



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA EL COMERCIAL
AUTOMOTRIZ VEGA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE
IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA**

AUTORA: Cristina Guadalupe Morán Topón

DIRECTORA: Ing. Ana Isabel Arciniegas Calderón

IBARRA, JULIO 2019

RESUMEN EJECUTIVO

El sistema de gestión de inventarios se realiza dentro de los límites territoriales de la provincia de Imbabura, en la ciudad de Ibarra, específicamente en el Comercial Automotriz Vega, un negocio familiar que ha crecido durante varios años en la ciudad, ha dado empleo a los propios miembros de la familia y se dedica a la compra-venta de repuestos para vehículos de carga pesada a diesel. Dentro de la investigación se especifica los factores que influyen en la entidad para poder entender el entorno empresarial en el que se desenvuelve y como consecuencia se determina falencias en las actividades de planificación como lo son la fijación de procesos para adecuadas adquisiciones de cada producto, la organización al momento de realizar los ingresos y salidas de mercadería y su estratégica ubicación en la bodega, los responsables directos del manejo de esta cuenta y el control sobre los stock mínimos y máximos que se deben manejar. Para contrarrestar este problema se desarrolla oportunamente una propuesta estratégica que consiste en un sistema de gestión de inventarios que abarca los ámbitos administrativo, contable, financiero y operativo como descripción de cargos, funciones, responsabilidades, procesos y manejo de productos que se comercializan en la empresa; finalmente se realiza una matriz de validación del trabajo que permite establecer la aprobación de la propuesta por parte del propietario, argumentando la aplicación alcanzable y realizable del proyecto en el negocio que contribuyan a una mejor gestión de los productos, su manejo y consecuentemente a la rentabilidad en Comercial Automotriz Vega.

ABSTRACT

The system of stock taking management is carried out in the Imbabura province, in Ibarra city, and particularly in “Comercial Automotriz Vega”. It is a familiar business that has got stronger over the years. Also, it has created job opportunities for several family members and its main activity is buying and selling heavy weight vehicles auto parts. The research shows the main aspects that have influenced the local business in order to analyze the company environment. However, it shows some difficulties related to planning activities such as: relevant processes to get new products, the organization to determine the incomes and outcomes of the products and the location in the warehouse, and people in charge of managing the minimum and maximum stock taking accounts. In order to overcome the difficulties it is developed a strategic proposal which is a system of stock taking management that includes the following fields: administrative, accounting, financial and operational, roles, processes, and the management of products that the company sell. Finally, it is carried out a work validation matrix in order to set up the owner’s approval of the proposal. The project has to be achievable and feasible so that the business get a better management of the products and the outcomes for the company need to improve as well.

AUTORÍA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de su autora, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.

A handwritten signature in blue ink that reads "Cristina Morán". The signature is written in a cursive style with a large initial 'C' and a flourish at the end.

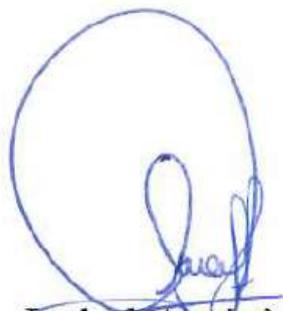
Cristina Guadalupe Morán Topón

CI: 100408335-6

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada **CRISTINA GUADALUPE MORÁN TOPÓN** para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, cuyo tema es: **SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA EL COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 04 días del mes de julio del 2019.



Ing. Ana Isabel Arciniegas Calderón

C.I. 1001876523



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100408335-6	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	MORÁN TOPÓN CRISTINA GUADALUPE	
DIRECCIÓN:		Natabuela, Panamericana Sur y Selva Alegre	
EMAIL:		criistinamoran@gmail.com	
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0995750793
	2 535 114		

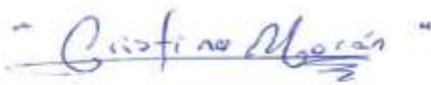
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA EL COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.
AUTOR (ES):	CRISTINA GUADALUPE MORÁN TOPÓN
FECHA: AAAAMMDD	2019-07-04
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Ana Isabel Arciniegas Calderón

2. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 04 días del mes de Julio de 2019

LA AUTORA:


 Cristina Guadalupe Morán Topón
 C.C.: 100408335-6

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a Dios y la Virgen de Guadalupe quienes me han dado la vida, salud y esperanza para poder culminar con éxito mi carrera universitaria además de cuidarme y protegerme todos los días.

A mis padres Carlos y Martha quienes con su ejemplo me guiaron para ser una persona de bien y luchar por mis ideales; por su amor y apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.

A mi hija Marthy Camila por convertirse en una razón más para luchar día a día, no dejarme vencer ante las adversidades e iluminarme cada momento con la paz de su sonrisa.

Cristina Morán

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios y la Virgen de Guadalupe por cuidarme y protegerme de todo mal y peligro y ser quienes guían mi camino.

A mis padres Carlos y Martha por ser los mejores que Dios me puso haber dado y que sin esperar nada a cambio han sabido educarme, apoyarme económica y moralmente y darme su amor desinteresado.

A mis hermanos Johana, Gabriela y Andrés quienes me han brindado su apoyo, una palabra de aliento, el positivismo para no decaer y continuar con mis objetivos; y han estado pendientes de mí en el transcurso del desarrollo del presente trabajo.

A la Ingeniera Anita Arciniegas, Tutora de Tesis un reconocimiento muy especial, por guiarme con sus conocimientos, su experiencia y profesionalismo y a la vez por la paciencia y entusiasmo demostradas para la culminación de este trabajo investigativo.

Al Sr. Jabier Vega por abrirme las puertas de su empresa, poner su confianza en mis conocimientos para brindarle una ayuda para su negocio y así poder contribuir a mi educación y culminación de estudios.

Por último agradezco a cada uno de los docentes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica del Norte, quienes me supieron entregar sus enseñanzas y contribuyeron con mi formación profesional y personal, y que de una u otra manera hicieron posible la culminación de mis estudios superiores.

Cristina Morán

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
ABSTRACT.....	iii
AUTORÍA.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vi
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vi
2. CONSTANCIAS.....	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	ix
ÍNDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE TABLAS	xvii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xix
PRESENTACIÓN.....	xx
JUSTIFICACIÓN	xxi
OBJETIVOS	xxiii
OBJETIVO GENERAL	xxiii
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	xxiii
CAPÍTULO I	24
1. ESTUDIO DIAGNÓSTICO	24
1.1. Antecedentes	24
1.2. Justificación.....	28
1.3. Objetivos	30
1.3.1. General.....	30
1.3.2. Específicos.....	30
1.4. Variables.....	31

1.4.1. Naturaleza y obligaciones empresariales.....	31
1.4.2. Procesos de compra, almacenamiento, organización y venta de inventario.....	31
1.4.3. Estudio de talento humano empresarial.....	31
1.4.4. Análisis de factores políticos.....	31
1.4.5. Factores económicos.....	31
1.4.6. Factores sociales.....	31
1.4.7. Factores tecnológicos.....	31
1.4.8. Competencia directa.....	31
1.5. Indicadores.....	31
1.6. Matriz de diagnóstico.....	33
1.7. Metodología.....	35
1.7.1. Métodos.....	35
1.7.2. Técnicas.....	35
1.7.3. Instrumentos.....	37
1.8. Factores Internos.....	37
1.8.1. Tabulación de resultados.....	37
1.8.2. Entrevista.....	37
1.8.3. Encuesta.....	39
1.9. Factores externos.....	50
1.9.1. Factores Políticos.....	50
1.9.2. Factores económicos.....	53
1.9.3. Factores sociales.....	56
1.9.4. Factores tecnológicos.....	57
1.9.5. Factores ambientales.....	59
1.9.6. Competencia directa.....	59
1.10. Matriz FODA.....	62
1.11. Cruce estratégico.....	64

1.11.1. Fortalezas- Debilidades (FD).....	64
1.11.2. Fortalezas – Amenazas (FA)	65
1.11.3. Fortalezas – Oportunidades (FO)	65
1.11.4. Oportunidades – Amenazas (OA).....	66
1.12. Identificación del problema.....	66
CAPÍTULO II.....	68
2. MARCO TEÓRICO.....	68
2.1. Objetivo General	68
2.2. Terminología General	68
2.2.1. Empresa	69
2.2.2. Clasificación de organizaciones económicas	69
2.2.3. Tipos de organizaciones económicas lucrativas	70
2.2.4. Obligaciones Tributarias.....	71
2.2.5. Organización empresarial.	73
2.2.6. Gestión familiar empresarial	74
2.3. Terminología específica	75
2.3.1. Proceso administrativo	75
2.3.2. Finanzas	76
2.3.3. Manual administrativo.....	77
2.3.4. Inventarios	78
2.3.5. Sistemas de inventario	79
2.3.6. Gestión de inventarios	79
2.3.7. Talento humano	80
2.4. Terminología Técnica	81
2.4.1. Procesos de selección de proveedor	82
2.4.2. Proceso de compra.....	83
2.4.3. Recepción de mercadería.....	83

2.4.4. Almacenamiento	84
2.4.5. Proceso de venta al público	85
2.4.6. Devoluciones de mercadería.....	85
2.4.7. Planeación.....	86
2.4.8. Organización.....	86
2.4.9. Dirección	87
2.4.10. Control.....	88
2.4.11. Niveles de ventas	88
2.4.12. Índices de gestión en manejo de inventarios	89
CAPÍTULO III.....	90
3. PROPUESTA.....	90
3.1. Introducción	90
3.2. Objetivos	91
3.2.1. Objetivo General.....	91
3.2.2. Objetivos Específicos	91
3.3. Filosofía Empresarial	91
3.3.1. Misión.....	92
3.3.2. Visión.....	92
3.3.3. Valores.....	92
3.3.4. Objetivos.....	93
3.4. Organigrama Estructural y Funcional	96
3.4.1. Organigrama Estructural.....	96
3.4.2. Organigrama Funcional	96
3.5. Manual De Funciones.....	97
3.5.1. Perfiles	98
3.6. Mapa de Procesos.....	104
3.7. Manual de Procedimientos	104

3.7.1. Metodología.....	105
3.7.2. Índice de Figuras	105
3.7.3. Perfiles	105
3.8. Descripción de los Elementos de la Gestión Contable.....	126
3.8.1. Plan de Cuentas	126
3.8.2. Fundamentación del Plan de Cuentas	127
3.8.3. Libros de Contabilidad	136
3.8.4. Estados Financieros	140
3.8.5. Estructura de los Estados Financieros.	140
3.9. Determinación del Sistema de Gestión de Inventarios.....	143
3.9.1. Análisis del Sistema Permanente de Inventarios para la empresa.....	143
3.9.2. Análisis del método promedio ponderado para la empresa.	144
3.10. Clasificación de los Productos	145
3.11. Análisis de Indicadores para la Gestión de Inventarios	145
3.11.1. Demanda media	146
3.11.2. Stock mínimo.....	147
3.11.3. Stock Total.....	148
3.11.4. Stock Máximo.....	148
3.11.5. Stock medio	149
3.11.6. Rotación de inventario.....	150
3.11.7. Porcentaje de inventario sin rotación.....	151
3.11.8. Duración del inventario	151
3.11.9. Inventario no disponible	152
3.11.10. Exactitud en inventarios	152
3.11.11. Nivel de servicio.....	153
3.12. Conclusión.....	154
CAPÍTULO IV.....	155

4. VALIDACIÓN DE RESULTADOS	155
4.1. Introducción	155
4.2. Descripción del estudio	156
4.2.1. Objetivo	156
4.2.2. Equipo de Trabajo	157
4.3. Método de verificación.....	157
4.3.1. Factores a validar.....	157
4.3.2. Matriz de Verificación.....	158
4.4. Método de calificación	160
4.5. Rango de interpretación	160
4.6. Resultados	161
4.6.1. Matriz de validación	161
4.6.2. Calificación.....	164
4.6.3. Interpretación.....	164
CONCLUSIONES	166
RECOMENDACIONES.....	168
BIBLIOGRAFÍA	169
ANEXOS	174
ANEXO 1.....	175
ANEXO 2.....	177
ANEXO 3.....	180
ANEXO 4.....	181
ANEXO 5.....	183
ANEXO 6.....	185
ANEXO 7.....	186
ANEXO 8.....	187
ANEXO 9.....	188

ANEXO 10.....	189
ANEXO 11.....	190
ANEXO 12.....	191
ANEXO 13.....	192
ANEXO 14.....	202

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de diagnóstico.....	34
2. Áreas de desempeño de trabajadores	40
3. Tiempo de antigüedad del personal	41
4. Proceso de inducción al puesto de trabajo	42
5. Capacitaciones a trabajadores	43
6. Proceso de reclutamiento y selección	44
7. Nivel de instrucción de trabajadores.....	45
8. Existencia de documento para la adquisición de mercadería.....	46
9. Niveles de inventarios.....	47
10. Acciones que se toma ante repuestos no vendidos	48
11. Políticas de la empresa ante pérdidas de mercadería	49
12. Matriz FODA	62
13. Gerente.....	98
14. Vendedor.....	99
15. Despachador.....	100
16. Contador.....	101
17. Auxiliar contable.....	102
18. Proceso de adquisición de mercadería	106
19. Indicadores de desempeño proceso adquisición de mercadería.....	109
20. Proceso de recepción y almacenamiento de mercadería.....	110
21. Indicador de desempeño proceso recepción y almacenamiento de mercadería.....	113
22. Proceso de venta de mercadería	114
23. Indicadores de desempeño proceso venta de mercadería	117
24. Proceso de devolución en compras	118
25. Indicadores de desempeño proceso evolución en compras.....	121
26. Proceso de devolución en ventas	122
27. Indicadores de desempeño proceso evolución en ventas	125
28. Plan de cuentas.....	126
29. Activos corrientes	127
30. Activos fijos	129
31. Pasivos corrientes.....	131
32. Pasivos no corrientes.....	132

33. Patrimonio.....	132
34. Ingresos.....	133
35. Costos.....	133
36. Egresos.....	134
37. Resultados.....	135
38. Libro Diario.....	136
39. Libro Mayor.....	137
40. Balance de Comprobación.....	139
41. Estado de situación financiera.....	141
42. Estado de resultados.....	142
43. Análisis del método promedio ponderado para la empresa.....	144
44. Listado de productos.....	145
45. Factores a validar.....	157
46. Matriz de Verificación.....	158
47. Matriz de validación.....	161

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Áreas de desempeño de trabajadores.....	40
Figura 2 Tiempo de antigüedad del personal.....	41
Figura 3 Proceso de inducción al puesto de trabajo.....	42
Figura 4 Capacitaciones a trabajadores.....	43
Figura 5 Proceso de reclutamiento y selección.....	44
Figura 6 Nivel de instrucción de trabajadores	45
Figura 7 Existencia de documento para la adquisición de mercadería	46
Figura 8 Niveles de inventarios	47
Figura 9 Acciones que se toma ante repuestos no vendidos.....	48
Figura 10 Políticas de la empresa ante pérdidas de mercadería.....	49
Figura 11 Terminología General	68
Figura 12 Terminología específica	75
Figura 13 Terminología Técnica	81
Figura 14 Organigrama Estructural	96
Figura 15 Organigrama Funcional	97
Figura 16 Mapa de procesos de Comercial Automotriz Vega.....	104
Figura 17 Figuras diagrama de flujo.....	105
Figura 18 Proceso de adquisición de mercadería.....	108
Figura 19 Proceso de recepción y almacenamiento de mercadería	112
Figura 20 Proceso de venta de mercadería	116
Figura 21 Proceso de devolución en compras.....	120
Figura 22 Proceso de devolución en ventas.....	124

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad la implementación de un sistema de gestión de inventarios para Comercial Automotriz Vega, ubicada en Ibarra, provincia de Imbabura; con el propósito de mejorar la planeación, control y mantenimiento de su inventario, para un eficiente manejo de las existencias, buen desempeño de los trabajadores, economía en los recursos y competitividad en el mercado.

En el capítulo I se detalla el diagnóstico situacional de la organización, en el que consta un breve resumen de sus antecedentes, los objetivos a cumplir, el problema por el cuál se desarrolla la investigación, un estudio de las variables e indicadores con sus respectivas técnicas como entrevista, encuesta e instrumentos a aplicar. Adicionalmente se presenta la matriz FODA, misma que permite reconocer los factores internos y externos que son motivo de impacto a la empresa.

El capítulo II se especifica las bases teóricas y científicas generales, técnicas y específicas de temas relacionados con el tema. Estas teorías son interpretadas y aplicadas a la investigación para mejorar la comprensión del contenido.

En el capítulo III se describe las actividades que componen el mapa de procesos de la entidad, se propone una estructura del organigrama funcional y estructural acorde a las necesidades de Comercial Automotriz Vega, además se detalla los elementos de la gestión contable que involucran la cuenta de inventarios y se complementa con fórmulas aplicables al tratamiento de la cuenta.

Finalmente, el capítulo IV contiene la validación de la propuesta, se realiza un cálculo según la calificación otorgada por el propietario del negocio en la que se describe la aplicabilidad e implementación del sistema de gestión de inventarios.

JUSTIFICACIÓN

Según (Zapata P. , 2017) El inventario de mercaderías en una entidad comercial es considerado como la existencia de todos los productos que posee una empresa que están destinados para la venta inmediata, es decir son adquiridos con el propósito de venderlos y obtener ingresos ordinarios directamente.

En las grandes empresas esta actividad es efectuada con el mayor cuidado e importancia ya que de la buena gestión de los inventarios, incluida la administrativa, financiera y operativa depende la sostenibilidad del negocio en el mercado y que las retribuciones obtenidas sean las más adecuadas para salvaguardar la inversión hecha.

Para (Mora, 2016) *se denomina sistema de inventarios al conjunto de procesos, políticas y procedimientos que involucran los ámbitos administrativo, contable, operativo y financiero destinados al planeamiento, organización, dirección y control de cuenta de mercaderías.*

Dentro de una entidad posicionada como lo es Comercial Automotriz Vega la cuenta inventarios hace referencia a los bienes terminados que se adquiere a proveedores que se encuentran dentro del territorio nacional y se los comercializa sin realizar ninguna modificación a estos.

Para poder realizar un correcto análisis de este tema es necesario determinar el manejo interno de la cuenta de inventarios del objeto de estudio, así como la gestión de los recursos y procesos, objetivos empresariales, principales fuentes de donde proviene la inversión y el destino de la misma además de otros factores que incidan en el estudio.

En Comercial Automotriz Vega existen dificultades en el manejo de inventarios debido a la gran variedad de productos que se comercializa que van desde un mínimo ítem como son los pernos hasta grandes kits que se utilizan para la reparación de motores. En esta área se

evidencia una carencia de información actualizada a pesar de que mantiene el control de ingresos y salidas de mercadería mediante el software contable S.A.C., lo que dificulta la toma de decisiones que sirva para combatir los problemas en la adquisición y rotación adecuada del inventario por lo que toda la gestión de esta cuenta se maneja de forma rutinaria.

En cuanto a la dirección administrativa de la organización, esta es llevada por el mismo propietario quien hace las veces de vendedor por cuanto tiene un vasto conocimiento de todo lo relacionado a la rama del negocio sin embargo no posee ninguna instrucción superior lo que ocasiona que su gestión sea empírica, es decir, va actuando mediante se van presentando las situaciones sean estas favorables o no, por lo que solo toma acciones correctivas para cada caso.

Con la propuesta de un sistema de gestión de inventarios se pretende mejorar las actividades de planificación como lo son la fijación de procesos para adecuadas adquisiciones de cada producto, la organización al momento de realizar los ingresos y salidas de mercadería y su estratégica ubicación en la bodega, la dirección que se refiere principalmente a los responsables de esta cuenta y el control sobre los stock mínimos y máximos que se deben manejar.

Esta propuesta además servirá para establecer nuevas estrategias que potencien la inversión en este negocio y posteriormente en el sector comercial, conjuntamente para desarrollar estrategias para mantener, mejorar o incrementar la utilidad dentro del Comercial Automotriz Vega, ya que como es de conocimiento general la inversión de capital en Ecuador se ha visto afectada por las políticas macro y micro económicas, tributarias, laborales y demás leyes conexas a más de la inestabilidad política y económica reflejada por varios años en el país y

otros factores adicionales como los conflictos fronterizos que inciden directamente en la economía del estado, entre otros.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Sistema de Gestión de Inventarios para el Comercial Automotriz Vega en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura mediante la formulación de una propuesta estratégica para lograr una mayor eficiencia en las actividades de planeación, organización, dirección y control en el manejo de inventarios.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un estudio diagnóstico situacional mediante la investigación de los factores empresariales internos y externos que permita entender a la empresa y su entorno.
2. Elaborar un marco teórico mediante la búsqueda e interpretación de términos generales, técnicos y específicos que ayuden a sustentar el desarrollo del tema de investigación.
3. Formular una propuesta estratégica por medio de un manual que contenga todos los procesos para la gestión de inventarios de la entidad.
4. Realizar una validación de resultados mediante la recopilación y análisis de información obtenida con técnicas de investigación con la finalidad de evidenciar la utilidad que traería la implementación del sistema de gestión en el negocio.

CAPÍTULO I

1. ESTUDIO DIAGNÓSTICO

1.1. Antecedentes

La provincia de Imbabura es considerada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos como una provincia comercial debido al intercambio de productos locales, nacionales e importados adicionalmente se desarrollan otras actividades de gran impacto como las agrícolas, manufactureras, textiles, entre otras que son las que dinamizan la economía de la provincia y la vuelven la principal zona comercial del norte del país

El principal motivo para considerar a Imbabura como destino comercial es la carretera panamericana, que conecta a Ecuador con los países fronterizos de Perú y Colombia. Por lo que el transporte pesado es uno de los medios indispensables para impulsar las actividades productivas y comerciales.

En este contexto se evidencia la necesidad de que existan mecánicas y distribuidores de repuestos que sirvan para la reparación y mantenimiento de estos medios de transporte. Oportunidad que ha sido aprovechada por el Sr. Jabier Vega que viendo la alta demanda insatisfecha de repuestos para vehículos pesados montó un negocio especializado en la comercialización al por mayor y menor de repuestos para vehículos a diesel principalmente de carga pesada.

El objeto de estudio para esta investigación es Comercial Automotriz Vega, está ubicado en la ciudad de Ibarra, el propietario mantiene su naturaleza en el ámbito tributario como persona natural obligada a llevar contabilidad, su actividad económica es la compra y

venta de repuestos para vehículos a diesel principalmente de carga pesada. Este negocio unipersonal se constituyó hace 18 años donde el propietario con la experiencia suficiente adquirida en un negocio de la misma rama decide independizarse y expandir esta actividad comercial dentro de la ciudad de Ibarra, al principio con ventas personales de puerta a puerta en mecánicas de carga pesada, tiempo más tarde implementó su propio local con una amplia gama de productos, la misma atención personalizada y de calidad que los caracteriza y que se ha convertido en su carta de presentación y fortaleza para que la empresa sea sostenible en el mercado.

En sus inicios el propietario conjuntamente con el apoyo de su esposa iniciaron sus actividades en un pequeño local arrendado abriendo sus puertas el 30 de octubre de 2000 ubicado en Pedro Moncayo 13-18 y Juan José Flores, con un capital de \$300 con un valor en inventario inicial del mismo valor, siendo su mecánica de ventas el tomar pedidos de clientes, conseguir los productos en casas comerciales y entregarlos al consumidor final; así con el dinero recibido por la venta lo reinvertía inmediatamente en nuevas compras para otros clientes. Entre los principales productos que empezó a comercializar estaban chaquetas de motor, rodamientos, discos de embrague, retenedores y turbos, todos de diferentes marcas y modelos dependiendo la necesidad del cliente.

Transcurridos 5 años deciden implementar un surtido de mercadería para que la entrega del pedido sea inmediata, satisfaciendo así de mejor manera a sus demandantes. Para ese entonces ya contaban con un patrimonio de \$12.000

Luego de haber logrado un buen posicionamiento en el mercado, especialmente de la provincia, once años más tarde en el año 2016 el Sr. Jabier Vega y su esposa deciden apostar por agrandar su negocio iniciando la construcción de una infraestructura propia en las calles

Av. Cristóbal de Troya y Av. Fray Vacas Galindo, que constituyó una inversión total de \$143.000 de los cuales el 100% fue mediante financiamiento bancario

A partir del año 2010 fue catalogado como persona natural obligada a llevar contabilidad por el Servicio de Rentas Internas y en el año 2017 fue notificado para acogerse obligatoriamente a la facturación electrónica, la cual empezó a ejecutar desde enero 2018. En el ámbito laboral la entidad contaba con 2 trabajadores permanentes que eran el propietario y su esposa y 3 personas adicionales que laboraban por temporadas. Actualmente la entidad está conformada por 5 colaboradores permanentes quienes se encargan de ventas y atención al cliente, recuperación de cartera, adquisición y recepción de mercadería con su respectivo registro en el sistema, actividades de administración y contables, todo el personal percibe remuneraciones fijadas en base a la tabla sectorial y beneficios sociales; además de 2 personas externas de apoyo, 1 contador para lo relacionado con la asesoría contable y tributaria y 1 ingeniero en sistemas que se encarga del mantenimiento del software de facturación. Cabe recalcar que las funciones para cada cargo no están definidas, es decir cuando es necesario todos ayudan en lo que hace falta, por pedido del propietario, a excepción de los 2 trabajadores externos.

En cuanto a los productos que comercializan en la actualidad son más de 6.000 ítems, entre los que constan chaquetas de motor, retenedores, turbos, discos de embrague, rodamientos, componentes de sistema eléctrico, kits de limpiezas de motores, bandas, filtros y un sin número de accesorios más. Estos son adquiridos de un total de 20 proveedores nacionales, quienes son casas comerciales, de las cuales se adquiere productos originales, estas se ubican en las provincias de Quito, Guayaquil y Ambato y entre los que destacan Maquinarias y Vehículos S.A, Teojama Comercial S.A., Automotores de la Sierra S.A. Ecuatoriana de motores Cía. Ltda. MOTOREC. Cuenta con una base regular de 452 clientes

entre los que se encuentran también instituciones públicas y privadas. Entre sus principales competidores considerando el nivel de ventas y marcas que maneja Comercial Automotriz Vega, están Imbauto S.A., Importadora Pineda Cía. Ltda, Pace Car y Grupo Mavesa.

El proceso de compras se lo realiza de 2 diferentes formas, una mediante pedido a un visitador comercial quién hace su visita mensual con un listado de productos y precios y registra todos los requerimientos que el propietario necesita para luego ser entregados por el distribuidor; otra forma es mediante contacto telefónico que se realiza cuando lo amerite, por el cual se especifican las cantidades y modelos a adquirir y se las recibe en el local por la agencia para el servicio de entrega; Los pagos se los realiza mediante transferencia bancaria o entrega de efectivo o cheque al visitador que es también encargado de cobranzas y las devoluciones se efectúan siempre y cuando el producto no haya sido alterado, usado, se mantenga en su empaque original y con todas sus piezas, a excepción de los que se utilicen para el sistema eléctrico en los cuales no existe devolución.

El manejo de los productos que se comercializan se realiza por medio de un software denominado S.A.C. mismo que aparte de proporcionar la modalidad de facturación electrónica también ayuda con un control de inventarios, cuentas por cobrar y pagar y, otros requerimientos contables. Al adquirir la mercadería se la ingresa de forma manual con los mismos códigos de series del fabricante que constan en cada producto, al momento de efectuar la venta son descargados del mismo sistema por lo que el inventario se actualiza con cada operación que se realice. Adicionalmente, se realiza una constatación física trimestral para comparar la información que arroja el sistema con lo que se mantiene en bodega.

Actualmente la entidad maneja una cuenta de inventarios con un valor aproximado de 502.000 dólares americanos en promedio según la declaración de impuesto a la renta del año 2017, los cuales están distribuidos en ítems variados de repuestos, kits de limpiezas, kits de

reparaciones, piezas especiales, entre otros para los vehículos de modelos a diesel, buses, camiones y volquetas de las marcas Hino e Isuzu que según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE) son los modelos más vendidos.

1.2. Justificación

Según (Zapata P. , 2017) El inventario de mercaderías en una entidad comercial es considerado como la existencia de todos los productos que posee una empresa que están destinados para la venta inmediata, es decir son adquiridos con el propósito de venderlos y obtener ingresos ordinarios directamente.

En las grandes empresas esta actividad es efectuada con el mayor cuidado e importancia ya que de la buena gestión de los inventarios, incluida la administrativa, financiera y operativa depende la sostenibilidad del negocio en el mercado y que las retribuciones obtenidas sean las más adecuadas para salvaguardar la inversión hecha.

Para (Mora, 2016) se denomina sistema de inventarios al conjunto de procesos, políticas y procedimientos que involucran los ámbitos administrativo, contable, operativo y financiero destinados al planeamiento, organización, dirección y control de cuenta de mercaderías.

Dentro de una entidad posicionada como lo es Comercial Automotriz Vega la cuenta inventarios hace referencia a los bienes terminados que se adquiere a proveedores que se encuentran dentro del territorio nacional y se los comercializa sin realizar ninguna modificación a estos.

Para poder realizar un correcto análisis de este tema es necesario determinar el manejo interno de la cuenta de inventarios del objeto de estudio, así como la gestión de los recursos y procesos, objetivos empresariales, principales fuentes de donde proviene la inversión y el destino de la misma además de otros factores que incidan en el estudio.

En Comercial Automotriz Vega existen dificultades en el manejo de inventarios debido a la gran variedad de productos que se comercializa que van desde un mínimo ítem como son los pernos hasta grandes kits que se utilizan para la reparación de motores. En esta área se evidencia una carencia de información actualizada a pesar de que mantiene el control de ingresos y salidas de mercadería mediante el software contable S.A.C., lo que dificulta la toma de decisiones que sirva para combatir los problemas en la adquisición y rotación adecuada del inventario por lo que toda la gestión de esta cuenta se maneja de forma rutinaria.

En cuanto a la dirección administrativa de la organización, esta es llevada por el mismo propietario quien hace las veces de vendedor por cuanto tiene un vasto conocimiento de todo lo relacionado a la rama del negocio sin embargo no posee ninguna instrucción superior lo que ocasiona que su gestión sea empírica, es decir, va actuando mediante se van presentando las situaciones sean estas favorables o no, por lo que solo toma acciones correctivas para cada caso.

Con la propuesta de un sistema de gestión de inventarios se pretende mejorar las actividades de planificación como lo son la fijación de procesos para adecuadas adquisiciones de cada producto, la organización al momento de realizar los ingresos y salidas de mercadería y su estratégica ubicación en la bodega, la dirección que se refiere principalmente a los responsables de esta cuenta y el control sobre los stock mínimos y máximos que se deben manejar.

Esta propuesta además servirá para establecer nuevas estrategias que potencien la inversión en este negocio y posteriormente en el sector comercial, conjuntamente con otras para mantener, mejorar e incrementar la utilidad dentro del Comercial Automotriz Vega, ya que como es de conocimiento general la inversión de capital en Ecuador se ha visto afectada

por las políticas macro y micro económicas, tributarias, laborales y demás leyes conexas a más de la inestabilidad política y económica reflejada por varios años en el país y otros factores adicionales como los conflictos fronterizos que inciden directamente en la economía del estado, entre otros.

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Realizar un estudio diagnóstico situacional mediante la investigación de los factores empresariales internos y externos que permita entender a la empresa y su entorno.

1.3.2. Específicos

5. Conocer la naturaleza y obligaciones empresariales de Comercial Automotriz Vega mediante la aplicación de técnicas de información de fuentes primarias para definir el ámbito empresarial en el que se desarrolla.
6. Identificar los procesos de compra, almacenamiento, organización y venta del inventario a través de entrevistas a su propietario para distinguir las principales debilidades y falencias en los mismos.
7. Diferenciar los cargos y responsabilidades del personal de la entidad mediante la recolección directa de información con el propósito de especificar fortalezas y un diagnóstico de la situación actual de los recursos humanos.
8. Analizar los factores externos mediante la investigación documental con la finalidad de establecer las oportunidades e impactos directos hacia la empresa.
9. Determinar la competencia dentro de la industria con una recolección de información de fuentes secundarias para establecer las posibles amenazas del negocio.

1.4. Variables

1.4.1. Naturaleza y obligaciones empresariales

1.4.2. Procesos de compra, almacenamiento, organización y venta de inventario.

1.4.3. Estudio de talento humano empresarial.

1.4.4. Análisis de factores políticos

1.4.5. Factores económicos

1.4.6. Factores sociales

1.4.7. Factores tecnológicos

1.4.8. Competencia directa

1.5. Indicadores

Naturaleza y obligaciones empresariales

- Tipo de empresa
- Obligaciones tributarias
- Organismos de control

Procesos de compra, almacenamiento, organización y venta de inventario.

- Procesos de adquisición
- Sistema de registro de inventarios
- Control de rotación de inventarios
- Control de recuperación de cartera

Estudio de talento humano empresarial.

- Número de trabajadores
- Nivel de remuneraciones
- Determinación de puestos y cargos
- Áreas de desempeño
- Preparación académica
- Antigüedad en la empresa
- Procesos de reclutamiento del personal
- Procesos de inducción
- Capacitación

Análisis de factores políticos

- Políticas fiscales y constitucionales
- Disposiciones para comercialización
- Renovación de vehículos
- Nuevos requerimientos para importar piezas automotrices
- Baja de inventarios
- Pérdida de inventario

Factores económicos

- Medidas económicas dictadas por decreto ejecutivo
- Costo para importar mercadería
- Tasas de interés
- Número de vehículos pesados registrados y matriculados

- Demanda de vehículos

Factores sociales

- Poder adquisitivo de la población
- Conducta del consumidor

Factores tecnológicos

- Software para gestión de inventarios

Factores ambientales

- Emisiones de gases y ruidos

Competencia directa

- Negocios similares en la zona
- Prácticas desleales
- Productos sustitutos y genéricos
- Contrabando
- Crecimiento de la industria automotriz
- Complementación de servicios adicionales

1.6. Matriz de diagnóstico

A partir de la identificación de variables e instrumentos para la investigación se realiza una matriz en la que se evidencie las relaciones existentes entre sus componentes.

Tabla 1

Matriz de diagnóstico

n°	OBJETIVO	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
1	Conocer la naturaleza y obligaciones empresariales de Comercial Automotriz Vega mediante la aplicación de técnicas de información primaria para definir el ámbito empresarial en el que se desarrolla.	Naturaleza y obligaciones empresariales	Tipo de empresa Organismos de control Obligaciones tributarias	Entrevista Documental	Propietario CAV RUC
2	Identificar los procesos de compra, almacenamiento, organización y venta del inventario a través de entrevistas a su propietario para distinguir las principales debilidades y falencias en los mismos.	Procesos de compra, almacenamiento, organización y venta de inventario.	Procesos de adquisición Sistema de registro de inventarios Control de rotación de inventarios Control de recuperación de cartera	Entrevista	Propietario CAV
3	Diferenciar los cargos y responsabilidades del personal de la entidad mediante la recolección directa de información con el propósito de definir fortalezas y un diagnóstico de la situación actual de los recursos humanos.	Estudio de talento humano empresarial.	Nivel de remuneraciones	Documental	Informes Sistema IESS
			Número de trabajadores		
4	Analizar los factores externos mediante la investigación documental con la finalidad de establecer las oportunidades e impactos directos hacia la empresa.	Análisis factores políticos	Determinación depuestos y cargos Áreas de desempeño Preparación académica Antigüedad en la empresa Procesos de reclutamiento del personal Procesos de inducción Capacitación	Entrevista Encuesta	Propietario CAV Personal Operativo
			Políticas fiscales y constitucionales Disposiciones para comercialización Renovación de vehículos Nuevos requerimientos para importar piezas automotrices		
4		Factores económicos	Baja - Pérdida de inventario Medidas económicas dictadas por decreto ejecutivo Costo para importar mercadería Tasas de interés Número de vehículos pesados registrados y matriculados Demanda de vehículos	Documental	Constitución del Ecuador - LORTI-Reglamento LORTI - INEN - ANT-LOTTTSV - INEC- SENA E - BCE - SRI - AEADE - artículos científicos y otros archivos.
		Factores sociales Factores tecnológicos Factores ambientales	Poder adquisitivo de la población Conducta del consumidor Software para gestión de inventarios Emisiones de gases y ruidos		
5	Determinar la competencia dentro de la industria con una recolección de información de fuentes secundarias para establecer las posibles amenazas del negocio.	Competencia directa	Negocios similares en la zona Prácticas desleales Productos sustitutos y genéricos Contrabando Crecimiento de la industria automotriz Complementación de servicios adicionales	Documental	Constitución del Ecuador - LOTTTSV - SENA E - SRI - AEADE - artículos científicos y otros archivos.

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Autora

1.7. Metodología

Está conformada por el conjunto de los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se utilizarán a lo largo del desarrollo de estudio con los cuales se podrá recopilar toda la información necesaria que guiarán este proceso.

1.7.1. Métodos

Son un conjunto de procedimientos aplicados de forma ordenada que sirven para extraer datos de un determinado tema de estudio.

La metodología empleada está compuesta por un análisis mixto, es decir una mezcla del enfoque cuantitativo y cualitativo de datos y fuentes primarias y secundarias.

El método mixto es un conjunto de procesos sistemáticos en los que interviene la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, el primero debido a que se obtendrá información contable y cifras de valores en lo relacionado a la cuenta de inventario y el segundo conjunto de datos será toda la información recabada en el marco teórico que componen las fuentes secundarias y la demás que se recopile enfocada al funcionamiento del negocio así como a la gestión que realiza su propietario que constituirá las fuentes primarias. Todo esto se integrará, discutirá y analizará de una manera conjunta para poder llegar a establecer inferencias objetivas de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del objeto de investigación que se estudia.

1.7.2. Técnicas

Las técnicas son los medios que se utilizan para recopilar la información mediante el método de investigación empleado, de igual manera se aplican de forma ordenada y sistemática en todo el proceso investigativo.

Pueden desarrollarse en base a fuentes primarias y secundarias, en el caso del estudio las que se emplearán son las técnicas en base a las fuentes primarias, estas son la entrevista estructurada, encuesta e investigaciones publicadas en libros y revistas.

La entrevista estructurada

Es un dialogo entre dos sujetos quienes serán la autora del proyecto y el propietario del negocio, el Sr. Jabier Vega; principalmente se empleará para obtener información puntual de cifras y datos que se manejan en la entidad además del modelo de gestión empírico que mantiene el propietario mediante una conversación sistematizada entre la investigadora y el entrevistado.

La encuesta

Es la aplicación de un cuestionario estructurado aplicado a los trabajadores del Comercial Automotriz Vega que se utilizará para recopilar información principalmente con temas relacionados a procesos de gestión, manejo de inventarios y comportamiento con talento humano además de que sirva para corroborar otros datos que serán proporcionados mediante la entrevista con el propietario.

Las investigaciones publicadas en libros y revistas

Son los análisis de documentos que contienen las bases teóricas acerca del manejo de inventarios de una empresa, su estructura, tipo de gestión, rentabilidad y sus niveles, análisis financiero, entre otras que sustentan el estudio de investigación.

1.7.3. Instrumentos

Son las herramientas empleadas para la aplicación de las técnicas de investigación. Tanto para la encuesta como para la entrevista estructurada se manejará como instrumento un cuestionario con preguntas cerradas formuladas con anticipación por parte de la autora.

1.8. Factores Internos

1.8.1. Tabulación de resultados

Se expresa los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas de información con sus respectivos análisis que guiarán el proceso del trabajo.

1.8.2. Entrevista

La entrevista dirigida al Sr. Jabier Vega propietario de Comercial Automotriz Vega se realizó el día lunes 29 de octubre de 2018 en horas de la tarde, mediante un cuestionario previamente elaborado del cual se pudo obtener la siguiente información:

Comercial Automotriz Vega es una empresa dedicada a la comercialización al por menor de accesorios, partes y piezas de vehículos automotores a diesel, fue creada hace 18 años como un negocio de carácter familiar y desde hace 10 años consta como persona natural obligada a llevar contabilidad ante el Servicio de Rentas Internas, para lo cual mantiene y cumple obligaciones como: Anexo Relación Dependencia, Anexo Transaccional Simplificado, Declaración de Retenciones en la Fuente, Declaración Mensual de I.V.A., Declaración Anual de Impuesto a la Renta.

El número total de trabajadores incluido el propietario son cinco, quienes desempeñan funciones de acuerdo a las necesidades propias de la actividad económica empresarial, como: ventas y atención al cliente, cobros y recuperación de cartera, adquisición, verificación de

mercadería recibida y su ingreso en el sistema, actividades de administración y contables. Las obligaciones que se mantiene con el personal son el pago de remuneraciones mensuales que se fijan de acuerdo al valor establecido en la tabla sectorial más un adicional por su desempeño y recompensa a su buen trabajo, décimo tercera y cuarta remuneraciones, fondos de reserva, distribución de utilidades, y aportaciones al I.E.S.S.

Los organismos de control a los que la empresa se rige son: Servicio de Rentas Internas, Ministerio del Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Ibarra.

Actualmente, no se cuenta con políticas claras en para los aspectos administrativos, financieros y contables ya que el negocio se ha desarrollado inicialmente de forma empírica y con el paso del tiempo se ha ido adaptando a las exigencias de la ley y otras disposiciones que se van generando a diario. Tampoco se cuenta con un documento base en el cual se establezcan funciones específicas para cada una de las personas que trabajan en la empresa, el trabajo se desempeña de acuerdo a las necesidades diarias que se presentan, ya que el personal con el cual labora son familiares cercanos en los cuales se tiene plena confianza.

En cuanto a la gestión del inventario, la adquisición se lo hace de acuerdo a la rotación de los repuestos, promociones ofertadas de los artículos que se conocen tienen mayor salida y dependiendo de las necesidades que se presenten. El pedido se realiza al visitador de forma mensual y cuando hay necesidad se hace un pedido vía telefónica, se recibe la mercadería en el almacén y efectúa el pago de una parte o la totalidad de la cuenta mediante cheque o efectivo. Los productos que no han tenido pronta salida se los almacena en una bodega en otro domicilio ya que en algunos casos hay personas que luego de un tiempo necesitan de alguno de ellos. Y cuando existe la pérdida de alguna pieza se procede a dar de baja del inventario tomando en cuenta las políticas contables vigentes.

Con los requerimientos de la normativa legal vigente y la obligatoriedad de efectuar facturación electrónica el propietario se ha visto en la necesidad de adquirir un sistema denominado S.A.C. mismo que aparte de proporcionar la modalidad de facturación mencionada, también ayuda con un control de inventarios, cuentas por cobrar y pagar y, otros requerimientos contables.

La empresa mantiene cartera vencida por cuanto se efectúan ventas a crédito desde hace varios años y para tratar de recuperarla en su totalidad existe una persona quien efectúa llamadas telefónicas recordando el saldo vencido a sus clientes, se lo hace de esta forma debido a que los costos para efectuar cobros a través de procesos legales en la mayoría de los casos resultan más costosos que los saldos adeudados.

El nivel de ventas estimadas que se mantiene es un incremento del 15% a comparación del año pasado y se realizan análisis a las cifras anuales expresadas en los estados financieros, especialmente en los valores de ventas, gastos y costos, cuentas por cobrar y pagar y el valor del inventario.

1.8.3. Encuesta

El día lunes 29 de octubre de 2018 a las 17:00 se procedió a aplicar un cuestionario pre elaborado al personal que forma parte de la empresa con preguntas acerca de la forma de gestión de la entidad, manejo de inventarios y control de talento humano, a continuación se presenta los resultados, gráficos y análisis correspondientes.

Pregunta 1: ¿Cuál es su área de desempeño dentro de la empresa?

Tabla 2

Áreas de desempeño de trabajadores

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administración	3	60%
Ventas	2	40%
Bodega	0	0%
Otro, ¿cuál?	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

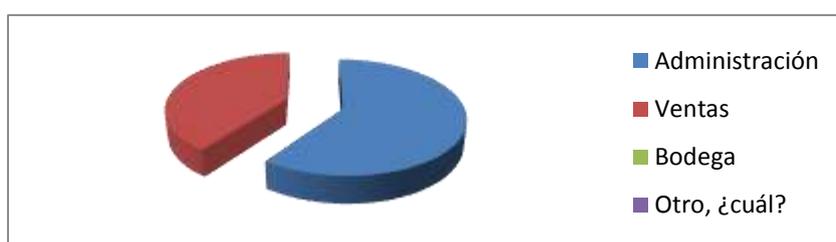


Figura 1 Áreas de desempeño de trabajadores

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

Los trabajadores de la entidad manifiestan que tres personas son las encargadas de la administración en cuanto a la planificación, organización y control de actividades relacionadas con el bienestar del negocio además de procesos relacionados con la contabilidad y finanzas del mismo.

Los otros dos trabajadores, uno de los cuales es el mismo dueño del Comercial Automotriz Vega, son los encargados del área de ventas ya que cuentan con los conocimientos necesarios para atender a sus clientes y al mismo tiempo manejan el inventario.

Esto por una parte proporciona información acerca de las funciones que cumplen los trabajadores dentro de sus áreas de trabajo y por otra da la idea del esquema jerárquico que se maneja en la entidad.

Pregunta 2: ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la entidad?

Tabla 3

Tiempo de antigüedad del personal

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1 año	0	0%
De 1 a 2 años	0	0%
De 2 a 3 años	1	20%
Más de 3 años	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

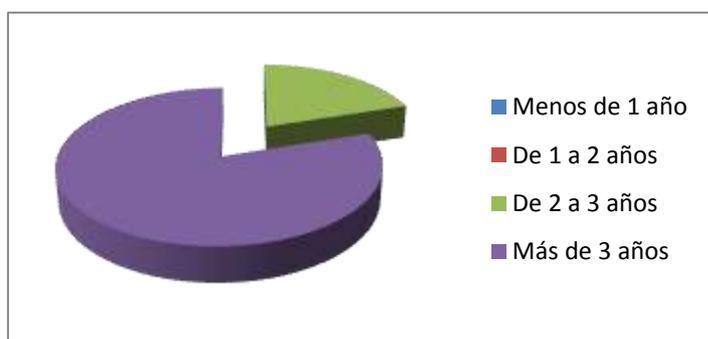


Figura 2 Tiempo de antigüedad del personal

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

Todos los trabajadores expresan que llevan trabajando en la entidad más de 2 años, lo que indica que gozan de estabilidad y buen ambiente laboral dentro de la empresa además en el ámbito personal y profesional demuestra que mantienen un comportamiento ético con valores y principios que garantizan su honorabilidad para mantener su puesto de trabajo.

El conocimiento del tiempo de antigüedad de los trabajadores ayudará a proporcionar información acerca del trato entre dueño y trabajador que guía las relaciones de mando o que por tener un grado de consanguinidad entre ellos, su trato es más directo y confiable.

Pregunta 3: ¿Tuvo algún proceso de inducción al puesto de trabajo cuando ingresó a trabajar en la entidad?

Tabla 4

Proceso de inducción al puesto de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	100%
No	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

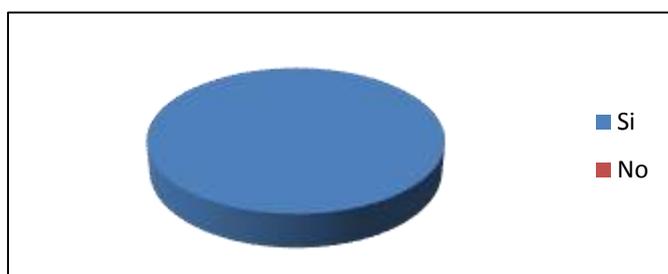


Figura 3 Proceso de inducción al puesto de trabajo

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

Todos los trabajadores manifiestan que efectivamente tuvieron un proceso de inducción al momento de ingresar a su puesto de trabajo, este fue proporcionado por el mismo dueño o su esposa debido a que son las personas que más conocimientos tienen acerca de cada una de las actividades que se deben ejecutar en cada puesto de trabajo.

Este proceso no es mayor a un mes ya que todas las funciones encomendadas en la mayoría de las ocasiones son repetitivas o no son de mayor complejidad y pueden ser resueltas individualmente. Además proporciona información acerca del cuidado que tiene el propietario al momento de contratar a sus colaboradores y encomendarles las labores de su negocio.

Pregunta 4: ¿La empresa le ha brindado capacitaciones?

Tabla 5

Capacitaciones a trabajadores

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV

Elaborado por: La autora

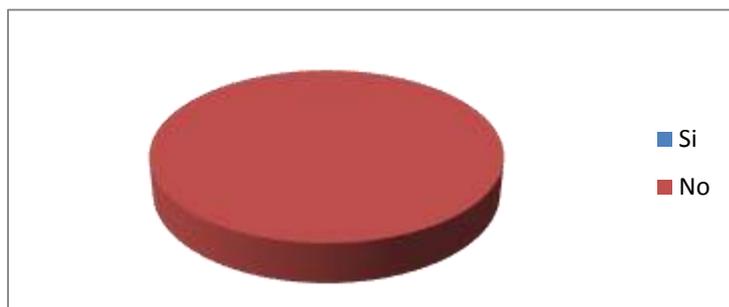


Figura 4 Capacitaciones a trabajadores

Fuente: Encuesta CAV

Elaborado por: La autora

Análisis

Se pudo confirmar que ninguno de los trabajadores ha tenido alguna capacitación dentro de la empresa o que el propietario tampoco les ha facilitado algún tipo de curso fuera de la entidad para que puedan incrementar sus capacidades y así mejorar su rendimiento dentro de la misma.

Adicionalmente manifestaron que de ser el caso que alguno de los trabajadores necesite autorización para asistir a una capacitación por iniciativa propia, el propietario no tiene inconvenientes en facilitarles el permiso respectivo.

Pregunta 5: Para ingresar a la empresa, ¿se le realizó algún proceso de reclutamiento o selección?

Tabla 6

Proceso de reclutamiento y selección

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

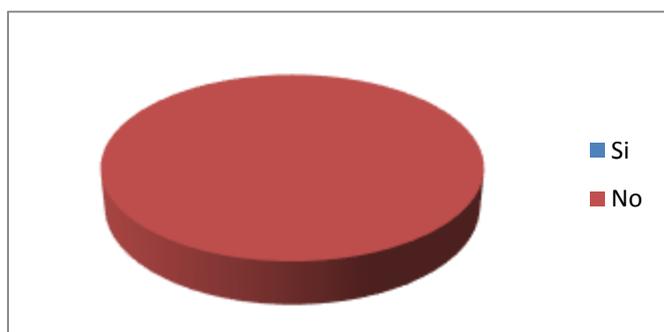


Figura 5 Proceso de reclutamiento y selección

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

A ninguno de los trabajadores se les ha aplicado algún proceso de selección para ingresar a su puesto laboral debido a que el dueño de la empresa no ha puesto ningún anuncio cuando ha necesitado de nuevo personal para laborar, al contrario son los mismos familiares que al tener confianza con él han ofrecido sus conocimientos y tiempo para ser contratados.

Esta información revela que dentro de la entidad no es necesario un proceso de selección del personal ya que como se trata de una empresa familiar se trata de buscar dentro de la familia mismo alguna persona que quiera ocupar el cargo vacante que exista.

Pregunta 6: Su nivel de instrucción es:

Tabla 7

Nivel de instrucción de trabajadores

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	0	0%
Bachillerato	2	40%
Tercer Nivel	3	60%
TOTAL	5	0%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

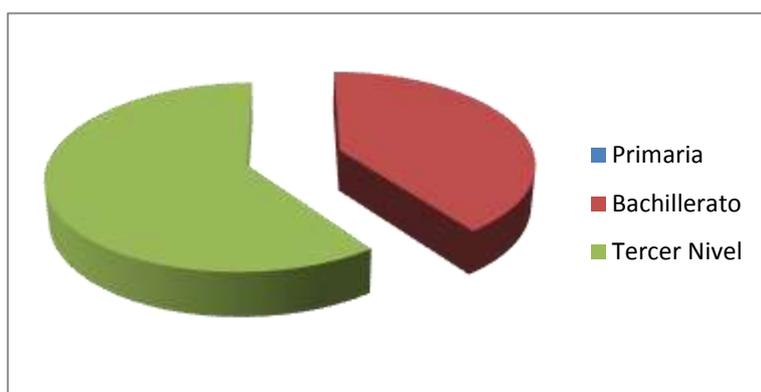


Figura 6 Nivel de instrucción de trabajadores

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

Tres de los trabajadores en los que están incluidos la esposa del propietario cuentan con estudios de tercer nivel, lo que indica que la gestión de la entidad no se maneja totalmente de forma empírica si no que existen dentro de los trabajadores el conocimiento académico para ejercer una eficiente administración.

Por otro lado pero no menos importante existen dos trabajadores que cuentan con estudios de bachillerato técnico quienes también se han formado académicamente dentro de la rama en la que se desempeñan en la entidad.

Pregunta 7: ¿Los procesos de adquisición de mercadería están regulados o descritos en algún documento formal?

Tabla 8

Existencia de documento para la adquisición de mercadería

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

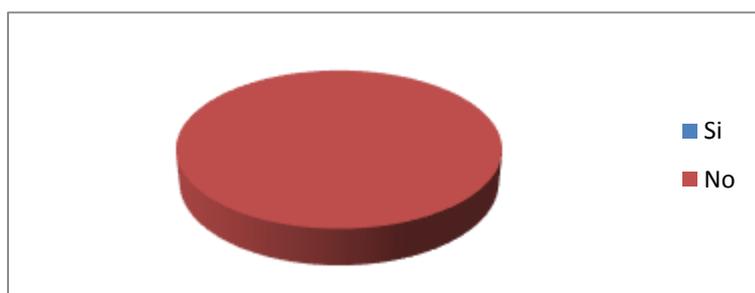


Figura 7 Existencia de documento para la adquisición de mercadería

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

Los procesos de compra de mercadería no están descritos en ningún documento que exprese el flujo, pasos o consideraciones necesarias para llevar a cabo este proceso de forma exitosa.

Con esta información se puede evidenciar que la propuesta de un sistema de gestión dentro del cual conste la regularización del proceso de adquisición de mercadería es útil para la entidad.

Pregunta 8: ¿Cómo se determinan los niveles de inventario?

Tabla 9

Niveles de inventarios

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Registro manual	0	0%
Sistema automatizado	0	0%
Conteo manual	5	100%
Otro ¿cuál?	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

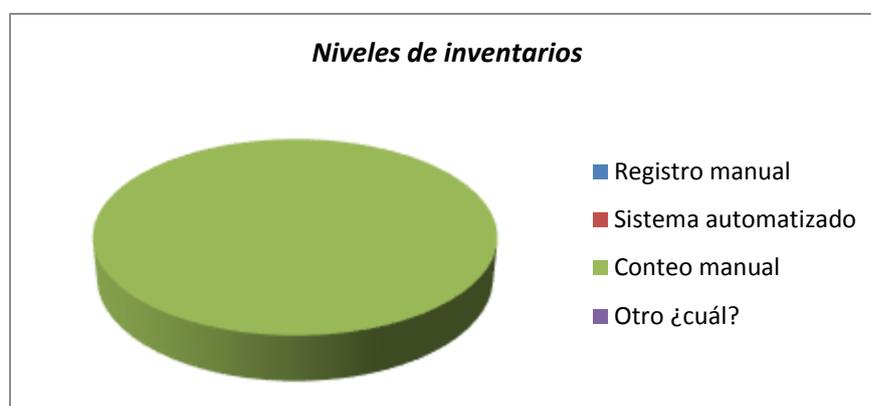


Figura 8 *Niveles de inventarios*

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

Dentro de la entidad la verificación de stock máximo y mínimo se realiza mediante conteo manual, el trabajador designado se encarga de contar uno a uno todos los ítems que constan en el sistema y se los verifica en el área de bodega.

Se puede determinar que existe un vacío en cuanto al control del stock del inventario y que no se confía a plenitud en la información que arroja el sistema computarizado y por eso es que se procede al conteo manual de cada producto.

Pregunta 9: Cuándo existen repuestos que no se han vendido durante largo tiempo, la empresa procede a:

Tabla 10

Acciones que se toma ante repuestos no vendidos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Devolverlos al proveedor	0	0%
Venta con descuento	0	0%
Ubicar en otro distribuidor	0	0%
Otra ¿Cuál?: Almacenarlos en bodega	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

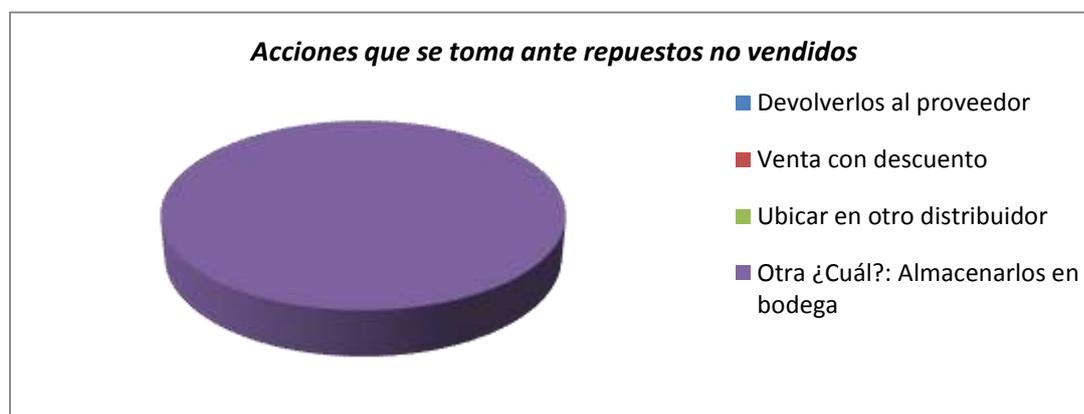


Figura 9 Acciones que se toma ante repuestos no vendidos

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

Los repuestos que no se han podido vender en un tiempo prudente son almacenados en su totalidad en la bodega de la entidad con la esperanza de que puedan ser vendidos en un futuro. La información proporcionada demuestra que hace falta un control en manejo del stock de inventarios y en el proceso de compra o exhibición para que los productos obsoletos sean en la menor cantidad posible para que no generen pérdida de espacio ni dinero.

Pregunta 10: ¿Cuál es la política de la empresa frente a una pérdida de repuesto?

Tabla 11

Políticas de la empresa ante pérdidas de mercadería

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descuento en remuneración	0	0%
Reposición de la pieza	0	0%
Se despide al empleado	0	0%
No se toma ninguna acción	0	0%
Otra ¿cuál?: Dar de baja en el inventario	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora



Figura 10 Políticas de la empresa ante pérdidas de mercadería

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

Análisis

La acción que se toma ante la posible pérdida de un repuesto es dar de baja en el sistema de inventario para que se informe que ya no se cuenta con esa pieza o en stock se mantiene un número menor del producto.

Se puede determinar que no existen las políticas adecuadas o acciones severas en estos casos lo que puede ocasionar mayor descuido del personal y consecuentemente posibles pérdidas económicas si no se controla adecuadamente esta situación.

1.9. Factores externos

1.9.1. Factores Políticos

Políticas fiscales y constitucionales

La normativa tributaria en la que consta la Ley de Régimen Tributario Interno con su respectivo reglamento, que en su Art. 1 expresa que se establece el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la ley.

De igual forma según el informe antes mencionado, en Ecuador se debe destinar 666 horas por año en el pago de tributos. La tasa total de impuestos y contribuciones es del 32,5 % respecto a la ganancia, según los cálculos que hace el Banco Mundial.

En cuanto al amparo de las disposiciones constitucionales se establece que el Estado ecuatoriano como regulador de las actividades económicas de la sociedad en el Art. 242 de la constitución política del Estado dispone que la organización y el funcionamiento de la economía nacional responderá a un sistema de economía social de mercado mediante la aplicación de los principios de eficiencia, solidaridad, sustentabilidad y calidad, a fin de asegurar a los habitantes una existencia digna, e iguales derechos y oportunidades para acceder al trabajo, a los bienes y servicios, y a la propiedad de los medios de producción.

Las dos expresiones tanto la política fiscal como la constitucional constituyen una oportunidad para Comercial Automotriz Vega debido a que es una entidad que cumple a cabalidad con todas sus obligaciones tributarias aun cuando estas demanden tanto tiempo y recursos además la constitución garantiza dentro del país el libre funcionamiento del negocio.

Disposiciones para comercialización

La Agencia Nacional de Tránsito en su ley expresa en el Art. 205.- Los importadores de vehículos, repuestos, equipos, partes y piezas; carroceros y ensambladores, podrán comercializarlos siempre que cuenten con el certificado de homologación debidamente extendido por la Agencia Nacional de Tránsito, que certificará que el modelo de vehículo cumple con todas las disposiciones de seguridad expedidas por los organismos competentes.

Renovación de vehículos

Según la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial los años de vida útil de los automotores está especificada de la siguiente manera:

- Taxis 30 años
- Especial urbano 12 años
- Transporte interprovincial 20 años
- Transporte interparroquial 30 años
- Transporte escolar 26 años
- Carga pesada 32 años
- Carga liviana 30 años
- Carga mixta 20 años

El proceso de chatarrización puede efectuarse de forma obligatoria cuando se cumpla con el periodo de vida útil del vehículo según la referencia y de forma voluntaria cuando se haya sobrepasado los 10 años de uso del automotor.

Los años de servicio dispuestos para renovaciones de cooperativas y compañías están sujetos a disposiciones de cada institución, quienes establecen el tiempo máximo de cambio de unidades en su estatuto de constitución.

Nuevos requerimientos para importar piezas automotrices

En lo referente a importaciones de repuestos y partes automotrices, Manuel Murtinho, gerente de la Asociación Ecuatoriana Automotriz (2015), expresa que si bien no se observa una restricción cuantitativa a la importación de piezas, sí existe una serie de requerimientos del INEN para importar cierto tipo de repuestos; como los que exige para los sistemas de fricción se incorporen el nombre del producto, la marca comercial y el país de origen, como también el lote, la fecha de producción y la razón social del fabricante. Todo debe estar en español y de forma visible en la etiqueta o embalaje. Eso ha afectado al sector automotor, porque la importación demora más, debido a que cada lote de repuestos que se va a importar necesita contar con la respectiva certificación.

Baja de inventario

LORTI (2014) Art. 347 Deterioro acumulado del valor de inventarios por ajuste al valor neto realizable: Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, según cuál sea menor.

Valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta. El costo de los inventarios puede no ser recuperable en caso de que los mismos estén dañados, si han devenido parcial o totalmente obsoletos, o bien si sus precios de mercado han caído (es decir, es un concepto amplio que abarca cualquier tipo de desvalorización económica de los inventarios).

Si una partida del inventario ha deteriorado su valor, la entidad reducirá el valor en libros del inventario a su valor neto de realización. Esa reducción es una pérdida por deterioro del valor y se reconoce inmediatamente en resultados.

Pérdidas de inventario

El Servicio de Rentas Internas especifica en su Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, Art. 28: Gastos generales deducibles, numeral 8: pérdidas, literal b: Las pérdidas por las bajas de inventarios se justificarán mediante declaración juramentada realizada ante un notario o juez, por el representante legal, bodeguero y contador, en la que se establecerá la destrucción o donación de los inventarios a una entidad pública o instituciones de carácter privado sin fines de lucro con estatutos aprobados por la autoridad competente.

En el caso de desaparición de los inventarios por delito infringido por terceros, el contribuyente deberá adjuntar al acta, la respectiva denuncia efectuada durante el ejercicio fiscal en el cual ocurre, a la autoridad competente y a la compañía aseguradora cuando fuere aplicable.

1.9.2. Factores económicos

Medidas económicas dictadas por decreto ejecutivo

Con la finalidad de reactivar la economía en el país se pone en vigencia desde el año 2018 la Ley para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera crea nuevos beneficios e incentivos tributarios, cuyos objetivos principales se enmarcan en el fomento del empleo y el combate a la evasión tributaria.

Entre sus principales beneficios ese encuentran: Devolución del exceso del anticipo de Impuesto a la Renta. Los exportadores habituales se benefician de un esquema de devolución mensual del ISD, similar a la devolución del IVA. Exclusión en los rubros de activos, costos y gastos deducibles y patrimonio para el cálculo del anticipo de Impuesto a la Renta, correspondientes a la adquisición de nuevos activos productivos que permitan ampliar la capacidad productiva futura. Exclusión en el rubro de costos y gastos para el cálculo del anticipo de Impuesto a la Renta, los gastos por sueldos, salarios, beneficios de ley, así como aportes patronales a la seguridad social.

Costos para importar mercadería

SEANE (2018) con la finalidad de evitar la salida de divisas del país el gobierno nacional determinó el costo de importar mercaderías, el cual está conformado por:

- El precio del producto en origen.
- Los costes de transporte y seguro.
- Aranceles e impuestos Aduaneros: Ad valorem (Arancel Cobrado a las Mercancías), específico, mixto, compuesto, FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia), ICE (Impuesto a los Consumos Especiales), IVA (Impuesto al Valor Agregado) , Tasa de Servicio de Control Aduanero
- Los costos en destino.

Tasas de interés

Según el informe mensual emitido por el Banco Central del Ecuador para el mes de marzo 2019 las tasas de interés activas efectivas vigentes para el sector financiero privado, público y, popular y solidario son: Tasa referencial para segmentos productivo empresarial es de 9,95% y tasa referencial para comercial ordinario es de 9,24%.

Número de vehículos pesados registrados y matriculados

Según la base de matriculación del servicio de rentas internas para el año 2015 se registró un total de 301.806 vehículos comerciales entre los que se encuentran: 223.068 camiones incluyendo los de capacidad menor a 3.5 toneladas, 33.093 buses, 45.645 van; estos datos sumados con 1'965.538 de carga liviana componen el parque automotor nacional y solo dentro de la provincia de Imbabura existían hasta ese año 67.732 entre comerciales y livianos.

Demanda de vehículos

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE) prevé una caída en ventas del 9% en relación al 2018, que cerró con 137 615 unidades. Para este año, el gremio calcula vender 125 293 unidades. Para Genaro Baldeón, presidente de la AEADE, uno de los factores que explica esta caída es que ya no existe una demanda represada como en años anteriores, además de que la economía del país no tendrá un crecimiento significativo. En el 2017 y 2018, en cambio, el mercado venía respondiendo a la demanda represada de los años 2015 y 2016, en los que la industria estaba restringida con cupos por unidades y valor para importar y las salvaguardias arancelarias a los productos traídos del exterior.

En cuanto a valores de adquisiciones de automotores pesados, Imbabura ha contribuido con el 4% de las ventas totales de vehículos comerciales (van, camiones y buses) a enero 2019, entre los que se destacan las marcas Hino, Chevrolet y Jac las cuales son las más demandadas en las casas comerciales.

1.9.3. Factores sociales

Poder adquisitivo de la población

Este índice tiene referencia en el PIB per cápita que, dicho de otra manera, equivale al poder adquisitivo de los ciudadanos, en promedio, y sirve de referencia para saber si el nivel de vida de un país ha crecido o empeorado.

Según Walter González Álvarez, director del noticiero regional ecuador de la agencia internacional de noticias Universitama, el ciudadano ha perdido poder adquisitivo por la crisis de los últimos años y con datos específicos declara que según las proyecciones incluidas en la programación presupuestaria cuatrianual, como parte de los sustentos de la proforma 2019, el PIB per cápita se reducirá hasta que en 2022 se tenga un nivel inferior que en 2014, como consecuencia de una economía estancada y como consecuencia se evidenciará una baja en el poder adquisitivo de la población.

Conducta del consumidor

Para Robertson, Zielinski y Ward (2014) *La conducta del consumidor puede ser definida como los procesos de toma de decisiones y las actividades físicas implicadas en la evaluación, adquisición, uso y disposición de bienes y servicios.*

El analista económico Roberto Villacreses considera que los niveles de adquisiciones de todo tipo de mercadería en la zona norte de Ecuador, dentro de los territorios de las provincias de Esmeraldas, Carchi e Imbabura se han reducido notablemente desde el año 2010 debido a las políticas del Gobierno sobre las importaciones que afectan en particular a las clases media y alta de la sociedad.

Si bien se tenía datos de que una persona de las clases mencionadas, llámese jefe o jefe de hogar, destinaba el 33% de su salario o sueldo mensual para compras de bienes diferentes a los de la canasta básica en solo 1 año este porcentaje se ha reducido a 20% y el incremento no ha sido significativo durante los siguientes años; hasta que en 2018 no se supera un promedio de 24% de gasto mensual.

También considera que aparte de las restricciones económicas igualmente existen otros factores que influyen al momento de la compra, como ejemplo claro se encuentran los productos sustitutos que no son exactamente lo que se necesita pero cumplen la misma función, son más fáciles de adquirir e incluso se los puede encontrar más económicos, la calidad, durabilidad, preferencia por un tipo de marca, satisfacción de su necesidad, expectativa de compra y precio son otros componentes determinantes a la hora de inclinarse por determinado bien. El consumidor ha dejado de ser impulsivo y se ha convertido en alguien más moderado y reflexivo.

El psicólogo Emanuel García (2013) afirma que el consumidor se encuentra mejor informado. Ello ha determinado una modificación en sus actitudes de compra. Sin embargo, pese a que podría considerarse que se ha vuelto más racional y cuidadoso con su gasto, en realidad es solo un espejismo mediático, pues, realmente es más exigente. Disfruta de las promociones y, ante potenciales ofertas no siempre elige aquellos bienes y servicios que pueden significar un mayor ahorro frente al precio final.

1.9.4. Factores tecnológicos

Software para gestión de inventarios

En la publicación N° 121 de la revista “Tecnología Sin Límite” de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, según información proporcionada por las Cámaras y el sector empresarial de las principales ciudades del Ecuador, los software más adquiridos

para la gestión de inventarios en pequeñas y medianas empresas son öppen.io, RP3 Retail y Nextar.

Öppen.io es un software desarrollado para satisfacer cuatro campos empresariales que son relaciones, ventas, stock y análisis. Gestiona de manera efectiva y mejora la relación con los clientes, tanto en la pre como post venta, Formatos para órdenes de venta, facturación electrónica, se puede manejar multidepósitos y tener el control del stock, hacer inventarios, altas y bajas de mercadería y manejo de KPI's es decir, permite armar paneles de control con indicadores en tiempo real y datos exactos.

RP3 Retail mantiene tres módulos que son mercaderías, ventas y finanzas, estos facilitan la administración eficiente los procesos de compras, recepción, distribución, toma de inventarios, consultas y análisis de mercaderías; acelera proceso de facturación mejorando la calidad del servicio; automatiza y simplifica el registro de operaciones contables, pagos, cobros y estados financieros del negocio.

Nextar tiene funcionalidades para puntos de venta, inventario, control de caja, clientes, proveedores y cotizaciones. En cuanto a inventarios se refiere es el más completo ya que posee un sistema de registro rápido de productos durante la venta, un producto puede ser registrado en unos pocos pasos o en segundos si se dispone de un lector de código de barras, puede actualizar el inventario en lote, esto facilita la entrada de grandes cantidades de stock cuando el pedido llega de un proveedor; evita el robo de hormiga, muchas ganancias se pierden por extracción de pequeñas cantidades de productos por parte del personal del comercio.

El editor concluye que depende de las exigencias del propietario para que se incline por determinado sistema informático además se toma en cuenta las necesidades del negocio y la proyección de crecimiento que exista para éste. Hoy en día gracias a los avances

informáticos existen empresas que desarrollan un software diferente para cada empresa tomando en cuenta los parámetros antes mencionados, fáciles de usar y a precios módicos.

1.9.5. Factores ambientales

Emisiones de gases y ruido

La Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial establece que en su Art. 211.- Todos los automotores que circulen dentro del territorio ecuatoriano deberán estar provistos de partes, componentes y equipos que aseguren que no rebasen los límites máximos permisibles de emisión de gases y ruidos contaminantes establecidos en el Reglamento.

1.9.6. Competencia directa

Negocios similares en la zona

El Instituto nacional de estadística y censos en el censo nacional económico 2018 registrado por el Directorio de Empresas y Establecimientos determina que dentro de las actividades de comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas existen 8.874 establecimientos registrados como activos dentro de la provincia de Imbabura y manteniendo 15.001 individuos como personal ocupado; en cuanto a actividades de transporte existen 146 establecimientos operando con 698 trabajadores en total. Estas cifras frente a las del año 2014 han incrementado en 9,1% y 7,9% en cada actividad respectivamente.

Prácticas desleales

La constitución del Ecuador en su Art. 242 numerales 3, 4 y 8, establece que el estado deberá “Promover el desarrollo de actividades y mercados competitivos. Impulsar la libre competencia y sancionar, conforme a la ley, las prácticas monopólicas y otros que la impidan.

Vigilar que las actividades económicas cumplan con la ley, regularlas y controlarlas en defensa del bien común. Proteger los derechos de los consumidores, sancionar la información fraudulenta, la publicidad engañosa, la adulteración de los productos, la alteración de pesos y medidas, y el cumplimiento de las normas de calidad.”

Productos sustitutos y genéricos

AEADE (2018) Las concesionarias de vehículos y los negocios que importan y comercializan los repuestos tienen dificultades para proveer de piezas originales importadas a sus clientes. El problema, según ambos sectores, se relaciona con las exigencias del Reglamento Técnico Ecuatoriano del Instituto Ecuatoriano de Normalización (Inen) sobre rotulación y elementos mínimos de seguridad. Los repuestos importados que escasean son principalmente sistemas de fricción (dispositivos de frenado, discos, tambores, servofrenos), y filtros para los motores.

Entonces no se puede decir que se fomenta la compra-venta de productos originales cuando el mismo gobierno es el que pone trabas para que los sustitutos, copias o genéricos tomen fuerza en el mercado además de que son mucho más económicos debido a la disminución de su vida útil.

José Rodas, gerente general de la importadora JR Spare Parts, una firma que comercializa repuestos para vehículos pesados y comerciales (flotas de buses y camiones), explica que las piezas de ciertas marcas ya no se importan por decisión de los fabricantes. “Para las fábricas de repuestos originales que tienen definidos sus procesos, les resulta muy difícil modificar su etiquetado para colocar los parámetros que exigen en el Inen. Hay fábricas que ya no traen, y esa demanda ahora la cubren los repuestos chinos, cuya calidad no es la misma”

Contrabando

En el informe anual 2018 el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), reporta que mediante operativos en fronteras, aeropuertos y puertos, ha identificado seis

productos como los de mayor ingreso ilícito. Estos son ropa, calzado, repuestos, medicinas, licores y frutas; en los 10 primeros meses de 2018. Por el paso de la frontera Colombo-Ecuatoriana los tres primeros artículos mencionados además de electrodomésticos son los que más se decomisaron, con un valor superior a los 2 millones de dólares, en el último trimestre del 2018,

Crecimiento de la industria automotriz

Genaro Baldeón, Presidente Ejecutivo de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE) declara que el sector automotor desde el año 2017 está viviendo una recuperación y esto se debe a factores como el crecimiento de la economía; la expansión de crédito; el aumento del índice de la confianza del consumidor; el crecimiento sostenido del PIB durante los últimos meses; y el desmonte de medidas restrictivas a la importación. Sin embargo, debe enfrentar desafíos como la focalización de subsidios, la mejora de la calidad de combustibles, el incremento en los precios de los mismos, lo que aportaría también a la introducción de tecnologías más eficientes.

Complementación de servicios adicionales

Entre la competencia directa para Comercial Automotriz Vega dentro de la provincia de Imbabura se destaca Grupo Mavesa que según las declaraciones de Santiago Ruales Director de ventas provincial (Pichincha), en entrevista de la inauguración a inicios del mes de marzo de 2018: se ha abierto oficialmente las puertas de la nueva sucursal de GM, la tercera en la lista de las más completas en la región sierra, ofrece una amplia gama de productos de sus líneas de distribución Hino, Citroën, Bridgestone, John Deere (línea amarilla), Atlas Copco, Marangoni, etc.; todas complementadas con servicios de posventa dirigidos a los segmentos del transporte pesado, liviano y de trabajo, a través de talleres especializados Hino y Citroën, repuestos genuinos, talleres de enderezado y pintura, centros

de servicios para vehículos multimarca, livianos y pesados, así como una moderna planta de reencauche, Renpacif.

Con gran amplitud, moderno equipamiento, ejecutivos y mano de obra profesionales, ahora inicia una nueva etapa en el sector norte del país, con la finalidad de ofrecer una mejorada atención al cliente, satisfacer las necesidades del mercado y garantizar su completa satisfacción.

1.10. Matriz FODA

Se detallan los factores externos e internos que afectan directamente a Comercial Automotriz Vega como son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se encuentran expresadas en la siguiente tabla.

Tabla 12

Matriz FODA

FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)	
F1	La empresa cuenta con más de 18 años de experiencia en el negocio de venta de repuestos para vehículos de carga pesada	D1	La empresa no mantiene objetivos estratégicos que guíen sus actividades
F2	El personal que labora dentro del comercial tiene los conocimientos necesarios para desempeñar efectivamente sus funciones	D2	El comercial no cuenta con un manual o documentación que defina acciones administrativas, financieras, contables u operativas para el personal
F3	El Comercial Automotriz Vega cuenta con un margen de rentabilidad sobre las ventas.	D3	Existen productos en estado obsoleto que aún se mantienen en bodega
F4	La empresa posee un sistema automatizado de facturación y registro de inventarios	D4	Los niveles de mora en cartera se disparan con facilidad en ciertas épocas del año
F5	La cartera que mantiene el comercial está debidamente documentada	D5	No existen políticas claras y definidas en cuanto a la gestión del inventario de la empresa

F6	Publicidad en radio y volatería para incrementar ventas anuales	D6	La empresa es de carácter familiar por lo que la gestión se maneja de forma empírica.
F7	Todas las deficiencias encontradas son comunicadas a tiempo para tomar medidas correctivas	D7	No se cuenta con un documento que exprese la delimitación de funciones y asignación de responsabilidades dentro de la empresa por lo que cuando es necesario los trabajadores tienen que ejecutar actividades diferentes a su cargo.
F8	Las obligaciones empresariales se mantienen al día con la administración tributaria competente, el personal y demás organismos de control		
F9	Clientes fidelizados debido a su buena atención y productos de calidad.	D8	No existe un proceso claro para la adquisición de productos.
F10	Venta de productos de marcas originales		

OPORTUNIDADES (O)		AMENAZAS (A)	
O1	Crecimiento del sector automotriz en los últimos 2 años, por recesión en importaciones	A1	Aparición de nuevos negocios en la rama.
O2	Incremento de demanda de vehículos, de partes y repuestos para los mismos al por mayor y menor	A2	Estrategias de distribución y comercialización de empresas mayoristas
O3	Constitución ampara el comercio libre y limpio en todos los sectores de la economía y sanciona las prácticas comerciales desleales.	A3	Productos sustitutos, copias o repuestos genéricos especialmente chinos.
O4	Posibilidad de importar directamente los repuestos automotrices, cumpliendo requisitos INEN establecidos.	A4	Contrabando, debido a la fácil adquisición de repuestos en el mercado del país Colombia
O5	Pocas empresas dedicadas a la venta de repuestos originales de las marcas Isuzu e Hino dentro del norte de Ecuador	A5	Medidas económicas adoptadas por el gobierno que incluye la restricción de importaciones e incremento de aranceles a partes automotrices
O6	Comportamiento del consumidor-preferencia por calidad y durabilidad de los productos	A6	Principal competidor mayorista (Grupo Mavesa) cuenta con servicios adicionales de talleres de reparación, pintura, mantenimiento y prevención; que atrae a consumidores del mismo mercado

O7	Software de fácil acceso y manejo para el control de inventarios.	A7	Disminución del poder adquisitivo de la población.
O8	Vida útil y años de servicio para vehículos, estipulados por ley que obligan a la renovación de unidades e incremento del parque automotor	A8	Constantes cambios en las políticas de gobierno referente al factor ambiental.
O9	Políticas para baja de inventario y deducciones por lo mismo que disminuyen las pérdidas por productos que no han salido a la venta.	A9	Tasas de interés relativamente altas para financiamiento comercial

Fuente: Encuesta CAV
Elaborado por: La autora

1.11. Cruce estratégico

Se deducen tácticas que puede adoptar la empresa mediante un cruce estratégico de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con la finalidad de potenciar los aspectos positivos y disminuir los negativos.

1.11.1. Fortalezas- Debilidades (FD)

- La experiencia de más de 18 años con la que cuenta el propietario de Comercial Automotriz Vega en el manejo de su empresa contrarresta el efecto que produce no tener objetivos empresariales definidos además del manejo de la gestión empírica, debido a que el negocio ha ido creciendo favorablemente durante todo este tiempo.
- El propietario cuenta con un equipo de trabajo que tiene los conocimientos necesarios y es capaz de desarrollar funciones administrativas y operativas, por cuanto aún no se ha implementado un manual o documentación que defina las acciones, funciones y responsabilidades del personal.
- Comercial Automotriz Vega mantiene una alta rentabilidad cada año debido a que la administración maneja estadísticas de ventas para potenciar la salida de los productos por lo que se contrarresta los efectos de que no existen políticas claras y definidas en cuanto a

la gestión del inventario como son sus niveles óptimos de rotación o que diferentes repuestos se dan de baja por encontrarse obsoletos.

1.11.2. Fortalezas – Amenazas (FA)

- La buena atención, la oferta de productos de calidad y su garantía han hecho que el negocio cuente y mantenga un buen número de clientes que pertenecen a toda la zona 1 de Ecuador, esto hace que la aparición de la competencia y sus estrategias por incrementar ventas no repercutan negativamente en las actividades de la empresa.
- El cumplimiento de todas las obligaciones empresariales a tiempo con terceros hace que las medidas económicas del gobierno no alteren el nivel de utilidades anuales que mantiene la entidad.
- Mantener un nivel apropiado de ventas con el que se pueda cubrir todas las obligaciones a corto plazo hace que no sea necesario recurrir a más financiamiento bancario y tener que pagar altas tasas de interés.

1.11.3. Fortalezas – Oportunidades (FO)

- Mediante la experiencia, años de trabajo en la misma rama y con las estrategias de comercialización que se maneja en Comercial Automotriz Vega se puede evaluar la oportunidad de importar directamente ciertos repuestos o partes para vehículos de carga pesada, especialmente de marcas taiwanesas y japonesas.
- Los años de experiencia con los que cuenta el propietario, su hábil gestión empresarial y comercializar repuestos de calidad han convertido al negocio en una empresa fuerte y con potencial comparada con las demás de la misma rama que existen en el mercado.

- La venta de partes, piezas y repuestos de marcas originales hacen frente a las exigencias de los consumidores y puede responder sin problema a la demanda de los productos que necesite el sector automotor que está en crecimiento.

1.11.4. Oportunidades – Amenazas (OA)

- El crecimiento constante del sector automotriz hace que existan consumidores para todo tipo de negocios de la zona, de esa manera se contrarresta los efectos que ocasionan las prácticas de la competencia por atraer a los clientes.
- La buena aceptación que tiene el negocio dentro de la ciudad disminuye el impacto que ha ocasionado el gran competidor Grupo Mavesa al abrir sus puertas en la ciudad de Ibarra.
- Políticas de libre comercio e inexistencia de monopolio garantiza que todos los negocios que componen el sector automotor sobrevivan en el mercado por libre oferta y demanda.

1.12. Identificación del problema

Comercial Automotriz Vega es una empresa de carácter familiar con una trayectoria de 18 años en el negocio de la venta de repuestos automotrices a diesel para vehículos de carga pesada, que maneja su gestión de forma empírica lo que no ha permitido aprovechar sus recursos al 100% además se detectan otras falencias como inexistencia de documentos que delimiten funciones del cargo que desempeña cada trabajador y principalmente se evidencian inconvenientes en manejo de inventario ya que se cuenta con un sistema de facturación y registro de inventario pero no existe un manual o documento con políticas para adquisición, administración, control y comercialización de la mercadería que se vende.

Estas deficiencias han frenado el crecimiento de la empresa dentro del mercado de repuestos automotrices a pesar de ser uno de los escasos negocios que comercializa productos de este tipo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se detallan los conceptos generales, específicos y técnicos utilizados en el trabajo para lograr una mejor comprensión de los términos utilizados en la investigación; han sido tomados de fuentes secundarias como libros, revistas y páginas de internet.

2.1. Objetivo General

Elaborar un marco teórico mediante la búsqueda e interpretación de términos generales, técnicos y específicos que sirvan para sustentar el desarrollo del tema de investigación y ayuden a su mejor comprensión.

2.2. Terminología General

Estas definiciones conforman los términos universales para el buen desarrollo del sistema.



Figura 11 Terminología General

Fuente: Marco Teórico
Elaborado por: Autora

2.2.1. Empresa

(Bustamante, ebookcentral.proquest.com, 2017, pág. 5) *“La empresa es la unidad económica de producción encargada de combinar los factores o recursos productivos, trabajo, capital y recursos naturales, para producir bienes y servicios que después se venden en el mercado”*

(Bueno Campos, 2016, pág. 27) *“Conjunto de personas con los medios necesarios y adecuados que se relacionan entre sí y funcionan para alcanzar una finalidad determinada que puede ser tanto lucrativa como no lucrativa”*

Los autores citados concuerdan que una empresa la constituyen principalmente un conjunto de personas considerado como el capital humano y que junto con otros recursos se desarrollan actividades encaminadas a otorgar un bien o servicio a un consumidor final.

En conclusión se afirma que una empresa es un ente compuesto por factores económicos, materiales y humanos que ofrece un producto o servicio a cambio de obtener un beneficio sea o no económico.

Este concepto guarda relación con el trabajo a desarrollar debido a que Comercial Automotriz Vega es considerada una empresa, se estudiará su contexto y todos los factores que influyen en ésta.

2.2.2. Clasificación de organizaciones económicas

(Bustamante, *La Empresa*, 2017, pág. 5) *“Hay tres formas fundamentales de organización empresarial: la propiedad individual, la sociedad colectiva y la sociedad anónima. Una empresa de propiedad individual es aquella que es propiedad de un individuo, que lógicamente tiene pleno derecho a recibir los beneficios que genere el negocio y es totalmente responsable de las pérdidas en que incurre. Una empresa de propiedad colectiva es aquella cuyos propietarios son un número reducido de personas que participan conjuntamente en los*

beneficios. En una sociedad anónima el capital está dividido en pequeñas partes alícuotas llamadas acciones, lo que facilita la reunión de grandes capitales”

(Coraggio, 2016)“...se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las empresas públicas o privadas, mixtas, familiares, domésticas, autónomas, comunitarias, asociativas y cooperativas. Las seis últimas formas enumeradas conforman la economía popular, y las tres últimas la economía popular solidaria”

Los autores expresan sus diferentes concepciones de la clasificación de empresas, sin embargo existen otras que dependen de varias características que se quiera estudiar para definir las, pueden ser por su tamaño, nivel de ventas, forma de constitución, actividad económica, sector de la producción, entre otros.

Las clasificaciones expuestas son por su capital y formas de organización de la producción, en la primera se dividen en individual, colectiva y anónima, y se diferencian por su estructura del capital, la distribución, participación en los beneficios obtenidos y su capacidad de responder ante pérdidas económicas; en la segunda se reconocen varios tipos que se refieren a la forma de organización empresarial dentro de Ecuador como lo contempla la economía popular y solidaria.

En este trabajo se citan las dos definiciones debido a que la entidad está registrada como de propiedad individual, persona natural obligada a llevar contabilidad, ante el Servicio de Rentas Internas y dentro de territorio Ecuatoriano es considerada de tipo familiar. El definir a la empresa dentro de su clasificación ayudará a establecer el tipo y lineamientos del sistema de gestión de inventarios a implementar.

2.2.3. Tipos de organizaciones económicas lucrativas

(Palagot, 2016) “De comercialización de bienes o mercancías. De servicios. Manufactureras o de transformación. De giros especializados. Extractivas”

(Guajardo & Andrade, 2017, pág. 7) “Cuando se habla de negocios u organizaciones que tienen un fin lucrativo se pueden identificar cuatro diferentes esquemas de operación: Empresas de servicios.- Las empresas de servicios tienen como objetivo la prestación de alguna actividad intangible. Empresas de comercialización de bienes o mercancías.- Este tipo de compañías se dedica a la compra de bienes o mercancías para su posterior venta. Empresas manufactureras o de transformación.- Este tipo de empresas se dedica a la compra de materias primas para que, mediante la utilización de mano de obra y tecnología, sean transformadas en un producto terminado para su posterior venta. Empresas de giros especializados.- Su actividad preponderante puede ser la prestación de un servicio, la manufactura y/o comercialización de bienes, o bien, una conjugación de esas tres actividades”

Las clasificaciones mencionadas por los autores expresan los tipos de organizaciones lucrativas que existen en el mercado, coinciden en que se dividen en cuatro grandes grupos, comercializadoras, de servicios, manufactureras y de giros especializados pero el primer autor incorpora uno más como lo son las empresas extractivas.

Las empresas de carácter lucrativo se diferencian por la actividad a la que se dedican, es decir, unas ofrecen un servicio, compran y venden productos sin transformación, extraen recursos naturales, elaboran un producto a partir de materias primas o incluso ofrecen bienes y servicios en conjunto.

En este caso es importante determinar que Comercial Automotriz Vega es una empresa comercializadora de bienes, es decir, está dedicada a la compra y venta de mercadería como lo son los repuestos automotrices y otros productos, esto servirá para definir el tipo de inventario que maneja y elaborar una propuesta acorde a sus necesidades.

2.2.4. Obligaciones Tributarias

(Sosa, 2018) “Se refiere al conjunto de obligaciones que deben realizar los ciudadanos sobre sus rentas, sus propiedades, mercancías o servicios que prestan, en

beneficio del Estado, para su sostenimiento y el suministro de servicios, tales como defensa, transportes, comunicaciones, educación, vivienda”

El Servicio de Rentas Internas SRI en su portal web especifica que para cumplir con las obligaciones tributarias se pone en conocimiento y espera el cumplimiento de cinco deberes formales que son:

(Servicio de Rentas Internas, 2018) “1. Inscribirse en los registros del SRI, proporcionando los datos de actividades económicas y comunicar oportunamente los cambios que se presenten. 2. Emitir y entregar comprobantes de venta autorizados. 3. Llevar los libros y registros contables relacionados con mi actividad económica. 4. Presentar las declaraciones y pagar los impuestos. 5. Acudir a las oficinas del Servicio de Rentas Internas cuando sea necesario”

Los autores sostienen que los deberes tributarios son de carácter obligatorio para todos los contribuyentes que ejerzan actividades económicas permanentes en un territorio específico y que los valores recaudados por el Estado servirán para el beneficio de la misma ciudadanía.

El SRI dictamina las obligaciones tributarias a las cuales deben acogerse todas las personas y sociedades que realicen actividades económicas en Ecuador, se las clasifica según el tipo de contribuyente y establece las obligaciones a cumplir como son el pago de Valor Agregado IVA, Impuesto a los Consumos Especiales ICE, Impuesto a la Renta IR, retenciones en la fuente de IVA y de renta, entre otros, junto con los plazos establecidos para efectuar sus declaraciones.

Este concepto ayuda a verificar si toda la información proporcionada en la entrevista y recopilada dentro del diagnóstico de la entidad es válida y si el propietario cumple con todos los parámetros conforme lo establece la ley.

2.2.5. Organización empresarial.

(Nekane & Rivera, 2016, pág. 21) “La Organización es el campo de conocimiento dirigido a resolver el problema de cómo organizar, esto es, de cómo diseñar una organización, siendo las cuestiones fundamentales relacionadas con este problema las siguientes:—ESPECIALIZACIÓN: cómo repartir el trabajo entre los distintos miembros que componen la organización (División del Trabajo): definición del contenido de los puestos de trabajo, preparación y capacitación del personal.—COORDINACIÓN: cómo coordinar el trabajo individual para la consecución de los objetivos comunes: agrupación en unidades (Departmentalización Básica), definición de sistemas de planificación y control, creación de dispositivos de enlace entre órganos, implantación de mecanismos de coordinación.— FORMALIZACIÓN: determinación de la capacidad de decisión y grado de definición de las actividades por puesto de trabajo o –a sensu contrario– grado de libertad del individuo en la organización”.

(González, 2017, pág. 6) “A través del tiempo y de las etapas de vida de empresas y empresarios, estos últimos no solo recurren a su ingenio y habilidades personales para trabajaría que no existe una carrera profesional para la creación y desarrollo de empresas, todo empresario se vale de herramientas diversas que les permiten alcanzar sus objetivos de manera más segura, rápida y/o con mejores resultados: Información, capacitación, consultoría, financiamiento e infraestructura”

Los autores hacen referencia a diferentes directrices que se debe tomar en cuenta para la organización de una empresa como son la especialización, coordinación, formalización, información, conocimientos e incluso el financiamiento y la infraestructura que posee debido a que puede servir para conformar un negocio exitoso y perdurable en el tiempo.

La organización empresarial forma parte de la gestión de una entidad debido a que la formación académica junto con la experiencia y habilidades personales son importantes para determinar procesos, actividades y funciones encaminadas al cumplimiento de objetivos del negocio.

Esta información es importante para determinar cuál es la forma de organización que se maneja dentro de Comercial Automotriz Vega, cómo es la gestión que efectúa su

propietario, cuales son los parámetros básicos en los que se guía para realizar sus actividades administrativas, financieras, contables y operacionales, las cuáles son necesarias establecer para poder elaborar un sistema de gestión que se adapte a la realidad y necesidad de la empresa y sus trabajadores.

2.2.6. Gestión familiar empresarial

(Cohí, 2017, pág. 156) *“Es familiar cuando una parte esencial de su propiedad está en manos de una o varias familias, cuyos miembros intervienen de forma decisiva en la administración y dirección del negocio. Existe, por tanto, una estrecha relación entre propiedad y gestión”*

(Arenas & Rico, 2017, pág. 257) *“En algunas empresas familiares se tienen definidas las responsabilidades de los miembros que juegan los roles de accionista, familiar y trabajador, lo que ha facilitado el compromiso con el buen direccionamiento de la empresa, aunque en otras organizaciones se puede evidenciar que inconscientemente tienen compromiso con el direccionamiento estratégico debido al alto grado de informalidad en sus procesos”*

(Cohí, 2017, pág. 155) *“Convendría decir que no existe un solo y único modelo de empresa familiar, como tampoco existe un solo modelo de gestión de personas”*

Los autores concuerdan en que una empresa familiar se caracteriza porque el control de la misma radica en uno o más miembros de la misma familia, debido a esto no se puede definir con exactitud un tipo de modelo de gestión ya que cada negocio es distinto, por consecuencia la forma de llevar sus riendas va a ser diferente en varios aspectos y la mayor complicación para efectuar una gestión profesional y dejar a un lado la empírica, es la separación de la propiedad y control empresarial.

Algunas de las causas que impiden llegar a una gestión empresarial profesional son el déficit en el control de las emociones, el poder desconcentrado y el miedo a la transición.

Este concepto es uno de los más cuestionados y es por eso que se debe tomar en cuenta para elaborar un sistema de gestión de inventarios que no afecte negativamente la esencia del negocio y la posición de los miembros de familia al momento de ejecutar sus actividades, funciones y responsabilidades además ayudará a desarrollar una propuesta válida que agregue valor al futuro del negocio, asesoren el modelo de gestión empresarial, adapten nuevas estrategias para que se lo mejore y mantener buenas prácticas administrativas y operativas.

2.3. Terminología específica

Son los términos esenciales empleados en los capítulos de la investigación, los cuales se analizan a profundidad más adelante.

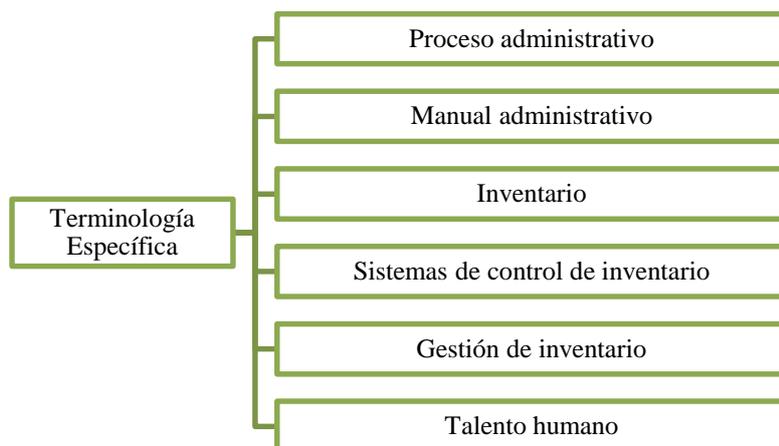


Figura 12 Terminología específica

Fuente: Marco Teórico

Elaborado por: Autora

2.3.1. Proceso administrativo

(Hernández & Palafox, 2017, pág. 165) *“Es un instrumento teórico básico que le permite al administrador profesional comprender la dinámica de una empresa (organización). El proceso administrativo de la metodología de trabajo consiste para organizar una empresa y facilitar su dirección y control”*

(Munch, 2015, pág. 24) “...existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración”

Los autores concuerdan en que el proceso administrativo es la base para la organización de una entidad, así será posible llevar a cabo su dirección y control conjuntamente con el cumplimiento de objetivos trazados.

Este proceso involucra una serie de actividades, etapas, funciones y técnicas establecidas debidamente con anticipación, que concuerden con la realidad empresarial actual y que se pondrán en acción durante el proceso de gestión.

La definición del proceso administrativo servirá para conocer a fondo la forma en que el propietario ha administrado su negocio durante varios años, cuáles son los cambios que se han efectuado en esta gestión a lo largo de la vida de la empresa y cuáles son las bases administrativas con las que se cuenta inicialmente para desarrollar el sistema de gestión de inventarios.

2.3.2. Finanzas

(Munch, 2015, pág. 223) “La finalidad del área de finanzas es obtener recursos monetarios, invertirlos y asignarlos adecuadamente, así como registrar las operaciones, presentar los resultados de la operación y cumplir con las obligaciones fiscales”

(Pindado, 2016, pág. 4) “Las finanzas están relacionadas con la determinación del valor. Se trata de adoptar las mejores decisiones para aumentar el valor. Por ejemplo con las decisiones de inversión se trata de encontrar activos cuyo valor sea mayor a su coste”

Los autores referidos hacen mención a la importancia de las finanzas como un área transcendental dentro de la organización para llevar a cabo la obtención de recursos monetarios que mediante decisiones y acciones efectivas generen valor a la empresa.

En el área de finanzas de una organización es importante contar con un recurso humano altamente capacitado para desarrollar las funciones del área como: invertir, presupuesto, cartera, impuestos, obligaciones, financiamiento, entre otras; ya que dichas actividades son fundamentales a la hora de tomar decisiones.

Para el desarrollo del trabajo este concepto se precisará en las funciones del personal de cada área, en este caso en los trabajadores que desempeñan la parte contable y financiera de la empresa.

2.3.3. Manual administrativo

(Herrera, 2018) “Representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración”

(Jáuregui, 2018) “... son instrumentos útiles en la capacitación del personal, aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo y por lo tanto, evitan conflictos entre los diversos puestos que existen en la empresa, ya que todas las responsabilidades y objetivos a seguir se encuentran determinados por escrito, haciendo más eficiente al personal dentro de la organización”

Los autores concuerdan en que un manual administrativo es un documento escrito que contiene los procedimientos, políticas y procesos que rigen el buen funcionamiento y organización empresarial.

Estos manuales representan una fuente segura en la que se sustentan todas las actividades a ejecutar dentro de una entidad y que guían a todo el personal en sus funciones específicas.

Este concepto se aplicará en la elaboración de la propuesta debido a que se deberá delimitar las funciones, definir las políticas y procedimientos de cada área de la organización.

2.3.4. Inventarios

(LEXUS, 2015, pág. 508) *“Es el estado de los bienes de una persona o compañía; es decir, la lista detallada de los valores que forman sus bienes y deudas existentes”*

(Experto GestioPolis.com, 2018) *“El inventario representa la existencia de bienes almacenados destinados a realizar una operación, sea de compra, alquiler, venta, uso o transformación. Debe aparecer, contablemente, dentro del activo como un activo circulante”*

Los autores afirman que un inventario es el listado del conjunto de bienes pertenecientes a una empresa con la finalidad de ponerlos en venta para obtener un beneficio económico futuro.

El inventario forma parte de los activos de una entidad, son todas las mercancías o productos que están destinados a su venta inmediata y buscan satisfacer las necesidades de quienes los demandan.

Este concepto servirá para identificar todos los artículos considerados dentro de la cuenta inventarios dentro de la empresa como lo son los repuestos y otros productos que comercializa.

2.3.5. Sistemas de inventario

(Experto GestioPolis.com, 2018) "Sistema de inventario periódico: Con este método la empresa no lleva un registro continuo de su stock, en cambio, realiza el conteo de existencias al final del periodo o ejercicio y los resultados se plasman en los informes financieros. Sistema de inventario permanente o perpetuo: Con este método la empresa mantiene un registro continuo de sus existencias y los costos de los productos o mercancías que ha vendido"

(LEXUS, 2015) "Inventario Periódico: como su nombre lo indica, se precisa un recuento o inventario físico de mercaderías al final de cierto periodo con el objeto de obtener el valor del INVENTARIO FINAL, parte importante del Balance general. Este recuento puede hacerse anual o semestralmente. Inventario Permanente o perpetuo: Para este método se precisa llevar un control y registro permanente del costo de las mercaderías en cada operación que se realiza"

Los autores concuerdan con la existencia de dos tipos de sistemas de control de inventarios, como lo son el periódico y el permanente.

Los sistemas de control de inventarios se efectúan con el propósito de controlar las mercaderías que están disponibles para la venta.

La definición de estos conceptos servirá para establecer las políticas de control de inventario según el tipo que la empresa maneje, así se podrá ejercer un mejor orden, obtener información oportuna acerca de esta cuenta y ofrecer una excelente atención al cliente.

2.3.6. Gestión de inventarios

(Zapata J. , 2017) "... es el proceso que se encarga de asegurar la cantidad de productos necesarios para la organización y así asegurar la continua operación de los procesos de la empresa, de esta manera las operaciones no se verán interrumpidas, cumpliendo con la entrega de productos a los clientes, ya sean internos o externos"

(Heizer & Render, 2016) “... *el objetivo de la gestión de inventarios es encontrar un equilibrio entre la inversión en el inventario y el servicio al cliente, sin una administración eficiente del inventario nunca se podrá lograr una estrategia de bajo costo*”

Los autores concuerdan con que una adecuada gestión de inventarios involucra siempre la satisfacción del cliente y la disponibilidad inmediata del producto.

El concepto hace referencia a todas las actividades y procesos que se debe seguir para la buena planificación, organización, control y mantenimiento de los inventarios con el fin de desarrollar estrategias para disminuir los costos por mantenimiento de éstos y asegurar la pronta salida de los mismos.

Será importante para definir las políticas y controles necesarios para el abastecimiento de repuestos así como las pautas para que exista una pronta salida de la mercadería, evitando quedarse con productos obsoletos además de las funciones que debe cumplir la persona encargada de la bodega.

2.3.7. Talento humano

(Munch, 2015, pág. 198) “*El personal debe reunir las cualidades, las competencias y los conocimientos necesarios para desempeñarse eficientemente en los distintos puestos y niveles jerárquicos de la empresa, ya sea en el nivel operativo, administrativo, técnico, gerencial o directivo*”

(Chuquisengo, 2018) “*La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones*”

Los autores concuerdan con la importancia del talento humano dentro de la organización como un recurso indispensable en todas las áreas de la misma.

Se establece que el talento humano involucra las habilidades, cualidades y formación académica del personal de una entidad además de que su gestión debe garantizar la eficacia en las operaciones de la organización.

Dentro de la empresa es necesario determinar los colaboradores con los que cuenta, sus cargos, puestos y formación personal y académica, para delimitar sus funciones de acuerdo al área asignada.

2.4. Terminología Técnica

Son las relacionadas expresamente al tema de la investigación, en este caso sobre sistemas de gestión de inventario en empresas comercializadoras.



Figura 13 Terminología Técnica

Fuente: Marco Teórico
Elaborado por: Autora

2.4.1. Procesos de selección de proveedor

(Dueñas, 2017) “... sea el proceso que se establezca para la selección de los proveedores, las empresas compradoras deberán pasar por los siguientes pasos: Evaluación de las necesidades, realización de una lista de proveedores, análisis de las ofertas de los proveedores, establecimiento de criterios de selección, certificación de los proveedores”

(McGraw-Hill, 2016) “... se debe elaborar una lista de todas aquellas empresas que ofrecen productos o servicios acorde a los requerimientos de la organización, para posteriormente pedir las respectivas cotizaciones, y se le debe de asignar una calificación a cada uno de los criterios: calidad del producto, características técnicas, garantía, personal capacitado, servicio posventa y asistencia técnica, precio por unidad, forma de pago, precios de envases y embalajes, Pago de portes y seguros, recargos por aplazamiento del pago, descuentos por pronto pago, descuentos por pagos de contado, condiciones de terminación del contrato, devolución de mercancía”

Los autores concuerdan en que para un exitoso proceso de selección de proveedores es necesario evaluar todas las necesidades tanto de mercadería como de la empresa, evaluar y dar puntuación a cada variable que se considere importante para establecer un contrato con un proveedor definitivo.

La selección de proveedores es un proceso donde se evalúan todas las características que una empresa proveedora de productos puede ofrecer para satisfacer los requerimientos de otra empresa que necesita dichas mercancías.

Este concepto servirá para establecer los procesos presentes de selección de proveedores de repuestos automotrices y otros productos que se comercializan en la empresa, así como la determinación de políticas y procedimientos futuros para contar con un abastecimiento de inventario de calidad y bajo condiciones beneficiosas para la entidad.

2.4.2. Proceso de compra

(Dueñas, 2017) “... en esta gestión de la planificación de las compras se tengan en cuenta las siguientes acciones: detección de las necesidades y requerimientos de bienes/servicios, un plan de compras, precio y calidad de las compras, selección de los proveedores, condiciones de pago y entrega, seguimiento y recepción de los pedidos, almacenamiento y registro de las compras”

(Arenal, 2016, pág. 11) “El comerciante ha de establecer un “presupuesto de compras” que equilibre en cierto modo la necesidad de productos a ofertar con el nivel de ventas esperado para poder ajustar los costes a los beneficios que se esperan. Se han de tener en cuenta variables como son: tipo de productos, amplitud del surtido a ofrecer, espacio del establecimiento para depositarlos, costes logísticos de transporte”

Los autores concuerdan en que el proceso de compra de mercaderías involucra un equilibrio entre oferta y demanda, ya que es necesario evaluar lo que el cliente adquiere con mayor frecuencia para saber cuándo y en qué cantidades abastecerse de ese producto, entre otros aspectos.

La adquisición de mercadería es un proceso sistemático que evalúa el precio, calidad, garantía, marcas, cantidad, empaques, variedad, entre otras características de un producto determinado con el fin de obtenerlo de un proveedor seleccionado con anticipación.

El concepto servirá para establecer un adecuado proceso de compra de productos en cantidades necesarias y con características específicas que garanticen su venta inmediata y la satisfacción del cliente.

2.4.3. Recepción de mercadería

(Dueñas, 2017) “La última etapa del proceso de compras hace referencia al almacenamiento de los bienes y materias primas así como su registro de entrada. En esta fase, una vez recibido el pedido, es verificado para comprobar si las cantidades, especificaciones, calidades, precio, etc., son las convenidas y acordadas en la orden o pedido de compra”

(Escrivá, Savall, & Alicia, 2015, pág. 5) “A la llegada de la mercancía a la zona de recepción de la empresa compradora, se realiza el recuento e inspección de la misma, comprobando que la cantidad y la calidad de los artículos recibidos se ajustan a lo descrito en el pedido realizado (cotejo de mercancía). Si todo es correcto, se procede a dar entrada al almacén, en el caso contrario, se hará constar en el documento correspondiente denominado albarán”

Los autores están de acuerdo en que en el proceso de recepción de la mercadería es importante verificar que todos los artículos estén de acuerdo a las especificaciones de la hoja de pedidos y en las condiciones acordadas para su entrega.

La recepción de productos es un proceso de verificación e inspección de las características de todos los artículos a recibir de un pedido específico.

Este concepto será tomado en cuenta para determinar las políticas con las que se debe realizar la inspección de los repuestos antes de que ingresen a bodega.

2.4.4. Almacenamiento

(Escrivá, Savall, & Alicia, 2015, pág. 4) “Comprende la manipulación, la conservación y el depósito de las mercancías compradas o producidas en el almacén”

(Dueñas, 2017) “Una vez que todo se ha verificado y coincide con lo acordado, se permite la entrada en el almacén de la empresa para su posterior incorporación en el proceso de producción. Esta comprobación y registro se lleva a cabo mediante la utilización de documentos tales como el pedido, albarán y la posterior factura, la cual será satisfecha al proveedor en los plazos y formas de pago convenidas en la negociación llevada a cabo con él y fijada en el contrato de suministro”

Los autores concuerdan en que el almacenamiento de mercancías debe realizarse únicamente cuando en el proceso de recepción de las mismas no exista ninguna anomalía, entonces se procede a ubicarlas en su respectivo espacio.

Los productos recibidos deben ser ubicados en un lugar de acopio, que garantice su perduración y no se alteren sus condiciones normales hasta que salgan a la venta.

Este concepto servirá para establecer las condiciones específicas y mejoras de la bodega y otros lugares donde se almacenan los repuestos de la empresa.

2.4.5. Proceso de venta al público

(Escrivá, Savall, & Alicia, 2015, pág. 4) *“Comprende las actividades que realiza una empresa para que el cliente reciba un producto o servicio de la forma y en el momento que lo ha solicitado, con el fin de satisfacer sus necesidades”*

Es el proceso que se desarrolla entre vendedor y consumidor, involucra la atención al cliente, demostración del surtido de productos, elección del ítem específico, llenado de documentación válida para la venta y aceptación de las condiciones de pago de la venta.

Este concepto servirá para definir las políticas del proceso de venta al público, con la finalidad de conseguir ventas exitosas mediante la satisfacción del cliente.

2.4.6. Devoluciones de mercadería

(LEXUS, 2015, pág. 70) *“Se devuelve parte del lote de mercaderías a un proveedor por no haberlas encontrado correctas. El cliente ha devuelto mercaderías por no haberlas encontrado conforme”*

La devolución de mercadería puede ser en compras y en ventas, en compras es cuando no se recibió los productos por parte del proveedor con las especificaciones pactadas en la hoja de pedidos; y en ventas cuando el cliente no se encuentra satisfecho con la adquisición de su repuesto por razones válidas.

Este concepto ayudará para definir las políticas de aceptación de devolución de mercadería por parte de un cliente y para la devolución a proveedores, siempre y cuando todas las condiciones sean válidas para las dos partes.

2.4.7. Planeación

(Munch, 2015, pág. 24) *“Es la determinación de los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos”*

(Chiavenato, 2017, pág. 124) *“La planeación define a dónde se quiere llegar, lo que se debe hacer, cuándo, cómo y en qué secuencia”*

Los autores concuerdan en que la etapa de planeación es definir a dónde quiere llegar la empresa y qué se va a necesitar para que sus objetivos puedan cumplirse.

La planeación es una hoja de ruta que se pretende seguir a través de una serie de acciones con la finalidad de conseguir resultados positivos para toda la organización.

Este concepto servirá para definir los objetivos y conseguir los resultados esperados especialmente en el proceso de gestión de inventarios.

2.4.8. Organización

(Mochón, 2016, pág. 12) *“Consiste en determinar lo que es necesario realizar, cómo llevarlo a cabo y con quien se cuenta para hacerlo con el fin de conseguir los objetivos planeados”*

(Munch, 2015, pág. 57) *“Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo.*

Lograr que el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, así como para la atención y satisfacción de los clientes”

Los autores concuerdan en que en esta etapa es necesario contar con el factor humano y definir sus funciones y actividades para llevar a cabo las acciones que se especificaron en la planeación.

La organización determina los procedimientos a seguir y las personas responsables de cumplirlos.

Este concepto se desarrollará a fondo al momento de establecer las funciones y responsabilidades de cargos y puestos de cada uno de los trabajadores de Comercial Automotriz Vega.

2.4.9. Dirección

(Munch, 2015, pág. 24) *“Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo”*

(Chiavenato, 2017, pág. 30) *“La función de la dirección se relaciona de forma directa con la manera en que se deben alcanzar los objetivos por medio de las actividades de las personas que componen la organización”*

Los autores especifican que esta etapa involucra la orientación de todos los recursos materiales, económicos y humanos para alcanzar los objetivos planteados. La dirección es encaminar todas las acciones planificadas para su consecución exitosa.

Este concepto es necesario al momento de realizar los lineamientos que se deben seguir para dirigir las acciones planificadas para la gestión del inventario.

2.4.10. Control

(Arenal, 2016, pág. 124) *“El control del stock del comercio es esencial para el buen funcionamiento, el exceso o defecto de éste nos va a proporcionar pérdidas o menos beneficios de los deseados”*

(Munch, 2015, pág. 24) *“... se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones”*

Los autores concuerdan en la importancia del control de todas las actividades para evitar pérdidas y encaminar acciones preventivas y correctivas según sea el caso.

El control es la etapa de seguimiento de todas las actividades planeadas con la finalidad de que no se susciten eventos inesperados o al ocurrir se cuente con las precauciones necesarias para que no entorpezca el buen funcionamiento de la organización.

Este concepto se utilizará al momento de establecer las actividades de control y seguimiento en la gestión de inventarios de la empresa.

2.4.11. Niveles de ventas

(Arenal, 2016, pág. 128) *“Realizar una gestión adecuada en cuanto a las ventas que pretendemos obtener (previsión de ventas) y los gastos que podemos asumir (costes) nos van a permitir gestionar óptimamente nuestro comercio apoyándonos en una serie de índices que nos aportarán información sobre cómo se comportan los clientes, si se está gestionando correctamente el número de pedidos, si funcionan las promociones y ofertas que aplicamos, etc...”*

(Arenal, 2016, pág. 129) *“Entonces la gestión de ventas estará conformada por una serie de profesionales y de empleados trabajan en equipo y de manera relacionada para concretar las ventas de los productos y servicios que la empresa produce”*

Los autores concuerdan en que los niveles efectivos de ventas necesitan un equilibrio entre las funciones que desarrollan los vendedores y el abastecimiento de productos que mantiene la empresa.

Los niveles de ventas permiten establecer objetivos relacionados con las mismas, que involucran el accionar de las personas que laboran en esta área, así como de todos los departamentos involucrados en la gestión de la oferta de productos empresariales.

Este concepto servirá al momento de evaluar los niveles de venta que se mantiene en la empresa, así como las acciones que se realizan para cumplir las metas establecidas para ventas y determinar políticas que regulen la gestión de la salida de mercadería.

2.4.12. Índices de gestión en manejo de inventarios

(Vergara, Cifuentes, Vásquez, & Ocampo, 2018) "... es una de las alternativas más influyentes en el esfuerzo por reducir los costos y mejorar la eficiencia económica, ya que incrementa los niveles de servicio al cliente, aumenta la liquidez y permite a las organizaciones estar prevenidas frente a las fluctuaciones de la demanda; manteniendo un óptimo nivel de seguridad y logrando mantener los inventarios necesarios del producto"

(Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2016) "... es un punto clave para potenciar toda la cadena de valor de la organización. Puesto que al tener la cantidad adecuada de inventario ofrece a la organización la capacidad de responder a la demanda de sus clientes, manteniendo niveles de productividad óptimos, puesto que el contar con un exceso o faltante de inventario genera pérdidas y por consiguiente bajos niveles de productividad"

Los autores concuerdan en que estos índices son mediciones que ayudan a regular el abastecimiento de productos y verificar el tiempo de salida de los mismos.

Los índices de gestión para el control de inventarios son indicadores que ayudan a mantener niveles óptimos de productos, sus ventas y los costos en que se incurre por mantenerlos en almacenamiento.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Introducción

Una vez realizada la investigación diagnóstica en Comercial Automotriz Vega se detectaron principales problemas como la gestión empírica que se ha llevado durante muchos años, ineficiencia en el uso de recursos existentes, inexistencia de políticas administrativas y operacionales, deficiencias en los procesos de abastecimiento, manejo, control y comercialización del inventario.

Estos hallazgos han sido claves para determinar la necesidad de elaborar e incorporar un sistema de gestión de inventarios que integre políticas, normas y procedimientos con los que se logre mejorar el control de la mercadería, adicionalmente se integra un detalle en el que se delimitan funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores de la empresa para elevar el nivel de eficiencia administrativa y generar un ambiente laboral adecuado.

Dentro del sistema de gestión de inventarios que se propone, se detallan las actividades, políticas y responsables para los procedimientos de adquisiciones, control y venta, además se integran sus respectivos flujogramas y formatos pre establecidos de documentos para los registros necesarios con el objetivo de consolidar el sistema de inventario existente y garantizar la confiabilidad en cada proceso.

En cuanto a la gestión para el área administrativa, se propone la filosofía empresarial en la cual se detallan su misión, visión, valores, objetivos con sus respectivas estrategias para

conseguirlos, un organigrama estructural y funcional, del que se desprenden las actividades a ejecutar por cada puesto de trabajo con el fin de transformar la gestión empírica que se lleva en una con bases técnicas que mejoren la cultura empresarial.

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo General

Formular una propuesta estratégica por medio de un manual que contenga los procesos necesarios para la gestión de inventarios de la entidad.

3.2.2. Objetivos Específicos

- Determinar la filosofía empresarial
- Elaborar un organigrama estructural y funcional acorde a las necesidades de la entidad
- Determinar las funciones y responsabilidades de cada trabajador de la empresa.
- Elaborar un manual de procedimientos para cada actividad que comprende la gestión de inventario
- Diseñar documentos de apoyo necesarios para cada proceso operacional.

3.3. Filosofía Empresarial

La filosofía empresarial de Comercial Automotriz Vega está compuesta por elementos que identifican a la organización y a su equipo de trabajo que van a determinar en dónde están, a dónde quieren llegar y los medios por los cuales pueden lograrlo.

3.3.1. Misión

La misión empresarial es la razón de ser de la entidad, expresa cuál es la rama de negocio a la que se dedica, cómo lo está llevando a cabo y cuál es la finalidad de hacerlo. A continuación se propone la misión para la empresa:

Comercial Automotriz Vega es una empresa comercializadora de repuestos automotrices para vehículos a diesel de las mejores marcas del mercado, con atención personalizada y brindando un servicio útil que garantiza la calidad del producto y la satisfacción del cliente en cada compra.

3.3.2. Visión

Es la expresión de lo que quiere llegar a ser o lograr la organización a largo plazo, determina un plazo en específico y proyecta su futuro. La visión propuesta es:

Para el año 2023 ser una empresa consolidada, líder en la comercialización al por mayor y menor de partes, accesorios y repuestos para vehículos a diesel en la zona 1 del Ecuador, reconocidos y recomendados en el mercado por la garantía del producto y la calidad del servicio entregados, además de mejorar el ambiente organizacional equilibrado que promueva el desarrollo empresarial.

3.3.3. Valores

Los valores corporativos son un conjunto de elementos únicos y propios que caracterizan y guían las acciones de una organización, que conforman la cultura empresarial que los demás perciben. Generalmente se consideran como buenas cualidades que practica el talento humano que conforma la empresa con la finalidad de generar un cambio positivo en la sociedad o en sus labores diarias.

Los valores que se promueven en Comercial Automotriz Vega son:

- **Eficiencia:** los colaboradores cuentan con capacidad intelectual y motivación para realizar y cumplir con todas las actividades laborales.
- **Confianza:** En el ámbito interno que genere seguridad laboral al tratar a todo el personal como la familia que es y en el ámbito externo entregar servicio y productos garantizados para crear y mantener la fidelidad de los clientes.
- **Disciplina:** Es un equipo que se mantiene comprometido con su trabajo para brindar la mejor atención y productos a sus clientes.
- **Transparencia:** En la información proporcionada a las partes interesadas de forma clara y responsable, además del cumplimiento a cabalidad con todas las exigencias de la ley.
- **Colaboración:** Es una empresa familiar que se mantiene unida gracias al trabajo y apoyo incondicional de cada integrante en todas las áreas.
- **Respeto:** Tratar a los demás como les gustaría ser tratados, escuchar las propuestas y críticas hechas y valorar el trabajo de todos.

3.3.4. Objetivos

Objetivo estratégico I

Incentivar al personal de ventas a realizar cursos o capacitaciones acerca del manejo del software para inventario, atención al cliente o similares; al menos uno en el año. Con la finalidad de que aporte mayor eficiencia en su trabajo.

Estrategias

- Flexibilidad razonable en los horarios de trabajo.

- Incrementos de sueldos dependiendo las competencias y el nivel de preparación que vaya desarrollando cada trabajador.
- Hacerle comprender que cada programa de aprendizaje que culmine representa un enorme beneficio profesional para su carrera y para la empresa.
- Otorgar un día de descanso adicional al año, al finalizar cada plan de capacitación realizado.
- Celebrar los avances profesionales de cada colaborador con pequeñas reuniones en donde se reconozca la importancia del logro alcanzado.

Objetivo estratégico II

Implementar un manual de procedimientos, incluyendo los cargos y responsabilidades de cada puesto, hasta finalizar el año; para mejorar el sistema de adquisiciones, recepción y venta del inventario

Estrategias

- Detallar claramente todo el contenido del manual para que sea entendible y fácil de aplicar.
- Presentar el documento a todo el equipo interesado e inducir a la práctica.
- Elaborar un plan de mejoras de adquisiciones.
- Implementar medidores de stock de inventarios con sus límites.

Objetivo estratégico III

Fidelizar al menos el 95% de la cartera de clientes actuales, para el año 2019. Mediante estrategias para que el consumidor prefiera CAV.

Estrategias

- Superar las expectativas del cliente en cada compra que realice otorgando una excelente atención y calidad en los productos.
- Ofrecer incentivos u obsequios por determinados montos de compra.
- Mantener contacto directo con cada cliente a través de medios tecnológicos.
- Ofrecer precios especiales a clientes habituales o compras mayoristas
- Ofrecer un descuento por pronto pago en el caso de cuentas por cobrar con plazos menores a un año.
- Ofrecer un servicio adicional para crear un valor agregado para los clientes
- Otorgar obsequios como muestras gratis de productos complementarios o de limpieza para automotores.
- Efectuar un seguimiento a los clientes para verificar su satisfacción en las compras realizadas.

Objetivo estratégico IV

Incrementar en un 10% las ventas anuales de la empresa con relación a cada año anterior; para poder mejorar las utilidades anuales beneficiando a los colaboradores y el crecimiento del negocio.

Estrategias

- Instruir a los vendedores para ofrecer una atención personalizada y amigable con cada cliente.
- Incrementar la presencia en medios de comunicación mayormente aceptados en el mercado meta.
- Ampliar cobertura de medios a la zona 1 e incluir publicidad en línea.
- Ofrecer descuentos especiales a clientes nuevos

- Evaluar las condiciones para ingresar como proveedores al portal de compras públicas.

3.4. Organigrama Estructural y Funcional

Son representaciones gráficas que indican la estructura de la relación jerárquica que se mantiene en la organización, en este caso se propone un organigrama estructural y funcional de acuerdo a las necesidades de la empresa.

3.4.1. Organigrama Estructural

Indica los departamentos en los que se dividirá la empresa para su mejor desempeño, por lo que dan a conocer la estructura de la empresa y servirán para agilizar los procesos, marcar, mantener y promover la interacción y comunicación interna correcta. El organigrama estructural que se propone para Comercial Automotriz Vega es el siguiente:

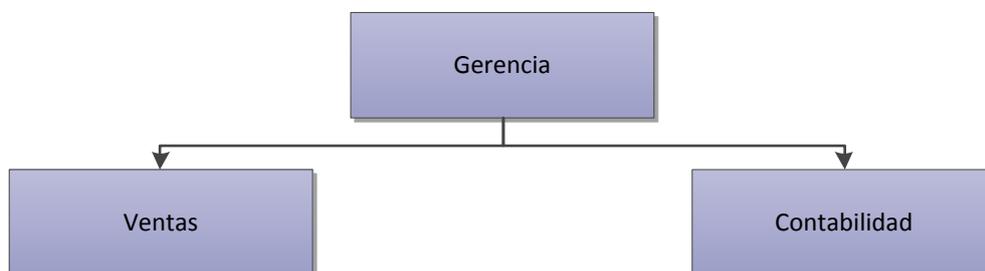


Figura 14 Organigrama Estructural

3.4.2. Organigrama Funcional

Muestra el cargo a desempeñar de las personas que conforman cada departamento, además de indicar los responsables de cada proceso y funciones determinadas. A continuación se presenta el organigrama funcional propuesto:

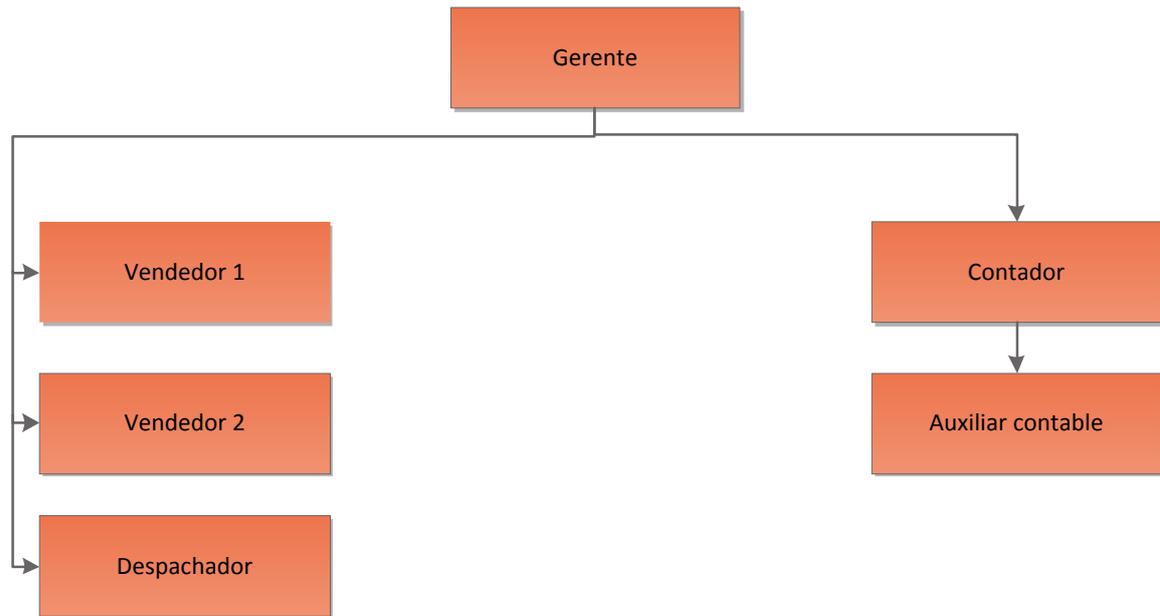


Figura 15 Organigrama Funcional

3.5. Manual De Funciones

Se esquematizan fichas pre elaboradas por cada cargo en las que se indica la denominación de cada puesto de trabajo dentro de la empresa, el área a la que pertenece, la misión del puesto, las actividades específicas a cumplir en el ambiente laboral además se muestra de forma gráfica mediante el organigrama la ubicación de cada función que se describe.

3.5.1. Perfiles

Tabla 13

Gerente

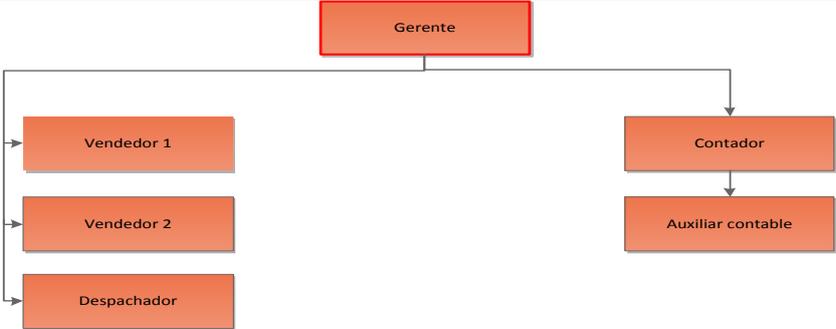
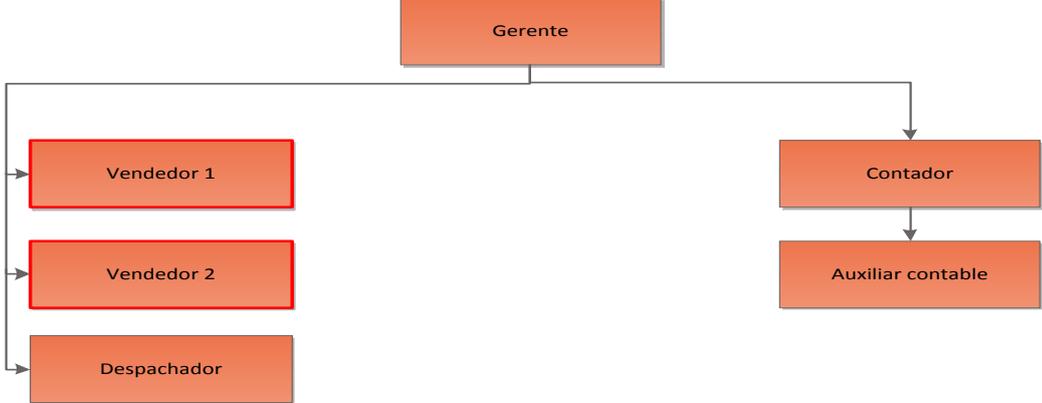
	MANUAL DE FUNCIONES	CARGO:	GERENTE
		Nº	1
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Gerente		
DEPARTAMENTO:	Gerencia		
AREA:	Administrativa		
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL			
INMEDIATO SUPERIOR:	N/A		
SUPERVISA A:	Contabilidad, Logística, Ventas, Cartera		
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --> Vendedor1[Vendedor 1] Gerente --> Vendedor2[Vendedor 2] Gerente --> Despachador[Despachador] Gerente --> Contador[Contador] Contador --> Auxiliar[Auxiliar contable] </pre>			
PROPÓSITO DEL PUESTO			
Es el responsable de la empresa, se encarga de gestionar y autorizar todas las actividades de la misma para garantizar la eficiencia y sostenibilidad de su negocio.			
ACTIVIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reclutar, seleccionar y fijar la remuneración correspondiente del personal de la empresa. ➤ Establecer los precios de venta de la mercadería. ➤ Autorizar las adquisiciones de inventario y otros activos necesarios en la entidad así como los que serán dadas de baja. ➤ Controlar las funciones de sus colaboradores ➤ Seleccionar nuevos proveedores ➤ Autorizar créditos en ventas cuando los montos sean de valor considerable o se trate de clientes nuevos. ➤ Motivar al personal de ventas para la captación de nuevos clientes. ➤ Llevar a cabo los contratos para efectuar la publicidad del negocio. ➤ Estar informado de los movimientos económicos y financieros de la empresa y actuar conjuntamente con el contador y logística en la toma de decisiones. ➤ Definir los objetivos empresariales y velar por el cumplimiento de los mismos. ➤ Desarrollar y mantener buenas relaciones con las partes interesadas de la organización. 			
Fuente:	Comercial Automotriz Vega CAV		
Elaborado por:	Cristina Morán		

Tabla 14

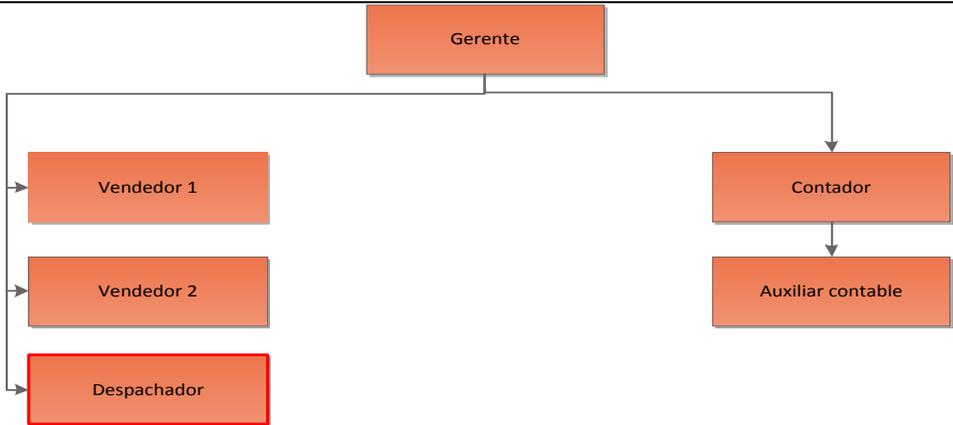
Vendedor

	MANUAL DE FUNCIONES	CARGO:	VENDEDOR
		N°	2
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Vendedor		
DEPARTAMENTO:	Ventas		
AREA:	Comercial		
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL			
INMEDIATO SUPERIOR:	Gerente		
SUPERVISA A:	N/A		
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD Gerente --> Vendedor1[Vendedor 1] Gerente --> Vendedor2[Vendedor 2] Gerente --> Despachador[Despachador] Gerente --> Contador[Contador] Contador --> Auxiliar[Auxiliar contable] </pre>			
PROPÓSITO DEL PUESTO			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser el responsable de la comercialización de repuestos y partes automotrices mediante un cordial trato con el cliente que garantice su satisfacción total. ➤ Ser el encargado de diseñar estrategias de comunicación y cobranza para mantener la relación comercial con el cliente y éste se mantenga al día con los pagos de sus créditos 			
ACTIVIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atención personalizada para el cliente. ➤ Facturación en el sistema de toda la mercadería vendida ➤ Captar nuevos clientes ➤ Cumplir los objetivos empresariales que pertenezcan a su área ➤ Reportar a su inmediato superior toda novedad o irregularidad en un proceso de venta ➤ Contribuir con el diseño y aplicación de un plan de marketing y estrategias de publicidad que se manejen en la empresa ➤ Comunicar adecuadamente sobre promociones, ofertas nuevos productos al consumidor. ➤ Establecer un nexo entre el cliente y la empresa mediante el buen asesoramiento en la venta. ➤ Tener pleno conocimiento de las características, usos y disponibilidad de cada artículo del inventario. ➤ Recibir devoluciones de mercadería del cliente y entregar a bodega, bajo condiciones autorizadas por el gerente, cuando el caso lo amerite. ➤ Ordenar la mercadería en bodega para que se mantenga en condiciones óptimas para la venta ➤ Manejar y llenar todos los documentos de sustento para la entrada y salida de repuestos, partes y otros productos automotrices, sea de forma manual o en el software. ➤ Lograr el cobro total de los créditos otorgados a su cartera de clientes en la empresa ➤ Mantener actualizada la información de clientes de cartera, así como el registro de cuentas por cobrar. ➤ Recibir los pagos que realice el deudor dentro de la empresa o de ser el caso movilizarse al 			

	MANUAL DE FUNCIONES	CARGO:	VENDEDOR
		N°	2
lugar acordado. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Entregar los valores cobrados en forma inmediata e intacta. ➤ Emitir documentación de respaldo por cada pago o abono efectuado. ➤ Mantener contacto con el cliente vía cualquier medio de comunicación. ➤ Mantener buena comunicación con el deudor. ➤ Emitir informes mensuales sobre los estados de cuentas por cobrar. ➤ Negociar plazos u ofrecer soluciones para llegar a un acuerdo con clientes con cuentas vencidas. ➤ Las demás que su superior determine en relación al puesto 			
Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV Elaborado por: Cristina Morán			

Tabla 15

Despachador

	MANUAL DE FUNCIONES	CARGO:	DESPACHADOR
		N°	6
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Despachador	
DEPARTAMENTO:		Ventas	
AREA:		Comercial	
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL			
INMEDIATO SUPERIOR:		Gerente	
SUPERVISA A:		N/A	
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --> Vendedor1[Vendedor 1] Gerente --> Vendedor2[Vendedor 2] Gerente --> Despachador[Despachador] Gerente --> Contador[Contador] Contador --> Auxiliar[Auxiliar contable] </pre>			
PROPÓSITO DEL PUESTO			
Ser el encargado de gestionar las actividades de abastecimiento hasta la salida de la mercadería.			
ACTIVIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar las adquisiciones de repuestos y partes automotrices. ➤ Recibir la mercadería conforme a las especificaciones de las hojas de pedido. 			

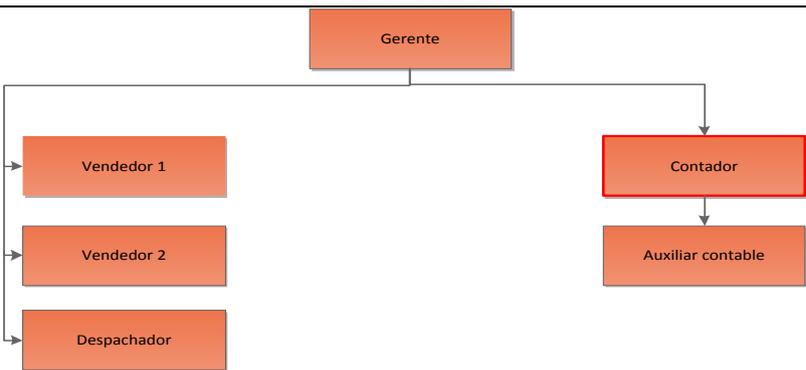
- Almacenar el inventario en los sitios identificados para cada parte dentro del almacén, garantizando su calidad hasta el momento de la salida del mismo.
- Llenar los registros pre numerados correspondientes a los ingresos y salidas de inventario.
- Mantener actualizado el stock de cada ítem del inventario
- Informar a tiempo sobre los ítems que no han tenido pronta salida de bodega.
- Mantener comunicación directa con los vendedores para gestionar los pedidos de compra.
- Ingresar al sistema cada ítem recibido con su respectiva codificación, costo, precio de venta, cantidad y demás información necesaria.
- Trabajar conjuntamente con el departamento de contabilidad para gestionar cuentas por pagar y cancelación a proveedores.
- Informar sobre cualquier novedad acerca de proveedores y condiciones de mercadería.
- Las demás funciones que su superior determine en relación a su puesto de trabajo.

Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV

Elaborado por: Cristina Morán

Tabla 16

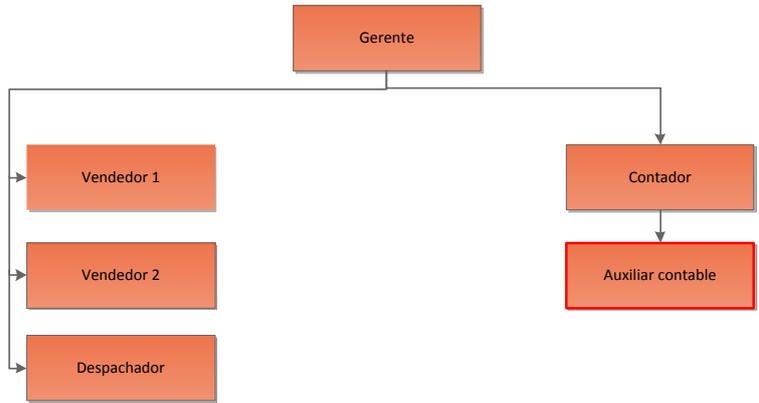
Contador

	MANUAL DE FUNCIONES	CARGO:	CONTADOR
		Nº	4
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Contador		
DEPARTAMENTO:	Contabilidad		
AREA:	Finanzas		
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL			
INMEDIATO SUPERIOR:	Gerente		
SUPERVISA A:	Auxiliar Contable		
ORGANIGRAMA			
			
PROPÓSITO DEL PUESTO			
Ser el responsable de llevar la información contable y financiera de la empresa actuando de manera fiel al cumplimiento de la normativa legal vigente.			
ACTIVIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener actualizados los registros contables de ingresos, costos y gastos de la empresa. ➤ Emitir informes actualizados sobre la parte financiera de la organización al gerente y organismos externos de control. ➤ Armar y enviar las declaraciones de IVA, Retenciones en la Fuente e Impuesto a la Renta. ➤ Elaborar el Anexo Relación Dependencia y Anexo Transaccional Simplificado para el 			

	MANUAL DE FUNCIONES	CARGO:	CONTADOR
		N°	4
<p>Servicio de Rentas Internas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Emitir los roles de pago correspondientes. ➤ Elaborar contratos de trabajo y actas de finiquito además del cálculo respectivo para cada uno. ➤ Contribuir en el proceso de selección de proveedores, realizar pagos a los mismos dentro de los plazos establecidos. ➤ Elaborar los balances anuales de la empresa ➤ Realizar los análisis e informar sobre la situación financiera del negocio para toma de decisiones. ➤ Informarse e informar al gerente sobre toda actualización de normativa legal vigente ➤ Gestionar la compra de activos diferentes de inventarios, siempre que fuera necesario. ➤ Verificar que se mantengan actualizados los registros contables y del sistema de facturación ➤ Realizar avisos de entrada y salida del IESS del personal de la empresa. ➤ Las demás que determine su superior, con respecto al puesto. 			
Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV Elaborado por: Cristina Morán			

Tabla 17

Auxiliar contable

	MANUAL DE FUNCIONES	CARGO:	AUXILIAR CONTABLE
		N°	5
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Auxiliar Contable		
DEPARTAMENTO:	Contabilidad		
AREA:	Finanzas		
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL			
INMEDIATO SUPERIOR:	Contador		
SUPERVISA A:	N/A		
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --> Vendedor1[Vendedor 1] Gerente --> Vendedor2[Vendedor 2] Gerente --> Despachador[Despachador] Gerente --> Contador[Contador] Contador --> AuxiliarContable[Auxiliar contable] </pre>			

	MANUAL DE FUNCIONES	CARGO:	AUXILIAR CONTABLE
		N°	5
PROPÓSITO DEL PUESTO			
Servir de apoyo para el contador en actividades específicas con la parte financiera y contable de la empresa.			
ACTIVIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Registrar las facturas recibidas de los proveedores ➤ Llenar y entregar los respectivos comprobantes de retenciones en la fuente ➤ Realizar cálculos de depreciaciones de activos. ➤ Mantener ordenados los registros contables ➤ Descargar del sistema las facturas electrónicas para su posterior registro. ➤ Realizar conciliaciones bancarias ➤ Verificar el saldo con los respectivos registros de cuentas por cobrar y pagar. ➤ Las demás que su superior determine con respecto al puesto de trabajo. 			
Fuente:		Comercial Automotriz Vega CAV	
Elaborado por:		Cristina Morán	

3.6. Mapa de Procesos

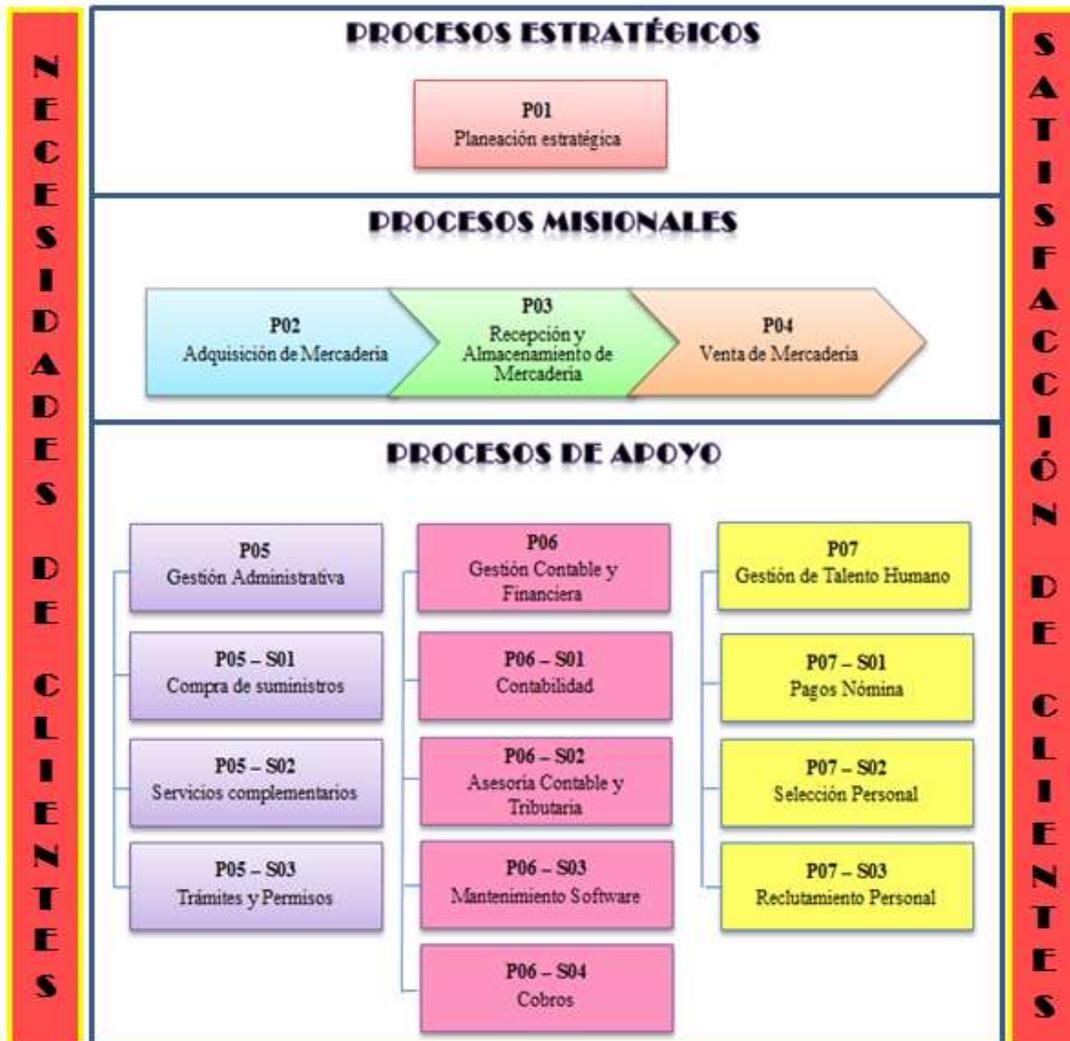


Figura 16 Mapa de procesos de Comercial Automotriz Vega

Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV
Elaborado por: Cristina Morán

3.7. Manual de Procedimientos

Es un documento que contiene el conjunto de actividades e instrucciones a seguir para el desarrollo de cada procedimiento que se llevará a cabo en la empresa. Se lo detalla en fichas por cada proceso las cuales contendrán el nombre, propósito, alcance, responsables de la ejecución, la secuencia de pasos a seguir y su respectivo diagrama de flujo que es la representación gráfica de toda la metodología detallada en cada ficha.

3.7.1. Metodología

Para la elaboración de los diagramas de flujo explicativos de cada proceso se utiliza la metodología ANSI (American National Standard Institute) la cual ha desarrollado simbología para la diagramación administrativa y de procesamiento electrónico de datos.

La metodología ANSI proporciona el llenado y la lectura del formato en cualquier nivel jerárquico además permite al personal que interviene en los procedimientos identificar y realizar correctamente sus actividades debido a la sencillez gráfica, fácil lectura e interpretación.

3.7.2. Índice de Figuras

El diagrama de flujo de cada proceso está representado por las siguientes figuras:

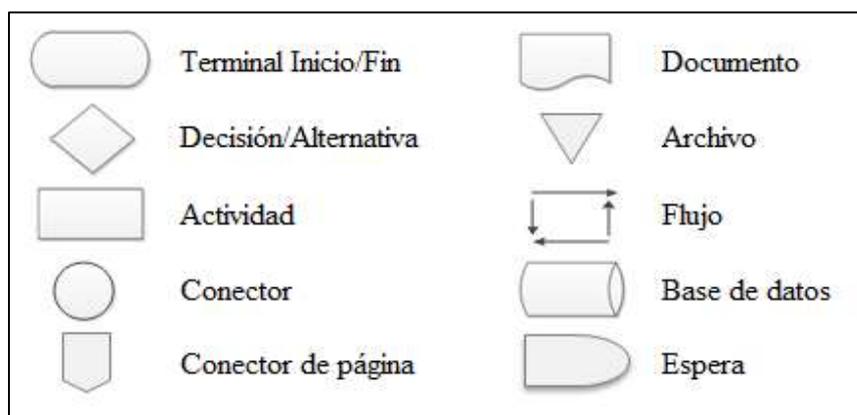


Figura 17 Figuras diagrama de flujo

Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV

Elaborado por: Cristina Morán

3.7.3. Perfiles

Para las actividades que se desarrollan en la empresa se detalla la propuesta para los siguientes procesos:

Tabla 18

Proceso de adquisición de mercadería

	<p align="center">PROCESO DE ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA</p>	<p align="center">PROCESO ADMINISTRATIVO</p>
<p>OBJETIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar los requerimientos de mercadería para su posterior adquisición y satisfacción de bienes cumpliendo con el abastecimiento adecuado del stock de cada producto. ➤ Describir de la secuencia lógica de actividades que se deben ejecutar para la compra de repuestos y otros artículos para la venta. 		<p align="center">P02</p>
<p>ALCANCE</p> <p>Este proceso se desarrolla para regular la forma de compra de productos necesarios, inicia cuando el despachador informa el desabastecimiento del ítem, para posteriormente esperar la aceptación y autorización de compra por parte de gerencia y finaliza en el área contable quién, autoriza la realización del pago al proveedor.</p>		
<p>RESPONSABLE</p> <p align="center">Gerente</p>		
<p align="center">NORMATIVA</p> <p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El presente manual de procedimientos entrará en vigencia el mes de agosto del año 2019 y será de exclusivo cumplimiento en todas las áreas de la empresa que se involucren en las actividades descritas. ➤ El manual será revisado periódicamente, según la gerencia considere, para incorporar nuevos estándares o re estructuración de procedimientos y permanezca actualizado para lograr una adecuada utilización del mismo. ➤ La edición, actualización y distribución de este manual es responsabilidad de la gerencia y el propietario será quien vele por el cumplimiento de los procedimientos establecidos. ➤ Cualquier modificación sustancial al manual será ratificada por la Gerencia. 		
<p>Específica</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Para el inicio del proceso de compra de mercadería el despachador (o en su ausencia el vendedor) deberá justificar con el pertinente informe del software los productos necesarios para adquirir. ➤ El despachador deberá indicar al gerente mediante constatación física el desabastecimiento de los ítems que se pretende adquirir. ➤ La orden de compra deberá contener todas las especificaciones necesarias (cantidad, modelo, marca, medidas, costos aproximados, etc.) de cada parte, repuesto u otro producto a adquirir además del proveedor habitual al que se va a realizar el pedido. 		

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA	PROCESO ADMINISTRATIVO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El propietario será quien evalúe los requerimientos y otorgue la aceptación y autorización de compra en un plazo máximo de 1 día a partir de la recepción de la orden de compra. ➤ Para la autorización de la adquisición de mercadería se deberá consultar con el contador la disponibilidad de efectivo o equivalentes con los que se pueda cubrir el monto aproximado de compra. ➤ Las condiciones de pago estarán especificadas por mutuo acuerdo con el proveedor, realizado con anterioridad. 		P02
Matriz Aclaratoria		
N°	Actividad	Responsable
1	Realizar constatación física para alertar sobre baja o falta de stock de mercadería	Despachador
2	Corroborar con el informe del sistema software.	Despachador
3	Evaluar la necesidad de compra, es decir, si el repuesto o parte tiene salida se continúa con el proceso, caso contrario se mantiene la cantidad actual a espera de que se solicite su venta.	Despachador
4	Llenar solicitud de requisición con cantidades, características y demás información del producto.	Despachador
5	Enviar la solicitud de requisición al contador para que verifique la disponibilidad de efectivo y equivalente con el que se pueda cancelar esos valores a comprar.	Contador
6	Realizar la orden de pedido de compra que contendrá los mismos datos de especificación, una vez aceptada la solicitud por parte del contador.	Despachador
7	Enviar la orden de compra al o los proveedores vía internet o mediante contacto telefónico para que éste se acerque directamente a la empresa para realizar el pedido.	Despachador
8	El agente de ventas de cada proveedor efectúa la oferta que contiene las especificaciones de los productos requeridos, sus cantidades disponibles, precio total, forma de pago y plazo de liquidación del mismo.	Proveedor
9	Verificar la requisición y cotización del o los proveedores, junto con las condiciones para el pago y la entrega de la mercadería para seleccionar la mejor oferta en el caso de que se presente más de una.	Gerente
10	Autorizar la compra.	Gerente
Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV		
Elaborado por: Cristina Morán		

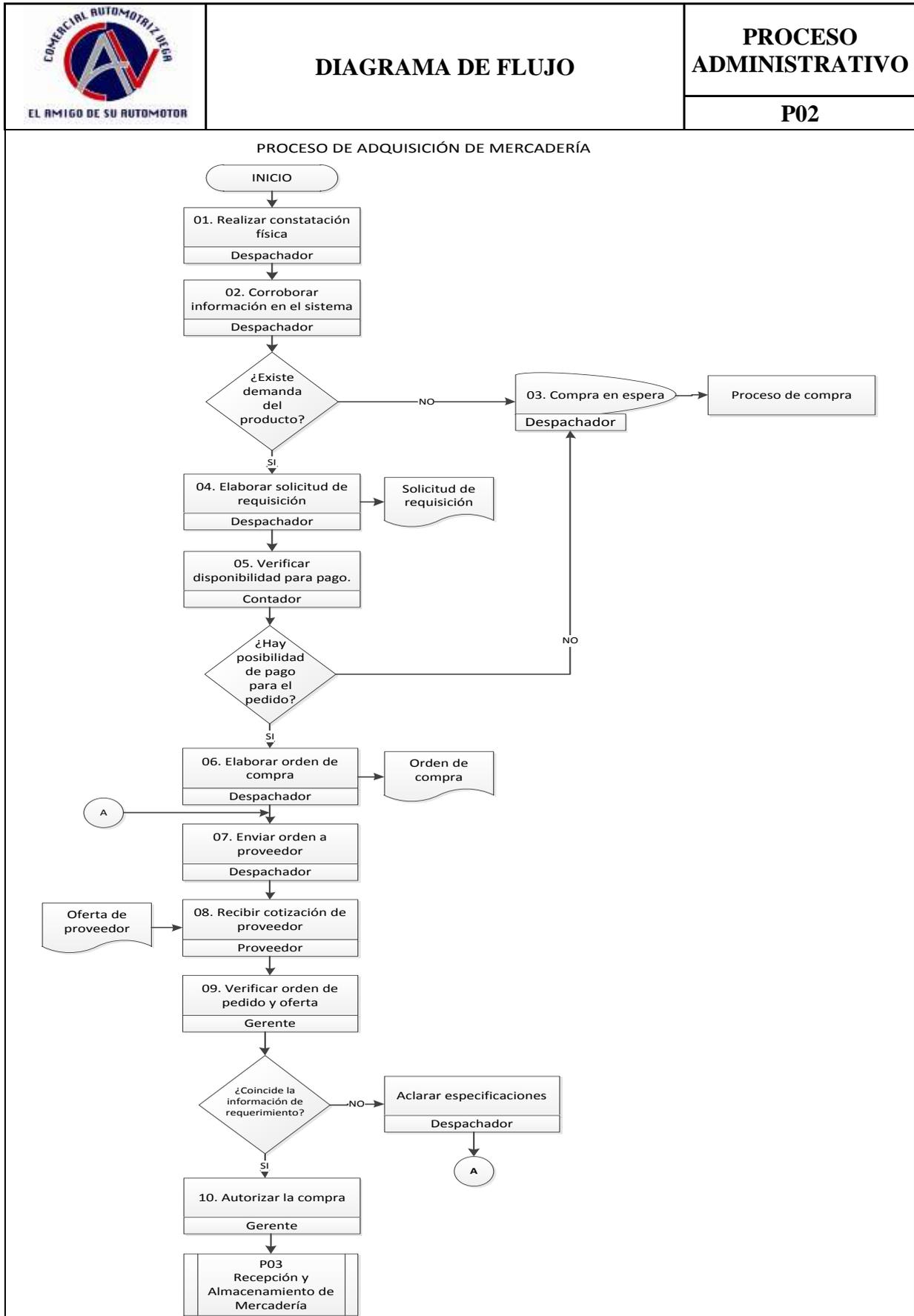


Figura 18 Proceso de adquisición de mercadería

Tabla 19

Indicadores de desempeño proceso adquisición de mercadería

		INDICADORES DE DESEMPEÑO PROCESO ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA			PROCESO ADMINISTRATIVO	
					P02	
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE MEDICIÓN	RESPONSABLE REVISIÓN	FUENTE
Índice de compras	Indica la importancia de las compras y sus gastos con respecto a las ventas totales en términos porcentuales. Esta medida evita recurrir a sobre endeudamientos. Es decir, en caso de caída de ventas, se tendrá claro como actualizar y ajustar el presupuesto.	$\frac{\text{Monto compras + gasto en compras del periodo}}{\text{Monto ventas periodo}} \times 100$	Trimestral	Despachador	Gerente	Facturas físicas y electrónicas, declaración mensual del IVA, estado de resultados.
Periodo medio de pago	Mide los días que tarda la empresa en promedio en cubrir el valor total de factura a sus proveedores por las adquisiciones efectuadas en el periodo, para verificar si se está cumpliendo o no con las condiciones de pago pactadas en contrato, ya que esto puede afectar las negociaciones actuales y futuras. Se alinea con la buena gestión de la cartera de proveedores.	$\frac{360}{\text{Saldo medio periodo de proveedores}}$	Trimestral	Despachador	Gerente	Facturas físicas y electrónicas, contratos de proveedores, informes de cartera de proveedores, estado de situación financiera.

Tabla 20

Proceso de recepción y almacenamiento de mercadería

	PROCESO DE RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA	PROCESO COMERCIALIZACIÓN P03
<p>OBJETIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer las instrucciones para el proceso de recepción de mercadería que entrega el proveedor y su posterior ingreso y almacenamiento en la bodega del almacén una vez cumplidas las especificaciones del pedido. ➤ Detallar los pasos que se deben seguir en el proceso de recepción y almacenamiento de productos recibidos. 		
<p>ALCANCE</p> <p>Involucra la recepción, ingreso, conservación, control, custodia y expedición de cada producto que consta en el inventario. Todo el proceso se desarrolla en el área de bodega del almacén con su responsable a cargo y la documentación para el pago del pedido se la envía al departamento contable al finalizar el proceso.</p>		
<p>RESPONSABLE Despachador</p>		
<p style="text-align: center;">NORMATIVA</p> <p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El presente manual de procedimientos entrará en vigencia el mes de agosto del año 2019 y será de exclusivo cumplimiento en todas las áreas de la empresa que se involucren en las actividades descritas. ➤ El manual será revisado periódicamente, según la gerencia considere, para incorporar nuevos estándares o re estructuración de procedimientos y permanezca actualizado para lograr una adecuada utilización del mismo. ➤ La edición, actualización, distribución y socialización de este manual es responsabilidad de la gerencia y el propietario será quien vele por el cumplimiento de los procedimientos establecidos. ➤ Cualquier modificación sustancial al manual será ratificada por la Gerencia. <p>Específica</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Para recibir e ingresar productos al almacén se deberá contar con documentos y justificantes que reflejan la entrada de estos. Todo documento debe estar correctamente llenado y siempre contar con las firmas de responsabilidad correspondientes. ➤ Comprobar durante la recepción de la mercancía si las cantidades, la calidad o las características corresponden con el pedido. ➤ La ubicación de las mercancías deberá realizarse en las zonas idóneas para ello, con el objetivo de acceder a las mismas y que estén fácilmente localizables. ➤ Durante el tiempo que los productos estén almacenados, tienen que conservarse en perfecto estado. ➤ El despachador debe informar a su superior cualquier anomalía acerca de las instalaciones de la bodega del almacén, equipos, personal del área o cualquier otra relacionada que considere pueda influir negativamente en la gestión del inventario. ➤ En el caso de un ingreso de nuevo despachador el gerente determinará la persona que debe inducir al nuevo trabajador a su cargo. ➤ Se debe evitar ingerir alimentos, bebidas o cualquier tipo de sustancias dentro de la bodega del almacén; así como mantener pertenencias personales dentro del mismo. ➤ Se debe impedir el ingreso de personas no autorizadas al área de almacenamiento. 		

	PROCESO DE RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA	PROCESO COMERCIALIZACIÓN
		P03
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El propietario será quien se encargue de proporcionar los elementos que requiere para cuidados especiales que garanticen el buen estado de la mercadería y la seguridad del trabajador que la opera. ➤ Mantener organizado y limpio el lugar de almacenamiento para asegurar la protección física de los productos y la optimización del espacio físico 		
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Enviar al área de recepción de repuestos la mercadería recién llegada para seguir con el proceso.	Despachador
2	Recibir las cajas y procede a abrirlas delante del proveedor para su constatación.	Despachador
3	Revisar las especificaciones del pedido a ingresar, con la orden de compra y oferta declarada del proveedor, verificando que cada repuesto o parte se encuentre debidamente empacada y sus sellos de calidad no estén alterados para certificar la originalidad y garantía de todos los productos.	Despachador
4	Recibir la factura del proveedor, en el caso de que el pedido no esté completo o algún artículo no sea el correcto se notifica en ese mismo momento al proveedor y se lo registra en la hoja de ingreso de pedido en la parte de "observaciones" para efectuar el respectivo reclamo.	Despachador
5	Elaborar la hoja de ingreso de mercadería, cuando se haya recibido todos los productos solicitados, en la que constan todos los ítem recibidos por fecha y demás información requerida para ubicar el pedido además de las novedades que se presentaron, de ser el caso.	Despachador
6	Ingresar en el sistema el pedido inmediatamente lo haya recibido y aceptado para que éste actualice el stock disponible para la venta.	Despachador
7	Ordenar los items del pedido recibido en la bodega del almacén, conjuntamente con el o los vendedores en el caso de ser necesaria ayuda extra.	Despachador
8	Entregar al auxiliar contable los documentos físicos: original de factura del proveedor con copia de la orden de ingreso de mercadería para la constancia de compra y que se efectúe el pago al proveedor mediante las condiciones establecidas.	Auxiliar Contable
9	Archivar en físico la hoja de ingreso de la mercadería recibida	Despachador
Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV Elaborado por: Cristina Morán		

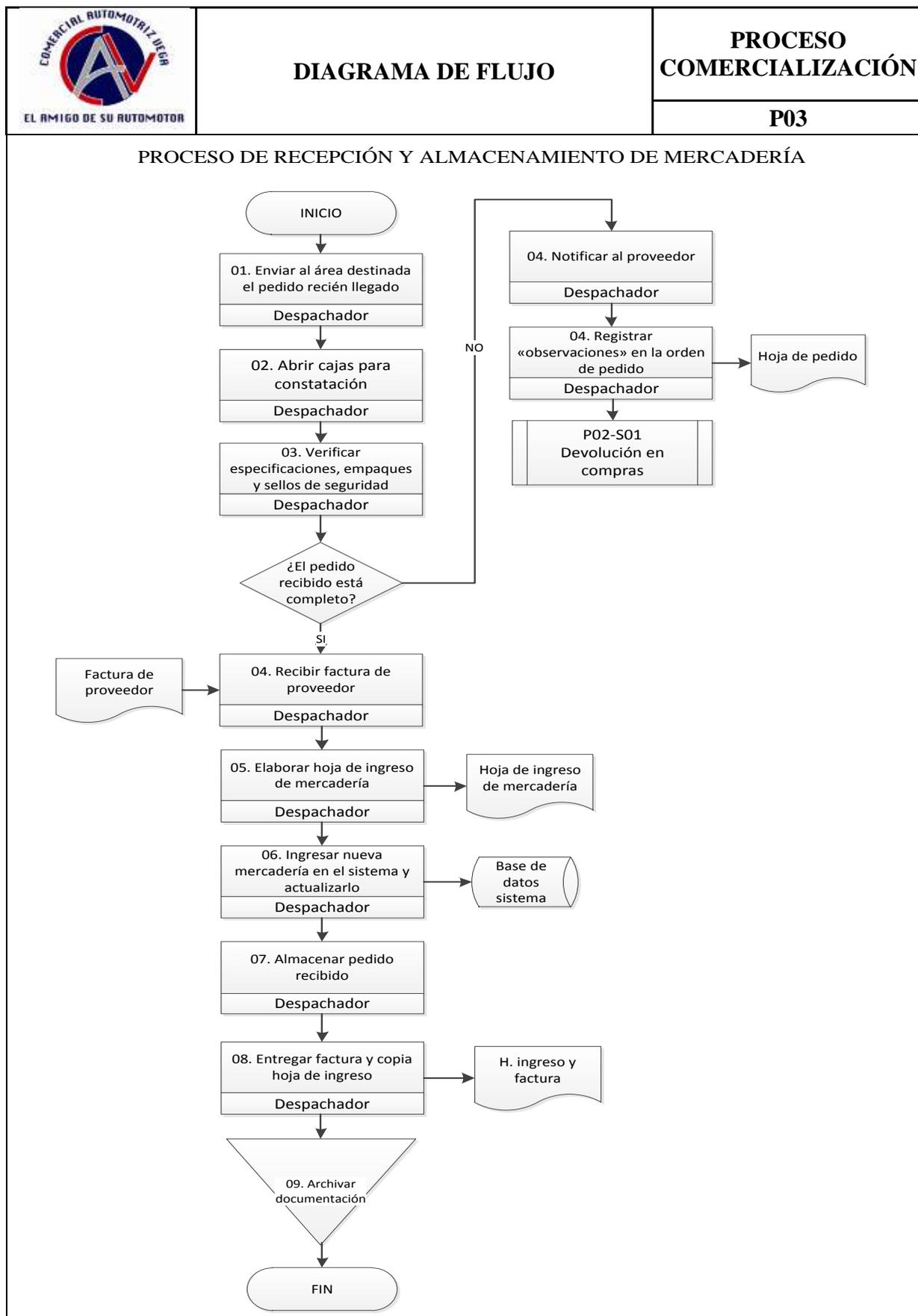


Figura 19 Proceso de recepción y almacenamiento de mercadería

Tabla 21

Indicador de desempeño proceso recepción y almacenamiento de mercadería

		INDICADORES DE DESEMPEÑO PROCESO RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA				PROCESO COMERCIAL	
						P03	
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE MEDICIÓN	RESPONSABLE REVISIÓN	FUENTE	
Eficiencia en la recepción	Indica el tiempo estimado en porcentaje que el despachador destina al proceso, es decir, cuánto tiempo pasa desde que llega un pedido hasta que se lo descarga, revisa, ingresa codificado y se almacena.	$\frac{\text{Tiempo utilizado en el proceso}}{\text{Horas laborables diarias}} \times 100$	Mensual	Gerente	Gerente	Facturas físicas y electrónicas, declaración mensual del IVA, estado de resultados.	
Duración del inventario	Especifica la duración del inventario en general en el almacén, para obtener datos más específicos se puede realizar el indicador con los productos que se necesite. Un alto resultado en este indicador demuestra que se está empleando demasiados recursos en el almacenamiento del inventario ya que éste no puede tener una materialización inmediata y corre el riesgo de sufrir obsolescencia.	$\frac{\text{Inventario Final}}{\text{Ventas promedio}} \times 30 \text{ días}$	Mensual	Despachador	Gerente	Facturas de compra, facturas de venta, informe del sistema, constatación física, estado de resultados	

Tabla 22

Proceso de venta de mercadería

	PROCESO DE VENTA DE MERCADERÍA	PROCESO COMERCIALIZACIÓN P04
OBJETIVO Describir la secuencia de actividades a realizar para concretar una venta con un cliente.		
ALCANCE Este proceso especifica los pasos que deben seguir los vendedores para efectuar la comercialización de mercancía, se involucra el área de ventas en donde intervienen vendedor y despachador.		
RESPONSABLE Vendedor		
<p style="text-align: center;">NORMATIVA</p> <p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El presente manual de procedimientos entrará en vigencia el mes de agosto del año 2019 y será de exclusivo cumplimiento en todas las áreas de la empresa que se involucren en las actividades descritas. ➤ El manual será revisado periódicamente, según la gerencia considere, para incorporar nuevos estándares o re estructuración de procedimientos y permanezca actualizado para lograr una adecuada utilización del mismo. ➤ La edición, actualización y distribución de este manual es responsabilidad de la gerencia y el propietario será quien vele por el cumplimiento de los procedimientos establecidos. ➤ Cualquier modificación sustancial al manual será ratificada por la Gerencia. <p>Específica</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los vendedores deberán mantener su uniforme aseado y buena presentación personal. ➤ Se debe procurar siempre atención amable con el cliente. ➤ Las promociones, ofertas y otras prácticas de marketing deberán ser autorizadas por el propietario y comunicadas al inicio de cada día que entren en vigencia. ➤ Todo el dinero recaudado debe entregarse al finalizar el día de trabajo en condiciones íntegras y con los comprobantes justificativos del mismo. ➤ Todas las transacciones deberán mantener su documento sustento con el valor correspondiente a la venta, sin excepción. 		

 <p style="text-align: center;">PROCESO DE VENTA DE MERCADERÍA</p>		PROCESO COMERCIALIZACIÓN
		P04
<ul style="list-style-type: none"> ➤ En las horas de atención, por ninguna razón se dejará el almacén sin un responsable a cargo para efectuar la atención al cliente. ➤ Se prohíbe consumo de alimentos, bebidas o sustancias dentro del área de trabajo ➤ Es responsabilidad de los vendedores mantener el área ordenada y aseada. ➤ Toda novedad que afecte positiva o negativamente a la expedición de productos deberá comunicarse inmediatamente a su superior. ➤ Las ventas a crédito se concretarán previa autorización del propietario. 		
MATRIZ ACLARATORIA		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Efectuar un recibimiento cordial al cliente que ingresa al almacén.	Vendedor
2	Atender el requerimiento de compra del cliente.	Vendedor
3	Pedir las especificaciones exactas del modelo de repuesto o parte que necesita el cliente.	Vendedor
4	Verificar en el sistema la disponibilidad del producto requerido.	Vendedor
5	El despachador entrega el formato de salida de la mercadería para que el vendedor lo llene con el requerimiento de venta en el caso de comprobar en el sistema la existencia de la mercadería, caso contrario se genera un pedido en espera si el cliente lo acepta.	Vendedor
6	Despachar el pedido y firmar la orden de salida por ambas partes.	Despachador
7	Indicar la pieza solicitada al interesado para que éste la acepte y se proceda a la venta.	Vendedor
8	Aceptar el bien por parte del cliente y el vendedor realiza la factura electrónica de la venta y en caso de ser necesario se solicita la autorización del gerente. El inventario se actualiza mediante el sistema de facturación.	Vendedor
9	Entregar mediante verificación física los productos facturados al cliente.	Vendedor
10	Despedir amablemente al cliente.	Vendedor
<p>Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV</p> <p>Elaborado por: Cristina Morán</p>		

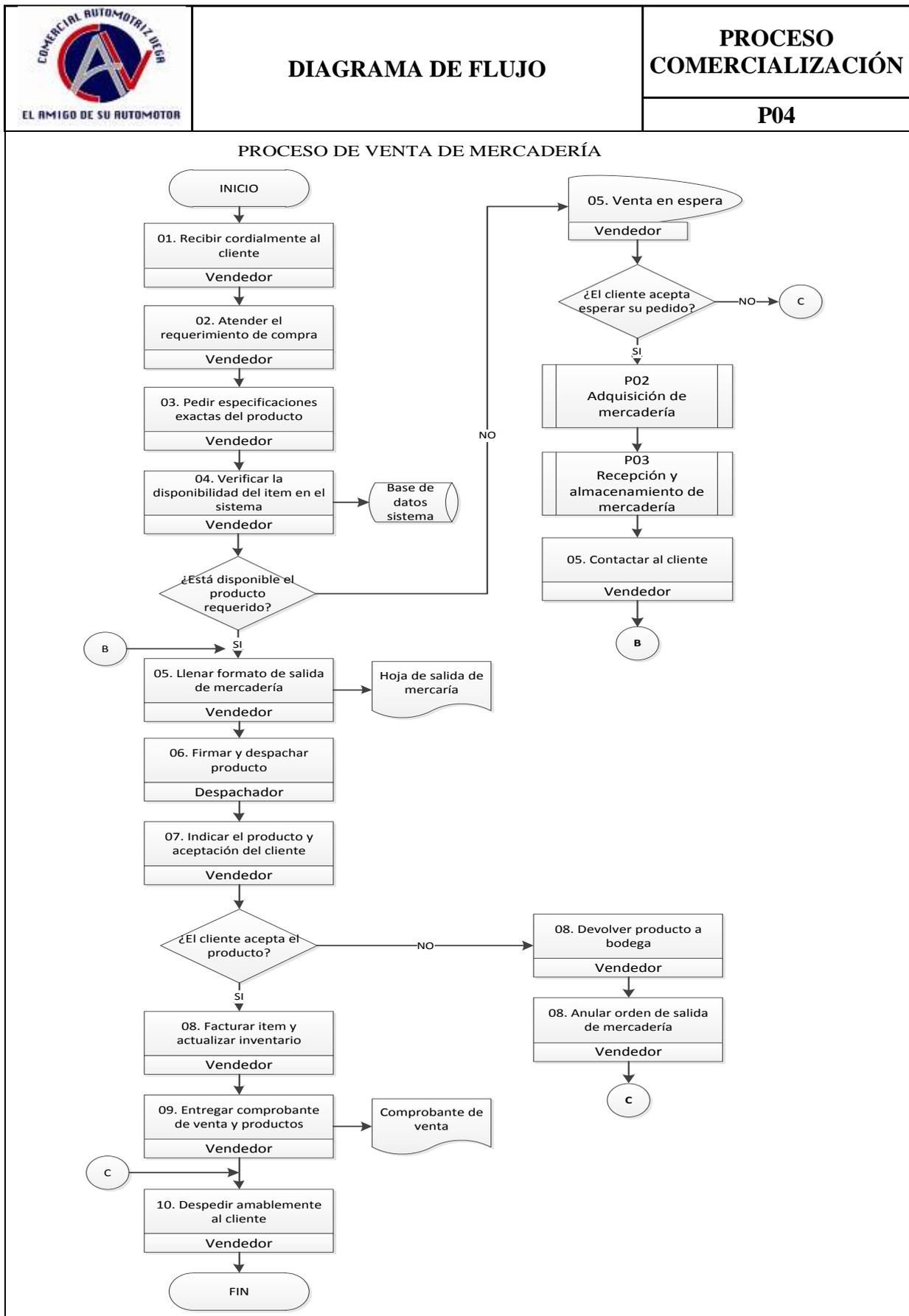


Figura 20 Proceso de venta de mercadería

Tabla 23

Indicadores de desempeño proceso venta de mercadería

		INDICADORES DE DESEMPEÑO PROCESO VENTA DE MERCADERÍA				PROCESO COMERCIAL	
						P04	
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE MEDICIÓN	RESPONSABLE REVISIÓN	FUENTE	
Ventas totales	Es el porcentaje de ventas que se ha cumplido en el semestre, o si se ha logrado cumplir con la proyección de ventas. Se supera los 100 puntos se evidencia un crecimiento de ventas superior al estimado, caso contrario es necesario estudiar acciones para mejorar los resultados obtenidos.	$\frac{\text{Ventas del periodo}}{\text{Ventas estimadas semestre}} \times 100$	Semestral	Vendedor	Gerente	Facturas, declaración mensual del IVA, estado de resultados.	
Gastos en ventas	Indica cuanto es lo que representan los gastos totales en ventas a comparación con los ingresos operacionales, es importante saber de donde proviene cada gasto para poder actuar a tiempo en el caso de que este indicador se dispare y si por el contrario se mantiene demasiado bajo se debe constatar de que todos los gastos estén siendo registrados con sus valores reales y no se evada algún tipo de control por el cual no se evidencie el gasto.	$\frac{\text{Gastos en ventas}}{\text{Ventas semestre}} \times 100$	Semestral	Vendedor	Gerente	Facturas físicas y electrónicas, declaración mensual IVA, estado de resultados.	

Tabla 24

Proceso de devolución en compras

	PROCESO DE DEVOLUCIÓN EN COMPRAS	PROCESO ADMINISTRATIVO P02 – S01
<p>OBJETIVO Definir los pasos para concretar el proceso correcto de devoluciones a proveedores.</p>		
<p>ALCANCE Se definen las actividades que se ejecutarán el proceso, se desarrolla en el área de comercialización con el responsable a cargo de la bodega del almacén y conjuntamente con el contador en el caso de que la factura ya se haya ingresado y el gerente aprueba la devolución para que ésta sea completada.</p>		
<p>RESPONSABLE Gerente</p>		
<p style="text-align: center;">NORMATIVA</p> <p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El presente manual de procedimientos entrará en vigencia el mes de agosto del año 2019 y será de exclusivo cumplimiento en todas las áreas de la empresa que se involucren en las actividades descritas. ➤ El manual será revisado periódicamente, según la gerencia considere, para incorporar nuevos estándares o re estructuración de procedimientos y permanezca actualizado para lograr una adecuada utilización del mismo. ➤ La edición, actualización y distribución de este manual es responsabilidad de la gerencia y el propietario será quien vele por el cumplimiento de los procedimientos establecidos. ➤ Cualquier modificación sustancial al manual será ratificada por la gerencia. <p>Específica</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Todo producto a devolver al proveedor deberá contar con la documentación que justifique la procedencia y las condiciones en que se lo recibió e ingresó al almacén. ➤ Los productos deberán estar conservados en sus empaques originales si alteración de sus sellos de u otras medidas de seguridad. ➤ Para efectuar una correcta devolución de compras se debe tener en cuenta las políticas de devolución estipuladas en el contrato con el proveedor, como plazo, unidades máximas a devolver, costos por envío, entre otras especificaciones. ➤ Cualquier producto que forme parte de un equipo eléctrico no tiene devolución. ➤ El proceso deberá contar con la autorización respectiva firmada por el propietario. ➤ Cualquier novedad debe ser comentada inmediatamente con el propietario para tomar las medidas correctivas de ser el caso. 		
MATRIZ ACLARATORIA		
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE

 <p>EL AMIGO DE SU AUTOMOTOR</p>		PROCESO DE DEVOLUCIÓN EN COMPRAS	PROCESO ADMINISTRATIVO
			P02 – S01
1	Registrar en la hoja de ingreso de mercadería las "observaciones" correspondientes a cada pedido.		Despachador
2	Reportar las novedades inmediatamente al proveedor antes de almacenar la mercadería, en el caso de detectar anomalías en la etapa de recepción del pedido recibido el responsable a cargo		Despachador
3	Buscar la hoja de ingreso y verificar la información, si el pedido ya fue ingresado a la bodega el responsable		Despachador
4	Revisar las condiciones de acuerdo con el proveedor para comprobar que el proceso se realice a tiempo y sea aprobado por ambas partes		Despachador
5	Comprobar la irregularidad y registrar una hoja de devolución a proveedor, llenándola con todos los datos necesarios para que se efectúe el proceso.		Despachador
6	Adjuntar la hoja de devolución junto con copia de hoja de ingreso y el producto a devolver y enviar al gerente para que él apruebe la devolución al proveedor.		Gerente
7	Autorizar la devolución y comunicar al proveedor para efectuar el reclamo.		Gerente
8	Entregar al proveedor el producto (s) junto con la factura del pedido.		Gerente
9	Recibir comunicación del proveedor que informa el tiempo en efectuar la devolución y entregar nuevamente el pedido correcto.		Gerente
10	Detener el proceso del pago de la factura al proveedor y registrar la devolución en compras.		Contador
11	Actualizar el inventario en el sistema.		Despachador
12	Recibir el nuevo pedido.		Despachador
13	Realizar la inspección, recepción y posterior almacenamiento de la mercadería tal como se efectúa con cualquier pedido.		Despachador

Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV
Elaborado por: Cristina Morán

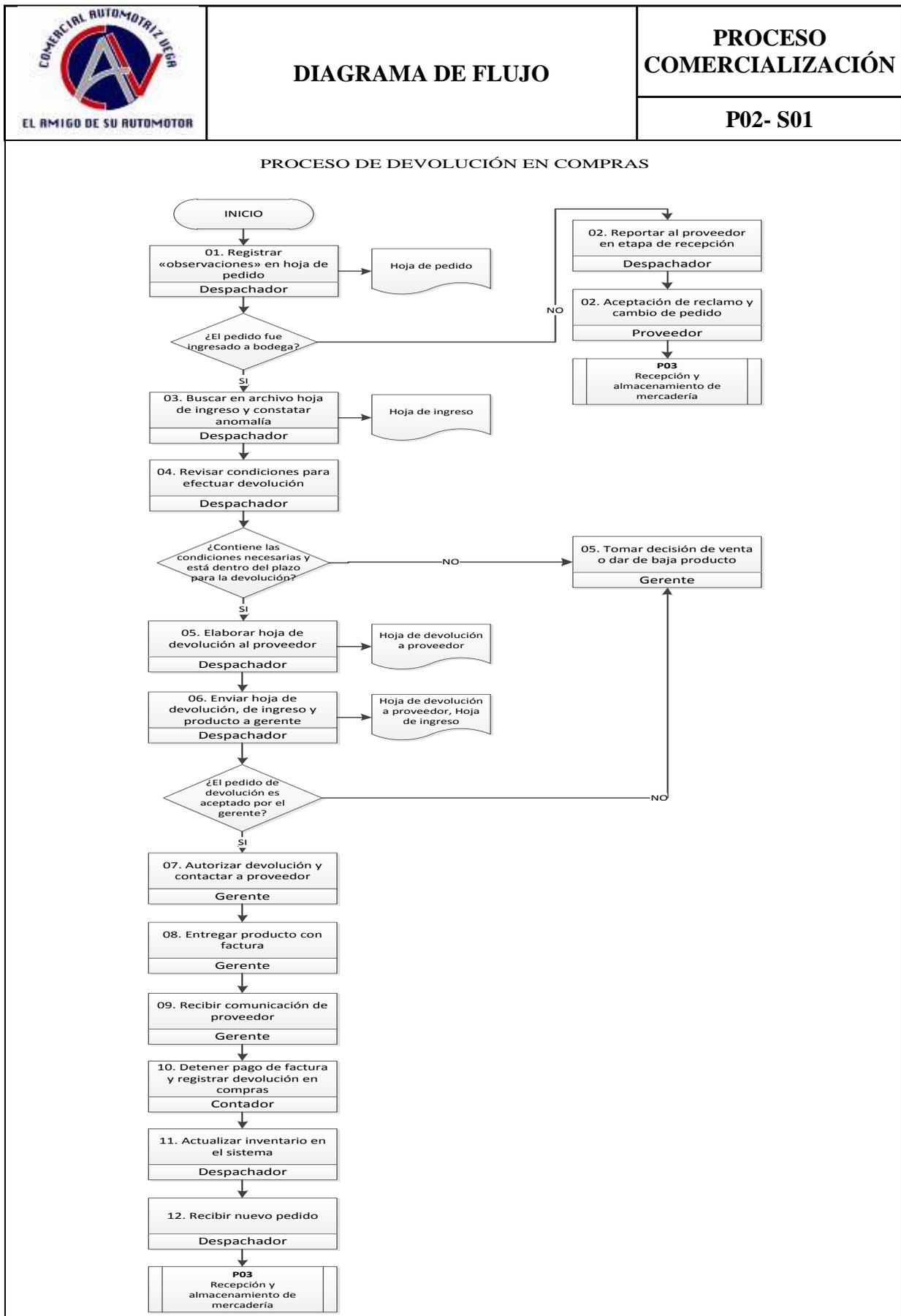


Figura 21 Proceso de devolución en compras

Tabla 25

Indicadores de desempeño proceso evolución en compras

		INDICADORES DE DESEMPEÑO PROCESO DEVOLUCIÓN EN COMPRAS				PROCESO COMERCIAL	
						P02- S01	
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE MEDICIÓN	RESPONSABLE REVISIÓN	FUENTE	
Índice de devoluciones	Porcentaje de devoluciones que se han realizado en comparación con los pedidos de adquisiciones, sirve para determinar el cumplimiento de los proveedores con cada pedido. También para saber cuáles son los motivos de las devoluciones, si el problema está en el proceso de la recepción o es falta de preparación de pedidos por parte de proveedor, el estado de las mercancías que se recibe, entre otros factores.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de devoluciones efectuadas en el periodo}}{\text{N}^\circ \text{ de pedidos de compras del periodo}} \times 100$	Trimestral	Despachador	Gerente	Hojas de ingreso de mercadería, facturas de compra, Hojas de devolución a proveedor, Hoja de pedido.	
Calidad de proveedores	Controla la calidad de los proveedores tanto en los contratos como en los pedidos aceptados; y el nivel de integración con los mismos. Un valor alto implica costos por implantar controles adicionales en la recepción de mercadería, costos adicionales por devoluciones, costos de volver a realizar un pedido de compra, costo de inspecciones adicionales de calidad, tiempo adicional empleado en efectuar proceso de compra, recepción y devolución, pérdida de ventas, etc.	$\frac{\text{Proveedores certificados}}{\text{Total proveedores}} \times 100$	Semestral	Despachador	Gerente	Cartera de proveedores, calificaciones a proveedores	

Tabla 26

Proceso de devolución en ventas

	PROCESO DE DEVOLUCIÓN EN VENTAS	PROCESO COMERCIAL P04- S01
OBJETIVO <ul style="list-style-type: none"> ➤ Detallar secuencialmente los pasos para aceptar una devolución de productos vendidos. ➤ Asegurar la completa satisfacción del cliente mediante políticas que aseguren el beneficio para ambas partes. 		
ALCANCE <p>Involucra al responsable que es el vendedor dentro de su área, el departamento de ventas específicamente en el área de la bodega del almacén; a y en el caso de ventas a crédito se reporta a gerencia.</p>		
RESPONSABLE Vendedor		
NORMATIVA		
General		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El presente manual de procedimientos entrará en vigencia el mes de agosto del año 2019 y será de exclusivo cumplimiento en todas las áreas de la empresa que se involucren en las actividades descritas. ➤ El manual será revisado periódicamente, según la gerencia considere, para incorporar nuevos estándares o re estructuración de procedimientos y permanezca actualizado para lograr una adecuada utilización del mismo. ➤ La edición, actualización y distribución de este manual es responsabilidad de la gerencia y el propietario será quien vele por el cumplimiento de los procedimientos establecidos. ➤ Cualquier modificación sustancial al manual será ratificada por la gerencia. 		
Específica		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para efectuar una devolución el cliente deberá presentar la factura original en físico o en su defecto el comprobante de venta original de dicha factura. ➤ Todos los productos a ser reclamados deben estar en los empaques propios tal y como salieron del almacén así como con sus sellos de seguridad sin alteración alguna. ➤ No hay devoluciones en repuestos o partes que conformen circuitos eléctricos. ➤ El tiempo máximo para poder efectuar un reclamo o devolución de venta son 8 días a partir de la fecha de la factura. ➤ Las opciones para la devolución en compras no deben involucrar como primera opción la devolución del dinero, el vendedor deberá dar a conocer al cliente todas las posibles soluciones para la satisfacción del cliente. 		

		PROCESO DE DEVOLUCIÓN EN VENTAS		PROCESO COMERCIAL	
				P04- S01	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ En el caso extremo de que se tenga que devolver el efectivo al cliente, este deberá ser el monto pagado menos el IVA. ➤ Cualquier mercadería devuelta debe ser identificada y registrada en los registros correspondientes de existencias. ➤ El vendedor deberá garantizar en todo momento la satisfacción del cliente. ➤ Todo inconveniente o desacuerdo debe ser comunicado inmediatamente al propietario para llegar a una solución beneficiosa para ambas partes. 					
MATRIZ ACLARATORIA					
N°	ACTIVIDAD			RESPONSABLE	
1	Recibir la queja del cliente en el almacén.			Vendedor	
2	Verificar el estado del producto, sus características coincidan con las especificadas en la factura original que presenta el cliente.			Vendedor	
3	Verificar que no se haya excedido el plazo para efectuar devoluciones, que son 8 días contados a partir de la fecha de emisión de la factura.			Vendedor	
4	Confirmar si se procede con la devolución, caso contrario se comunica al cliente que por esa ocasión no es aceptable el reclamo.			Vendedor	
5	Especificar que la devolución consiste en el cambio del producto por una nota de crédito del mismo monto que se puede hacer efectiva con la compra de otro producto u otros que el cliente elija. Si no se dispone el producto se consulta al cliente si desea esperar para hacer la requisición al proveedor y que envíe lo necesitado, si el cliente acepta se genera un pedido en espera se emite la nota de crédito y los respectivos procesos de compra, recepción y almacenamiento de mercadería; se notifica al cliente y procede con la venta. Si el cliente no acepta esperar se realizará la devolución del dinero de acuerdo a la normativa.			Vendedor	
6	Emitir la nota de crédito.			Vendedor	
7	Informar al despachador sobre la devolución del producto y el requerimiento del ítem correcto para que él efectúe una hoja de devolución en ventas y orden de salida de con la información pertinente.			Despachador	
8	Entregar el nuevo producto al cliente			Vendedor	
9	Emitir la nueva factura y actualizar el sistema.			Vendedor	
10	Despedir amablemente al cliente.			Vendedor	
Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV					
Elaborado por: Cristina Morán					

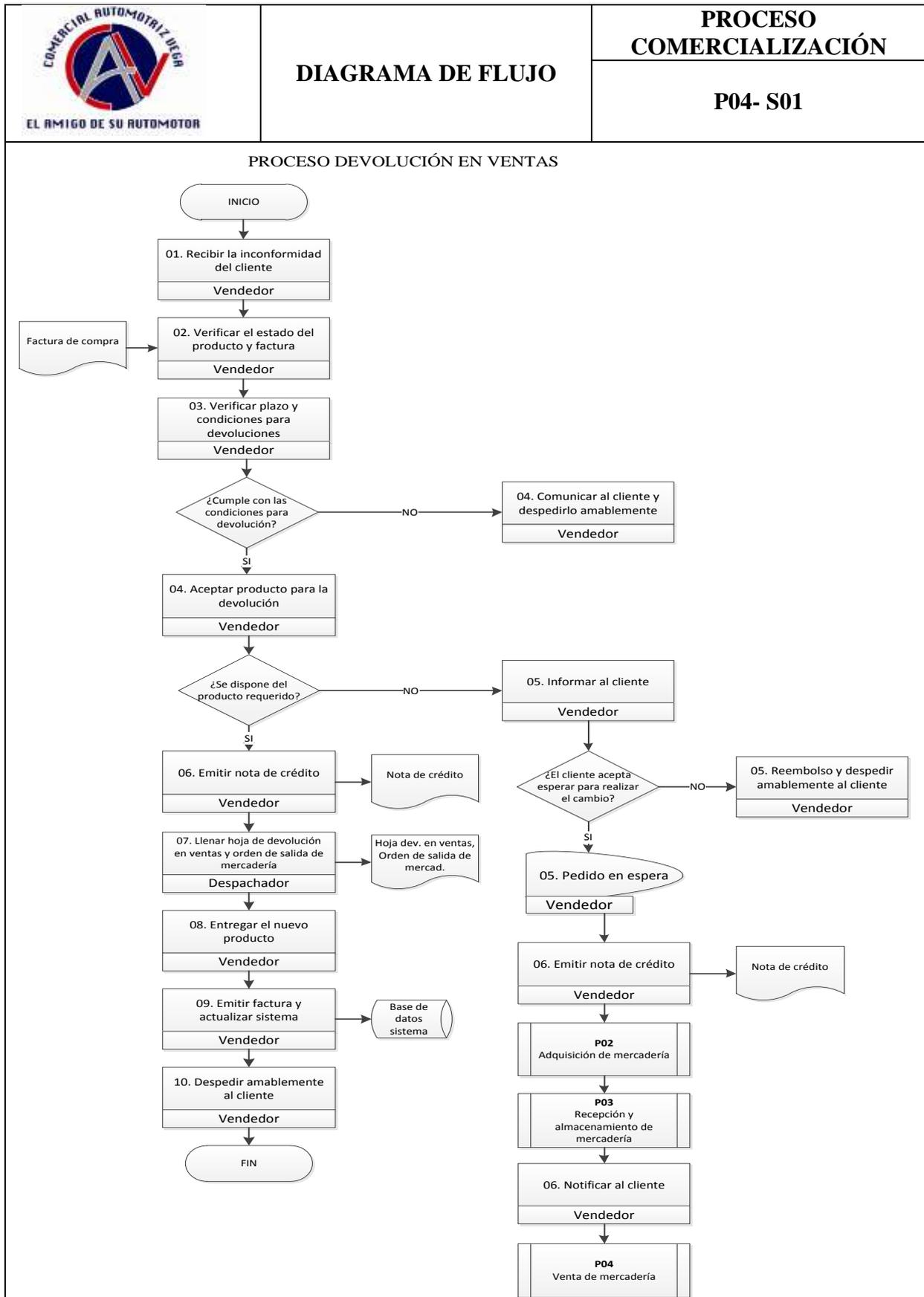


Figura 22 Proceso de devolución en ventas

Tabla 27

Indicadores de desempeño proceso evolución en ventas

		INDICADORES DE DESEMPEÑO PROCESO DEVOLUCIÓN EN VENTAS			PROCESO COMERCIAL	
					P04 - S01	
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE MEDICIÓN	RESPONSABLE REVISIÓN	FUENTE
Cumplimiento de pedidos	Nivel de satisfacción del consumidor final, cada venta que se efectúe correctamente garantiza un cliente feliz y demuestra la eficiencia del personal por atender y dar solución a las necesidades del consumidor.	$\frac{\text{Pedidos generados sin problemas}}{\text{Total pedidos generados}} \times 100$	Mensual	Vendedor	Gerente	Facturas, reclamos recibidos, hojas devolución en ventas.

3.8. Descripción de los Elementos de la Gestión Contable

La gestión contable comprende varios elementos como el plan de cuentas, los libros contables, estados financieros y otros documentos que sustenten las transacciones diarias en la empresa. Esta información es ingresada y procesada en el sistema contable S.I.A.C., el cual proporciona la facturación electrónica, manejo de cuentas por cobrar y pagar, además del control de inventarios, entre otras cuestiones contables por lo que el ciclo contable que se lleva es completo y ejecutado por el sistema.

Los elementos referidos se detallan a continuación:

3.8.1. Plan de Cuentas

El plan de cuentas es el conjunto de todas las cuentas que se intervienen en las transacciones diarias de la empresa, se presenta en forma de listado y a cada cuenta se le asigna un código para mayor facilidad de reconocimiento.

En Comercial Automotriz Vega se mantiene el siguiente plan de cuentas:

Tabla 28

Plan de cuentas

 PLAN DE CUENTAS	
CÓDIGO	DENOMINACIÓN
1	Activos
1.1	Corrientes
1.2	Fijos
2	Pasivos
2.1	Corrientes
2.2	Largo Plazo
3	Patrimonio
3.1	Capital
4	Ingresos

 PLAN DE CUENTAS	
CÓDIGO	DENOMINACIÓN
4.1	Operacionales
4.2	No Operacionales
5	Costos
5.1	Costo de Ventas
6	Egresos
6.1	Administrativos
6.2	De Ventas
7	Resultados del ejercicio
7.1	Utilidades

Fuente: Comercial Automotriz Vega CAV

Elaborado por: Cristina Morán

3.8.2. Fundamentación del Plan de Cuentas

Se especifica la naturaleza de cada cuenta, grupo al que pertenece, su nombre completo, codificación correspondiente y descripción. A continuación se detalla cada elemento del plan de cuentas:

Tabla 29

Activos corrientes

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CODIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	1	Activos	Constituyen los bienes, derechos, valores y otros recursos controlados por la empresa, que han sido obtenidos a través de sucesos pasados para conseguir beneficios especialmente económicos a largo plazo.



COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA

FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS

NIVEL	DETALLE	CODIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
2	SUBGRUPO	1.1	Corrientes	Considerados como aquellos activos realizables, que están disponibles para hacerse efectivo y negociarse en un ciclo normal de operación o a su vez se puedan vender o consumir en un periodo máximo de doce meses después de la fecha que se informe sobre estos.
3	CUENTA	1.1.01	Caja-Bancos	Son los fondos que mantiene la entidad en efectivo inmediato o en depósitos de cuenta bancaria y que dispone de ellos libremente para utilizarlos como medio de pago.
		1.1.02	Cuentas por Cobrar	Son los montos que se mantienen pendientes de pago por parte de los clientes por un periodo menor a doce meses, debido a los créditos en ventas. También es considerada como Cartera.
		1.1.03	Inventario	Conjunto de productos disponibles para la venta, compuesto por repuestos, piezas de automotores, partes de repuestos, productos de limpieza, entre otros.
		1.1.04	Crédito Tributario IVA	Es la diferencia positiva entre el IVA en Ventas (cobrado) y el IVA en Compras (pagado). Se considera como un valor a favor de la empresa.

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA EL DOMINIO DE SU AUTOMOTOR				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CODIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
		1.1.05	Crédito Tributario Renta	Se da cuando los valores de las retenciones efectuadas a la empresa es superior al impuesto causado, en este caso se genera un monto a favor que puede hacer uso la entidad en el siguiente periodo económico

Tabla 30

Activos fijos

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA EL DOMINIO DE SU AUTOMOTOR				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CODIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	1	Activos	Constituyen los bienes, derechos, valores y otros recursos controlados por la empresa, que han sido obtenidos a través de sucesos pasados para conseguir beneficios especialmente económicos a largo plazo.
2	SUBGRUPO	1.2	Fijos	Lo conforman todos los bienes propiedad de la empresa sean tangibles e intangibles que son indispensables para el funcionamiento de la organización y no están disponibles para la venta inmediata o no son realizables a corto plazo.
3	CUENTA	1.2.01	Vehículo	Son los automotores propiedad de la entidad que sirven para el traslado y movilización de mercadería y personal.



COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA

FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS

NIVEL	DETALLE	CODIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
		1.2.02	Terreno	Bien inmueble donde está construida la edificación que comprende el área comercial y administrativa.
		1.2.03	Edificio	Estructura física que comprende los metros cuadrados destinados al almacenamiento y comercialización de los productos.
		1.2.04	Muebles Y Enseres	Bienes muebles necesarios para brindar el servicio de venta y otros procesos que se ejecutan en la empresa.
		1.2.05	Equipo De Computación	Equipos informáticos y otros equipos electrónicos utilizados en las actividades diarias.
		1.2.06	Depreciación. Acumulada	Monto de la pérdida de valor de los activos fijos acumulada, generada por su uso, desuso y abuso durante todo el tiempo que se han mantenido en la entidad.

Tabla 31

Pasivos corrientes

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CODIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	2	Pasivos	Son todas las obligaciones que ha contraído la empresa por la ejecución de actividades pasadas y que para su cancelación se debe desprender de recursos económicos o que representan un beneficio económico.
2	SUBGRUPO	2.1	Corrientes	Obligaciones pagaderas en un plazo menor a doce meses.
3	CUENTA	2.1.01	Impuestos. Por Pagar	Valores incurridos por el pago de patente municipal, 1 x mil de los activos, permisos de funcionamiento, IVA, retenciones y otros de la misma naturaleza que se generen en el periodo.
		2.1.02	IESS Por Pagar	Son los porcentajes que la empresa está obligada a cubrir por el concepto de aportación al Instituto de Seguridad Social por cada uno de sus trabajadores.
		2.1.03	Préstamos Bancarios	Parte del financiamiento externo a cubrir en un plazo menor a un año.
		2.1.04	Proveedores	Cuentas pendientes de pago por la adquisición de inventarios y servicios a los proveedores.
		2.1.05	Participación Trabajadores	Porcentaje de utilidad generada en el periodo a pagar a los trabajadores.

Tabla 32

Pasivos no corrientes

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	2	Pasivos	Son todas las obligaciones que ha contraído la empresa por la ejecución de actividades pasadas y que para su cancelación se debe desprender de recursos económicos o que representan un beneficio económico.
2	SUBGRUPO	2.2	A largo Plazo	Compromisos pendientes de pago en un plazo mayor a doce meses.
3	CUENTA	2.2.01	Préstamos	Endeudamiento con entidades financieras a pagar en un plazo mayor a 1 año

Tabla 33

Patrimonio

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	3	Patrimonio	Diferencia entre los activos y pasivos
2	SUBGRUPO	3.1	Capital	Conjunto de valores propios de la entidad
3	CUENTA	3.1.01	Capital Social	Valor neto de los bienes que posee la empresa al término de un ciclo contable una vez cubiertos los pasivos.

Tabla 34

Ingresos

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CODIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	4	Ingresos	Son los incrementos en los beneficios económicos que percibe la entidad durante el ejercicio económico.
2	SUBGRUPO	4.1	Operacionales	Ingresos generados por el propio giro del negocio.
3	CUENTA	4.1.01	Ventas	Monto percibido por la comercialización de los productos de inventario

Tabla 35

Costos

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	5	Costos	Disminuciones económicas para obtener el producto.
2	SUBGRUPO	5.1	Costo de venta	Desembolso de dinero efectuado para adquirir los productos a ser vendidos

Tabla 36

Egresos

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	6	Egresos	Son los decrementos en los beneficios económicos que se han generado por la ejecución de la actividad económica de la empresa durante el periodo contable.
2	SUBGRUPO	6.1	Operacionales	Desembolsos de dinero efectuados para la comercialización del producto
3	CUENTA	6.1.01	Sueldos	Remuneraciones canceladas al personal
		6.1.02	Aporte IESS	Porcentaje de aportado al Instituto De Seguridad Social por el empleador a sus trabajadores
		6.1.03	Beneficios sociales	Décimo tercera, décima cuarta remuneración, fondo de reserva y liquidaciones efectuadas al personal durante el periodo económico
		6.1.04	Honorarios	valores cancelados a profesionales externos por su asesoramiento
		6.1.05	Publicidad	Pagos de efectuados para la publicidad y promoción del local comercial
		6.1.06	Transporte	Valor cancelado por el transporte de la mercadería hasta el local comercial.
		6.1.07	Suministros	Montos por materiales de oficina
		6.1.08	Seguros	Pago por aseguramiento contra siniestros de vehículos y establecimiento

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
		6.1.09	Combustibles/otros	Valores por combustibles de los vehículos.
		6.1.10	Impuestos	Valores incurridos por el pago de patente, 1 x mil de los activos, permisos de funcionamiento, IVA, retenciones y otros de la misma naturaleza generados en el periodo.
		6.1.11	Servicios	Servicios complementarios adicionales esporádicos.
		6.1.12	Intereses	Montos a pagar generados por el financiamiento externo
		6.1.13	Depreciación	Pérdida de valor de los activos fijos, generada por su uso o desuso durante el ciclo contable.

Tabla 37**Resultados**

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
FUNDAMENTACION DEL PLAN DE CUENTAS				
NIVEL	DETALLE	CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
1	GRUPO	7	Resultados del ejercicio	Saldo positivo o negativo generado por la ejecución de la actividad económica en el periodo contable.
2	SUBGRUPO	7.1	Utilidades	Beneficio económico resultado del negocio
3	Cuenta	7.1.01	Utilidad del ejercicio	Diferencia positiva entre los ingresos y egresos que constituyen un saldo a favor de la empresa.

3.8.3. Libros de Contabilidad

La información que se lleva en los libros de contabilidad se mantiene en el sistema contable, en el que una vez ingresadas los datos de las facturas correspondientes y otros comprobantes, emite los reportes entre los que se encuentran los siguientes:

Libro Diario

Es un registro contable cronológico donde se reflejan diariamente todos los hechos económicos que se han efectuado en la empresa y que tienen relación con el giro del negocio.

El formato establecido es el siguiente:

Tabla 38

Libro Diario

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA						
LIBRO DIARIO						
FECHA	CÓDIG O	CUENTAS	REF	PARCIAL	DEBE	HABER
TOTAL						

En donde:

Encabezado: Se ubica el nombre de la empresa y nombre del registro.

Fecha: día, mes y año en que se efectúa la transacción que se registra.

Código: numeración de cada cuenta que interviene según lo expresado en el plan de cuentas.

Detalle: Nombre completo de cuentas contables afectadas que intervienen en la operación comercial, cada asiento es numerado consecutivamente al inicio y al final se describe una pequeña glosa o resumen de la transacción que se detalla.

Referencia: número de documento contable que sustenta la operación.

Parcial: cantidades de subcuentas que forman parte del total general.

Debe: valores que se debitan o que ingresan como consecuencia del hecho económico.

Haber: montos que se acreditan por la generación de la transacción.

Libro Mayor

Es donde se lleva el registro de los movimientos y saldos de todo el listado de las cuentas contables de forma individual. Su estructura es:

Tabla 39

Libro Mayor

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA				
LIBRO MAYOR				
CÓDIGO:		CUENTA:		
FECHA	DETALLE	REF	DEBE	HABER
SALDO FINAL:				

En donde:

Encabezado: Nombre de la empresa y del registro contable

Código: Numeración que consta en el plan de cuentas.

Cuenta: nombre completo de la cuenta contable

Fecha: día, mes y año en que se efectuó la operación

Detalle: Descripción del hecho económico por el cual se realiza el registro, viene del número del asiento contable registrado en el libro diario.

Ref: número de asiento del libro diario al cual se hace referencia.

Debe: valor que se debita.

Haber: valor que se acredita de la cuenta.

Saldo final: diferencia entre créditos y débitos que da como resultado el saldo deudor o acreedor al finalizar el periodo contable. Se constituye un saldo deudor cuando los valores registrados en el debe son mayores a los del haber y se constituye saldo acreedor cuando los valores registrados en el haber son mayores a los del debe.

Balance de Comprobación

Instrumento financiero que contiene el listado conjunto de todas las cuentas contables que se manejan en la entidad con el movimiento de cada una y su saldo sea acreedor o deudor al final de un periodo determinado además sirve para determinar la exactitud de los registros realizados en el periodo. Su estructura se presenta así:

Tabla 40**Balance de Comprobación**

 COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA						
BALANCE DE COMPROBACIÓN						
AL 31 DE DICIEMBRE DE 201X						
N°	COD	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
			DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
TOTALES						

Se compone de:

Encabezado: nombre de la empresa, nombre de registro y fecha de presentación del balance.

Número: numeración secuencial del listado de cuentas

Cod: código de la cuenta contable que interviene según la referencia en el plan de cuentas.

Sumas: se ubica los montos en las respectivas columnas de debe o haber según los movimientos efectuados en el libro mayor de cada cuenta.

Saldos: la diferencia de las sumas de cada cuenta, sea de naturaleza deudora o acreedora.

Totales: saldos finales del balance

Al final del registro se debe colocar el nombre de la persona que elaboró el balance de comprobación, como responsable de las cifras citadas en el documento, que es el contador y el gerente como corresponsable del mismo.

3.8.4. Estados Financieros

Son los informes que representan la situación financiera y económica de la empresa, se emiten principalmente para verificar cambios en cuentas y valores, brindar información útil a las partes interesadas que lo requieran, comparar, evaluar y efectuar un análisis a las cifras expresadas del periodo contable que pueda servir para la toma de decisiones.

Los estados financieros que se remiten al Servicio de Rentas Internas considerado como organismo de control de la entidad, son:

Estado de situación Financiera

Informe documentado que indica a una fecha determinada los saldos de las cuentas contables que mantiene la empresa, da a conocer los activos y patrimonio que posee además de las obligaciones que mantiene con terceros a corto y largo plazo.

Estado de Resultados

Explica detalladamente la forma como se llegó a obtener el resultado del ejercicio económico mediante la diferencia de los ingresos generados por ventas y los costos y gastos incurridos en el período que dan como resultado la rentabilidad del ejercicio.

3.8.5. Estructura de los Estados Financieros.

La estructura que se mantiene para la presentación del Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados es la siguiente:

Tabla 41**Estado de situación financiera**

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

ACTIVOS			1.124.229,97
CORRIENTES		675.475,05	
CAJA - BANCOS	24.317,66		
CUENTAS POR COBRAR	140.708,11		
INVENTARIO	502.428,66		
CRÉDITO TRIBUTARIO IVA	4.896,80		
CRÉDITO TRIBUTARIO RTA	3.123,82		
FIJOS		448.754,92	
VEHICULO	107.990,00		
TERRENO	167.244,24		
EDIFICIO	213.068,58		
MUEBLES Y ENSERES	5.375,00		
EQUIPO DE COMPUTACION	3.500,00		
DEP. ACUMULADA	(48.422,90)		
PASIVOS			171.154,93
CORRIENTES		171.154,93	
IMPTOS. POR PAGAR	1.732,66		
IESS POR PAGAR	806,64		
PRESTAMOS BANCARIOS	21.585,14		
PROVEEDORES	141.180,47		
PARTICIPACION TRABAJADORES	5.850,02		
LARGO PLAZO			0,00
PRESTAMOS	0,00		
PATRIMONIO			953.0757,04
CAPITAL		953.0757,04	
CAPITAL SOCIAL	953.075,04		
PASIVO MÁS PATRIMONIO			1.124.229,97

Jabier Vega
GERENTE

Ing. Henry Navarro N.
CONTADOR

Tabla 42
Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

INGRESOS		1.482.724,90
VENTAS	1.482.724,90	
COSTO DE VENTAS		1.337.647,50
INV. INICIAL	472.311,53	
(+) COMPRAS	1.367.764,63	
(-) INV. FINAL	502.428,66	
UTILIDAD BRUTA		145.077,40
EGRESOS		106.077,25
SUELDOS	31.636,66	
APORTE IESS	6.080,23	
BENEFICIOS SOCIALES	4.858,79	
HONORARIOS	533,33	
PUBLICIDAD	665,30	
TRANSPORTE	3.262,65	
SUMINISTROS	13.815,80	
SEGUROS	2.049,22	
COMBUSTIBLES/OTROS	7.893,75	
IMPUESTOS	4.560,05	
SERVICIOS	7.025,00	
INTERESES	5.127,83	
DEPRECIACIÓN	18.568,64	
UTILIDAD NETA		39.000,15
15% PART. TRABAJADORES		5.850,02
UTILIDAD GRAVABLE		18.952,06

Jabier Vega
GERENTE

Ing. Henry Navarro
CONTADOR

3.9. Determinación del Sistema de Gestión de Inventarios

La finalidad de optar por un sistema de gestión inventarios es presentar al propietario un plan definido, detallado y específico para el control, mantenimiento y rotación de inventarios de su empresa, que permita mejorar la administración adecuada de los registros, ingresos y salidas de mercaderías de forma permanente además de identificar las normas, políticas y funciones pertinentes de cada persona involucrada en este proceso.

Con la información proporcionada de los registros de este sistema, la gerencia estará en capacidad de tomar mejores decisiones en lo referente a adquisición adecuada de productos, cantidades específicas a comprar, tiempo de espera en compra, mínimos y máximos manejables en stock, responsables, devoluciones, entre otras actividades que se presenten durante el ejercicio económico referente al manejo de la cuenta inventarios.

El control de mercadería que se comercializa en la empresa se efectúa a través del mismo sistema contable; todos los productos se ingresan en el sistema, apenas concluya el proceso de recepción de mercadería efectuado por el despachador, se registra toda la información de cada ítem como código, unidades recibidas, tipo, marca, costo y demás información. La determinación del costo de cada producto se realiza mediante el incremento de un 20% del costo al que se compró cada repuesto, este dato de la misma forma es determinado en el sistema automáticamente.

3.9.1. Análisis del Sistema Permanente de Inventarios para la empresa

El sistema de control de inventarios es permanente para todos los productos que mantiene en stock en la entidad, este sistema permite el registro continuo e inmediato de cada artículo que ingrese o salga de bodega, de esta forma se mantiene un mejor control de las

cantidades en stock y al final de cada mes se hace una constatación física para efectos de verificación de los inventarios mantenidos con los informes que emite el sistema.

Mediante este control es posible acceder de manera inmediata a la información de existencias que se requiera además de que podrá estar disponible en todo momento.

El instrumento que se maneja para registrar estos movimientos es el kardex, el mismo que se mantiene en el sistema, se crea uno por cada tipo de repuesto y contiene datos como: modelo, marca, cantidades, costo unitario, costo total, código, y otras que se determine en su momento; esta información estará estructurada en tres grupos que son entradas, salidas y existencias y cada bloque constará de cantidades, costo unitario y total.

3.9.2. Análisis del método promedio ponderado para la empresa.

Es un tipo de costeo utilizado para realizar la valoración de los inventarios, se toma los valores de ingreso de cada ítem que consta en la factura del proveedor y en los saldos se efectúa el cálculo del costo promedio de cada tipo de repuesto, dividiendo el costo total para la cantidad total de existencias. A modo de ejemplo se detalla el siguiente kárDEX:

Tabla 43

Análisis del método promedio ponderado para la empresa

KARDEX										
PRODUCTO		Filtro		MÉTODO		Promedio ponderado				
MARCA		Hino		EXISTENCIA MÍNIMA		28				
CÓDIGO		SKF987-AB		EXISTENCIA MÁXIMA		57				
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Q	CU	CT	Q	CU	CT	Q	CU	CT
11/10/2018	Compra proveedor PSM	2	\$	\$				2	\$	\$
		9	12,45	361,05				9	12,45	361,05
12/10/2018	Venta				8	\$	\$	2	\$	\$
						12,45	99,60	1	12,45	261,45
24/10/2018	Compra proveedor KITE	8	\$	\$				2	\$	\$
			13,80	110,40				9	12,82	371,85

Se debe aclarar que del valor de la factura se tomará el subtotal, es decir sin el valor del IVA por cuanto esta cuenta será de compensación con el IVA recibido en las ventas.

3.10. Clasificación de los Productos

El inventario de mercadería que se lleva en Comercial Automotriz Vega es clasificado por marca de repuestos, de las cuales existen diferentes y por cada una se desglosa sus tipos de repuesto, además se incluye productos de limpieza para los automotores y otras partes de los mismos.

Los códigos para la identificación de cada producto que ingresa son los mismos que constan en la identificación al momento de realizar el pedido, es decir se adopta la misma codificación que viene impresa desde la fábrica debido a la gran extensión del inventario que se mantiene en la empresa; como ejemplo se detalla la siguiente lista:

Tabla 44
Listado de productos

LISTADO DE PRODUCTOS			
N°	MARCA	TIPO	CÓDIGO
1	Isuzu	Reten	RTI097-A
2	Hino	Ruliman	RM3270-S
3	NPR	Kit de reparación de motor	KIT34
4	Izumi	Cabezote	CZE20-W
5	Daido Metal	Filtro	126-WQ
6	Nissan	Empaque	R0003

Fuente: Informe de inventario CAV

Elaborado por: La autora

3.11. Análisis de Indicadores para la Gestión de Inventarios

Los indicadores aplicables en la gestión de inventarios evalúan la eficiencia en el control de existencias y la capacidad de respuesta para el abastecimiento y rotación de la

mercadería mantenida para la venta, así se puede evaluar el comportamiento de esta cuenta mediante la comparación de los resultados que se obtiene con los niveles fijados como óptimos o ideales que se debería mantener durante el periodo contable.

Los indicadores y el análisis que se propone para la gestión de la cuenta de inventarios en Comercial Automotriz Vega, son:

3.11.1. Demanda media

Es la demanda en promedio que se mantiene en un periodo específico. Para poder calcular los stocks mínimos y máximos que se debe mantener en existencias se determina la demanda media del producto, en este caso se realiza una media semanal debido a la venta frecuente de todos los artículos y para tener una mejor referencia y mayor exactitud en los siguientes cálculos.

La demanda media establece el promedio de venta de mercadería en un periodo determinado, en este caso un periodo de 7 días. Para calcular este valor se toma en consideración los datos de salidas de inventario históricas, es decir de anteriores semanas para proyectar a futuro debido a que se espera mantener la misma frecuencia de ventas en condiciones normales.

Fórmula

$$\text{Demanda Media} = \frac{\text{Ventas totales semanal}}{7} = \text{Cantidad demandada semanal}$$

Análisis

El valor estimado de la demanda dependerá de las condiciones en las que se efectúen las ventas, mientras mayor sea el valor promedio indica que las ventas diarias durante una

semana prevista han incrementado, por lo contrario si el valor disminuye se considera que las ventas han ido decreciendo y se debería analizar los factores que posiblemente hayan influido en ese caso, como ingreso de nuevos competidores, adopción de medidas financieras a nivel nacional que perjudique la economía de los consumidores y altere los precios del producto, entre otros.

3.11.2. Stock mínimo

También es considerado como stock de seguridad y es la cantidad mínima que se debe mantener para hacer frente a los pedidos de clientes en el caso de que exista un retraso por parte del proveedor o exceso de demanda del producto.

Los plazos de entrega están determinados en los contratos con proveedores, para los cuales existe un promedio de 2 a 4 días laborables dependiendo las condiciones de logística de la otra parte.

Fórmula

Stock mínimo = (Plazo máximo de entrega - Plazo normal de entrega) x Demanda Media

Análisis

El resultado arrojado del cálculo es la cantidad que se debe mantener como mínimo de un tipo de repuesto, para que se pueda responder con eficiencia a la demanda de los clientes sin tener que interrumpir el flujo de los procesos. Los valores dependerán de la demanda media, es decir mientras mayor sea la cantidad demandada mayores van a ser las unidades que se deberá mantener en stock mínimo y por lo contrario si la demanda es menor, se

requerirá mantener menos unidades de seguridad para evitar el desabastecimiento de las existencias.

3.11.3. Stock Total

Es la cantidad de productos que se mantiene para la venta considerando el stock mínimo y el pedido realizado. Con este valor se hará frente a la demanda del periodo determinado.

Fórmula

Stock total = Stock mínimo o de seguridad + Cantidad de pedido

Análisis

El cálculo de la fórmula indica todas las unidades que están disponibles para la venta inmediata, mientras mayor sea la cantidad total se necesitará realizar mayores esfuerzos en venta de la mercadería en el caso de que la salida de ésta pueda verse afectada, caso contrario se deduce que el stock total es el apropiado para cubrir la demanda semanal.

3.11.4. Stock Máximo

Es el número total de unidades que considerando una demanda media constante y plazos de entrega en condiciones normales se puede llegar a almacenar para la venta inmediata y no tener inconvenientes e insatisfacción de los clientes por problemas de desabastecimiento o de espera.

La cantidad máxima que se debe mantener en almacenamiento para evitar costos adicionales por espacio, distribución, mantenimiento, entre otros.

Fórmula

$$\text{Stock máximo} = (\text{Plazo normal de entrega} \times \text{Demanda media}) + \text{Stock mínimo}$$

Análisis

El resultado del cálculo es la máxima cantidad de producto que se debe mantener en stock, con el que se efectuará el proceso de venta de forma eficiente y sin tiempos de espera además incluso cuando se haya tenido una demanda superior a la estimada, la salida no se verá afectada debido a que se ha considerado el stock mínimo.

Las cantidades dependen de la demanda media y del cálculo del stock mínimo así que las existencias de cada ítem que se mantengan son consideradas normales.

3.11.5. Stock medio

El stock medio sirve para determinar las cantidades en promedio que se debería mantener de cada producto, así para cuando aún exista retrasos en el abastecimiento, la demanda sea satisfecha en su totalidad. El número de ciclo de re aprovisionamiento es de forma semanal, es decir que actualmente se realiza un pedido por semana, esto implica que el stock medio será calculado semanalmente y dependiendo de las necesidades de la empresa estos periodos podrán ser diarios, quincenales, mensuales, etc.

Fórmula

$$\text{Stock medio} = \frac{(\text{Stock máximo} + \text{Stock mínimo})}{2 \times \text{Número de ciclos de re aprovisionamiento}}$$

Análisis

El cálculo se realiza para determinar el promedio de unidades que se debe mantener sin exceder costos adicionales por exceso o faltante de mercadería, esto indica que el stock medio depende en gran medida del número de ciclos de aprovisionamiento debido a los tiempos que tarda en adquisición, recepción y almacenamiento de la mercadería. Mientras mayor sea el número del resultado indica que las ventas del periodo van en aumento, y viceversa.

3.11.6. Rotación de inventario

Indica el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. Cuantas veces el inventario se convierte en efectivo o equivalentes como cuentas por cobrar.

Fórmula

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Ventas acumuladas}}{\text{Inventario promedio}} = \text{Número de veces}$$

Análisis

Mide las veces que los productos se renuevan en el inventario, es decir cuántas veces han ingresado y salido los diferentes repuestos durante un periodo determinado. En referencia al rubro de capital invertido en esta cuenta indica las veces que éste se ha recuperado por medio de las ventas netas además de demostrar cuantitativamente la eficiencia en el uso del capital de trabajo.

También se puede destacar que mientras más alto sea el número de veces que se obtenga como resultado como el nivel de rotación, indica que menores son los costos que se incurren para el almacenamiento del inventario en bodega y viceversa.

3.11.7. Porcentaje de inventario sin rotación

Este indicador mide la cantidad de mercancías que no han tenido rotación en la bodega, no han salido a la venta y se han mantenido almacenadas.

Fórmula

$$\text{Porcentaje de inventario sin rotación} = \frac{\text{Valor del inventario sin movimiento del último año}}{\text{Valor del inventario promedio del último año}} \times 100$$

Análisis

Indica en porcentaje de la mercadería que no ha tenido salida en la bodega durante el periodo. Con este resultado se puede determinar estrategias para agilizar la venta de productos debido a que la inversión realizada no se recupera pronto, además de que se quedan almacenados durante mucho tiempo y pueden volverse obsoletos y darse de baja del inventario.

3.11.8. Duración del inventario

Indica el tiempo que el producto está en inventario, de manera que puede conocerse el nivel de inventario en riesgo de perderse o quedar obsoleto.

Fórmula

$$\text{Duración del inventario} = \frac{\text{Inventario final}}{\text{Ventas promedio}} \times 30 \text{ días}$$

Análisis

Con este indicador se puede determinar el tiempo en días que el inventario demora en salir, es decir tarda en venderse y se mantiene almacenado, por lo que se puede volver inservible o perder sus características y su precio disminuya hasta que no se tenga otra opción que darlo de baja. Sirve para tomar acciones inmediatas, como ofertas, para acelerar su venta inmediata y no perder utilidades por incurrir en costos innecesarios.

3.11.9. Inventario no disponible

Porcentaje de productos no disponibles para su utilización por causa de daños, obsolescencia o caducidad.

Fórmula

$$\text{Inventario no disponible} = \frac{\text{Unidades dañadas} + \text{Obsoletas} + \text{Vencidas}}{\text{Unidades disponibles en inventario}} \times 100$$

Análisis

Representa el porcentaje de productos que ya no pueden ser vendidos o que no han sido vendidos durante el periodo debido a daños, desperfectos y en el caso de algunos productos por sobrepasar la fecha de vencimiento. Este porcentaje puede transformarse en valor monetario y se puede asumir como el monto de ingresos que se ha dejado de percibir por las unidades que presentan daños y deben darse de baja en la cuenta.

3.11.10. Exactitud en inventarios

Representa la cantidad de inventario faltante, de manera que se puede determinar el porcentaje faltante de productos en la cuenta.

Fórmula

$$\text{Exactitud en inventarios} = \frac{\text{Valor de diferencia (\$)}}{\text{Valor total del inventario}} \times 100$$

Análisis

El resultado que se obtenga indica el porcentaje de inventario faltante en bodega, el valor de diferencia se obtiene del valor de inventario en libros menos el valor real de inventario que se obtiene mediante constatación física. A través de este resultado se puede tomar acciones para el control de esta cuenta incluido la responsabilidad de la persona a cargo.

3.11.11. Nivel de servicio

Mide el cumplimiento a los requerimientos de los clientes por parte del personal de ventas de la empresa.

Fórmula

$$\text{Nivel de servicio} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Demanda}} \times 100$$

Análisis

El nivel de servicio se expresa como el porcentaje de satisfacción que proporciona la empresa a los clientes; mientras más alto sea, indica que el proceso de ventas como el de gestión de inventarios es eficiente por cuanto se llega a cubrir la demanda actual; por el contrario si el porcentaje disminuye refleja problemas o inconsistencias en los puntos mencionados.

3.12. Conclusión

La propuesta del sistema de gestión de inventarios tendrá un impacto positivo en la empresa debido a que mediante la re estructuración de sus procesos, funciones, responsabilidades, métodos de valoración, costeo y adicionalmente la aplicación de indicadores para niveles de inventarios y análisis respectivo se podrá efectuar un adecuado registro, control, adquisición y venta de todos los repuestos y demás productos que se comercializa en el negocio.

Con los elementos que se incorporarán en la gestión de inventarios que actualmente se mantiene en la entidad se espera que se solucionen los problemas detectados como son el exceso de mercadería almacenada, costos adicionales por almacenamiento, insatisfacción de clientes por no poder atender sus requerimientos a tiempo, adquisiciones mal efectuadas, productos obsoletos, baja rotación de ciertos repuestos, entre otros.

Los beneficios de la aplicación del sistema de gestión de inventarios para Comercial Automotriz Vega serán notados en el incremento de la eficiencia del negocio al cumplir con la satisfacción de sus clientes, óptima planificación para adquisiciones de productos, stock moderado de inventario, eliminación de actividades o funciones duplicadas, en la disminución de costos por almacenamiento excesivo de mercadería y finalmente en mayores ingresos por las ventas que se obtengan con el mejoramiento de los procesos.

CAPÍTULO IV

4. VALIDACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Introducción

La validación de la propuesta se efectúa con la finalidad de comprobar que el trabajo realizado será de ayuda para Comercial Automotriz Vega, es decir que con la aplicación de todos los procesos y elementos identificados y detallados en la propuesta se podrá contribuir a disminuir y mitigar los problemas relacionados con la planificación, control y monitoreo del inventario que se evidencia en la empresa.

Para valorar la aplicabilidad de la propuesta, se presenta un análisis de los resultados obtenidos a partir de un cuestionario realizado al propietario de la empresa; este instrumento de investigación fue desarrollado en base a indicadores que abarcan los aspectos administrativos, financieros, contables y operativos en los cuales se ha identificado falencias que pueden ser corregidas.

Dentro del área administrativa se detalla la filosofía empresarial propuesta que contiene misión, visión, objetivos, estrategias, organigramas estructural y funcional que contienen las funciones que debe ejecutar cada persona que labora en la entidad; en cuanto al área contable y financiera se refleja el ciclo contable que se lleva a cabo en la organización hasta la presentación de los estados financieros agregando indicadores relacionados a la gestión de inventarios con su respectivo análisis de resultados y finalmente para la parte operativa se detallan los procesos de adquisiciones, recepción y almacenamiento de mercadería, ventas, devoluciones y selección de proveedores, cada uno con sus áreas involucradas, responsables y documentos de apoyo y respaldo.

Con la inducción que se dará acerca de la gestión de inventarios se evidenciará la eficiencia en el uso de los recursos, optimización de tiempo en los procesos, lo cual se verá reflejado en el incremento de ingresos operacionales y lo más importante para la empresa que es la satisfacción de sus clientes.

4.2. Descripción del estudio

El principal problema que se evidencia en Comercial Automotriz Vega es el manejo de inventarios, un inconveniente que repercute en el exceso de compras de repuestos de un tipo y faltantes de otros, baja rotación de algunos productos que se comercializa, inconsistencias en la verificación mediante constatación física con el informe que genera el sistema, actividades duplicadas, no existe claridad en las funciones de cada trabajador, no existe un análisis de la cuenta inventario al final del periodo que permita tomar decisiones para mejorar la gestión empírica que se ha manejado durante años, entre otras.

A partir de la propuesta que se expone se identifican variables e indicadores a evaluar mediante un cuestionario que es aceptado por las personas que componen el equipo de trabajo quienes expresan su calificación personal de acuerdo a la aplicabilidad e importancia del trabajo realizado y aprobar la propuesta.

4.2.1. Objetivo

Realizar una validación de resultados mediante la recopilación y análisis de información obtenida con técnicas de investigación con la finalidad de evidenciar la utilidad que traería la implementación del sistema de gestión en el negocio.

4.2.2. Equipo de Trabajo

Autora: Cristina Morán

Tutora: Ing. Anita Arciniegas

Propietario: Sr. Jabier Vega

4.3. Método de verificación

4.3.1. Factores a validar

Tabla 45

Factores a validar

CAMPOS	VARIABLES	INDICADORES
Administrativo	Filosofía empresarial	❖ Objetivos y estrategias
	Estructura organizacional	❖ Actividades administrativas
	Talento Humano	❖ Funciones administrativas
		❖ Gestión de talento humano
		❖ Organigrama estructural y funcional
Contable y Financiero	Ciclo contable	❖ Resultados de gestión anual
	Análisis comparativos	❖ Actividades contables
		❖ Método de costeo
Operativo	Procesos de compra, almacenamiento, organización y venta de inventario.	❖ Índices de gestión de inventario
		❖ Análisis de índices
		❖ Procesos de adquisición, devoluciones y venta
		❖ Recepción y almacenamiento de mercadería
		❖ Niveles de rotación de inventarios
		❖ Registros y respaldos de movimientos.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

4.3.2. Matriz de Verificación

Tabla 46

Matriz de Verificación

MATRIZ DE VALIDACIÓN					
Sistema de gestión de inventarios para el Comercial Automotriz Vega en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.					
N. o	PREGUNTA	CALIFICACIÓN			OBSERVACION
		MUY APLICABLE	APLICABLE	NO APLICABLE	
1	¿Para el Comercial Automotriz Vega considera importante implementar un sistema de gestión de inventarios que forma parte de esta propuesta?				
2	¿Considera que la propuesta planteada contribuirá a mejorar la gestión del inventario dentro del negocio?				
3	¿La filosofía empresarial propuesta está alineada a la realidad y esencia de lo que es CAV?				
4	¿Los organigramas, funciones y actividades para el personal de las distintas áreas de la empresa desarrollados como parte de esta propuesta, están de acuerdo a las necesidades de cada puesto de trabajo y contribuyen a un mejor desempeño laboral dentro de la entidad?				
5	¿Las actividades contables y financieras que se detallan en la propuesta cumplen con todos los parámetros y requisitos que solicitan los organismos de control por los cuales se rige la empresa?				
6	¿Considera que es apropiado para la empresa el sistema de costeo sugerido para la valoración del inventario, en este trabajo?				
7	¿Considera que los índices de gestión de inventarios, así como sus análisis pueden ser implementados para contribuir al mejoramiento de los resultados de la gestión anual dentro de la empresa?				

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Sistema de gestión de inventarios para el Comercial Automotriz Vega en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

N. o	PREGUNTA	CALIFICACIÓN			OBSERVACION
		MUY APLICABLE	APLICABLE	NO APLICABLE	
8	La reestructuración de los procesos sugeridos en la propuesta ayudará en la mejora financiera de los recursos económicos?				
9	¿La reestructuración de los procesos sugeridos en la propuesta ayudará a eliminar actividades duplicadas y disminuirá tiempos en la ejecución de los mismos?				
10	¿Los formatos pre elaborados de registros de inventario sugeridos en esta propuesta, facilitarán la entrada y salida de mercadería de manera confiable y contribuirá en el respaldo de los movimientos de cada producto?				
11	¿Considera que los indicadores de rotación de inventario estudiados en este trabajo, facilitarán la toma de decisiones en cuanto al abastecimiento y salida de mercadería?				
12	¿La implementación de la propuesta de un sistema de gestión de inventarios generará un impacto positivo en la organización y gestión de la empresa?				
Elaborado por: Cristina Morán -Autora Dirigido a: Jabier Vega - Propietario Respondido por:					

4.4. Método de calificación

Para obtener el resultado se utilizará el siguiente rango de valores:

Muy Aplicable: 3 puntos

Aplicable: 2 puntos

No Aplicable: 1 punto

4.5. Rango de interpretación

La interpretación de los resultados se realiza en base al cálculo obtenido del total de las preguntas del cuestionario respondido por cada opción dividido para el número de preguntas realizadas, mediante la siguiente fórmula:

$$V = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{calificación total}} \times 100$$

A partir de este porcentaje se analizará el resultado en base a los rangos:

Muy Aplicable: 68% - 100%

Aplicable: 34% - 67%

No Aplicable: 0% - 33%

4.6. Resultados

4.6.1. Matriz de validación

Tabla 47

Matriz de validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN					
Sistema de gestión de inventarios para el Comercial Automotriz Vega en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.					
N°	PREGUNTA	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
		MUY APLICABLE	APLICABLE	NO APLICABLE	
1	¿Para el Comercial Automotriz Vega considera importante implementar un sistema de gestión de inventarios que forma parte de esta propuesta?	X			
2	¿Considera que la propuesta planteada contribuirá a mejorar la gestión del inventario dentro del negocio?	X			
3	¿La filosofía empresarial propuesta está alineada a la realidad y esencia de lo que es CAV?		X		Siempre tratamos de actualizarnos por lo que es posible que los objetivos estratégicos y visión puedan ser modificados con el pasar del tiempo.

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Sistema de gestión de inventarios para el Comercial Automotriz Vega en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

CALIFICACIÓN

N°	PREGUNTA	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
		MUY APLICABLE	APLICABLE	NO APLICABLE	
4	¿Los organigramas, funciones y actividades para el personal de las distintas áreas de la empresa desarrollados como parte de esta propuesta, están de acuerdo a las necesidades de cada puesto de trabajo y contribuyen a un mejor desempeño laboral dentro de la entidad?		X		El personal con el que trabajamos es poco pero es el necesario, eso implica que cuando alguno necesite ayuda en una labor que otro pueda hacer, se la realiza; esto especialmente se da en ventas.
5	Las actividades contables y financieras que se detallan en la propuesta cumplen con todos los parámetros y requisitos que solicitan los organismos de control por los cuales se rige la empresa?		X		Los organismos de control siempre requieren información adicional o actualizaciones de un momento a otro.
6	¿Considera que es apropiado para la empresa el sistema de costeo sugerido para la valoración del inventario, en este trabajo?	X			
7	¿Considera que los índices de gestión de inventarios, así como sus análisis pueden ser implementados para contribuir al mejoramiento de los resultados de la gestión anual dentro de la empresa?		X		La gestión y el tratamiento de inventarios mejorará pero los resultados de gestión anual empresarial dependerá de las decisiones acertadas que se tome a tiempo y del resultado o efecto de estas.
8	La reestructuración de los procesos sugeridos en la propuesta ayudará en la mejora financiera de los recursos económicos?		X		La economía de recursos también depende mucho de la conciencia que se ponga al ejecutar las actividades.

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Sistema de gestión de inventarios para el Comercial Automotriz Vega en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

CALIFICACIÓN

N°	PREGUNTA	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
		MUY APLICABLE	APLICABLE	NO APLICABLE	
9	¿La reestructuración de los procesos sugeridos en la propuesta ayudará a eliminar actividades duplicadas y disminuirá tiempos en la ejecución de los mismos?	X			
10	¿Los formatos pre elaborados de registros de inventario sugeridos en esta propuesta, facilitarán la entrada y salida de mercadería de manera confiable y contribuirá en el respaldo de los movimientos de cada producto?	X			
11	¿Considera que los indicadores de rotación de inventario estudiados en este trabajo, facilitarán la toma de decisiones en cuanto al abastecimiento y salida de mercadería?	X			
12	¿La implementación de la propuesta de un sistema de gestión de inventarios generará un impacto positivo en la organización y gestión de la empresa?	X			
TOTAL		24	8	0	

Elaborado por: Cristina Morán -Autora

Dirigido a: Jabier Vega - Propietario CAV

Validado por: Javier Vega

PROPIETARIO CAV

4.6.2. Calificación

Una vez aplicado el cuestionario se obtuvo los siguientes valores:

CALIFICACIÓN	PUNTOS	FRECUENCIA TOTAL
Muy Aplicable	3	24 puntos
Aplicable	2	8 puntos
No Aplicable	0	0 puntos
Total		32 puntos

Mediante los cálculos aplicando la fórmula, se obtiene:

$$V = \frac{24}{36} \times 100 = 67\%$$

$$V = \frac{8}{36} \times 100 = 22\%$$

El propietario expresa que el 67% de la propuesta es muy aplicable dentro de su negocio.

El 22% del trabajo realizado es medianamente aplicable debido a otros factores que no se puede controlar, tales como: limitaciones en los ingresos para contratar más personal, disposiciones legales que se deben acatar inmediatamente, creación y modificaciones de normativa legal vigente, competencia desleal, la ética profesional y personal con la que se ejecuten las actividades y el nivel de innovación que se le dé al negocio con el pasar del tiempo.

4.6.3. Interpretación

Con el total obtenido de los resultados, se expresa que el 89% de la propuesta de un sistema de gestión de inventarios para Comercial Automotriz Vega es favorable para el

desempeño de la organización y puede ser realmente aplicable mediante una inducción a todo el talento humano que compone la empresa.

El impacto positivo que generará la adopción de mejoras en los ámbitos administrativo, contable, financiero y operativo será notado en los resultados positivos de la gestión de la entidad, economía de recursos como son el dinero y tiempo, adopción de funciones propias de cada cargo, claridad y eficiencia en los procesos y óptimas decisiones en base a los análisis de índices de gestión de inventarios.

CONCLUSIONES

En el estudio diagnóstico se determinaron y analizaron los factores internos y externos que tienen un impacto positivo o negativo en las actividades diarias de Comercial Automotriz Vega, lo cual repercute en la gestión administrativa y financiera de la empresa y se evidencian problemas especialmente en el tratamiento de la cuenta inventario, en lo que se refiere al control de niveles de existencias, ineficiencia en procesos, duplicidad de funciones e inconvenientes en el abastecimiento y salida de productos.

El marco teórico hace referencia a las fuentes más sobresalientes de consulta de términos generales, técnicos y específicos con el propósito de brindar claridad al lector en la revisión del trabajo.

La propuesta de un sistema de gestión de inventarios para Comercial Automotriz Vega representa un instrumento que complementa la gestión de la empresa debido a que proporciona mejor comprensión y claridad en la estructura organizacional y funcional de la entidad, establece de forma ordenada y precisa las actividades que se efectúa con la mercadería incluyendo formatos de documentos que sustenten cada proceso y su normativa a cumplir, se detallan los elementos referentes al área contable aplicable en la organización además presenta indicadores para la gestión de inventarios; con lo que se contribuye a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en los ámbitos administrativos, contables, financieros y operativos en lo relacionado al tratamiento de los productos que se comercializan mitigando así el problema determinado en el diagnóstico inicial.

La validación de la propuesta arrojó un resultado positivo a la aplicabilidad de la que ha sido desarrollada, mediante un cuestionario se llegó a determinar que la mayor parte del trabajo es validado y aprobado por el propietario de forma satisfactoria, teniendo en cuenta factores

externos que no se pueden controlar o eliminar y que ésta contribuirá a disminuir los inconvenientes que se presentan en la gestión de inventario que se mantiene actualmente.

RECOMENDACIONES

Para contrarrestar los problemas encontrados en el diagnóstico situacional se propone como solución efectiva un sistema para la gestión de inventarios para Comercial Automotriz Vega.

Se recomienda tomar en cuenta las bases bibliográficas y científicas que cada vez se van actualizando con el fin de que sustenten adecuadamente cada parte del estudio.

Es recomendable que la propuesta desarrollada y presentada sea adoptada y difundida a cada persona que integra la organización con el propósito de que responda adecuadamente a todas las necesidades de cada trabajador en la ejecución de sus labores y así pueda ser aplicada sin inconvenientes mediante el tiempo de prueba que dure una inducción personalizada para luego lograr la adopción completa y permanente en toda la empresa, con la finalidad de superar los problemas detectados.

Se recomienda validar frecuentemente la presente propuesta para medir los resultados que se vayan obteniendo, certificar los que se obtengan, tomar medidas correctivas necesarias de ser el caso de una manera oportuna, preventivas según se vaya evidenciando los cambios significativos o factores externos que puedan alterar el buen funcionamiento de la empresa y así lograr controlar y mejorar la eficiencia del personal de la organización, la calidad del servicio brindado a los clientes, así como la garantía de los productos ofertados.

BIBLIOGRAFÍA

Acuerdo ministerial 21. (03 de 04 de 2014). *Ministerio del Ambiente*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/06/Acuerdo-021.pdf>

Arenal, C. (2016). *Gestión de compras en el pequeño comercio. MF2106*. Logroño: Tutor Formación.

Arenas, H., & Rico, D. (2017). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *ELSEVIER DOYMA*, 252-258.

Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (12 de 02 de 2019). *aeade.net*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de aeade.net: <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2019/01/boletin%2029%20espanol%20resumido.pdf>

Banco Central del Ecuador. (01 de 03 de 2019). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Bueno Campos, E. (2016). *Organización de Empresas: Estructura, Procesos y Modelos*. Madrid: Pirámide.

Bustamante, E. (01 de 01 de 2017). *ebookcentral.proquest.com*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de ebookcentral.proquest.com: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=3183395&query=LA+EMPRESA>

Bustamante, E. (2017). *La Empresa*. El Cid Editor.

Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica*. España: McGraw-Hill.

Chuquisengo, R. (1 de Mayo de 2018). *www.gerencie.com*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de *www.gerencie.com*: <https://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

Cohí, J. (2017). LA GESTIÓN DE PERSONAS EN EMPRESAS FAMILIARES. En A. Jiménez, S. Marcos, E. Arce, & Y. Sánchez, *La Gestión Adecuada de Personas* (pág. 166). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Coraggio, J. (2016). La economía social y solidaria (ESS) en America Latina. *PYDLOS*, 20.

Dueñas, J. (2017). *Gestión de Proveedores*. Antequera: IC Editorial.

El Universo. (10 de 10 de 2017). *El Universo*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/19/nota/6437644/aduana-firma-resolucion-tasa-control>

Escrivá, J., Savall, V., & Alicia, M. (2015). *Gestión de compras*. Madrid: McGraw-Hill.

Experto GestioPolis.com. (19 de Agosto de 2018). *www.gestiopolis.com*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2018, de *www.gestiopolis.com*: <https://www.gestiopolis.com/que-es-inventario-tipos-utilidad-contabilizacion-y-valuacion/>

González, N. (2017). *Empresas pequeñas, empresarios grandes*. México: El Cid Editor.

GRÁFICOS NACIONALES SA GRANASA. (10 de 12 de 2018). *Expreso.ec*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de *Expreso.ec*: <https://www.expreso.ec/vivir/10-factores-que-afean-el-mundo-de-los-negocios-en-ecuador-GY1818811>

Guajardo, G., & Andrade, N. (2017). *Contabilidad Financiera*. México: McGraw-Hill.

Heizer, J., & Render, B. (2016). *Principios de la Administración de Operaciones*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Hernández, S., & Palafox, G. (2017). *Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: McGraw-Hill.

Herrera, H. (20 de Febrero de 2018). *www.gestiopolis.com*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2018, de *www.gestiopolis.com*: <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>

Jáuregui, P. (14 de Enero de 2018). *www.grandespymes.com.ar*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2018, de *www.grandespymes.com.ar*: <https://www.grandespymes.com.ar/2013/12/14/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>

Krajewski, Ritzman, & Malhotra. (2016). *Administración de operaciones*. México: Pearson Education.

LEXUS. (2015). *Manual de Contabilidad y Costos*. Barcelona: Departamento de Creación Editorial de Lexus Editores.

McGraw-Hill. (2016). *Proveedores. Buscar y Seleccionar con acierto*. México: McGraw-Hill.

Miño, J. P. (21 de 03 de 2018). *Actualidad RT*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de Actualidad RT: <https://actualidad.rt.com/actualidad/266221-situacion-politica-actual-ecuador>

MIPRO. (14 de 07 de 2018). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de Ministerio de Industrias y Productividad:

<https://www.industrias.gob.ec/bp-061-estabilidad-politica-ecuatoriana-atrae-a-inversionistas-extranjeros/>

Mochón, S. (2016). *Administración. Enfoque por competencias*. Medellín: Alfaomega grupo editor de C.V.

Mora, L. (2016). *Gestión Logística Integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Munch, L. (2015). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Nekane, A., & Rivera, O. (2016). *Organización de Empresas*. Madrid: Deusto Publicaciones.

Palagot, L. (02 de 03 de 2016). *ricdefvespertino.blogspot.com*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de [ricdefvespertino.blogspot.com](http://ricdefvespertino.blogspot.com/2016/03/tipos-de-organizaciones-economicas.html): <http://ricdefvespertino.blogspot.com/2016/03/tipos-de-organizaciones-economicas.html>

Pindado, J. (2016). *Finanzas Empresariales*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

Sepúlveda, W. U., & Sepúlveda, A. (01 de 06 de 2016). *Researchgate. net*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de [Researchgate. net](https://www.researchgate.net/publication/306209463_Perfil_e_preferencia_dos_consumidores_equatorianos_atributos_de_qualidade_na_producao_de_cafe): https://www.researchgate.net/publication/306209463_Perfil_e_preferencia_dos_consumidores_equatorianos_atributos_de_qualidade_na_producao_de_cafe

Servicio de Rentas Internas. (1 de febrero de 2018). *www.sri.gob.ec*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2018, de [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec/web/guest/guias-tributarias-para-el-contribuyente#gu%C3%ADas): <http://www.sri.gob.ec/web/guest/guias-tributarias-para-el-contribuyente#gu%C3%ADas>

Sosa, E. (17 de Mayo de 2018). *www.gestiopolis.com*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2018, de *www.gestiopolis.com*: <https://www.gestiopolis.com/glosario-tributario/>

Trámites y Requisitos. (01 de 03 de 2019). *Trámites y Requisitos*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de Trámites y Requisitos: <https://tramitesyrequisitos.com/ecuador/importar/>

Vergara, I., Cifuentes, A., Vásquez, C., & Ocampo, D. (1 de Marzo de 2018). *www.scielo.sld.cu*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2018, de *www.scielo.sld.cu*: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000200011

Zapata, J. (2017). *Fundamentos de la Gestión de Inventarios*. Medellín: Centro Editorial Esume.

Zapata, P. (2017). *Contabilidad General*. Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.

ANEXOS

ANEXO 1**ENTREVISTA**

ENTREVISTADO: Sr. Jabier Vega

CARGO: Propietario Comercial Automotriz Vega

ENTREVISTADOR: Cristina Morán

CUESTIONARIO

1. ¿Qué tipo de empresa constituye Comercial Automotriz Vega?
2. ¿Qué obligaciones tributarias tiene?
3. ¿A cuáles organismos de control se rige la empresa?
4. ¿Cómo está organizada la gestión de la entidad?
5. ¿Con cuanto personal cuenta y en qué áreas está distribuido?
6. ¿Existe algún documento en donde estén expresadas las políticas administrativas, financieras y organizacionales?
7. ¿Existe algún documento en donde se exprese la delimitación de funciones y asignación de responsabilidades del personal de la empresa?
8. ¿Cómo se realiza los procesos de adquisición de los repuestos?
9. ¿La empresa cuenta con un sistema automatizado de registro de inventarios y de facturación?
10. ¿Qué tipo o modelos de repuestos son los que tienen mayor rotación?
11. ¿Cómo se procede con los artículos que no han tenido pronta salida del inventario?
12. ¿Cuál es el procedimiento ante la pérdida de algún ítem del inventario?
13. ¿Cuenta con cartera vencida?
14. ¿A qué porcentaje de las cuentas por cobrar equivale la cartera vencida y qué antigüedad tiene?
15. ¿Qué acciones toma para la recuperación de cartera vencida?
16. ¿Se realiza algún tipo de análisis a las cifras anuales expresadas en los estados financieros?
17. ¿Cuáles son las obligaciones de la empresa con sus trabajadores?

18. ¿Cómo determina o realiza el cálculo para las remuneraciones de cada trabajador?
19. ¿En qué criterios se basa para determinar el puesto y cargo de cada trabajador?
20. El personal responsable del manejo de inventarios y recursos financieros, ¿cuenta con algún tipo de caución?
21. ¿Cuál es el nivel de ventas anuales estimadas?

ANEXO 2**ENCUESTA****ENCUESTADOS:** Personal Comercial Automotriz Vega**ENCUESTADOR:** Cristina Morán

1. ¿Cuál es su área de desempeño dentro de la empresa?

- Administración
- Ventas
- Bodega
- Otro ¿cuál?

2. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la entidad?

- Menos de 1 año
- De 1 a 2 años
- De 2 a 3 años
- Más de 3 años

3. ¿Tuvo algún proceso de inducción al puesto de trabajo cuando ingresó a trabajar en la entidad?

- Si
- No

4. ¿La empresa le ha brindado capacitaciones?

- Si
- No

5. Para ingresar a la empresa, ¿se le realizó algún proceso de reclutamiento o selección?

- Si
 No

6. Su nivel de instrucción es:

- Primaria
 Bachillerato
 Tercer Nivel

7. ¿Los procesos de adquisición de mercadería están regulados o descritos en algún documento formal?

- Si
 No

8. ¿Cómo se determinan los niveles máximos y mínimos de inventario?

- Registro manual
 Sistema automatizado
 Conteo manual
 Otro ¿cuál?

9. Cuando existen repuestos que no se han vendido durante largo tiempo, la empresa procede a:

- Devolverlos al proveedor
 Venta con descuento
 Ubicar en otro distribuidor
 Otra ¿Cuál?

10. ¿Cuál es la política de la empresa frente a una pérdida de repuesto?

Descuento en remuneración

Reposición de la pieza

Se despide al empleado

No se toma ninguna acción

Otra ¿cuál?

ANEXO 3

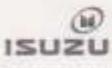
AUTORIZACIÓN PARA DESARROLLAR EL TEMA DE TRABAJO DE GRADO

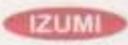


COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA
EL AMIGO DE SU AUTOMOTOR

Ibarra, 1 de Octubre de 2018

Yo, Washington Jabier Vega Montalvo, en calidad de propietario del Comercial Automotriz Vega ubicado en la ciudad de Ibarra, tengo a bien:


AUTORIZAR

A la Srta. Cristina Guadalupe Morán Topón, con cédula de ciudadanía N° 100408335-6, estudiante de la carrera de ingeniería en contabilidad y auditoría CPA, de la Universidad Técnica del Norte, realizar la investigación del tema: **Sistema de gestión de inventarios para el Comercial Automotriz Vega en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura**

Para esto solicito realizar la petición correspondiente mediante oficio por cada solicitud de la parte contable y administrativa que se requiera.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente



Sr. Washington Jabier Vega Montalvo
CI. 100213088-6
PROPIETARIO COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA

■ Matriz: Pedro Moncayo 13-18 y Flores ■ Teléfonos: (06) 2 606 696 / 605 712 / 642 656 cel.: 099 713 703
■ Sucursal: Dario Egas 5 - 31 y Cristóbal Gómez Jurado ■ E-mail: comercialautomotrizvega@hotmail.com
IBARRA - ECUADOR

ANEXO 4

MATRIZ DE LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA


UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE


FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TEMA: Sistema de gestión de inventarios para el Comercial Automotriz Vega en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Nº	PREGUNTA	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
		MUY APLICABLE	APLICABLE	NO APLICABLE	
1	¿Para el Comercial Automotriz Vega considera importante implementar un sistema de gestión de inventarios?	X			
2	¿Considera que la propuesta a desarrollar contribuirá a mejorar la gestión del inventario dentro del negocio?	X			
3	¿La filosofía empresarial que se mantiene actualmente está alineada a la realidad y esencia de lo que es CAV?		X		Siempre tratamos de actualizarnos por lo que los de-estrat. y visión quedan tener que ser modificados con el tiempo.
4	¿Es importante desarrollar organigramas, funciones y actividades para el personal de las distintas áreas de la empresa como parte de esta propuesta, que estén de acuerdo a las necesidades de cada puesto de trabajo y contribuyan a un mejor desempeño laboral dentro de la entidad?		X		El personal con el que trabajamos es poco pero es el necesario, eso implica que cuando alguno necesite ayuda en una labor que otro pueda hacer, se la realiza. Esto se da especialmente en ventas.
5	¿Es importante que se detallen las actividades contables y financieras en la propuesta y que cumplan con todos los parámetros y requisitos que solicitan los organismos de control por los cuales se rige la empresa?		X		Los organismos de control siempre requieren información adicional o actualizaciones de un momento a otro.

6	¿Considera que es apropiado sugerir un sistema de costeo para la empresa para la valoración del inventario?	X			
7	¿Considera que los índices de gestión de inventarios, así como sus análisis pueden ser implementados para contribuir al mejoramiento de los resultados de la gestión anual dentro de la empresa?		X		La gestión y el tratamiento de inventarios mejorará pero los resultados de gestión anual dependerá de las decisiones acertadas que se tome a tiempo y del resultado o costo.
8	¿La reestructuración de los procesos en la propuesta ayudará en la mejora financiera de los recursos económicos?		X		La economía de los recursos también depende mucho de la concurrencia que se ponga al ejecutarlos.
9	¿La reestructuración de los procesos en la propuesta ayudará a eliminar actividades duplicadas y disminuirá tiempos en la ejecución de los mismos?	X			
10	¿Los formatos pre elaborados de registros de inventario, facilitarán la entrada y salida de mercadería de manera confiable y contribuirá en el respaldo de los movimientos de cada producto?	X			
11	¿Considera que los indicadores de rotación de inventario, facilitarán la toma de decisiones en cuanto al abastecimiento y salida de mercadería?	X			
12	¿La implementación de la propuesta de un sistema de gestión de inventarios generará un impacto positivo en la organización y gestión de la empresa?	X			
TOTAL		24	8	0	

Elaborado por: Cristina Morán -Autora

Dirigido a: Jabier Vega - Propietario CAV


 Validado por: Jabier Vega
 PROPIETARIO COMERCIAL
 AUTOMOTRIZ VEGA

ANEXO 5

RUC

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	3
JURISDICCIÓN	1 ZONA 11 IMBABURA
	ABIERTOS 1
	CERRADOS 2

Código: RIMRUC2018002375280
Fecha: 29/10/2018 20:17:19 PM



Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gov.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RIS) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: SAN FRANCISCO Calle: DARIO EGAS GRUJALVA Numero: 5-31 Intersección: CRISTOBAL GOMEZ JURADO Referencia: A MEDIA CUADRA DEL CECAP Telefono: 062605712 Email: comercialautomotrizvega@hotmail.com Celular: 0999713703

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES

FEC. NACIMIENTO:	02/03/1974	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	19/10/2000
FEC. INSCRIPCIÓN:	19/10/2000	FEC. ACTUALIZACIÓN:	02/03/2017
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

SRI
...le hace bien al país!

NÚMERO RUC: 1002130886001
APELLIDOS Y NOMBRES: VEGA MONTALVO WASHINGTON JABIER

NOMBRE COMERCIAL: CAV COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA
CONTADOR: NAVARRO NAVARRO HENRY WLADIMIR
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
NÚMERO: S/N



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC:

1002130886001

APELLIDOS Y NOMBRES:

VEGA MONTALVO WASHINGTON JABIER

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO:	003	Estado:	ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.:	06/01/2016
NOMBRE COMERCIAL:	CAV COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA	FEC. CIERRE:		FEC. REINICIO:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA:					
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:					
Provincia: IMBABURA Canton: IBARRA Parroquia: SAGRARIO Calle: AV CRISTOBAL DE TROYA Numero: 9-146 Interseccion: AV FRAY VACAS GALINDO Referencia: A TRES CUADRAS DEL PARQUE DEL TIEMPO Email: comercialautomotrizvega@hotmail.com Celular: 0999713703 Telefono Trabajo: 062605712 Telefono Trabajo: 062606696					

No. ESTABLECIMIENTO:	001	Estado:	CERRADO - OFICINA	FEC. INICIO ACT.:	13/10/2000
NOMBRE COMERCIAL:	CAV COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA	FEC. CIERRE:	03/02/2016	FEC. REINICIO:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA:					
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:					
Provincia: IMBABURA Canton: IBARRA Parroquia: SAGRARIO Ciudadela: FERROVIARIA Calle: PEDRO MONCAYO Numero: 13-18 Interseccion: FLORES Referencia: A UNA CUADRA DEL BANCO DEL PICHINCHA Telefono Trabajo: 062605712 Telefono Domicilio: 062642656					

No. ESTABLECIMIENTO:	002	Estado:	CERRADO - LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.:	14/03/2011
NOMBRE COMERCIAL:	CAV COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA	FEC. CIERRE:	02/03/2017	FEC. REINICIO:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA:					
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES					
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:					
Provincia: IMBABURA Canton: IBARRA Parroquia: SAN FRANCISCO Calle: DARIO EGAS GRUJALVA Numero: 5-31 Interseccion: CRISTOBAL GOMEZ JURADO Referencia: A MEDIA CUADRA DEL CECAP Celular: 0999713703 Email: comercialautomotrizvega@hotmail.com Telefono Trabajo: 062642656					



Código: RIMRUC2018002375280

Fecha: 29/10/2018 20:17:19 PM

ANEXO 6

PLANILLA IESS DE LOS AFILIADOS



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Consulta Rol Empleados

Información de la Empresa

Fecha : 29/10/2018

Nombre del Empleador VEGA MONTALVO WASHINGTON JABIER
 Ruc 1002130886001
 Nombre Sucursal 0001 CAV COMERCIAL AUTOMOTRIZ VEGA

N°	Nombre	Cédula	Actividad	Actividad Sectorial	Relación de Trabajo	Forma Pago	% Aportación	% Cesantía Aportación	Sueldo	Sueldo Extra	Días mod	Valor días Mod	Total Afiliado
1	BALDEON SAHONA ALEJANDRO EFRAIN	1001644556	AUXILIAR DEPARTAMENTO DE MOSTRADOR	1910000000028	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT	P	20.6	0.0	480.00	0.00	0	0.00	480.00
2	CARRILLO ALMEIDA DOLORES ANAVELA	1002707683	SECRETARIA BASICA RECEPCIONISTA	1910000000024	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT	P	20.6	0.0	500.00	0.00	0	0.00	500.00
3	GUAGALA ALMEIDA NELLY ELIZABETH	1002610523	CONTADOR / CONTADOR GENERAL	1910000000012	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT	P	20.6	0.0	400.00	0.00	0	0.00	400.00
4	GUAGALA ALMEIDA VERONICA ALEXANDRA	1003173521	ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1910000000028	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT	P	20.6	0.0	500.00	0.00	0	0.00	500.00
5	VEGA MONTALVO WASHINGTON JABIER	1002130886	GERENTE PROPIETARIO		68-DUEÑO DE EMPR- ADMIN- PROFESIONAL EN LIBRE EJERC	P	17.6	0.0	400.00	0.00	0	0.00	400.00
Total Rol									2280.00	0.00		0.00	2280.00

ANEXO 7**DOCUMENTOS PROCESO ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA – SOLICITUD DE REQUISICIÓN**

	SOLICITUD DE REQUISICIÓN	N°	1				
FECHA	_/_/___						
SOLICITANTE	_____						
DESCRIPCIÓN							
N°	PRODUCTO	CANTIDAD	MARCA	SERIE	PROVEEDOR	COSTO UNITARIO EN INVENTARIO	TOTAL
OBSERVACIONES:							
NOMBRE Y FIRMA RESPONSABLE				_____			

ANEXO 8

DOCUMENTOS PROCESO ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA – ORDEN DE COMPRA
PROVEEDOR

	ORDEN DE COMPRA	N° 001	
PROVEEDOR	_____		
FECHA PEDIDO	___/___/___		
RECEPCIÓN DE PEDIDO	En el almacén de la matriz		
SÍRVASE POR ESTE MEDIO SUMINISTRAR LOS SIGUIENTES ARTÍCULOS.			
N°	PRODUCTO	CÓDIGO	CANTIDAD
OBSERVACIONES:			
Elaborado por:	_____		
Autorizado por:	_____		
Recibido por:	_____		

ANEXO 9

DOCUMENTO PARA RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA - HOJA DE INGRESO

		HOJA DE INGRESO DE MERCADERÍA			N° 001		
FECHA PEDIDO: ___/___/___		N° Orden de compra:					
FECHA RECEPCIÓN: ___/___/___		PROVEEDOR:					
		Factura:					
N°	PRODUCTO	CÓDIGO	UNIDADES PEDIDAS	UNIDADES RECIBIDAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL	OBSERVACIONES
Elaborado por:							
Recibido por:							
Constancia proveedor:							

ANEXO 10**DOCUMENTO PROCESO VENTA DE MERCADERÍA – ORDEN DE SALIDA DE PRODUCTOS**

		ORDEN DE SALIDA DE PRODCUTOS			N° 001	
FECHA: ____/____/____						
N°	PRODUCTO	CÓDIGO	MARCA	VALOR UNITARIO	TOTAL	
				TOTAL		
OBSERVACIONES: <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>						
REQUERIDO POR:						
DESPACHADO POR:						

ANEXO 11

DOCUMENTO PROCESO DEVOLUCIÓN EN COMPRAS – HOJA DEVOLUCIÓN A
PROVEEDOR

		HOJA DEVOLUCIÓN A PROVEEDOR			N° 001	
FECHA: ___/___/___						
PROVEEDOR: _____						
N°	CÓDIGO	PRODUCTO	FECHA PEDIDO	FECHA INGRESO	FACTURA	
OBSERVACIONES:						
Realizado por: _____						
Revisado por: _____						
Autorizado por: _____						
Aceptado y recibido por (proveedor): _____						

ANEXO 12

DOCUMENTO PROCESO DEVOLUCIÓN EN VENTAS – HOJA DEVOLUCIÓN EN VENTAS

		HOJA DEVOLUCIÓN EN VENTAS			N° 001	
FECHA: ___/___/___						
N°	CÓDIGO	PRODUCTO	FACTURA	VALOR UNITARIO	TOTAL	
				TOTAL		
OBSERVACIONES:						
Realizado por: _____						
Recibido por: _____						

ANEXO 13

FORMULARIO DE DECLARACIÓN IMPUESTO A LA RENTA 2017

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		ESTADO DE RESULTADOS				VALOR EXENTO (A efectos de la Conciliación Tributaria)							
ACTIVO		INGRESOS											
ACTIVOS CORRIENTES		TOTAL INGRESOS											
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	311	+	24317.66	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA DIFERENTE DE 0% DE IVA	6011	+	1482724.90	6012		0.00			
INVERSIONES CORRIENTES	312	+	0.00	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6021	+	0.00	6022		0.00			
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE INVERSIONES CORRIENTES	313	-	0.00	EXPORTACIONES NETAS	6031	+	0.00	6032		0.00			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	314	+	140708.11	INGRESOS OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES	6041	+	0.00	6042		0.00	
		DEL EXTERIOR	315	+	0.00	INGRESOS POR AGROFORESTERÍA Y SILVICULTURA DE ESPECIES FORESTALES	6051	+	0.00	6052		0.00	
	NO RELACIONADOS	LOCALES	316	+	0.00	RENDIMIENTOS FINANCIEROS	6061	+	0.00	6062		0.00	
		DEL EXTERIOR	317	+	0.00	UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6071	+	0.00	6072		0.00	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	318	+	0.00	DIVIDENDOS	6081	+	0.00	6082		0.00	
		DEL EXTERIOR	319	+	0.00	RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES	DE RECURSOS PÚBLICOS	6091	+	0.00	6092		0.00
	NO RELACIONADOS	LOCALES	320	+	0.00		DE OTRAS LOCALES	6101	+	0.00	6102		0.00
		DEL EXTERIOR	321	+	0.00		DEL EXTERIOR	6111	+	0.00	6112		0.00


DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES Y SUCESIONES INDIVISAS OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD

149922749

No.

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

102	AÑO	2017	104	No. DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE
			105	No. DE EMPLEADOS EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

201	RUC	1002130886001	202	APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS / RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL DE LA SUCESIÓN INDIVISA VEGA MONTALVO WASHINGTON JABIER
-----	-----	---------------	-----	--

	DIVIDENDOS POR COBRAR	EN EFECTIVO	322	+	0.00	OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	6121	+	0.00	6122		0.00
		EN EFECTIVO	323	+	0.00	UTILIDAD EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	6131	+	0.00	6132		0.00
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO		ACTIVOS DIFERENTES DEL EFECTIVO RELACIONADOS	324	-	0.00	OTRAS RENTAS	6141	+	0.00	6142		0.00
		NO RELACIONADOS	325	-	0.00	INGRESOS PERCIBIDOS MEDIANTE ACREDITACIÓN DE DINERO ELECTRÓNICO (INFORMATIVO)	6151	=				0.00
IMPORTE BRUTO ADEUDADO POR LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN		RELACIONADOS	326	+	0.00	TOTAL INGRESOS	SUMAR DEL 6011 AL 6141		6999	=	1482724.90	En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta.
		NO RELACIONADOS	327	+	0.00	VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	6001	=		0.00		
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS CORRIENTES		CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)	328	+	0.00	INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	6002	=		0.00		
		CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	329	+	4896.80	¿CONTRIBUYENTE DECLARANTE REGISTRA INGRESOS POR ACTIVIDAD EMPRESARIAL? (INFORMATIVO)	6003	=				
		CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	330	+	3123.82	COSTOS Y GASTOS						
	OTROS	331	+	0.00								

INVENTARIO DE MATERIA PRIMA (no para la construcción)	332	+	0.00			COSTO		GASTO		VALOR NO DEDUCIBLE (A efectos de la Conciliación Tributaria)		
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO (excluyendo obras/inmuebles en construcción para la venta)	333	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7010	+	472311.53					
INVENTARIO DE SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y MATERIALES (no para la construcción)	334	+	0.00	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7011	+	1367764.63			7013		
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN (excluyendo obras/inmuebles terminados para la venta)	335	+	502428.66	COMPRAS NETAS LOCALES PRODUCTO DE LA ACTIVIDAD DE COMISIONISTA	7021	+	0.00			7023	0.00	
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	336	+	0.00	IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7031	+	0.00	7032	+	0.00	7033	0.00
OBRAS EN CURSO BAJO CONTRATO DE CONSTRUCCIÓN	337	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7041	-	502428.66					
INVENTARIO DE OBRAS EN CONSTRUCCION	338	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	7051	+	0.00					
INVENTARIO DE OBRAS TERMINADAS	339	+	0.00	COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	7061	+	0.00			7063	0.00	
INVENTARIO DE MATERIALES O BIENES PARA LA CONSTRUCCIÓN	340	+	0.00	IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	7071	+	0.00			7073	0.00	
(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVENTARIOS POR AJUSTE AL VALOR NETO REALIZABLE	341	-	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	7081	-	0.00					
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (PREPAGADOS)	342	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	7091	+	0.00					
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DEL VALOR DEL ACTIVO CORRIENTE	343	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	7101	-	0.00					
COSTO DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS (NETO)	344	+	0.00	INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	7111	+	0.00					
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	345	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	7121	-	0.00					
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	349	=	675475.05	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	7131	+	0.00	7132	+	31636.66	7133	0.00
ACTIVOS NO CORRIENTES				BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS	7141	+	0.00	7142	+	4858.79	7143	0.00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS				APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	7151	+	0.00	7152	+	6080.23	7153	0.00

TERRENOS	350	+	167244.24	HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	7161	+	0.00	7162	+	533.33	7163		0.00
EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	351	+	213068.58	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	7171	+	0.00	7172	+	0.00	7173		0.00
CONSTRUCCIONES EN CURSO Y OTROS ACTIVOS EN TRANSITO	352	+	0.00	ARRENDAMIENTOS	7181	+	0.00	7182	+	0.00	7183		0.00
MUEBLES Y ENSERES	353	+	5375.00	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	7191	+	0.00	7192	+	0.00	7193		0.00
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES	354	+	0.00	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	7201	+	0.00	7202	+	7893.75	7203		0.00
NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	355	+	0.00	PROMOCION Y PUBLICIDAD	7211	+	0.00	7212	+	665.30	7213		0.00
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	356	+	3500.00	SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y REPUESTOS	7221	+	0.00	7222	+	13815.80	7223		0.00
VEHICULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MOVIL	357	+	107990.00	TRANSPORTE	7231	+	0.00	7232	+	3262.65	7233		0.00
PLANTAS PRODUCTORAS (AGRICULTURA)	358	+	0.00	PROVISIONES	PARA JUBILACION PATRONAL	7241	+	0.00	7242	+	0.00	7243	0.00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	359	+	0.00		PARA DESAHUCIO	7251	+	0.00	7252	+	0.00	7253	0.00
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	360	+	0.00		PARA CUENTAS INCOBRABLES				7262	+	0.00	7263	0.00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	361	-	48422.90		FOR VALOR NETO DE REALIZACION DE INVENTARIOS	7271	+	0.00	7272	+	0.00	7273	0.00
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	362	-	0.00		POR DETERIORO DEL VALOR DE LOS ACTIVOS	7281	+	0.00	7282	+	0.00	7283	0.00
ACTIVOS PARA EXPLORACION Y EVALUACION DE RECURSOS MINERALES	363	+	0.00		OTRAS PROVISIONES	7291	+	0.00	7292	+	0.00	7293	0.00
(-) AMORTIZACION ACUMULADA DE ACTIVOS PARA EXPLORACION Y EVALUACION DE RECURSOS MINERALES	364	-	0.00	ARRENDAMIENTO MERCANTIL	LOCAL	7301	+	0.00	7302	+	0.00	7303	0.00
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS PARA EXPLORACION Y EVALUACION DE RECURSOS MINERALES	365	-	0.00		DEL EXTERIOR	7311	+	0.00	7312	+	0.00	7313	0.00
PROPIEDADES DE INVERSION	366	+	0.00	COMISIONES	LOCAL	7321	+	0.00	7322	+	0.00	7323	0.00
(-) DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES DE INVERSION	367	-	0.00		DEL EXTERIOR	7331	+	0.00	7332	+	0.00	7333	0.00

(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES DE INVERSION	368	-	0.00	INTERESES BANCARIOS	LOCAL	7341	+	0.00	7342	+	5127.83	7343	0.00	
ACTIVOS BIOLÓGICOS (ANIMALES Y PLANTAS VIVAS)	369	+	0.00		DEL EXTERIOR	7351	+	0.00	7352	+	0.00	7353	0.00	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVOS BIOLÓGICOS (ANIMALES Y PLANTAS VIVAS)	370	-	0.00	INTERESES PAGADOS A TERCEROS	RELACIONADOS	LOCAL	7361	+	0.00	7362	+	0.00	7363	0.00
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS BIOLÓGICOS (ANIMALES Y PLANTAS VIVAS)	371	-	0.00		DEL EXTERIOR	7371	+	0.00	7372	+	0.00	7373	0.00	
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSION Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	379	=	448754.92	NO RELACIONADOS	LOCAL	7381	+	0.00	7382	+	0.00	7383	0.00	
ACTIVOS INTANGIBLES					DEL EXTERIOR	7391	+	0.00	7392	+	0.00	7393	0.00	
PLUSVALÍAS	381	+	0.00	PÉRDIDA EN VENTA DE ACTIVOS	RELACIONADAS	7401	+	0.00	7402	+	0.00	7403	0.00	
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES	382	+	0.00		NO RELACIONADAS	7411	+	0.00	7412	+	0.00	7413	0.00	
ADECUACIONES Y MEJORAS EN BIENES ARRENDADOS MEDIANTE ARRENDAMIENTO OPERATIVO	383	+	0.00	OTRAS PÉRDIDAS	7421	+	0.00	7422	+	0.00	7423	0.00		
ACTIVOS PARA EXPLORACION Y EVALUACION DE RECURSOS MINERALES	384	+	0.00	MERMAS	7431	+	0.00	7432	+	0.00	7433	0.00		

OTROS		385	+	0.00	SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	7441	+	0.00	7442	+	2049.22	7443		0.00		
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLES		386	-	0.00	GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS	7451	+	0.00	7452	+	0.00	7453		0.00		
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS INTANGIBLES		387	-	0.00	GASTOS DE GESTION				7462	+	0.00	7463		0.00		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES		389	=	0.00	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS				7472	+	4560.05	7473		0.00		
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES					GASTOS DE VIAJE	7481	+	0.00	7482	+	0.00	7483		0.00		
INVERSIONES NO CORRIENTES	EN SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS		411	+	0.00	IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO		7491	+	0.00	7492	+	0.00	7493	0.00	
	EN NEGOCIOS CONJUNTOS		412	+	0.00	DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES PLANTA	ACELERADA	7501	+	0.00	7502	+	0.00	7503	0.00	
	OTRAS		413	+	0.00	Y EQUIPO (EXCLUYE ACTIVOS BIOLÓGICOS Y PROPIEDADES DE INVERSIÓN)	NO ACELERADA	7511	+	0.00	7512	+	18568.64	7513	0.00	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	414	+	0.00	DEPRECIACIÓN DEL REVALUO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		7521	+	0.00	7522	+	0.00	7523	0.00	
		DEL EXTERIOR	415	+	0.00	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS BIOLÓGICOS		7531	+	0.00			7533	0.00		
	NO RELACIONADOS	LOCALES	416	+	0.00	DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN				7542	+	0.00	7543	0.00		
		DEL EXTERIOR	417	+	0.00	AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES		7551	+	0.00			7553	0.00		
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	418	+	0.00	OTRAS AMORTIZACIONES		7561	+	0.00	7562	+	0.00	7563	0.00	
		DEL EXTERIOR	419	+	0.00	SERVICIOS PÚBLICOS		7571	+	0.00	7572	+	0.00	7573	0.00	
	NO RELACIONADOS	LOCALES	420	+	0.00	PAGOS POR OTROS SERVICIOS		7581	+	0.00	7582	+	7025.00	7583	0.00	
		DEL EXTERIOR		421	+	0.00	PAGOS POR OTROS BIENES		7591	+	0.00	7592	+	0.00	7593	0.00
							EROGACIONES EFECTUADAS MEDIANTE EL USO DE DINERO ELECTRÓNICO (INFORMATIVO)		7601	+						0.00
(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS)		422	-	0.00	GASTOS POR ORGANIZACIÓN Y PATROCINIO DE EVENTOS ARTÍSTICOS Y APORTES DE FOMENTO DE LAS ARTES	7611	+	0.00	7612	+	0.00	7613		0.00		
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES		423	-	0.00	TOTAL COSTOS	7991	=	1337647.50								
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES		424	+	0.00	TOTAL GASTOS				7992	=	106077.25					
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES		429	=	0.00	TOTAL COSTOS Y GASTOS (7991+7992)				7999	=	1443724.75					
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS NO CORRIENTES		431	+	0.00	BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO)				7001	=	0.00					
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES		432	+	0.00	PAGO POR REEMBOLSO COMO REEMBOLSANTE (INFORMATIVO)				7002	=	0.00					
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES 379+389+429+431+432		439	=	448754.92	PAGO POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)				7003	=	0.00					
EFFECTO DE LA REVALUACIÓN DE ACTIVOS (Casillero informativo para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta)					CONCILIACIÓN TRIBUTARIA											
					UTILIDAD DEL EJERCICIO	6999-7999>0			801	=	39000.15					

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "costo" y "gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta.

TERRENOS QUE SE EXCLUYEN DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO	TOTAL COSTO NETO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGROPECUARIAS (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)	442	=	0.00	PÉRDIDA DEL EJERCICIO	6999-7999<0	802	=	0.00			
TERRENOS QUE SE EXCLUYEN DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO	TOTAL COSTO NETO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)	443	=	0.00	BASE DE CÁLCULO DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES		803	=	39000.15			
TOTAL DEL ACTIVO	349+439	499	=	1124229.97	(-) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES		804	-	5850.02			
TOTAL DEL ACTIVO	345+439PASIVO	499	=	1124229.97	(-) RENTAS EXENTAS		805	-	0.00			
PASIVOS CORRIENTES					(+) GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES		806	+	0.00			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	511	+	141180.47	(+) GASTOS NO DEDUCIBLES DEL EXTERIOR	807	+	0.00			
		DEL EXTERIOR	512	+	0.00	(+) GASTOS INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS EXENTOS	808	+	0.00			
	NO RELACIONADOS	LOCALES	513	+	0.00	(+) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES ATRIBUIBLE A INGRESOS EXENTOS Fórmula (805 - 808) * 15%	809	+	0.00			
		DEL EXTERIOR	514	+	0.00	(-) AMORTIZACIÓN PÉRDIDAS TRIBUTARIAS DE AÑOS ANTERIORES	810	-	0.00			
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	515	+	21585.14	(-) DEDUCCIONES ADICIONALES	811	-	0.00			
		DEL EXTERIOR	516	+	0.00	(+) AJUSTE POR PRECIOS DE TRANSFERENCIA	812	+	0.00			
	NO RELACIONADOS	LOCALES	517	+	0.00	(-) INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO	813	-	0.00			
		DEL EXTERIOR	518	+	0.00	(+) COSTOS Y GASTOS DEDUCIBLES INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO	814	+	0.00			
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	519	+	1732.66							
		DEL EXTERIOR	520	+	0.00							
	NO RELACIONADOS	LOCALES	521	+	0.00	DIFERENCIAS TEMPORARIAS DEDUCIBLES	815	+	0.00	816	-	0.00
		DEL EXTERIOR	522	+	0.00	DIFERENCIAS TEMPORARIAS IMPONIBLES	817	+	0.00	818	-	0.00
PORCIÓN CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR PAGAR		523	+	0.00	UTILIDAD GRAVABLE	819	=	33150.13				
IMPORTE BRUTO ADEUDADO A LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN		524	+	0.00	PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES	829	=	0.00				
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO		525	+	0.00	GENERACIÓN / REVERSIÓN DE DIFERENCIAS TEMPORARIAS (IMPUESTOS DIFERIDOS)							
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO		526	+	5850.02	¿CONTRIBUYENTE DECLARANTE ES OPERADOR DE ZEDE?	830	=	NO				
OBLIGACIONES CON EL IESS		527	+	806.64	DETALLE BENEFICIOS TRIBUTARIOS							
OTROS PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		528	+	0.00	DETALLE RENTA EXENTA CON MAYOR PARTICIPACIÓN (INFORMATIVO)	7004	=		7005	=	0.00	
JUBILACIÓN PATRONAL		529	+	0.00	DEDUCCIONES ADICIONALES CON MAYOR PARTICIPACIÓN (INFORMATIVO)	7006	=		7007	=	0.00	
CRÉDITO A MUTUO		530	+	0.00								
OTROS PASIVOS FINANCIEROS		531	+	0.00								
ANTICIPOS DE CLIENTES		532	+	0.00								

PROVISIONES	533	+	0.00
PASIVO POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO	534	+	0.00
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	539	=	171154.93
PASIVOS NO CORRIENTES			

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES NO CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	541	+	0.00
		DEL EXTERIOR	542	+	0.00
	NO RELACIONADOS	LOCALES	543	+	0.00
		DEL EXTERIOR	544	+	0.00
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	545	+	0.00
		DEL EXTERIOR	546	+	0.00
	NO RELACIONADOS	LOCALES	547	+	0.00
		DEL EXTERIOR	548	+	0.00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	549	+	0.00
		DEL EXTERIOR	550	+	0.00
	NO RELACIONADOS	LOCALES	551	+	0.00
		DEL EXTERIOR	552	+	0.00
PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO (PORCIÓN NO CORRIENTE)		553	+	0.00	
CRÉDITO A MUTUO		554	+	0.00	
ANTICIPOS DE CLIENTES		555	+	0.00	
PROVISIONES PARA JUBILACIÓN PATRONAL		556	+	0.00	
PROVISIONES PARA DESAHUCIO		557	+	0.00	
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		558	+	0.00	
OTRAS PROVISIONES		559	+	0.00	
PASIVO POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO		560	+	0.00	
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		569	=	0.00	
PASIVOS DIFERIDOS		579	+	0.00	
OTROS PASIVOS		589	+	0.00	
TOTAL DEL PASIVO		539+569+579+589	599	=	171154.93
TOTAL PATRIMONIO NETO		698	=	953075.04	

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		599+698	699	=	1124229.97				
RENTAS GRAVADAS DE TRABAJO Y CAPITAL		AVALÚO		INGRESOS		GASTOS DEDUCIBLES		RENTA IMPONIBLE (INGRESOS - GASTOS DED.)	
ACTIVIDADES EMPRESARIALES CON REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS			481	+		491	-		
INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO			710	+	0.00				
LIBRE EJERCICIO PROFESIONAL			711	+	0.00	721	-	0.00	
OCUPACIÓN LIBERAL (INCLUYE COMISIONISTAS, ARTESANOS, AGENTES.Y REPRESENTANTES DEMÁS TRABAJADORES AUTÓNOMOS)			712	+	0.00	722	-	0.00	
ARRIENDO DE BIENES INMUEBLES	703	0.00	713	+	0.00	723	-	0.00	
ARRIENDO DE OTROS ACTIVOS	704	0.00	714	+	0.00	724	-	0.00	
RENTAS AGRÍCOLAS	705	0.00	715	+	0.00	725	-	0.00	

INGRESO POR REGALÍAS			716	+	0.00						
INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR			717	+	0.00						
RENDIMIENTOS FINANCIEROS			718	+	0.00						
DIVIDENDOS			719	+	0.00						
UTILIDAD EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL			720	+	0.00						
OTRAS RENTAS GRAVADAS			730	+	0.00	731	-	0.00			
SUBTOTAL			729	=	0.00	739	=	0.00			
RENTA IMPONIBLE ANTES DE INGRESOS POR TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA						819-829+729-739		749	=	33150.13	
SUELDOS, SALARIOS, INDEMNIZACIONES Y OTROS INGRESOS LÍQUIDOS DEL TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA			741	+	4800.00	751	-	453.60	759	=	4346.40
SUBTOTAL BASE GRAVADA						749+759		769	=	37496.53	

OTRAS DEDUCCIONES Y EXONERACIONES						APLICABLE AL PERÍODO			
DEDUCCIÓN GALÁPAGOS						768	-	0.00	
GASTOS PERSONALES - ARTE Y CULTURA						767	-	0.00	
GASTOS PERSONALES - EDUCACIÓN						771	-	3584.71	
GASTOS PERSONALES - SALUD						772	-	1302.60	
GASTOS PERSONALES - ALIMENTACIÓN						773	-	3305.69	TOTAL GASTOS PERSONALES

GASTOS PERSONALES - VIVIENDA				774	-	529.71	SUMAR DEL 767 AL 775				
GASTOS PERSONALES - VESTIMENTA				775	-	3669.15	780	=	12391.86		
EXONERACIÓN POR TERCERA EDAD				776	-	0.00					
EXONERACIÓN POR DISCAPACIDAD	740	TIPO DE BENEFICIARIO		N							
	750	IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA CON DISCAPACIDAD A QUIEN SUSTITUYE (C.I. O PASAPORTE)									
	760	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD									
MONTO DE EXONERACIÓN				777	-	0.00					
50% UTILIDAD ATRIBUIBLE A LA SOCIEDAD CONYUGAL POR LAS RENTAS QUE LE CORRESPONDA				770	-	0.00					
SUBTOTAL OTRAS DEDUCCIONES Y EXONERACIONES				SUMAR DEL 767 AL 778		779	=	12391.86			
OTRAS RENTAS EXENTAS				VALOR IMPUESTO PAGADO		INGRESOS					
INGRESOS POR LOTERÍAS, RIFAS Y APUESTAS				781	0.00	783	+	0.00			
HERENCIAS, LEGADOS Y DONACIONES				782	0.00	784	+	0.00			
PENSIONES JUBILARES						786	+	0.00			
OTROS INGRESOS EXENTOS						787	+	0.00			
SUBTOTAL OTRAS RENTAS EXENTAS						789	=	0.00			
RESUMEN IMPOSITIVO											
BASE IMPONIBLE GRAVADA				769-779		832	=	25104.67			
TOTAL IMPUESTO CAUSADO						839	=	1473.70			

(=) SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO ANTES DE REBAJA DEL DECRETO EJECUTIVO No. 210 (Trasladar el campo 873 de la declaración del período anterior)	823	=	3958.21
(-) ANTICIPO PAGADO	840	-	
(=) TOTAL ANTICIPO DETERMINADO DEL EJERCICIO FISCAL DECLARADO (SUMATORIA DE LA PRIMERA CUOTA, SEGUNDA CUOTA Y SALDO DEL ANTICIPO)	(Trasládese el campo 879 de la declaración del período anterior)		841 = 13354.21
(-) REBAJA DEL SALDO DEL ANTICIPO - DECRETO EJECUTIVO No. 210	824	-	1583.28
(=) ANTICIPO REDUCIDO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL DECLARADO	825	=	11770.93
(=) IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO MAYOR AL ANTICIPO REDUCIDO	839-841>0	842	= 0.00
(-) CRÉDITO TRIBUTARIO GENERADO POR ANTICIPO (Aplica para Ejercicios Anteriores al 2010)	839-841<0	843	= 0.00
(+) SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO DESPUÉS DE REBAJA	844	+	2374.93
(-) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL	845	-	3179.82
(-) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA	846	-	0.00

(-) CRÉDITO TRIBUTARIO POR DIVIDENDOS				847	-	0.00					
(-) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR CON DERECHO A CRÉDITO TRIBUTARIO				848	-	0.00					
(-) ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ESPECTÁCULOS PÚBLICOS				849	-	0.00					
(-) CRÉDITO TRIBUTARIO DE AÑOS ANTERIORES				850	-	2318.93					
(-) CRÉDITO TRIBUTARIO POR ISD EN IMPORTACIONES (LISTADO BIENES CPT)				851	-	0.00					
(-) EXONERACIÓN Y CRÉDITO TRIBUTARIO POR LEYES ESPECIALES				852	-	0.00					
SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR				855	=	0.00					
				842-843+844-845-846-847-848-849-850-851-852>0							
SUBTOTAL SALDO A FAVOR				856	=	3123.82					
				842-843+844-845-846-847-848-849-850-851-852<0							
(+) IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO				857	+	0.00					
(-) CRÉDITO TRIBUTARIO PARA LA LIQUIDACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO				858	-	0.00					
IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR				859	=	0.00					
SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE				869	=	3123.82					
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PRÓXIMO AÑO	ANTICIPO CALCULADO PRÓXIMO AÑO SIN EXONERACIONES NI REBAJAS			880	=	15201.04					
	(-) EXONERACIONES Y REBAJAS AL ANTICIPO			881	-	0.00					
	(+) OTROS CONCEPTOS			882	+	0.00					
	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO			(880-881+882)	879	=	15201.04				
ANTICIPO A PAGAR	PRIMERA CUOTA			871	+	6010.61					
	SEGUNDA CUOTA			872	-	6010.61					
	SALDO A LIQUIDARSE EN DECLARACIÓN PRÓXIMO AÑO			873	+	3179.82					
PAGO PREVIO (Informativo)				890		0.00					
DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)											
INTERES	897	USD	0.00	IMPUESTO	898	USD	0.00	MULTA	899	USD	0.00
VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)											

TOTAL IMPUESTO A PAGAR				859-898	902	+	0.00
INTERÉS POR MORA					903	+	0.00
MULTAS					904	+	0.00
TOTAL PAGADO					999	=	0.00

MEDIANTE CHEQUE, DÉBITO BANCARIO, EFECTIVO U OTRAS FORMAS DE PAGO										905	USD	0.00							
MEDIANTE COMPENSACIONES										906	USD	0.00							
MEDIANTE NOTAS DE CRÉDITO										907	USD	0.00							
MEDIANTE TÍTULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC)										925	USD	0.00							
DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES						DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS				DETALLE DE COMPENSACIONES				TÍTULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC)					
908	N/C No		910	N/C No		912	N/C No		916	Resol No.		918	Resol No.		TÍTULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC)				
909	USD	0.00	911	USD	0.00	913	USD	0.00	915	USD	0.00	917	USD	0.00	919	USD	0.00	920	0.00
DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTE DOCUMENTO SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELLA SE DERIVEN (Art. 101 de la L.R.T.I.)																			
198	Cédula de Identidad o No. de Pasaporte				1002130886	199	RUC No.				1003552633001								

ANEXO 14

REPORTE URKUND

**Urkund Analysis Result**

Analysed Document: CAPITULOS 1,2,3,4.docx (D47951216)
Submitted: 2/15/2019 2:19:00 AM
Submitted By: criistinamoran@gmail.com
Significance: 1 %

Sources included in the report:

CAPITULO I TESIS , IVAN CEDEÑO 10M B.docx (D47413014)
TESIS MANUAL DE PROCEDIMIENTOS RONALD CASTRO prueba.pdf (D41425365)

Instances where selected sources appear:

2