



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

PROYECTO DE IMPORTACIÓN DE REPUESTOS DE MAQUINARIA PESADA PARA LA COMPAÑÍA “RIOZUMACO” CÍA. LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN QUIJOS, PROVINCIA DE NAPO, DESDE FLORIDA-ESTADOS UNIDOS, PERÍODO 2017.

AUTORA:

ERIKA MARÍA CHICAIZA CHÁVEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. ERIKA MARÍA CHICAIZA CHÁVEZ, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Juan Carlos Alarcón Gavilanes.

DIRECTOR TRIBUNAL

Ing. Yolanda Patricia Moncayo Sánchez.

MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Erika María Chicaiza Chávez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están, debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos del trabajo de titulación.

Riobamba, 10 de Octubre del 2018.

Erika María Chicaiza Chávez

C.C: 150105077-5

DEDICATORIA

A mis padres Jahaciel y Lucía por tanta paciencia, por creer en mí, nunca darse por vencidos y por apoyarme hasta llegar a culminar este proceso educativo.

A mis hermanas Geovanna, Karen y Adriana, fieles compañeras de viaje por seguir acompañándome y apoyándome.

Sobre todo a ese ser de luz que hace que mis días sean maravillosos. A ti Diego Escudero por permanecer a mi lado cumpliendo aquella promesa de acompañarme en las buenas y en las malas, por ser mi cómplice, mi confidente, mi amigo, por ayudarme a crecer, por amarme, por ser tan tú, pero sobre todo gracias por nunca cortarme las alas.

A mis amigas, Nancy y Selene hermanas y compañeras que me ayudaron de una manera desinteresada, gracias infinitas por toda su ayuda y buena voluntad.

AGRADECIMIENTO

Gracias infinitas a mi Dios, creador de los cielos y la tierra, por haber enviado a su único hijo a morir por mis pecados y regalarme el don de la vida, por tener tanta misericordia de mi a cada instante y permitirme vivir cada momento hasta hoy.

A mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo sacrificio y honradez siempre.

Gracias también a todos quienes de alguna u otra manera estuvieron apoyándome a cumplir con este proceso.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación de tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	viii
Índice de ilustraciones	ix
Índice de figuras.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Antecedentes investigativos.....	6
2.1.1 Antecedentes históricos	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
2.2.1 Diagnóstico situacional.....	7
2.2.2 Capacidad organizacional	11
2.2.3 Capacidad operativa.....	13
2.2.4 Competitividad.....	16
2.2.5 Las importaciones	17
2.2.6 Maquinaria pesada	20

2.2.7	Situación actual de la importación de repuestos de maquinaria pesada	28
2.2.8	Lineamientos para la importación de repuestos de maquinaria pesada	28
2.3	MARCO CONCEPTUAL	28
2.4	IDEA A DEFENDER	33
2.4.1	Idea a defender	33
2.5	VARIABLES	33
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		34
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	34
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	35
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	35
3.4.1	Métodos	35
3.4.2	Técnicas e instrumentos	36
3.5	RESULTADOS.	36
3.5.1	Interpretación General.	36
3.5.2	Tabulación y análisis de las encuestas	38
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		50
4.1	TÍTULO	50
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	50
4.2.1	Análisis de la situación	50
4.2.2	Productos de la Empresa	56
4.2.3	Ubicación	56
4.2.4	Análisis PETS (Política, Economía, Tecnología y Sociedad)	57
4.2.5	Matriz FODA de la empresa Riozumaco Cía. Ltda.	62
4.3	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA IMPORTACIÓN DE PARTES Y REPUESTOS PARA MAQUINARIA PESADA	64
4.3.1	Proceso de Importación	65
4.3.2	Logística de la importación	65
4.3.3	Requerimientos para ser importador	66
4.3.4	Análisis del costo-beneficio de la mercadería a importar	83
CONCLUSIONES		87
RECOMENDACIONES		87
BIBLIOGRAFÍA		89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Actividad que desempeña en la compañía.....	38
Tabla 2:	Mejoramiento de la competitividad	39
Tabla 3:	Reducción de costos.....	40
Tabla 4:	Reducción óptima de costos en el mantenimiento de la maquinaria.	41
Tabla 5:	Mantenimiento propio.....	42
Tabla 6:	Repuestos Directos.	43
Tabla 7:	Tipos de Repuestos.	44
Tabla 8:	Períodos de mantenimiento.....	45
Tabla 9:	Personal capacitado.....	46
Tabla 10:	Formas de Pago.....	47
Tabla 11:	Aspectos de compra.	48
Tabla 12:	Tipo de repuestos.	49
Tabla 13:	Análisis PETS de RIOZUMACO Cía. Ltda.	58
Tabla 14:	Análisis PETS de los exportadores.....	60
Tabla 15:	Matriz FODA.....	62
Tabla 16:	Tabla de Partida Arancelaria 8429.....	70
Tabla 17:	Tabla de Partida Arancelaria 8430.....	71
Tabla 18:	Contenido de nota de pedido	73
Tabla 19:	Contenido de la presentación del DAU y DAV	80
Tabla 20:	Descripción de la mercadería a importar	83
Tabla 21:	Descripción de los costos de la mercadería a importar	84
Tabla 22:	Comparación de los costos con importación directa y sin ella.....	84

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1:	Mantenimiento Preventivo.....	24
Ilustración 2:	Actividad que desempeña en la compañía.	38
Ilustración 3:	Mejoramiento de la competitividad.	39
Ilustración 4:	Reducción de costos.....	40
Ilustración 5:	Reducción óptima de costos en el mantenimiento de la maquinaria. ..	41
Ilustración 6:	Reducción óptima de costos en el mantenimiento de la maquinaria. ..	42
Ilustración 7:	Repuestos Directos.	43
Ilustración 8:	Repuestos Directos.	44
Ilustración 9:	Repuestos Directos.	45
Ilustración 10:.	Repuestos Directos.	46
Ilustración 11:.	Formas de Pago.....	47
Ilustración 12: .	Aspectos de compra.	48
Ilustración 13.	Aspectos de compra.	49
Ilustración 14:	Comparación de costos con importación directa y sin ella.....	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Una Excavadora 420 D Caterpillar	53
Figura 2: Excavadoras 320 Caterpillar	53
Figura 3: Excavadoras 320 Caterpillar	54
Figura 4: Montacargas Caterpillar DP150.....	54
Figura 5 Rodillo Dynapac	54
Figura 6: Rodillo autopropulsado Vibromax VM115D	55
Figura 7: Volqueta Nissan UD 20	55
Figura 8: Tracto Mula Eagle con plataforma de 12 metros mas cama baja con plataforma	55
Figura 9: Localización de la compañía RTiozumaco Cía Ltda	56
Figura 10: Flujo de proceso de importación	64
Figura 11: Captura de página ECUAPASS	66
Figura 12: Pagina para la adquisición de firma digital	67
Figura 13: Pagina de registro ECUAPASS.....	68
Figura 14: Proceso Incoerm FOB	74

RESUMEN

El presente trabajo de titulación trata sobre un Proyecto de Importación de repuestos de maquinaria pesada para la Compañía de Transportes Riozumaco Cía. Ltda., ubicada en el Cantón Quijos, Provincia de Napo, desde Florida Estados Unidos, se realiza con el objetivo de desarrollar un diagnóstico situacional de la capacidad organizacional y operativa de la empresa así como definir las estrategias para la importación de repuestos de maquinaria pesada. Se recolecto de diferentes fuentes la información que sustenta la investigación, del mismo modo se efectuó una encuesta al personal que labora en la constructora en base a un cuestionario de preguntas previamente estructurado. Durante 5 años aproximadamente la empresa Riozumaco Cía. Ltda., se ha dedicado a comprar repuestos de maquinaria pesada dentro del país, a precios elevados siendo estos repuestos muy difíciles de encontrar, por estas razones la empresa se ve obligada a subir los precios en las obras que realiza. La propuesta contiene un instructivo de importación de repuestos y partes de maquinaria pesada, se brindan los lineamientos y procedimientos que se debe seguir para realizar la importación, la empresa deberá emplear un valor de \$ 23565,65 para importar Kits de repuestos, dando un costo beneficio de \$ 5891.39 por cada Kit. Se recomienda efectuar la importación de forma directa para mejorar la competitividad de la empresa y disminuir los costos en la ejecución de obras.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<COMERCIO EXTERIOR> <PROYECTO DE IMPORTACIÓN>
<COMPETITIVIDAD> <MAQUINARIA PESADA> <QUIJOS (CANTÓN)>

ING. JUAN CARLOS ALARCÓN GAVILANES
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present degree work deals with a project to import spare parts of heavy machinery to the Riozumaco Transport Company Cia. Ltda., located in Quijos Canton, Napo Province from Florida, The United States of America, is carried out with the purpose of developing a situational diagnosis of the organizational and operational capacity of the company as well as defining the strategies to the import of spare parts of machinery heavy. The information that sustains the research was collected from different sources, in the same way a survey was carried out to the personnel that works in the construction company in case of a previously structured questions questionnaire. For approximately 5 years, the Riozumaco company Cía. Ltda., has been dedicated to buy spare parts of heavy machinery within the country at high prices, these parts being very difficult to find, for these reasons the company is forced to raise the prices in the works it carries out. The proposal contains an instructions for importing spare parts and parts of heavy machinery, the guidelines and procedures that must be followed to carry out the importation are provided, the company must use a value of \$ 23565.65 for import spare parts kits, giving a cost benefit of \$ 5891.39 for each kit. It is recommended to import directly to improve the competitiveness of the company and reduce costs in the execution of works.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <FOREIGN TRADE> <IMPORT PROJECT> <COMPETITIVENESS> <HEAVY MACHINERY> <QUIJOS (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

Las actividades orientadas al trabajo que utiliza maquinaria pesada, están limitadas por la buena voluntad de los importadores de partes y repuestos, los empresarios deben ajustarse a los precios de los mercados locales y tener la paciencia suficiente para soportar las pérdidas ocasionadas por una maquina paralizada hasta cuando llegue la parte o el repuesto necesario, el que se compra a precios relativamente altos, en comparación a los precios internacionales y que además no tiene una real garantía de durabilidad.

En este contexto la empresa de maquinaria pesada y transporte “Riozumaco” Cía. Ltda., se propone importar repuestos de forma directa desde los Estados Unidos, específicamente de la Florida, sitio en el que se encuentran las principales concesionarias del mundo, bajo esta perspectiva, se propone coadyuvar a este propósito planteando en proyecto para la importación de partes de maquinaria pesada, para la compañía “Riozumaco” Cía. Ltda. Ubicada en el cantón Quijos provincia de Napo, desde Florida Estados Unidos, Período 2017.

La investigación está estructurada de la siguiente manera, en el Capítulo I se hace el planteamiento problemático, estableciéndose la fundamentación y la delimitación del problema, se propone una justificación y los objetivos generales y específicos que orientan el trabajo. En el capítulo II se establece un marco teórico que comprende antecedentes investigativos, antecedentes históricos de la investigación, la fundamentación teórica en base a las variables en estudio y los objetivos propuestos, se establece un marco conceptual con los términos más utilizados en el trabajo, se plantea una idea a defender, en el capítulo III se hace referencia al proceso metodológico, se determina la población la muestra y se plantean los resultados de la encuesta realizada a los miembros que conforman la empresa Riozumaco Cía. Ltda. con el propósito de establecer los criterios necesarios para determinar la propuesta de proyecto.

En el capítulo IV contiene el marco propositivo de la investigación que hace relación al proyecto de importación de repuestos de maquinaria pesada para le Empresa Riozumaco Cía. Ltda. ubicada en el Quijos, provincia del Napo, desde Florida Estados Unidos, periodo 2017. Para luego desarrollar el contenido de la propuesta y establecer las conclusiones y las recomendaciones pertinentes.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La compañía “Riozumaco”, se encuentra domiciliada en la parroquia San Francisco de Borja, cantón Quijos, provincia de Napo, su actividad principal es el transporte de carga por carretera: troncos, ganado, transporte refrigerado, carga pesada, carga a granel, incluido el transporte en camiones cisterna, desperdicios y materiales de desecho, sin recogida ni eliminación y en los últimos años ha sido ampliada a trabajos vinculados a la construcción de infraestructura y vialidad, incrementando en su parque automotor maquinaria pesada.

Bajo las condiciones medio ambientales y de infraestructura vial propias de la región amazónica sumada a la demanda de trabajo a la que están sujetas las unidades de transporte y de maquinaria pesada de la Compañía, el desgaste y daño de las partes motrices de las maquinas es permanente, lo que requiere un plan de mantenimiento sistemático orientado a precautelar la capacidad operativa de los vehículos con el propósito de mantener calidad en el servicio, sin embargo de que administrativamente, este plan se lleva a cabo, no es posible mantenerlo en su totalidad debido a la escases de repuestos en el país y la necesidad de importarlos desde la Florida en los Estados Unidos, sitio en el que se concentra la comercialización y distribución de Maquinaria Pesada a los mejores precios para Centro y Sudamérica.

Las importaciones se realizan a través de intermediarios, haciendo que los procesos de pedido, tramitación de importación, embarque, transporte y desaduanización sean bastante complejos, teniendo como efectos pérdidas de tiempo, y elevados costos, tanto en los repuestos, como en el trabajo paralizado.

En el Ecuador el Código de Régimen aduanero estipula que cualquier persona Jurídica o Natural puede ser importador, sin embargo, para ello se requieren registros y permisos especiales además del conocimiento necesario para darle a la mercadería el desino aduanero adecuado.

En este contexto, resulta complejo para la Compañía de Transportes Riozumaco Cía. Ltda. asumir esa responsabilidad sin un proyecto de importaciones que implique establecer las necesidades y problemas que se deben solventar y solucionar, los mecanismos necesarios para su implementación y la ventaja competitiva que dicho proyecto pudiera tener para la empresa a corto, mediano y largo plazo.

1.1.1 Formulación del problema

¿De qué manera un proyecto de importación de repuestos de maquinaria pesada incide en la ventaja competitiva de la Compañía de Transportes “Riozumaco” Cía. Ltda., ubicada en el cantón Quijos Provincia del Napo?

1.1.2 Delimitación del problema

El presente proyecto de investigación se lo desarrolla en la provincia de Napo, cantón Quijos, en el período 2017.

Campo: Comercio Exterior

Área: Importación

Aspecto: Proyecto de importación de repuestos de maquinaria pesada.

Espacial: En la compañía “RIOZUMACO” CIA. LTDA., ubicada en el cantón Quijos provincia de Napo.

Tiempo: Período 2017.18

1.2 JUSTIFICACIÓN

Los montos de inversión en el mantenimiento y reparación del parque automotor de las empresas dedicadas al transporte y a la construcción de grandes obras de infraestructura, son bastante considerables e implican el diseño de un programa específico de mantenimiento preventivo y correctivo orientado a disminuir en lo más posible los costos de inversión, sin embargo la mayoría de ellas tienen que recurrir a la ayuda de intermediarios para la adquisición de repuestos y maquinarias específicas, representándoles costos más elevados en tiempo y en recursos financieros.

En este contexto la presente investigación propone cerrar este círculo a través de un proyecto de importaciones de repuestos y maquinaria pesada para la Compañía Riozumaco. Cía. Ltda., domiciliada en el cantón Quijos en la Provincia del Napo, desde La Florida en los Estados Unidos de Norteamérica en donde se concentra la comercialización y distribución de maquinaria pesada a los mejores precios para Centro y Sudamérica. Cuyas acciones estarán orientadas al diagnóstico organizacional y operativo de la empresa para medir sus necesidades, capacidades y potencialidades en cuanto empresa consumidora como posible proveedora de estos insumos.

Por otro lado, se busca definir los procesos de importación con la intención de que la empresa se prepare de forma eficiente para asumir este reto, de ahí que se realiza un análisis de los protocolos establecidos para la tramitación de importación de repuestos y maquinaria pesada, estableciéndose a través de este trabajo, los lineamientos y requerimientos necesarios para cumplir con este propósito.

La consecución de esta investigación, y su aplicación, tendrá efectos en el contexto del mejoramiento de las capacidades de la empresa haciéndola más eficiente y por lo tanto dando lugar a una serie de acciones que van en beneficio de la colectividad, como el incremento de fuentes de trabajo, mejor respuesta en los compromisos laborales y el desarrollo de la comunidad, al mejorar la infraestructura vial, hacer eficiente el traslado de productos, entre otros beneficios.

Es importante considerar que se tuvieron los medios necesarios tanto financieros como logísticos para dar cumplimiento a los objetivos que planteó esta investigación, así como también a la puesta en valor de los conocimientos adquiridos en el proceso académico de aprendizaje, permitiendo resolver con solvencia la problemática que se presentó en el desarrollo de este trabajo.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar un proyecto de importación de repuestos de maquinaria pesada para la compañía de Transportes “RIOZUMACO” Cía. Ltda., ubicada en el cantón Quijos provincia de Napo desde Florida- Estados Unidos.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la capacidad organizacional y operativa de la Compañía de Transportes “Riozumaco” Cía. Ltda.
- Definir las estrategias para la importación de repuestos de maquinaria pesada desde los Estados Unidos.
- Elaborar los lineamientos para la gestión de la importación de repuestos de maquinaria pesada, buscando el mejoramiento de la competitividad y la disminución de costos, en la ejecución de las obras de la empresa “Riozumaco” Cía. Ltda.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes investigativos

Como antecedentes de investigaciones previas se han podido establecer una serie de trabajos relacionados con la importación de maquinaria pesada, en relación específica a la importación de partes y repuestos se ha encontrados los siguientes trabajos:

Plan de negocios para la creación de una empresa Importadora y comercializadora de repuestos Multimarca para maquinaria pesada en quito con un establecimiento permanente en Florida, Estados Unidos, Trabajo realizado Lara Toledo (2017), tiene como objetivo es brindar un servicio eficaz a empresas públicas y privadas cuyo giro de negocio involucre la utilización de maquinaria pesada en Pichincha. Cotopaxi. Tungurahua e Imbabura.

Concluye la tesista asegurando que el mercado objetivo de la empresa importadora son las instituciones públicas y privadas dedicadas a la construcción, la minería, así como a gobiernos seccionales u distribuidores minoristas. Específicamente en esta investigación se hace un análisis desde la perspectiva de negocio, en confrontación con la propuesta realizada que busca solucionar los problemas de mantenimiento de las maquinarias de la empresa Riozumaco Cía. Ltda.

La siguiente investigación considerada, está orientada al estudio para la elaboración de un Plan de marketing estratégico para la empresa Repare, importadora y comercializadora de repuestos de maquinaria pesada, realizado por Nuñez y Mayarguarl (2012), aseguran que la venta de repuestos está sujeta a la demanda, que generalmente genera cuando las maquinas sufren algún desperfecto, en este sentido la empresa se dedica a satisfacer la demanda de repuestos para maquinaria pesada, sin embargo se establece un alto nivel de competitividad, por lo que se propone realizar un plan de marketing que permita mejorar las ventas de las partes y repuestos.

En este contexto los tesisistas concluyen que luego de haber realizado los índices de rentabilidad se puede decir que a pesar del aumento en los costos de venta y en los gastos de administración, financieros y ventas que conllevan la aplicación del plan de marketing estratégico, las ventas crecieron lo suficiente para asumir estos gastos y que los próximos años se prevé que existan aumentos en la utilidad.

2.1.1 Antecedentes históricos

La dependencia del País, con respecto a la importación de maquinaria pesada es total en el Ecuador no se producen este tipo de instrumentos y herramientas de trabajo, por lo que cualquiera que sea el trabajo o la labor que desempeñen las máquinas, al provocarse un daño se requieren de repuestos y partes importadas, lo que ha hecho que los importadores especulen a su favor.

A medida que más y mejores máquinas han ido llegando al país, mayor es la cantidad de empresas que se dedican específicamente a la venta de estos productos, ya sea en forma de concesionarios o de manera general.

Los costos del repuesto, por lo tanto, ha sido siempre elevados encareciendo el trabajo, por otro lado, no siempre se encuentran los que se requieren por lo tanto la paralización de las máquinas, hasta la consecución de la parte y del repuesto perjudica considerablemente los intereses de los empresarios.

En este contexto histórico, la empresa Riozumaco Cía. Ltda., busca la forma de realizar importaciones directas para dar mejor operatividad a su maquinaria y obtener mayor rentabilidad, en trabajo que a continuación se presenta busca este propósito.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Diagnóstico situacional.

En los procesos empresariales, se define al diagnóstico situacional como la herramienta que permite la identificación, descripción y análisis de la situación actual de la organización en base a los resultados que la institución se ha propuesto como misión. Como aseguran Chaparro y Martínez (2009) “ Es a la vez una mirada sistémica y

contextual, retrospectiva y prospectiva, descriptiva y evaluativa”. Se considera que el diagnóstico situacional debe realizarse para la identificación de oportunidades, la satisfacción de las necesidades y el mejoramiento de las condiciones de la empresa, en la búsqueda de una organización funcional, en este contexto se considera que el diagnóstico situacional tiene los siguientes objetivos.

- Evaluar la gestión actual con lo esperado en la planificación de la empresa, en relación a las estrategias de negocios y las políticas implementadas, o en función de las estrategias de negocios y las políticas vigentes.
- Identificar las áreas susceptibles a desarrollar, las necesidades y control no satisfechas y las posibilidades de mejorar en la organización u administración de la empresa.
- Pero fundamentalmente posibilita formular recomendaciones para impulsar cambios y mejoras en la organización.

Las metodologías, para realizar el diagnóstico situacional son variadas, pero generalmente se utiliza un análisis FODA, un análisis PETS o un análisis de la situación económica de la empresa, de estas tres metodologías se derivan otras de acuerdo a la naturaleza de la empresa, o el tipo de diagnóstico que se quiera realizar.

El proceso del diagnóstico situacional generalmente se estructura considerando:

a) Análisis de las fuerzas competitivas

Esta herramienta para el diagnóstico situacional, conocida como las cinco fuerzas de Porter (1990), posibilita el análisis de una empresa a través de cinco indicadores o fuerzas que son inherentes a ellas.

Específicamente, esta herramienta de evaluación empresarial posibilita, tener una idea clara del nivel de competencia que existe en el entorno de una empresa, esta parte de la evaluación es el espacio que permite plantear estrategias orientadas al aprovechamiento de las oportunidades o hacer frente a las amenazas que se detectaran luego en el análisis FODA.

De acuerdo a Porter las cinco fuerzas que se deben considerar en una empresa son:

Rivalidad entre competidores.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Poder de negociación de los proveedores.

Poder de negociación de los consumidores.

Estas fuerzas hacen posible una apreciación más objetiva de las características de la empresa, un adecuado análisis del entorno, obteniéndose como resultado los parámetros necesarios para la identificación de las oportunidades y amenazas existentes y la forma de cómo ponerlas a favor de la empresa.

b) Análisis FODA.

De acuerdo a Chapman (2004), La metodología FODA es una herramienta adecuada para la toma de decisiones dentro de una empresa, es el acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, estos cuatro aspectos proveen un marco referencial para determinar estrategias y dar direccionalidad a una empresa, propuesta, negocios, o idea.

Se recomienda utilizar la Matriz FODA, en conjunto con una matriz PEST, que permite evaluar el mercado y las potencialidades de la empresa de acuerdo a factores externos de carácter político, económico, social y tecnológico.

c) Factores críticos de éxito

Desde la perspectiva de la administración el análisis de los factores críticos de éxito (FCE) permite a la gerencia de la empresa tomar decisiones que pueden incidir significativamente en el desarrollo competitivo de la empresa. En este contexto pueden ser controlados por la institución, para generar ventajas competitivas con sostenibilidad a largo plazo y rentabilidad más allá de los estándares del sector.

A inicios de los años ochenta del siglo XX (Rockart, 1980) ya se vislumbraban a los FCE, como espacios específicos que aseguraran, en el caso de que se produzcan resultados favorables, un mejor desempeño de la organización en el ámbito competitivo.

De aquella época se continúa considerando que las FCE, deben recibir una atención especial, permanente y esmerada por parte de la administración a través de la evaluación continua de cada una de las áreas y utilizar adecuadamente la información que se genera de esta actividad.

Además, es importante considerar que las empresas generan aspectos que son definitivos en el funcionamiento de la organización vinculándose con las capacidades de sus miembros para prosperar en el mercado, al respecto Thomson y Strickland (2004), suponen que “Los factores específicos de la estrategia, las particularidades de los productos, los recursos, las competencias, las destrezas competitivas y los efectos de los negocios en pérdidas o ganancias, son lo que significa realmente el éxito o el fracaso competitivo.” De ahí que, por su propia naturaleza, los FCE son de fundamental importancia para las empresas.

De acuerdo a Rockart (1980, p. 12) existen cuatro factores esenciales que generan las FCE y estos son:

- 1) La estructura particular de la empresa, que debe considerar una serie de aspectos particulares de ella y que son específicos para la organización.
- 2) Estrategia competitiva, posición de la empresa y ubicación geográfica, toda empresa que se vincula a cierto tipo de actividades está sujeta a la historia y estrategias que emplee en un momento dado, de entre las estrategias más importantes se pueden mencionar, un mejor posicionamiento en el mercado, la innovación de los productos, apertura de nuevos nichos de mercado, y una ubicación geográfica adecuada que hace la diferencia con otras áreas competitivas.
- 3) Factores ambientales, Los factores críticos se vinculan esencialmente al entorno macroeconómico en el cual se desarrolla la empresa, pudiendo afectar de manera

disímil a quienes realizan la misma actividad, por lo que esto varía de una organización a otra.

- 4) Factores temporales, durante ciertos periodos de tiempo se presentan actividades específicas que son favorables al buen funcionamiento de la empresa y son determinantes en su futuro, al respecto Thomson (2004), asegura que los administradores deben tener perfecto entendimiento de la situación de la empresa para dar prioridad a las acciones que le permitan lograr el éxito competitivo y discriminar lo que es menos importante, debe establecer acertadamente que recursos son los competitivamente más valiosos

Unos diagnósticos inadecuados de los factores críticos de la empresa incrementan a largo plazo el riesgo de dirigir inadecuadamente las estrategias, la importancia de gestionar eficientemente los FEC radica en la posibilidad de ir mejorándolas a favor de la empresa, buscando siempre una mejor posición en el mercado.

2.2.2 Capacidad organizacional

La capacidad organizacional, es considerada como una serie de factores que identifican el nivel potencial que tiene la empresa para operar y transformarse en busca de ventajas competitivas (Mercedes, 2014). Esta capacidad organizacional promovida por la creatividad y la innovación en búsqueda no solamente, de la generación de nuevos productos o servicios, sino también de visualizar escenarios apropiados en los cuales se articulen de forma eficiente los diferentes actores que intervienen en el proceso. Se constituye en un recurso fundamental para orientar las capacidades del talento humano y lograr las mejores soluciones de manera sostenible haciendo posible un crecimiento continuo y siempre por delante de la competencia (Rodríguez, 1999)

A través de las capacidades organizacionales se pueden construir sinergias que dan pausa, guían y potencializan los esfuerzos orientando las metas de mejor manera para alcanzar eficiencia, eficacia y efectividad, haciendo las cosas bien, trabajando correctamente y a tiempo (Drucker, 2012)

La capacidad organizacional tiene la capacidad de generar energía al grupo, el clima de trabajo se dirige hacia el logro de los objetivos, al mismo tiempo que los equipos de trabajo se armonizan en un proceso cooperativo, el ambiente se centra en el entusiasmo y en la necesidad de hacer las cosas con calidad. De forma individual los seres humanos tienen ciertas limitaciones, sin embargo, el trabajo organizacional, obtiene lo mejor de cada miembro del equipo, haciendo posible abrir un abanico de posibilidades persiguiendo la calidad (Mercedes, 2014).

En este contexto, las organizaciones empresariales modernas, sin considerar su naturaleza o propósito, aplican conscientemente la cultura organizacional, observando la mejora de la calidad de vida de los miembros de la misma. Se trata entonces, de integrar las más sobresalientes cualidades y prácticas a las estrategias de la organización, para obtener de esta manera los mejores resultados. Se debe tener para ello, una visión holística y planificada, que refleje una unidad, proyectada en lo que es la empresa, lo que quiere la empresa y hasta dónde quiere llegar (Dias, 2003)

Los objetivos y las estrategias empresariales son traducidos a través de la organización empresarial integrando talentos, habilidades y competencias para vincularlos con las necesidades y problemática que enfrenta la organización, Dicho de otra manera; lo que se necesita y lo que se puede hacer se une en la esencia de la organización empresarial, de tal manera que es posible predecir los cambios que se deben realizar en la estructuración del trabajo (Palacios, 2018). La capacidad organizacional implica la armonía en la divergencia considerando a todos los factores que intervienen en la búsqueda del éxito.

Esto implica, considerar una “Misión”, que represente la esencia de la organización, debe ser: clara, objetiva, inspiradora y promotora de acción y cambio, deberá orientar los esfuerzos del talento humano en la empresa. La misión implica un fin o propósito por la que fue concebida y debe ser interiorizada y sentida por los miembros de la empresa, más allá de los puestos que ocupen en ella. La misión guiara los procedimientos y las acciones del grupo. (Monfort, 2005)

Por su parte la “Visión” es el vínculo entre el presente de la empresa con su futuro, está diseñada para orientar los esfuerzos y explicar de forma clara las razones que implican

las actividades realizadas, específicamente la Visión se constituye en el compromiso de la empresa con el futuro esto es la forma como se proyectara en el tiempo y en el espacio (Correa , 2004). La sostenibilidad y la firmeza de la empresa dependerá del cumplimiento de estos dos aspectos sumados a los “Valores” que en conjunto permitirán consolidar a los miembros del equipo de trabajo en torno a un propósito común, respetando la diversidad, pero dándole a la empresa en su conjunto una personalidad fuerte (Palacios, 2018) .

La estrategia, es el factor que da orientación al trabajo del grupo, considerando los ambientes y dimensiones que se integran en el mismo, la concepción estratégica establece los parámetros holísticos y sistémicos llevando a la empresa exitosamente a los cambios o transformaciones planificados (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2005).

En la diversidad organizacional del Ecuador es raro encontrar empresas que hagan realidad una Misión, Visión y Valores, la mayoría de ellas los formulan, como un requisito legal, clichés publicitarios o por moda, más que como una orientación filosófica doctrinal que de sostenibilidad a la empresa, en el momento que la capacidad organizacional considera de forma operativa estos tres factores, se transforman en los elementos que se circunscriben como una hoja de ruta que da horizonte a la empresa de forma proactiva.

Por lo expuesto, se puede afirmar que la capacidad organizativa es una herramienta que contribuye al desarrollo de los buenos hábitos empresariales y encamina a la organización organizando sus prioridades, al tiempo que se constituye en un catalizador para la armonía en pos del trabajador del conocimiento (consiente) como espacio que se integra para el cumplimiento de los objetivos y las metas empresariales.

2.2.3 Capacidad operativa

El diccionario de la real academia de la lengua española (RAE, 2004) define a la capacidad como “la facultad para tener, recibir, almacenar o dar cabida”. a nivel empresarial, se puede entender como la cantidad de producción que una empresa es capaz de generar, en relación a los servicios, se refiere al número de clientes que se puedan atender.

Cuando se piensa empresarialmente en la capacidad deberá tenerse en cuenta los insumos, recursos y los productos fabricados, esto en función de que, para los efectos de planeación, la capacidad efectiva dependerá de lo que se tenga intenciones de producir.

La capacidad operativa también tiene que ver con la administración del tiempo, esto quiere decir que la capacidad se tiene que plantear en relación a un periodo específico, las diferencias que indica la planificación a corto, mediano y largo plazo, representa una prueba de ello. Finalmente, la planificación de la capacidad operativa puede percibirse desde diferentes puntos de vista, dependiendo de los significados que le den las persona que trabajan en los diferentes niveles de la empresa.

El objetivo de la planeación estratégica de la capacidad es ofrecer un enfoque para determinar el nivel general de la capacidad de los recursos de capital intensivo (el tamaño de las instalaciones, el equipamiento y la fuerza de trabajo completa) que apoye mejor la estrategia competitiva de la compañía a largo plazo. El nivel de capacidad que se elija tiene repercusiones críticas en el índice de respuesta de la empresa, la estructura de sus costos, sus políticas de inventario, los administradores y personal de apoyo que requiere. Si la capacidad no es adecuada, la compañía podría perder clientes en razón de un servicio lento o de que permite que los competidores entren al mercado. Si la capacidad es excesiva, la compañía tal vez se vería obligada a bajar los precios para estimular la demanda, a subutilizar su fuerza de trabajo, a llevar un inventario excesivo o a buscar productos adicionales, menos rentables, para permanecer en el mercado (Hill , Jones, Pérez, Soto , & Martínez, 2009).

2.2.3.1 Planeación de la capacidad en los servicios

Aun cuando la planeación de la capacidad en los servicios está sujeta a muchas de las mismas cuestiones que la planeación de la capacidad en la manufactura y que el cálculo del tamaño de las instalaciones se puede hacer de manera muy parecida, también existen algunas diferencias importantes entre ellas. La capacidad en los servicios depende más del tiempo y la ubicación está sujeta a las fluctuaciones de una demanda más volátil y su utilización repercute directamente en la calidad de los servicios (Chase , 2000)

- a) Tiempo. Los servicios, a diferencia de los bienes, no se pueden guardar para usarlos más adelante. Debe haber capacidad disponible para producir un servicio en el momento que se necesita (Rosander , 1992)
- b) Ubicación. La capacidad del servicio se debe ubicar cerca del cliente. En los servicios, primero se debe distribuir la capacidad para brindar el servicio (sea de forma física o a través de un medio de comunicación como el teléfono) y a continuación se producirá el servicio (Chase , 2000).
- c) Volatilidad de la demanda. La volatilidad de la demanda de un sistema de prestación de servicios se caracteriza por tres razones. En primer término, los servicios no se pueden guardar. Esto significa que el inventario no puede nivelar la demanda como en el caso de la manufactura. La segunda razón es que los clientes interactúan directamente con el sistema de producción, y estos clientes muchas veces tienen necesidades diferentes, distintos niveles de experiencia con el proceso y tal vez requieran diferente número de transacciones (Hill , Jones, Pérez, Soto , & Martínez, 2009).

Lo anterior contribuye a una variabilidad mucho mayor en el tiempo de procesamiento que se requiere para cada cliente y, por lo mismo, a una mayor variabilidad de la capacidad mínima que se necesita. La tercera razón que explica la mayor volatilidad de la demanda en los servicios es que el comportamiento de los consumidores la afecta directamente. Las influencias en el comportamiento del cliente, desde el clima hasta un hecho mayor, afectan directamente la demanda de distintos servicios.

2.2.3.2 Utilización de la capacidad y calidad de los servicios

La planeación de los niveles de capacidad en los servicios debe tomar en cuenta la relación diaria entre la utilización del servicio y la calidad del mismo. Como han señalado Haywood y Nollet, (1994), el mejor punto para operar es cerca de 70% de la capacidad máxima. Esto “basta para mantener ocupados a los servidores, pero permite tiempo suficiente para atender a los clientes individualmente y tener una cantidad suficiente de capacidad reservada como para no producir demasiados dolores de cabeza administrativos En la zona crítica, los clientes pasan por el proceso del sistema, pero la

calidad del servicio disminuye. Por encima de la zona crítica, la línea crece y es probable que muchos clientes jamás lleguen a ser atendidos, este criterio de Haywood y Nollet también apunta a asegurar que el índice óptimo de utilización es específico del contexto. Cuando el grado de incertidumbre y la apuesta son muy altos, entonces los índices bajos son adecuados.

2.2.4 Competitividad

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2005).

2.2.4.1 Competitividad en precios o en otros factores

Una empresa es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus productos a un precio que le permite cubrir los costos de producción y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Sin embargo, en ciertos mercados los precios de productos que compiten entre sí puede variar, y una empresa puede tener la capacidad de colocar un producto a un precio mayor que la competencia debido a factores distintos del precio, como la calidad, la imagen, o la logística. En estos tipos de mercados, si la empresa puede colocar sus productos y obtener una rentabilidad, la empresa es competitiva en otros factores. La competitividad en precios es importante en mercados de bienes y servicios estandarizados, mientras que la competitividad en otros factores es importante en mercados de servicios y servicios que pueden ser diferenciados por aspectos como la calidad (Oster & Staines, 2000)

2.2.4.2 Ventajas comparativas y ventajas competitivas

Las ventajas son los elementos que permiten tener mayor productividad en relación a los competidores. Las ventajas se pueden clasificar en ventajas comparativas y ventajas competitivas. Las ventajas comparativas surgen de la posibilidad de obtener con menores

costos ciertos insumos, como recursos naturales, mano de obra o energía. Las ventajas competitivas se basan en la tecnología de producción, en los conocimientos y capacidades humanas. Las ventajas competitivas se crean mediante la inversión en recursos humanos y tecnología, y en la elección de tecnologías, mercados y productos (Hitt, Ireland, & Hoskisson, Administración estratégica: competitividad y globalización: conceptos y casos, 2005).

Los conceptos de ventajas comparativas y ventajas competitivas mencionados arriba también se aplican al caso de un país.

2.2.5 Las importaciones

Se denomina importación a la acción comercial que implica y desemboca en la introducción de productos foráneos en un determinado país con la misión de comercializarlos. Básicamente, en la importación, un país le adquiere bienes y productos a otro (Figeroa, 2008). Entonces, la importación lo que hace es trasladar de manera formal y legal productos que se producen en otro país y que son demandados para el consumo y el uso del país al que se llevan.

Las importaciones, es decir, los productos que se importan, ingresan al país de recepción a través de las fronteras y normalmente están sujetos al pago de cánones que establece el país en cuestión. Asimismo, existen otras tantas condiciones que se imponen para regular esta actividad comercial.

El objetivo primordial que se persigue con la importación es el de poder adquirir, disponer, productos, bienes, que no se producen en un país y sí en otro, o que se consiguen más baratos en otra nación, o son de mejor calidad. Ahora bien, como en toda acción comercial, la importación, implicará ventajas y desventajas (Minervin , 2015).

Por el lado de los beneficios, en el caso que los productos importados dispongan de un valor comercial menor, el consumidor se verá más alentado a adquirirlos y por tanto, circulará más dinero. Y en cuanto a lo estrictamente negativo, se encuentra que, si los productos importados tienen un valor muchos más bajo a sus símiles nacionales, eso sin dudas, terminará perjudicando a la industria nacional

Todos los países necesitan productos o servicios que se producen en otros, así es que muchas veces la importación tiene como motivación la consecución de materias primas, maquinaria, o cualquier producto que no exista en el país.

En tanto, en aquellos países donde los costos de producción locales son muy elevados a causa de por ejemplo los impuestos nacionales, la importación aparece en el horizonte comercial como una alternativa para enfrentar ese alto coste.

Pero claro, en este último caso el país se enfrentará a un escenario que complicará su actividad económica porque la excesiva importación de productos matará a la industria local que no podrá competir de ninguna manera con los bajos costos de los productos que se importan.

Es por esta desventaja comercial que muchos países terminan por implementar políticas proteccionistas para su industria para así protegerla de la lluvia de importaciones; una medida recurrente es gravar con altos impuestos las importaciones, o directamente cerrar la posibilidad de importar, cuando la situación sea grave.

2.2.5.1 Balanza comercial: diferencia entre las importaciones y exportaciones

La balanza comercial es el valor en billetes que se obtiene de la diferencia entre los bienes que se exportan y los bienes que se importan. En tanto, la misma será positiva si las exportaciones son mayores a las importaciones, y negativa en el caso contrario.

Ahora bien, la balanza comercial solo representa las exportaciones y las importaciones de productos sin incluir las inversiones, las prestaciones de servicios y los movimientos de capitales entre las naciones, por lo tanto, las importaciones restan en la balanza comercial mientras que las exportaciones suman.

El saldo de la balanza comercial, que es el resultado de la suma y resta de las exportaciones y las importaciones, respectivamente, da dos resultados, por un lado, superávit comercial, cuando las exportaciones superan a las importaciones, o sea, que el saldo será positivo.

Y, por otra parte, hablarnos de déficit comercial, cuando las importaciones sean más que las exportaciones, siendo negativo el saldo.

El comercio de una nación será equilibrado cuando las importaciones no superen a las exportaciones, y se mantengan en iguales volúmenes. Hay factores, como las preferencias de los consumidores respecto de inclinación por productos importados o nacionales, y cuestiones coyunturales, como ser el tipo de cambio y la política del gobierno de turno en materia de comercio, que pueden afectar directamente el resultado de la balanza comercial.

2.2.5.2 Proceso de importación desde Ecuador

En el Ecuador pueden realizar importaciones las personas con nacionalidad ecuatoriana o extranjeros radicados en el país, sean naturales o jurídicos siempre y cuando hayan sido registrados en el sistema ECUAPASS perteneciente a la Aduana del Ecuador. El Registro de Importador se puede obtener luego de gestionar el RUC, a través de la plataforma virtual del Banco Central del Ecuador para luego registrarse en el sistema ECUAPASS.

Para desaduanizar una mercancía se requiere la asesoría de un Agente de Aduana acreditado por el SENA E para lo cual es necesario realizar una Declaración Aduanera de Importación (DAI) en un período comprendido entre 15 días antes de la llegada de la mercancía o 30 días después del arribo de la misma. Los documentos del DAI comprenden: documentos de acompañamiento que se aprueban y emiten antes del embarque de la mercancía y documentos de soporte que comprenden facturas, certificado de origen y de transporte.

Los canales de aforo dependen del tipo de mercancía a transportar, entre los principales se encuentran: canal de aforo automático, documental, físico intrusivo. Algunos productos requieren un pago de atributos del comercio exterior, para lo cual se debe consultar la plataforma virtual del Arancel Nacional. (Aduana del Ecuador SENA E, 2017)

2.2.6 Maquinaria pesada

Con la introducción de la maquinaria pesada en el mundo de la construcción, fundamentalmente para mover grandes cargas y sustituir al hombre en los trabajos que requerían más esfuerzo físico y un mayor riesgo en la ejecución, se fueron transformando en sencillos los relativos a los movimientos de tierras y materiales y otros vinculados con las grandes obras públicas.

2.2.6.1 Requerimientos de mantenimiento de la maquinaria pesada

La prioridad del mantenimiento se basa en la conservación del servicio que están brindando las máquinas y no en la conservación del equipo específico como tal, Por lo que se debe equilibrar en las labores de mantenimiento las siguientes prioridades: calidad económica del servicio, duración adecuada del equipo y aminorar costos de mantenimiento. Con el pasar del tiempo y el trabajo que realiza, la maquinaria se va deteriorando y sus elementos desgastando, lo que ocasiona aumento y mayor frecuencia de fallas de servicio y un incremento en los costes de mantenimiento y posible dificultad en la adquisición de repuestos.

2.2.6.2 Indicadores de mantenimiento

Medir la evolución de los aspectos más importantes que definen o determinan la calidad de su trabajo. Hecho cuantificado que mide la eficiencia de cierta parte de un proceso o de todo con referencia a una norma, objetivo o plan determinado en un cuadro estratégico de la empresa, esto llamamos a indicador. Basándonos en el campo automotriz los indicadores más relevantes son: disponibilidad, fiabilidad y mantenibilidad.

a) Disponibilidad

Este es el indicador más importante y que tiene más probabilidades de manipulación. Es la probabilidad de asegurar mi servicio requerido, en nuestro tema va a ser la probabilidad de que nuestra maquinaria pesada este en perfecto funcionamiento para que pueda blindar su servicio en el tiempo que se lo requiera.

$$\text{Disponibilidad} = \frac{\text{Horas Totales} - \text{Horas paradas de mantenimiento}}{\text{Horas Totales}}$$

Después de haber obtenido la disponibilidad de cada uno] de los equipos significativos, se debe calcular la media aritmética-

$$\text{Disponibilidad} = \frac{\sum \text{Disponibilidad de los equipos significativos}}{\text{Numero de equipos significativos}}$$

Disponibilidad por averías

Intervenciones no programadas:

$$\text{Disponibilidad por averia} = \frac{\text{Horas totales} - \text{Horas de parada por averia}}{\text{Horas totales}}$$

En este caso también es importante calcular la media aritmética para obtener y dato único.

b) Fiabilidad

Es la probabilidad de un correcto y buen funcionamiento de un sistema, maquina o proceso bajo ciertas condiciones y basando en un periodo de tiempo determinado el MTBF (Tiempo medio entre fallos) Va a permitir saber la frecuencia con que se dan las fallas:

$$\text{MTBF} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de horas totales del periodo de tiempo analizado}}{\text{N}^\circ \text{ de averias}}$$

c) Mantenibilidad

Se refiere a un sistema en el cual se va a decidir la cantidad de esfuerzo que debemos requerir para poder mantener el correcto funcionamiento o rehabilitarlo en el momento que se ha presentado una avería. Analizando esto se puede concluir si un sistema es

"Altamente mantenible" si los esfuerzos que se van a emplear en rehabilitarlo es bajo en cambio se va a nombrar un sistema de "Baja mantenibilidad" si para rehabilitarse se requieren grandes esfuerzos.

El MTTR (Tiempo medio de reparación) va a permitir saber la importancia de las averías que se presentan en una maquinaria o equipo tomando en cuenta el tiempo medio hasta su solución:

$$MTTR = \frac{\textit{Tiempo de averías}}{\textit{Numero de averías}}$$

De esta manera se puede concluir

$$\textit{Disponibilidad por avería} = \frac{MTBF - MTTR}{MTBF}$$

2.2.6.3 Tipos de mantenimiento

Dependiendo de la aplicación de las Tareas destinadas a prevención o la reparación de los equipos o de la maquinaria, se mencionan a continuación algunos tipos de mantenimiento:

- Mantenimiento Correctivo
- Mantenimiento Preventivo
- Mantenimiento Predictivo

a) Mantenimiento Correctivo

En este tipo de mantenimiento se lo va a realizar cuando ya se ha producido la falla o avería. Es el conjunto de tareas que se van a realizar para reparar o solucionar la falla en el vehículo. Su función más importante es poner en marcha el equipo lo más inmediato posible para solucionar la falla y al mínimo coste posible.

Se pueden presentar una serie de inconvenientes cuando se aplica este tipo de mantenimiento, esto por lo general sucede en las empresas pequeñas o medianas, aquí podemos citar alguno de estos inconvenientes:

- Comúnmente no se cuenta con el repuesto disponible porque no se tiene un registro de ellos.
- Cuando se presenta el fallo se realiza la reparación y no se toma en cuenta las posibles fallas adicionales que se puedan presentar por la falta de tiempo.
- La producción de equipo o maquinaria va a decaer por lo que no tiene un continuo funcionamiento.

Los aspectos a tomar en cuenta para realizar un adecuado mantenimiento correctivo son los siguientes:

- Localización de la falla
- Desmontaje del sistema
- Reemplazar o restitución
- Montaje
- Pruebas
- Verificación

Ventajas y desventajas del mantenimiento correctivo.

Ventajas:

- No necesita prever ninguna actividad.
- Los equipos o maquinaria funcionan en mejores condiciones de seguridad.
- Mayor duración de la maquinaria, equipos e instalaciones.
- Existe una programación de actividades por lo que va haber una uniformidad de carga de trabajo para el personal de mantenimiento.
- Menor costo de reparaciones.
- En un tiempo corto ofrece resultados.
- Se gasta el dinero solo cuando se lo necesita o requiera.

Desventajas:

- El precio puede resultar muy costoso, por lo que el momento de la reparación no se cuenta con los repuestos necesarios.
- La vida útil de los equipos o vehículos va a disminuir.
- Las paradas y fallas se presentan de forma imprescindible.
- En el momento de la ejecución del mantenimiento se pueden ocasionar otras fallas que no se las inspecciona.
- No sabemos el tiempo con exactitud en que se va a demorar en arreglarlo.
- El funcionamiento anormal del vehículo pone en riesgo la integridad de los ocupantes o personal.

b) Mantenimiento Preventivo

El mantenimiento preventivo se ejecuta para disminuir la probabilidad de fallo o avería del elemento o sistema que comprenda el vehículo para de esta manera aumentar el beneficio operativo.

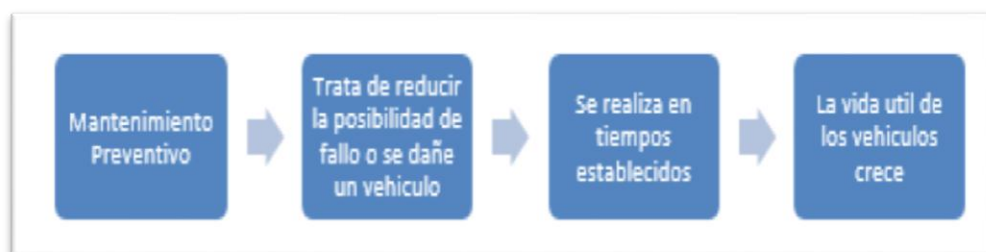


Ilustración 1: Mantenimiento Preventivo.

Fuente: (Tavares Lourival, 1999)

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Para aplicar este mantenimiento se debe de tener en cuenta o tener un registro del tiempo de trabajo, condiciones de trabajo, el tipo de servicio que se realiza, el kilometraje y las recomendaciones que da el fabricante en los manuales. Actividades que se realizan en el mantenimiento preventivo:

- Desmontaje.
- Recuperación /reemplazo.
- Montaje.

- Pruebas y comprobaciones.
- Verificación.

Se encuentran una serie de actividades que se aplican a este mantenimiento tales como: renovaciones, inspecciones, sustituciones y comprobaciones.

Ventajas y desventajas del mantenimiento preventivo

Ventajas:

- El cuidado periódicamente permite conservar los equipos y la maquinaria para contribuir a un correcto sistema de calidad y a la mejora de los mismos.
- La reducción de mantenimiento correctivo va a reducir los costos de producción y un aumento de la disponibilidad.
- Se programa el tiempo justo y necesario para el paralizar la maquinaria o equipos en producción.
- Una reducción considerable de fallas y fugas en los diferentes sistemas.
- Incrementa la vida útil del vehículo.
- Reducción de la probabilidad de tiempos perdidos imprevisto.

Desventajas

- El desarrollo de los planes de mantenimiento se debe de realizar por personas especializadas todo esto va a generar una inversión inicial en infraestructura y mano de obra.
- Si no se hace un correcto plan de mantenimiento de prevención, puede aumentar el costo de mantenimiento en exceso sin mejoras sustanciales en la disponibilidad.
- Es necesario tener personal de experiencia, así como las recomendaciones del fabricante.
- No permite determinar con exactitud el desgaste de las piezas de los sistemas.
- Es necesario que el conductor realice una inspección del vehículo para optimizar el funcionamiento del mismo, actividades tales como:
 - Revisión del nivel de aceite.

- Revisión de nivel de refrigerante.
- Revisión del nivel de líquido de freno.
- Revisión del líquido de embrague.
- Revisión del nivel del líquido hidráulico.
- Inspeccionar la presión de los neumáticos

c) Mantenimiento Predictivo

También llamado sintomático es una técnica para pronosticar el punto a futuro de falla así como monitorea y realiza un seguimiento de las condiciones operativas del vehículo. Todas estas actividades van a permitir predecir si es necesario realizar algunos ajustes o correcciones antes que se produzca la falla.

Tiene por objetivo disminuir las paradas de mantenimiento preventivo y de esta manera minimizar los costos de mantenimiento. Permitiendo la implementación y la inversión de una serie de equipos, instrumentos, así como de personal calificado. Aquí se va a tomar una serie de actividades que son características en este tipo de mantenimiento:

- Evaluación de la condición
- Interpretación de la condición
- Toma de decisiones.

Técnicas que se aplican al mantenimiento predictivo

Se tratan de una serie de técnicas que permiten el seguimiento y examen de ciertos parámetros característicos, que manifiestan algún tipo de modificación al ocurrir una anomalía.

Técnicas aplicadas al mantenimiento predictivo entre ellas tenemos:

- Análisis de vibraciones: aquí podemos tener analizadores de Founer, que es una prueba dinámica que emite una alerta que significa un elemento vibrante en el vehículo que permite detectar: desbalanceo, falta de alineamiento, excentricidad, soldura mecánica, falla de rodamientos y cojinetes, resonancias y problemas de engranajes.

- **Análisis de lubricantes:** son factores que alteran el funcionamiento del vehículo esto va a determinar el estado del aceite, nivel de desgaste de las partes móviles, contaminación, etc. Estos factores son: condición del lubricante, aditivos, elementos de desgaste.
- **Análisis por ultrasonido:** Estudia los sonidos de baja frecuencia producidas por los sistemas y que son imperceptibles por el oído humano, aquí podemos detectar: fugas de fluido y válvulas, fricción en componentes rotativos.
- **Termografía:** Técnica que a distancia y sin contacto permite medir y visualizar temperaturas de superficie con precisión. Es recomendada para: frenos, reductores, embragues mecánicos, rodamientos acoplamientos, generadores, motores eléctricos, intercambiadores de calor, líneas eléctricas de alta y baja tensión, entre otros.
- **Boros copia:** se refiere a introducir una pequeña lámpara en el interior de un motor de combustión.
- **Análisis FMECA:** identifica las áreas o lugares en donde es más probable que se den daños en conjunto.

Ventajas y desventajas del Mantenimiento predictivo:

Ventajas:

- Intervención en el equipo o cambio de elemento.
- Obliga a dominar el proceso y poseer datos técnicos que implican un método científico de trabajo impecable y objetivo.

Desventajas

- La inversión en los equipos y analizadores resultan muy costosos, así como los analizadores de vibraciones.
- La utilización de estos equipos requiere de personal especializado que lleve una serie de registros periódicamente.
- La paralización de los equipos va a resultar demasiados costosos van a ocasionar grandes pérdidas

2.2.7 Situación actual de la importación de repuestos de maquinaria pesada

La creciente demanda en el Ecuador de repuestos para maquinaria pesada de varias marcas, por la constante reparación del equipo pesado, debido al crecimiento de varias industrias relacionadas como la construcción, la petrolera, la agrícola, entre otras, en el Ecuador, según (Revista Líderes, 2017). Lo que motiva la implementación de un plan de importación de repuestos para maquinaria pesada con su establecimiento permanente en Miami, Florida - Estados Unidos ya que en dicho estado se encuentran ubicadas las instalaciones de los que serían los proveedores principales de la empresa por facilidad logística, como Caterpillar, John Deere, Komatsu, Case. Detroit Diesel.

Por otro lado, según la (Superintendencia de Compañías, 2016), en el Ecuador existen 183 empresas entre el sector público y privado las cuales constantemente requieren de partes y piezas para la maquinaria de su variado parque automotriz, datos que serán analizados posteriormente. El plan de negocio expondrá una propuesta en la que se pueda percibir un factor diferenciador nuevo en la industria en la que se desempeñará la empresa a ser creada.

2.2.8 Lineamientos para la importación de repuestos de maquinaria pesada

Caracterización de las importaciones de repuestos de maquinaria desde los Estados Unidos.

Establecer los lineamientos para la importación de repuestos de maquinaria pesada desde los Estados Unidos.

Establecer los lineamientos para la estructuración de un instructivo que permita la importación de repuestos y maquinaria pesada, para el mejoramiento de la competitividad y la disminución de costos, en la ejecución de las obras de la empresa “Riozumaco” Cía. Ltda.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Arancel: El texto donde se encuentran relacionadas todos los derechos de aduana, convertido generalmente en una ley, se llama arancel. Es la nomenclatura oficial de

mercaderías clasificadas con la determinación de los gravámenes que deben causarse con motivo de la importación y/o la exportación. La nomenclatura tarifaria o arancel contiene la enumeración de todos los productos que son susceptibles de ser importados o exportados. La clasificación se efectúa por grupos de productos., pero de forma que puedan intercalar posteriormente artículos nuevos. Cada mercancía se designa primero por un número y después con su denominación. Comúnmente los aranceles se aplican a las importaciones, para proteger los negocios, la agricultura y la mano de obra de la nación contra la competencia extranjera en todo el mercado. En algunos países el objetivo primario de un arancel consiste en aumentar las rentas o en aplicar represalias por las políticas restrictivas de comercio de otras naciones. (Osorio, p.20)

Importación: Se denomina importación a la acción comercial que implica y desemboca en la introducción de productos foráneos en un determinado país con la misión de comercializarlos. Básicamente, en la importación, un país le adquiere bienes y productos a otro. Al no poder concretar la importación de los productos madre, nuestra empresa, está parada en materia de producción.

Entonces, la importación lo que hace es trasladar de manera formal y legal productos que se producen en otro país y que son demandados para el consumo y el uso del país al que se llevan. Las importaciones, es decir, los productos que se importan, ingresan al país de recepción a través de las fronteras y normalmente están sujetos al pago de cánones que establece el país en cuestión. Asimismo, existen otras tantas condiciones que se imponen para regular esta actividad comercial.

Salvaguardia: Las salvaguardias son medidas de emergencia para proteger la industria nacional que se ve amenazada ante el creciente aumento absoluto o relativo de las importaciones. Estas medidas consisten en la restricción temporal de las importaciones que afectan con dañar o causar daño grave al sector nacional los cuales no están preparados para competir con los productos importados. Las medidas de salvaguardias a diferencia de las medidas antidumping y las medidas compensatorias no requieren una determinación de práctica desleal.

El problema de la imposición de salvaguardia surge cuando estas se buscan imponer por razones diferentes a la protección del sector, ante el daño provocado por la mayor

importación de productos ya sea en términos absolutos o relativos. Por consiguiente, un estudio técnico será de útil importancia con el fin de evaluar, consistentemente, la situación comercial de un país ante el mercado internacional. Se debe analizar si los problemas inmersos en el sector son provocados, en verdad, por la importación de productos o por problemas de agenda interna, lo que tendría que ver con fallas de apoyo a las políticas de competitividad y desarrollo del sector y/o problemas de informalidad (debido a la mayor cantidad de importaciones informales). Estos ocasionan que el daño de las importaciones se magnifique; además, de considerarla como causa aparente del perjuicio.

Certificado de origen: El certificado de origen (o prueba de origen) es el documento que permite a un importador o exportador manifestar el país o región de donde se considera originaria una mercancía, ya sea por que ésta haya sido obtenida en su totalidad (vegetales, animales y minerales) o que haya sido suficientemente transformada, integrándole a través de procesos productivos el suficiente valor agregado para considerarlo como totalmente fabricado de dicho país o región.

Por lo anterior, este documento es necesario para que un importador ubicado en México o en el extranjero obtenga la preferencia arancelaria negociada en un Tratado o en un Acuerdo comercial suscrito por México, ya sea un certificado de origen o una declaración en factura.

Los certificados de origen, así como sus procesos de expedición se encuentran contemplados en el texto oficial de los Tratados y Acuerdos Comerciales, siendo necesario en algunos casos de exportación, contar con una aprobación por parte de la Secretaría de Economía para que sea considerado como válido.

Incoterms: Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

Los Incoterms también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterms influye sobre el costo del contrato.

El propósito de los Incoterms es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional.

Los Incoterms determinan:

- El alcance del precio.
- En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte.
- Quién contrata y paga el seguro.
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.

Seguro: Contrato consensual por el que una de las partes se obliga a pagar una indemnización o suma de dinero al asegurado, si un riesgo o acontecimiento incierto, afecta a la persona o cosa que lo cubrió asegurándose mediante el pago de una cuota llamada prima. El seguro nace como consecuencia de la necesidad de protegerse contra los riesgos. Los elementos principales de un contrato de seguro son: asegurador, asegurado, riesgo, prima y valor asegurado.

Desaduanización: La desaduanización es los procedimientos que se lleva con el fin de que las mercancías, y él se nacionalicen, ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador la mercancía adhiere a un régimen aduanero establecido, de acuerdo a la naturaleza y/o objetivo de la operación, el cual se detallará más adelante. Las aduanas son las encargadas de tomar todas las medidas pertinentes para la desaduanización.

Etapas del proceso de desaduanización de mercancías importadas

El proceso de desaduanización de mercancías importadas está compuesto de 5 etapas las cuales se mencionan a continuación:

1. Desde la llegada del medio de transporte hasta el ingreso de la mercancía al depósito temporal.
2. Desde el ingreso de las mercancías al depósito temporal hasta la transmisión de la declaración.

3. Desde la transmisión de la declaración hasta el pago de los tributos al comercio exterior.
4. Desde el pago de los tributos al comercio exterior hasta la autorización de salida.
5. Desde la autorización de salida de la mercancía hasta el retiro efectivo de las mercancías del depósito temporal.

Es muy importante que se lleve un seguimiento de la mercancía para verificar cual es el proceso de aforo que se le asignó, y realizar los pagos necesarios según el reporte de Aduana, tras pasar por todo este proceso, Finalmente se registra la salida de la mercancía con una autorización, se paga los costos de almacenaje y la mercancía puede ser retirada.

Agente afianzado: Asesor de comercio exterior, fedatario de la documentación que recibe y custodia. Auxiliar de la función pública; facilitador y gestor ante el sector público y privado.

¿Cuáles son sus funciones

Múltiples, desde la constante capacitación de la norma ecuatoriana y Supra. Amplio conocimiento de leyes y regulaciones, conocimiento y dominio de la técnica y nomenclatura. Representante de los importadores y exportadores del país.

Responsabilidades

Dar fe de los documentos recibidos, revisión, comprobación y determinación para una correcta liquidación de Tributos al Comercio Exterior. Estar presente en todos los actos y custodiar conforme la Ley Aduanera la documentación como Fedatario.

Requisitos para operar

- Capacitación
- Experiencia
- Solvencia económica y sobre todo moral
- Rendir exámenes de la materia
- Garantía bancaria ante la Aduana
- Estructura organizacional

- Archivos debidamente controlados
- Cumplir a cabalidad con los Órganos de Control
- Personal súper capacitado
- Control de Gestión de Calidad

Servicios que ofrece

Asesoría legal aduanera, Incoterms, facilidades logísticas y de manera general cumple con los requerimientos de cada cliente.

Los Agentes Afianzados de Aduana son regulados por el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones – COPCI el cual ha promovido mejoras en los procesos, agregar valores, prevención a los importadores, mayor y mejor capacitación de todo el personal que labora en esta área.

Sin lugar a dudas son un eslabón muy importante para el comercio exterior, facilitadores del Fisco y la empresa privada (importadores y exportadores) además de mantener una constante asesoría y mejoras continuas.

2.4 IDEA A DEFENDER

2.4.1 Idea a defender

La aplicación de un proyecto de importación de repuestos de maquinaria pesada mejora la competitividad de la compañía RIOZUMACO Cía. Ltda., ubicada en la provincia de Napo, cantón Quijos.

2.5 VARIABLES

Variable Independiente: Un proyecto de importación de repuestos de maquinaria pesada.

Variable Dependiente: La Competitividad.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación realizada se fundamentó en un enfoque cuantitativo y cualitativo, considerado que los contenidos y los resultados de la investigación están vinculados a estos dos aspectos.

La modalidad cualitativa analiza los contextos estructurales de la situación propuesta en función de las necesidades y problemas de los socios de la empresa Riozumaco Cía. Ltda. para identificar objetivamente las relaciones dinámicas provenientes de los procesos de trabajo y mantenimiento de la maquinaria pesada y la importancia de contar con un flujo adecuado de repuestos para evitar paras innecesarias que van en perjuicio de los socios.

Los resultados objetivos en la investigación reflejan la realidad de la empresa que se ha tratado de cuantificar y sistematizar de manera mensurable y comprobable a través de la estadística para reorganizar la información y darle una solución adecuada en función de la información obtenida.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El Trabajo se orienta en los siguientes tipos de investigación.

- ✓ De campo considerando que los datos fueron recolectados en el lugar de los hechos.
- ✓ Bibliográfica, se consideraron criterios y conceptos fundamentales que permitieron un análisis adecuado de la investigación basada en libros, manuales e información obtenida de internet.
- ✓ Descriptiva porque detalla los aspectos fundamentales para la estructuración de un plan de proyecto para la importación de repuestos de maquinaria pesada con el propósito de mejorar la capacidad operativa de la empresa
- ✓ Explicativa en la medida que se van detallando los procesos y sub procesos necesarios para la implementación del proyecto, en las diferentes áreas específicas que esto requiere.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio.

La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Existen diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población.

El universo de la presente investigación está compuesto por el personal que labora en la compañía “RIOZUMACO” Cía. Ltda., para el desarrollo de la investigación se aplicara técnicas de investigación como son las encuestas dirigidas al personal de la compañía, es decir, un universo de 25 personas de los cuáles están divididos en 3 Socios Accionistas, 4 administrativos, 7 operarios de maquinaria pesada, 8 choferes y 3 mecánicos.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Para el desarrollo se plantea el método sistémico, que tiene como principio la estructura de **PROCESOS PARA ESTABLECER LOS REQUERIMIENTOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA** empresa.

Por otro lado, se emplea el método analítico sintético que permite el análisis de los hechos para llegar al planteamiento los requerimientos necesarios para el diseño y la estructuración del proyecto.

3.4.2 Técnicas e instrumentos

3.4.2.1 Técnica

Se utilizó una encuesta orientada a determinar el criterio de los miembros que constituyen la empresa Riozumaco Cía. Ltda. Sobre la necesidad y la importancia del proyecto de importación de repuestos de maquinaria pesada.

3.4.2.2 Instrumento.

Se utilizó una encuesta estructurada que consto de 12 preguntas cerradas, orientadas a determinar los aspectos más relevantes sobre los problemas de mantenimiento y la necesidad de estructurar un proyecto para la importación de repuestos de maquinaria pesada, buscando mejorar la competitividad.

3.5 RESULTADOS.

3.5.1 Interpretación General.

Del personal que opera en la empresa Riozumaco Cía. Ltda. la mayor son operarios y choferes, por lo que conocen de primera mano cuales son las necesidades y problemas más apremiantes en cuanto al mantenimiento de la maquinaria de la empresa, por otro lado, se cuenta con los criterios de los mecánicos y los socios que contribuyen los primeros de forma operativa a dar funcionamiento a los procesos y los segundo que son quienes aportan con los capitales.

Considerando este contexto del personal que está vinculado a la empresa el 60% asegura estar convencido de que la importación de repuestos permitirá mejorar la competitividad de la empresa totalmente solo un bajo porcentaje asegura que parcialmente o que no mejorara, con similares porcentajes de respuesta se asegura que el proyecto de importación de repuestos de forma directa permitirá bajar considerablemente los costos en relación a los costos asumidos por la adquisición de los repuestos a nivel nacional.

De la misma forma los encuestados aseguran que los costos de mantenimiento bajaran con el proyecto de importación y la implementación de un taller de mantenimiento propio.

Además, se asegura que, en el caso de no contar con un taller propio, los costos serían parcialmente más rentables si se les entregaran los repuestos directamente a los talleres que dan el mantenimiento a las máquinas.

Con respecto a las partes que más se desgastan y que requieren mayor mantenimiento están las del sistema hidráulico, partes de las cargadoras frontales, los sistemas de frenos y las carrocerías, siendo la de mayor relevancia el sistema hidráulico. Se ha establecido además que el mantenimiento generalmente es semestral, pero dependiendo de las situaciones se realiza trimestral y hasta mensualmente. Sobre las capacidades del personal que maneja la maquinaria, se asegura y se acepta que algunos están capacitados parcialmente y otros no lo están.

La forma de pago que se utiliza para la compra de los repuestos generalmente es de contado. Los atributos que se consideran de mayor importancia al adquirir repuestos del precio y la calidad. Y se busca adquirir repuestos originales.

3.5.2 Tabulación y análisis de las encuestas

Datos Generales:

1. ¿Qué actividad desempeña Ud. en la compañía?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Administrativo	4	16%
Operario	7	28%
Chofer	8	32%
Mecánico	3	12%
Socio	3	12%
TOTAL	25	100%

Tabla 1: Actividad que desempeña en la compañía.
Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.
Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

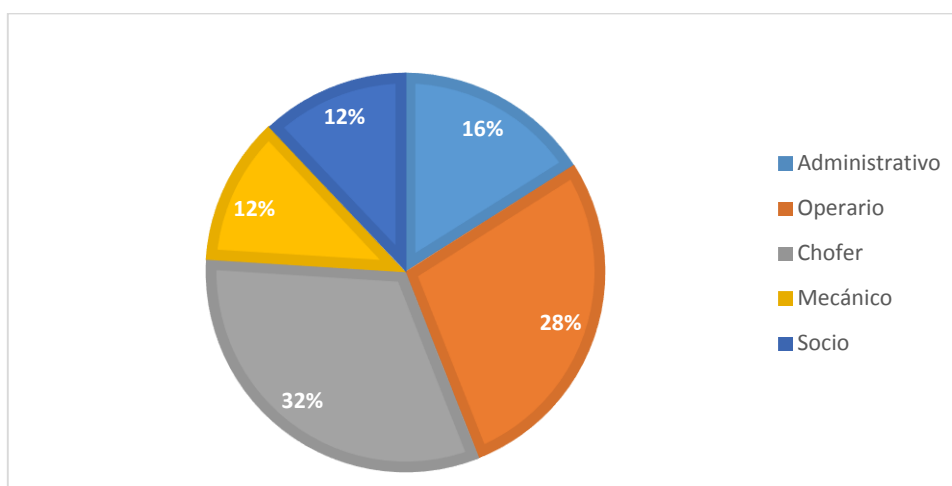


Ilustración 2: Actividad que desempeña en la compañía.
Fuente: Tabla N° 1
Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - De acuerdo a la pregunta sobre el cargo que desempeña cada persona en la compañía de transportes Riozumaco Cía. Ltda. de un total de 25 personas encuestadas, 4 pertenecen al personal administrativo, 7 son operarios de maquinaria pesada, 8 son choferes de volquetas, 3 son mecánicos a cargo del mantenimiento de las volquetas y maquinarias y 3 socios quienes son dueños de las volquetas.

Interpretación. – La empresa consta de un grupo de trabajadores que dependen de los socios propietarios, sin embargo existe una buena relación laboral y una adecuada distribución de responsabilidades.

2. ¿Cree Ud. que a través de la importación de repuestos para maquinaria pesada mejoraría la competitividad de la compañía Riozumaco?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Totalmente	15	60%
Parcialmente	8	32%
No mejoraría	2	8%
Empeoraría	0	0%
TOTAL	25	100%

Tabla 2: Mejoramiento de la competitividad
 Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.
 Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

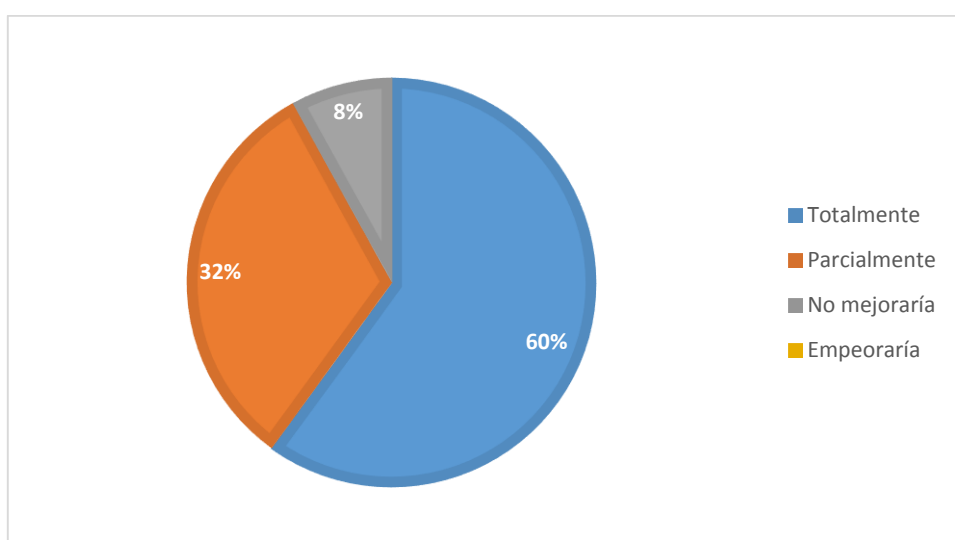


Ilustración 3: Mejoramiento de la competitividad.
 Fuente: Tabla N° 2.
 Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 15 de ellos afirman que la importación de repuestos mejoraría totalmente la competitividad de la compañía representando un 60% del total, 8 personas que representan el 32% afirman que la importación de repuestos mejorará parcialmente la competitividad de la compañía, 2 personas que representan el 8% del total presentan una inconformidad con este proceso de importación diciendo que no mejoraría la competitividad de la empresa mientras que ninguna persona opina que este proceso empeoraría la competitividad.

Interpretación. – Lo que se observa del análisis de esta pregunta es la confianza de la mayoría del personal que considera que la importación permitirá elevar el nivel de competitividad de la empresa.

3. ¿Considera Ud. que la importación de repuestos permitirá reducir costos en relación a la adquisición de forma nacional de los repuestos de maquinaria pesada?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Totalmente	14	56%
Parcialmente	8	32%
No reduciría	3	12%
Encarecería	0	0%
TOTAL	25	100%

Tabla 3: Reducción de costos.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

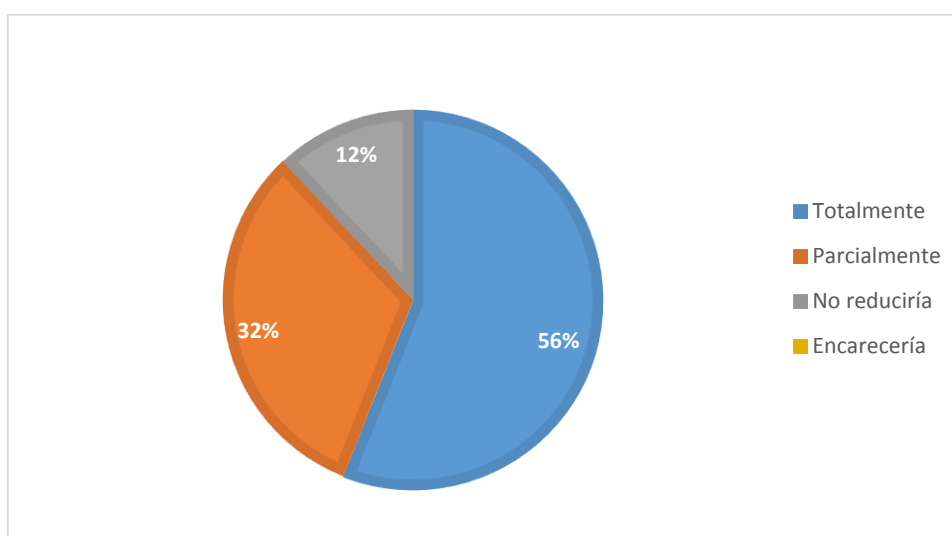


Ilustración 4: Reducción de costos.

Fuente: Tabla N° 3.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 14 de ellos afirman que la importación de repuestos permitirá la reducción de los costos totalmente, representan el 56%, 8 de ellas piensan que con esta actividad se reduciría los costos parcialmente, representando el 32%, por el contrario 3 personas piensan que con esta actividad no se reducirían los costos en relación a la adquisición de forma nacional representando el 12%, mientras que ninguna persona opina que este proceso encarecería la adquisición de repuestos.

Interpretación. – La mayoría de los miembros de la compañía consideran que se producirá un ahorro en la compra de partes y repuestos a través de la importación.

4. ¿Considera Ud. que los repuestos importados permitirían una reducción óptima de costos en el mantenimiento de las maquinarias pesadas de la compañía?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Totalmente	13	52%
Parcialmente	7	28%
No reduciría	5	20%
Encarecería	0	0%
TOTAL	25	100%

Tabla 4: Reducción óptima de costos en el mantenimiento de la maquinaria.
 Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.
 Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

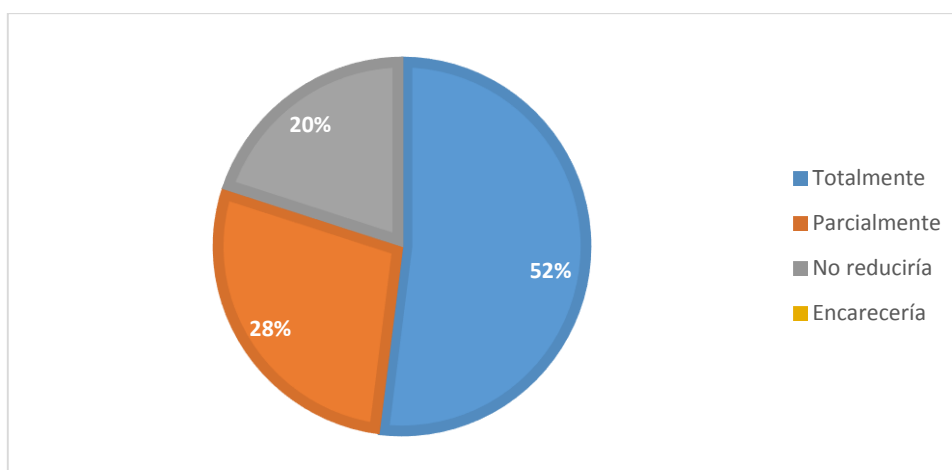


Ilustración 5: Reducción óptima de costos en el mantenimiento de la maquinaria.
 Fuente: Tabla N° 4
 Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 13 de ellos afirman que la importación de repuestos permitirá totalmente una reducción óptima de los costos de mantenimiento, representando el 52%, 7 de ellas piensan que con esta actividad se reduciría los costos parcialmente, representando el 28%, por el contrario 5 personas piensan que con esta actividad no se reducirían los costos de mantenimiento de las maquinarias pesadas, representando el 20%, mientras que ninguna persona opina que este proceso encarecería los costos de mantenimiento.

Interpretación. – los miembros de la empresa en su mayoría consideran que los costos de mantenimiento bajarán con la importación de partes y repuestos.

5. ¿Considera Usted, que los costos de mantenimiento se abaratarían si la compañía tuviera un taller de mantenimiento propio?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Totalmente	22	88%
Parcialmente	3	12%
No reduciría	0	0%
Encarecería	0	0%
TOTAL	25	100%

Tabla 5: Mantenimiento propio.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

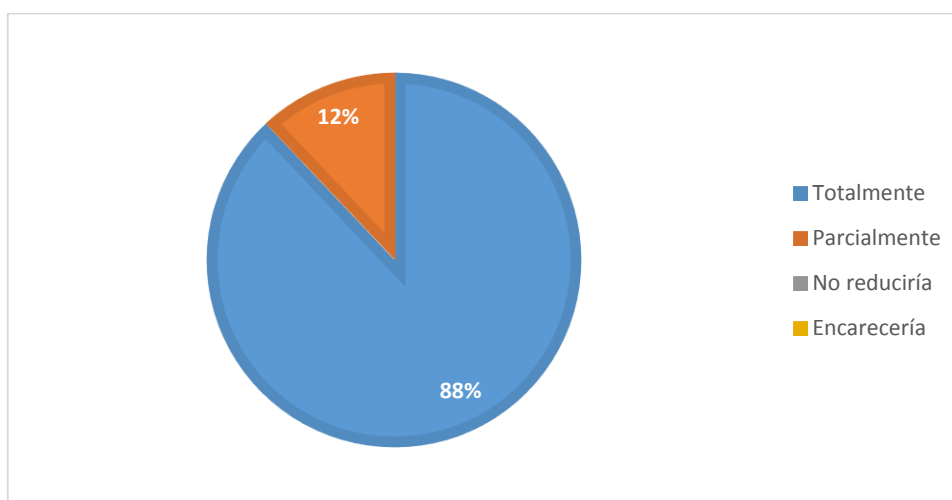


Ilustración 6. Reducción óptima de costos en el mantenimiento de la maquinaria.

Fuente: Tabla N° 5

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 22 de ellos afirman que los costos de mantenimiento abaratarían totalmente si tuvieran un taller propio, representando el 88%, 3 de ellas piensan que con esta actividad reduciría parcialmente los costos, representando un 12%, mientras que ninguna persona opina que este proceso no reduciría o encarecería los costos de mantenimiento.

Interpretación. – Aseguran los miembros de la empresa que la implementación de un taller es necesaria para abaratar los costos de mantenimiento.

6. ¿Considera Usted, que los costos serían más rentables si se le entrega los repuestos directamente a los talleres que realizan el mantenimiento de la maquinaria?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Totalmente	0	0%
Parcialmente	15	60%
No reduciría	10	40%
Encarecería	0	0%
TOTAL	25	100%

Tabla 6: Repuestos Directos.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

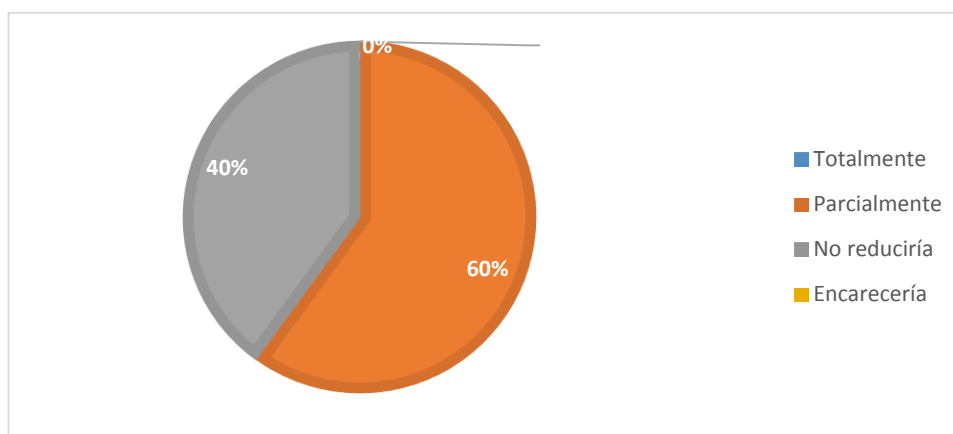


Ilustración 7: Repuestos Directos.

Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, ninguna persona opina que los costos serían más rentables si se le entrega los repuestos directamente a los talleres que realizan el mantenimiento, representando el 0%, 15 de ellos piensan que con esta actividad los costos serían parcialmente más rentables, representando un 60%, 10 de ellos piensan que con esta actividad los costos no reducirían, representando un 40% mientras que ninguna persona opina que este proceso encarecería los costos de mantenimiento.

Interpretación. – al respecto de esta pregunta las opiniones están parcialmente divididas, ya que se considera fundamental tener talleres propios para evitar que en los talleres los repuestos no tengan el destino para el cual fueron entregados.

7. ¿Qué tipo de repuestos y partes requiere?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Partes del Sistema hidráulico	11	44%
Partes de las Palas cargadoras de carga frontal	7	28%
Sistema de freno	3	12%
Carrocería	4	16%
TOTAL	25	100%

Tabla 7: Tipos de Repuestos.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

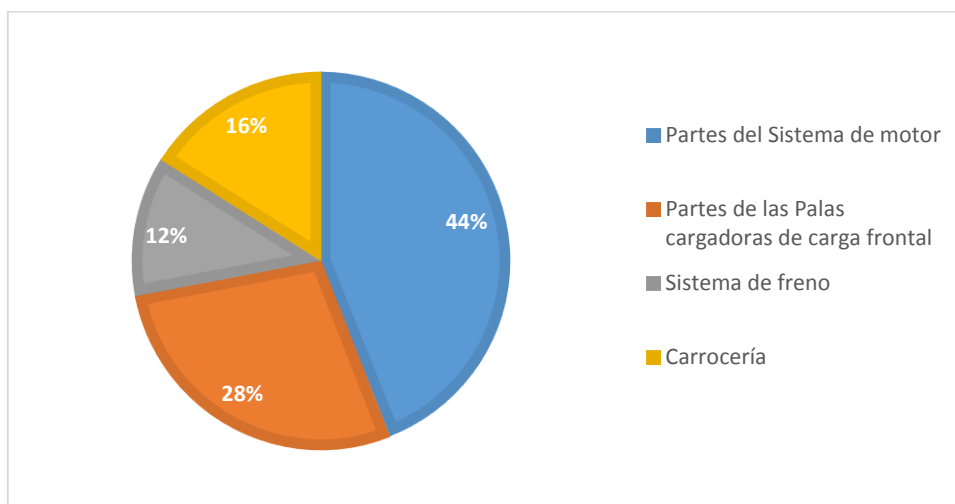


Ilustración 8: Repuestos Directos.

Fuente: Tabla N° 7.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 11 de ellos afirman que se requiere repuestos de partes del sistema hidráulicos, representando el 44%, 7 de ellos afirman que se requiere repuestos de partes de las Palas cargadoras de carga frontal que representan el 28%, 3 de ellos afirman que se requiere repuestos de sistemas de freno, representando el 12%, y 4 de ellos afirman que se requiere repuestos de carrocería representando un 16%,

Interpretación. – En base a estos resultados se reconoce cuáles son las áreas en las que se debe tomar en cuenta a la hora de realizar el mantenimiento a la maquinaria pesada de la compañía.

8. ¿Indique cada qué período de tiempo se realiza el servicio de mantenimiento a la maquinaria de la compañía?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	6	24%
Trimestral	9	36%
Semestral	10	40%
TOTAL	25	100%

Tabla 8: Períodos de mantenimiento.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

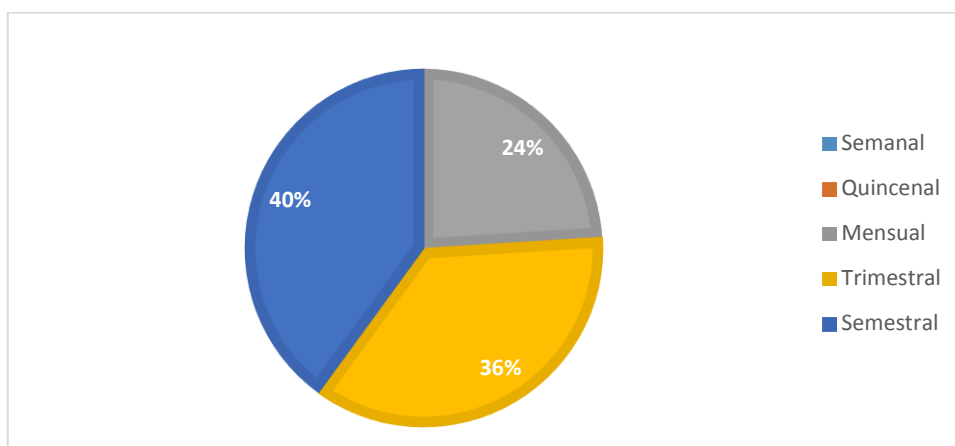


Ilustración 9: Repuestos Directos.

Fuente: Tabla N° 8.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 0 de ellos con su respuesta negativa acerca del mantenimiento semanal, 0 de ellos con su respuesta negativa acerca del mantenimiento quincenal, 6 de ellos con su respuesta acerca del mantenimiento mensual representan el 24%, 9 de ellos con su respuesta acerca del mantenimiento trimestral representan el 36%, 10 de ellos con su respuesta acerca del mantenimiento semestral representan el 40%.

Interpretación. – De acuerdo a estos datos es posible determinar los períodos en los cuales se llevaría a cabo el servicio de mantenimiento a la maquinaria pesada de la compañía.

9. ¿El personal que manipula la maquinaria pesada está capacitado?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Totalmente	0	0%
Parcialmente	15	60%
No están capacitados	10	40%
TOTAL	25	100%

Tabla 9: Personal capacitado.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

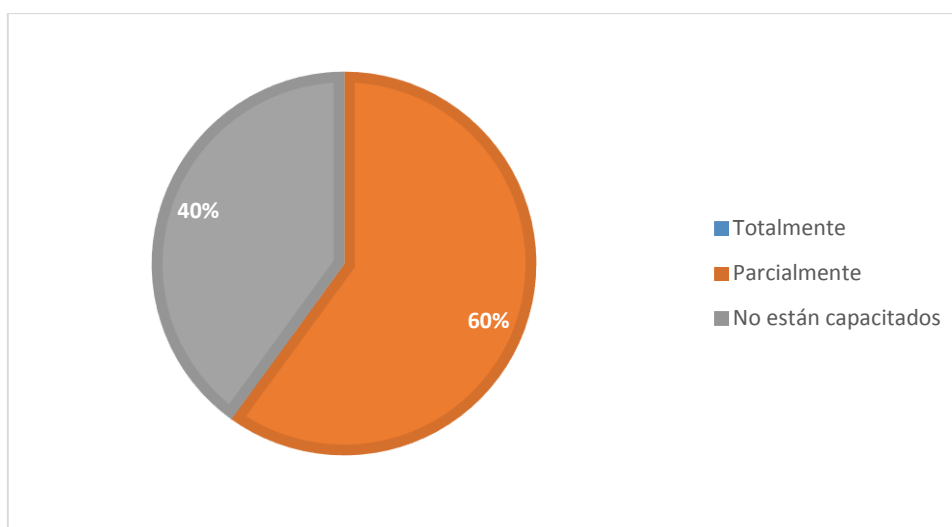


Ilustración 10.: Repuestos Directos.

Fuente: Tabla N° 9.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, ninguno de ellos afirma estar capacitado totalmente, lo que representa un 0%, 15 de ellos afirman estar capacitado parcialmente para la manipulación de la maquinaria pesada representando un 60% mientras que 10 de ellos dicen no estar capacitados para manipular la maquinaria pesada

Interpretación. – se confirma a través de los resultados obtenidos en esta pregunta que es reducido el personal que conoce sobre mantenimientos de maquinaria pesada, indicando que no existe ningún tipo de capacitación al personal que realiza las actividades de mantenimiento de la maquinaria.

10. ¿Qué forma de pago utiliza cuando adquiere repuestos para la maquinaria pesada?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Contado/Cheque	15	60%
Crédito	4	16%
Transferencias Bancarias	6	24%
Dinero electrónico	0	0%
Total	25	100%

Tabla 10: Formas de Pago.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

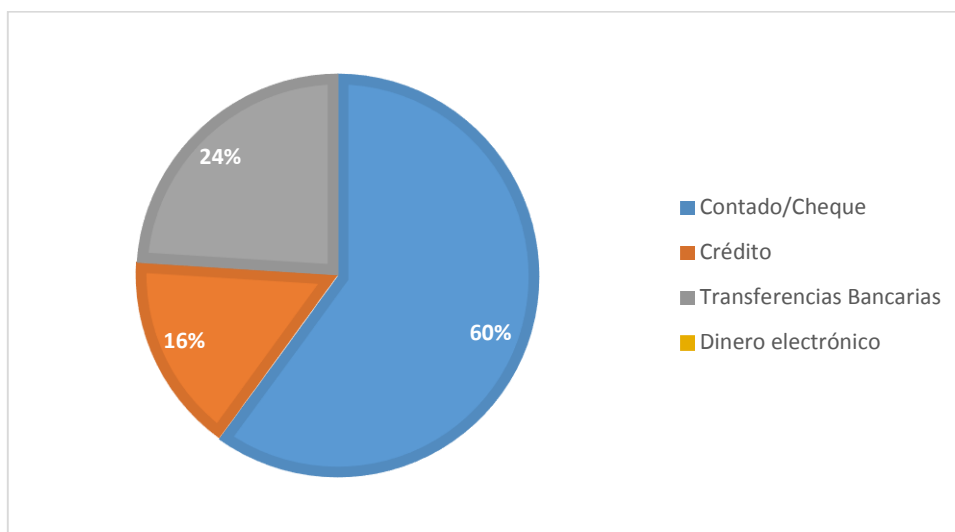


Ilustración 11: Formas de Pago.

Fuente: Tabla N° 10.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 15 de ellos con su respuesta afirmativa acerca de la forma de pago contado/cheque representan el 60%, 4 de ellos con su respuesta acerca de la forma de pago crédito representan el 16%, 6 de ellos con su respuesta acerca de la forma de pago a través de transferencias bancarias representan el 24%, la forma de pago conocido como dinero electrónico aún no se han visto en la necesidad de utilizarlo.

Interpretación. – De los que se puede observar en el análisis de esta pregunta es que los desentendidos para el mantenimiento se hacen en efectivo, sin ningún tipo de ventaja financiera, lo que representa un perjuicio para los socios en tanto no tiene la posibilidad de amortizar su dinero.

11. ¿Cuáles son los atributos que usted considera para adquirir los repuestos para la maquinaria pesada?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Precio	4	16%
Calidad	5	20%
Origen	1	4%
Precio y calidad	8	32%
Precio Origen	4	16%
Calidad Origen	0	0%
Todas	3	12%
TOTAL	25	100%

Tabla 11: Aspectos de compra.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

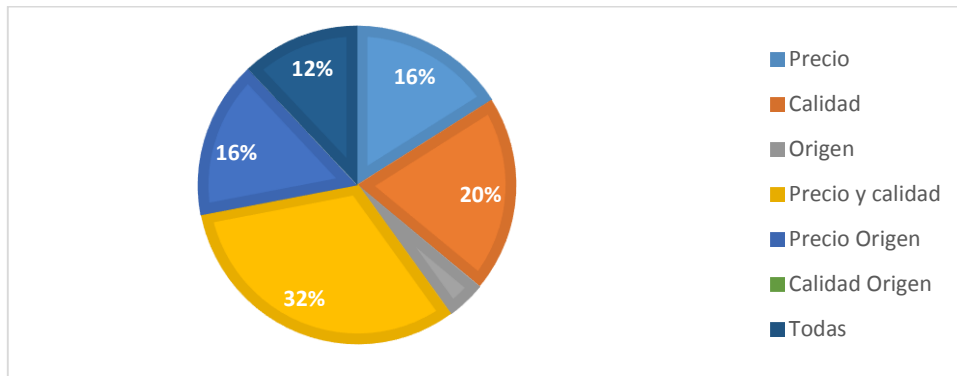


Ilustración 12: Aspectos de compra.

Fuente: Tabla N° 11.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 4 de ellos con su respuesta afirmativa acerca de los atributos que se consideran antes de adquirir los repuestos son el precio representan el 16%, 5 de ellos con su respuesta acerca de los atributos que se consideran antes de adquirir los repuestos son la calidad representan el 20%, 1 de ellos con su respuesta acerca de los atributos que se consideran antes de adquirir los repuestos son el origen representan el 4%, 8 de ellos con su respuesta afirmativa acerca de los atributos que se consideran antes de adquirir los repuestos son el precio y la calidad representan el 32%, 4 de ellos con su respuesta afirmativa acerca de los atributos que se consideran antes de adquirir los repuestos son el precio y origen representan el 16%, mientras que 3 personas consideran que debe considerarse todos los atributos representando un 12%.

Interpretación. – las respuestas para esta pregunta están divididas esto significa que los miembros de la compañía consideran varias opciones ventajosas para la empresa el momento de realizar la compra de los repuestos, situación que no se puede hacer cuando se envía a las maquinarias a talleres en los que no se sabe la calidad de los repuestos utilizados.

12. ¿Qué tipo de repuestos adquiere?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA %
Originales	20	80%
Genéricos	5	20%
TOTAL	12	100%

Tabla 12: Tipo de repuestos.

Fuente: Encuesta al Personal de RIOZUMACO Cía. Ltda.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

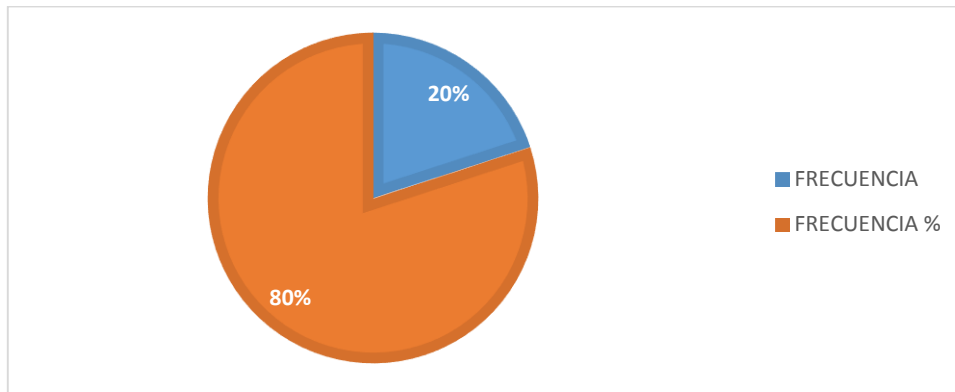


Ilustración 13. Aspectos de compra.

Fuente: Tabla N° 12.

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis. - Como resultado obtenido de un total de 25 personas encuestadas, 20 de ellos con su respuesta afirmativa acerca de adquirir repuestos originales representan el 80%, 5 de ellos con su respuesta acerca de adquirir repuestos genéricos representan el 20%, destacando como un indicador positivo el adquirir un repuesto original para la maquinaria pesada.

Interpretación. – La mayoría de los miembros de la compañía prefieren repuestos originales. Garantía que no se puede asegurar cuando se envían las máquinas a los talleres de las concesionarias.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

PROYECTO DE IMPORTACIÓN DE REPUESTOS DE MAQUINARIA PESADA PARA LA COMPAÑÍA “RIOZUMACO” CÍA. LTDA. UBICADA EN EL CANTÓN QUIJOS PROVINCIA DE NAPO, DESDE FLORIDA - ESTADOS UNIDOS, PERÍODO 2017.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Análisis de la situación

La situación actual de la empresa está determinada por varios factores que se proponen a continuación:

4.2.1.1 Generalidades de la empresa

a) Historia de la empresa

La Empresa Rio Zumaco Cía. Ltda. inicia sus actividades a inicios de los años 90 como respuesta a las graves crisis provocadas por los fuertes inviernos que azotaron a la región Amazónica del Ecuador desde 1991, muchas de las carreteras de ese entonces quedaron bloqueadas por efecto de deslizamientos de tierra, aludes y crecidas de los Ríos. En ese entonces la compañía no tenía una personería jurídica, sin embargo, algunos de los socios que todavía persisten deciden asociarse para proteger sus intereses mancomunadamente.

La Maquinaria con la que comenzó la compañía fueron tres volquetas, y una retroexcavadora y una retroexcavadora, el aporte a la empresa de los socios es el de aportar con su maquinaria para le prestación de servicios de desbanque y movimientos de tierras, así como en transporte, generalmente la empresa es subcontratada por otras empresas, por los gobiernos autónomos descentralizados de la amazonia o por el Ministerio de transporte y Obras Públicas.

La empresa está constituida por cinco socios fundadores, en ella trabajan 4 personas en el área administrativa que realizan diferentes funciones, 7 operarios de maquinarias, 8 choferes y tres mecánicos que laboran de forma ocasional para dar mantenimiento preventivo o correctivo a la maquinaria y al equipo automotor en general. En la actualidad la empresa ha tratado de diversificar sus actividades, abriéndose hacia actividades logísticas apoyando procesos más complejos en las áreas de la construcción de vías y edificaciones.

b) Misión.

Ser una empresa caminera y logística que marca la diferencia en las actividades de la construcción de vías y edificaciones en la región amazónica contribuyendo al desenvolvimiento eficiente de las actividades comerciales y desarrollo sostenible, a través de una gestión responsable enfocada al mantenimiento del medio ambiente, a la preservación de las comunidades indígenas, dando seguridad y contribuyendo al bienestar del pueblo amazónico en general y de sus trabajadores de forma particular

c) Visión

Ser reconocida como la mejor empresa caminera de la región amazónica, con estatus nacional e internacional, capaz de auto sustentarse en el manejo de sus operaciones, con un parque automotor en perfectas condiciones, alcanzando los mejores estándares de calidad en los servicios prestados.

d) Valores

Los valores bajo los cuales se conduce la empresa Riozumaco Cía. Ltda. son los siguientes:

1) Responsabilidad social

Por sus características la empresa tiene un alto grado de responsabilidad social para con la región amazónica y sus habitantes, contribuyendo con sus mejores características para solventar las necesidades y los problemas de las poblaciones y comunidades indígenas y campesinas de su área de influencia.

2) Respeto a sus empleados

La empresa se caracteriza por el alto respeto y consideración al personal que labora bajo su dependencia, consiente de él buen trato es el principal motor para el desarrollo instituciones, para ello brinda facilidades para un eficiente desempeño laboral y está siempre pendiente del crecimiento personal y laboral de sus empleados.

3) Transparencia y honestidad

La empresa Riozumaco Cía. Ltda. Se caracteriza por la honestidad con sus clientes, proveedores y competencia, así como un elevado sentido de responsabilidad frente a los requerimientos estatales, y locales para con su funcionamiento, lo que le ha dado un alto grado de confiabilidad y respeto en la comunidad.

3) Máxima calidad mejores precios.

La empresa siempre busca dar un servicio de calidad a pesar de la variabilidad de las condiciones del entorno, proponiendo precios justos en función del tamaño y la complejidad de los trabajos.

4) Análisis y adaptabilidad.

La empresa siempre está abierta a los cambios y nuevos aprendizajes que la propia experiencia y las nuevas tecnologías le puedan ofrecer considerando que los aprendizajes permanentes son importantes son importantes para adaptarse de mejor manera a los cambios futuros.

5) Constancia

La constancia es un valor que ha caracterizado a la empresa que ha crecido en función de las necesidades y problemas de la población y que, a pesar de las vicisitudes, tanto logísticas como humanas, ha logrado permanecer y crecer en el tiempo para constituirse en una de las empresas camineras de alta consideración en la provincia del Napo y sus zonas de influencia.

4.2.1.2 Parque automotor actual

La empresa Rio Zumaco Cuenta con un parque automotor en excelentes condiciones de funcionamiento, cada una de sus unidades responden con eficiencia a las rigurosas condiciones de trabajo que son características de la región amazónica, sin embargo, se ve limitada por los retrasos en los mantenimientos preventivos o correctivos que deben tener las maquinas por no contar con los repuestos requeridos o la capacidad técnica para solucionarlos de primera mano.

Las maquinas que posee en la actualidad la empresa son las siguientes:



Figura 1: Una Excavadora 420 D Caterpillar

Características

Modelo 420 D
Fabricante: Caterpillar
Potencia Total 111 kW
Potencia Efectiva 103 kW
Velocidad 32.8 km/h
Profundidad de Excavación
Plegada 4390 mm
Desplegada 5510 mm

Estado Óptimas condiciones



Figura 2: Excabadoras 320 Caterpillar

Características

Modelo: 320C
Fabricante: Caterpillar
Potencia Total 65.6 kW
Potencia Efectiva 63.4 kW
Velocidad 32.8 km/h
Profundidad de Excavación
Plegada 2900 mm
Desplegada 6.720mm

Estado Óptimas condiciones



Figura 3: Excavadoras 320 Caterpillar

Características

Modelo: 140H
 Fabricante: Caterpillar
 Potencia Total 123 kWkW
 Potencia Efectiva 63.4 kW
 Velocidad 44 km/h
 Presión con la cuchilla bajada
 13017 kg
 Ancho de la Cuchilla 3658 mm
 Alto de la cuchilla 610 mm
 Estado Óptimas condiciones



Figura 4: Montacargas Caterpillar DP150

Características

Modelo DP 150
 Fabricante: Caterpillar
 Carga Nominal 15 t
 Altura de elevación 4 m
 Potencia Efectiva 103 kW
 Velocidad 23/30 km/h
 Capacidad Max.
 pendiente 25/27%

Estado Óptimas
 condiciones



Figura 5 Rodillo Dynapac

Características

Modelo Ca 25
 Fabricante: Cummins
 Máximo peso operativo
 12.900 Kg
 Rango de velocidad
 10 Km/h
 Potencia Nominal
 82 kW
 Potencia 110 HP

Estado Óptimas
 condiciones



Modelo VM 115D
Fabricante: JCB
Máximo peso operativo
11.300 Kg
Rango de velocidad
10,5 Km/h
Potencia Nominal
125 kW
Potencia 110 HP

Estado: Óptimas
condiciones

Figura 6: Rodillo autopropulsado Vibromax VM115D



Características

Modelo UD 20
Fabricante: Nissan
Potencia Neta 210 HP
Cabina Abatible
Capacidad d Tolva 8 m³
Velocidad; 180 Km/h

Estado Optimo

Figura 7: Volqueta Nissan UD 20



Figura 8: Tracto Mula Eagle con paltaforma de 12 metros mas cama baja con plataforma

4.2.2 Productos de la Empresa

La empresa Riozumaco Cía. Ltda., se especializa en obras civiles de vialidad, así como en la gestión logística para solucionar problemas generados por las condiciones adversas de clima característico de la región amazónica.

4.2.3 Ubicación

La empresa Riozumaco Cía. Ltda. se encuentra domiciliada en la parroquia San Francisco de Borja, perteneciente a la ciudad de Baeza, cabecera cantonal del cantón Quijos, esta urbe ocupa el cuarto lugar en población de la provincia de Napo, se encuentra ubicada al norte de la región amazónica.

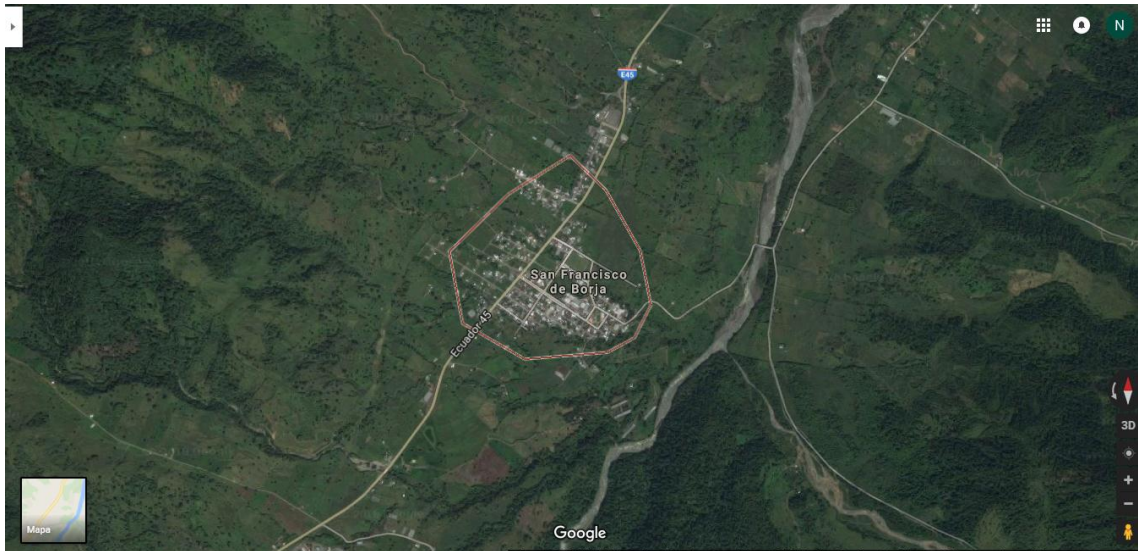


Figura 9: Localización de la compañía RTiozumaco Cía Ltda

Fuente Google Maps

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

4.2.4 Análisis PETS (Política, Economía, Tecnología y Sociedad)

4.2.4.1 Análisis Pets de la Empresa

Variable	Impacto
Política de la empresa	
Las políticas de la compañía Riozumaco Cía. Ltda, están orientadas a dar viabilidad a un servicio de intervención logística parara el apoyo a obras de construcción vial y de infraestructura en la región amazónica, esto a través de una gestión responsable con el medio ambiente, esto en base a una visión de futuro que busca la mejora continua en los estándares de calidad, todo ello estructurado en base a una planificación operativa.	Las políticas de la empresa se presentan como una oportunidad, que orienta a los socios a cumplir con sus obligaciones orientándose a mejorar los procesos mejorando la calidad de servicios
Económico de la empresa	
La empresa cuenta con un parque automotor de 6 máquinas y dos camiones que respaldan su trabajo en el área de servicios logísticos, complementando el trabajo de empresas de mayor tamaño públicas o privadas, esto sumado a un capital de respaldo que da sostenibilidad a las actividades a través del mantenimiento de las maquinas, cubrir el costo de los insumos para tener funcionando las máquinas y los pagos al personal administrativo y operativo.	La Compañía Riozumaco Cia, Ltda., cuenta con activos y pasivos que permiten dar sostenibilidad a la empresa
La empresa requiere aumentar su parque automotor, sin embargo para los socios representa un riesgo alto por que se requieren créditos bancarios que, en el país, se presentan bajo reglas de juego en evidente desventaja para el prestatario y muchas en favor de los prestamistas, sobre todo con los intereses y las formas de pago	La actividad financiera para la adquisición de nueva maquinaria, representa una amenaza para los socios de la compañía, ya que los gastos para hacerlo son altos, y existe inseguridad por las políticas bancarias que benefician a los prestamistas
Social de la empresa	
La empresa Riozumáco Cia. Ltda., aporta con su equipo a la construcción de vías e infraestructura en la región amazónica con especial énfasis en la provincia del Napo, además ha contribuido con su contingente en situaciones de emergencia, como resultado	La actividad de la compañía Riozumaco Cia, Ltda.es reconocida por la población y las empresas, por lo que su aporte social se traduce en garantía de trabajo

La compañía Riozumaco Cía Ltda, permite el acceso a puestos de trabajo permanentes, pero sobre todo ocasionales, permitiendo mejorar la calidad de vida de su personal y del personal contratado temporalmente, cada vez que se realizan contratos.	La posibilidad de generar fuentes de trabajo es una prerrogativa de la Compañía con el proo sitio de dinamizar la economía local.
Tecnología de la empresa	
Los equipos y maquinaria de la empresa, si bien no son de última tecnología, pero cumplen con los requerimientos necesarios para que la empresa pueda cumplir con los estándares de servicio, requeridos para los trabajos que realiza	La calidad de los equipos, permite dar sostenibilidad a las operaciones y trabajos
La empresa, cuenta con un equipo de trabajo operativo que es capaz de dar sostenibilidad a las maquinas a través de mantenimientos preventivos, sin embargo, si existe un daño mayor, se debe contratar servicios externos que perjudican el normal desenvolvimiento por la parta obligatoria de la maquina afectada, hasta cuando se logre conseguir el repuesto y las concesionarias tengan organicen su tiempo para atender el daño, que dependiendo de la magnitud puede ser de días, semanas y hasta meses.	A las maquinas se las mantiene operativas a través de un mantenimiento preventivo, sin embargo, cuando el daño es mayor no se cuenta con el personal y los recursos técnicos y tecnológicos para afrontar este daño obligándose a enviar las maquinas a las concesionarias donde se les da atención en función del tipo de daño, afectando el trabajo.

Tabla 13: Análisis PETS de RIOZUMACO Cía. Ltda.
Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Interpretación del análisis PETS. De la empresa

De acuerdo al Análisis PETS realizado a la Empresa Riozumaco Cía Ltda, los lineamientos de las políticas empresariales de la empresa se presentan como una oportunidad que orienta a los socios a buscar el cumplimiento de sus obligaciones buscando la calidad de los servicios.

En la parte Económica la empresa cuenta con los recursos necesarios que le permiten dar sostenibilidad a las acciones operativas de la empresa, sin embargo, la aspiración de los socios de ampliar el parque de maquinaria se ve delegado por las condiciones que las instituciones bancarias ponen para acceder a créditos.

Desde la perspectiva social la empresa es reconocida por la población y las instituciones públicas y privadas de la región por su contribución efectiva a la sociedad de la provincia del Napo participando efectivamente en el desarrollo de la comunidad y asistiendo logísticamente

en los momentos de emergencia, además genera fuentes de trabajo permanentes o temporales que benefician la colectividad y se traduce en garantía de trabajo.

Considerando la parte tecnológica de la empresa, se ha establecido que la calidad del parque automotor garantiza la sostenibilidad de las operaciones en el trabajo, se posee la capacidad de dar a la maquinaria mantenimiento preventivo lo que hace posible un funcionamiento eficiente, generalmente el desgaste de las piezas y de la maquinaria que implica recambios que no se pueden hacer en la empresa, es el aspecto negativo del proceso, ya que se ralentizan los tiempos y se para la maquinaria muchas veces por meses hasta que los concesionarios de las marcas de las máquinas importen y envíen los repuestos.

4.2.4.2 Análisis PETS de los Exportadores

Variable	Impacto
Político EE.UU.	
De 195 socios comerciales que importan productos con las partidas arancelaria 8429 a la 8432 de los Estados Unidos 190, aplican aranceles ad valores de menos el 20% para dicha sub partida (Trademap, 2016).	Más del 90% de los importadores de repuestos y partes para maquinaria pesada desde los Estados Unidos, pagan menos del 20% de ad valorem, lo que es una ventaja competitiva importante para los Estados Unidos al tener barreras arancelarias menores que otros países.
LA Banca Privada en los Estados Unidos ofrece financiamientos a exportadores a mediano y largo plazo con el propósito de que puedan ofrecer sus productos en el extranjero a precios atractivos, además de asegurarse de posibles eventualidades (Export and Import Bank Of the United States, 2017).	Esta iniciativa por parte de los banqueros representa una importante oportunidad para los exportadores de partes y piezas de maquinaria pesada para que la actividad sea más sólida.
Licencias para exportar y excepciones de exportación son muy escasas y solamente un pequeño número de productos están sujetos a regulaciones, por parte de la Export Administration Regulations (EAR) en el caso de la industria de partes y piezas para maquinaria pesada se requiere una solicitud al BIS (Bureau of Industry and Security), para obtener una licencia Requieren, la gran mayoría de los artículos de la industria de equipos camioneros no están en la lista del control de comercio y si lo estuvieran habría que fijarse en el país destino de la mercancía.	Tal regulación es una oportunidad para la industria puesto que los productos a importar no cuentan con ninguna regulación ni prohibición para ser exportados desde Estados Unidos hacia Ecuador.
El Crecimiento de la industria de tractores y sus partes ha decrecido en los últimos tres años para el 2015 se reporta un decrecimiento de -6% en comparación con el año 2016 que decreció en -13% de acuerdo a información proporcionada por	El crecimiento de la industria de partes y repuestos para equipo caminero y maquinaria pesada se ha ralentizado por lo que la dinámica del mercado para esta

Us Bureau of the Census (2017)	área comercial no fluye de la mejor forma y no se podría exportar en grandes cantidades
Monto de las exportaciones subpartida 8431.10.90 "Las demás" (partes identificables como destinadas a las máquinas o aparatos de las partidas 84.25 y 84.30), para el 2015 fue de \$250.554 (valor en miles), mientras que en el 2016 fue de \$154.125 (valor en miles), según (Trademap, 2016).	El decrecimiento de las susodichas partidas y subpartidas de exportación entre el 2015 y el 2016 se torna para los importadores en una ventaja por presentarse más oportunidades de crecimiento para entrar al mercado.
La Balanza Comercial de la subpartida 8431.10.90 – Las demás" (partes identificables como destinadas las máquinas o aparatos de las partidas 84.25 y 84.30), tuvo un saldo comercial para el año 2016 de \$ -174.646 (en miles de USD), según (Trademap, 2016).	La balanza comercial negativa de Estados Unidos de la subpartida en mención, es una oportunidad para el crecimiento de las exportaciones de dicho país por medio de incentivos realizados por el gobierno
Social Exportadores Estados Unidos	
El uso de partes y repuestos está relacionado con el nivel de uso de las máquinas y tractores, por lo tanto, si el segundo decae, el primero lo hace también, es así que en los Estados Unidos la cantidad exportada para el 2014 fue de 17.910 toneladas, mientras que para el 2015 se exportaron 17.233 Toneladas (Trademap, 2016)	Si la exportación y el uso de maquinaria baja, es evidente que el uso y exportación de partes y repuestos también decrece, considerándose seto una amenaza para la industria al disminuir el uso de estos bienes ya sea para el consumo interno o de exportación
De acuerdo a IHS Economics (2017), se prevé para el 2018 al 2019 un impulso en las iniciativas de construcción y vialidad en el mundo, lo que promoverá la demanda de equipos. Adicionalmente el congreso de los Estados Unidos aprobó un paquete de reformas para la tributación en relación a la industria de venta, fabricación y exportación de maquinaria pesada que le pondría con una tendencia al alza.	El incremento de la industria de fabricación de Maquinarias y equipo pesado, así como la de partes y repuestos permitirá aumentar las fuentes de trabajo,
Tecnológico Exportadores Estados Unidos	
Según la (Universidad de Aalto en Finlandia, 2011), las maquinarias que se utilizan en las actividades de la construcción vial y de infraestructura, utilizan una gran cantidad de combustible conteniente, que podría ser sustituida por otros por lo que se están desarrollando tecnologías que reduce la cantidad de combustible utilizado para la maquinaria.	El desarrollo de tecnología para reducir el impacto negativo ambiental representa una oportunidad para la industria puesto que incrementaría los niveles de responsabilidad social.

Tabla 14: Análisis PETS de los exportadores
Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Interpretación del análisis PETS. De los exportadores

Los aranceles de maquinaria pesada para Latinoamérica son relativamente bajos e inclusive no existen, lo que es una ventaja importante para este país, ya que sus exportadores pueden aumentar la venta de estos productos, se incluyen a las partes y repuestos. En el mismo ámbito, la Banca privada garantiza la supervivencia de los fabricantes de maquinaria pesada y partes y repuestos respaldándoles con créditos a largo plazo y bajos intereses, lo que es una oportunidad para seguir manteniéndose en los mercados.

Dentro de los procesos de exportación los productores de partes y repuestos no cuentan con regulaciones para la realización de su trabajo, lo que facilita las acciones de trámite de exportación a cualquier país del mundo. Sin embargo, se sabe que la industria de maquinaria pesada ha decrecido en los últimos años, arrastrando con ello a los fabricantes de partes y repuestos por otro lado, las políticas de proteccionismo a la industria de los Estados Unidos permiten su fortalecimiento. Este avance en la protección a las empresas productoras vitaliza el sector y se generan más plazas y puesto de trabajo.

Finalmente desde la perspectiva tecnológica, el país del Norte siempre ha demostrado estar a la vanguardia en la producción de equipos y máquinas, en la actualidad el debate científico se centra, en el hecho de que estas máquinas son generadoras de un alto contenido de contaminación, por lo que se están planteando acciones para la implementación de combustibles alternativos que bajen los costos del rodamiento de las máquinas, aumenten sus rendimientos, pero sobre todo no contaminen el medio ambiente.

4.2.5 Matriz FODA de la empresa Riozumaco Cía. Ltda.

Esta matriz permite evaluar los factores externos e internos que constituyen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a los que tiene que enfrentar la empresa para asumir el reto de la importación de repuestos para la maquinaria pesada.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Experiencia en el campo de la construcción vial y de logística de la reconstrucción Cuenta con equipo moderno y poli funcional Disponibilidad permanente de personal operativo Fidelidad a la empresa Ubicación Privilegiada Disponibilidad tecnológica Credibilidad	Demanda permanente Apertura de los mercados internacionales para la importación de partes y repuestos de maquinaria pesada Disponibilidad de espacios de capacitación y profesionalización Mejoramiento Tecnológico para acceder a los espacios de oferta y demanda de partes y repuestos de maquinaria pesada.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Elevados costos de mantenimiento Para permanente de las máquinas Organización empírica Escasa sistematización de los procesos y procedimientos administrativos y de planificación Dependencia de empresas para el mantenimiento	Inestabilidad política en los gobiernos locales Políticas económicas nacionales inestables

Tabla 15: Matriz FODA
 Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Interpretación de la Matriz FODA.

Se ha encontrado que la Compañía Riozumaco Cía. Ltda., cuenta con una amplia experiencia en el campo de la construcción vial y la logística para atender los efectos negativos sobre la red vial que las condiciones climáticas adversas generan en la Amazonía, para ello cuenta con equipos modernos y poli funcionales y con la disponibilidad de personal de forma

permanente. La empresa se encuentra en una ubicación geográfica privilegiada pudiendo abarcar una amplia zona de influencia, as u vez dispone de tecnología de forma indirecta por parte de las empresas que brindan el servicio de mantenimiento, por su trayectoria la empresa goza de la credibilidad de sus clientes tanto privados como públicos.

Las debilidades de la empresa se manifiestan, en los elevados costos de mantenimiento de la maquinaria que tienen que asumir, la para permanente de las maquinas, una organización empírica, una escasa sistematización de procesos y procedimientos administrativos y una alta dependencia de las empresas de mantenimiento.

En relación a los factores externos, se presentan como oportunidad, la demanda permanente de trabajo, una importante apertura de los mercados internacionales para la importación de partes y repuestos, así como la actual disponibilidad de espacios de capacitación y profesionalización y el mejoramiento tecnológico para acceder a los espacios de oferta y demanda. De partes y repuestos de vehículos pesados, con respecto a las amenazas, se tiene que el país se manifiesta con una permanente inestabilidad política y económica, lo que limita sus capacidades para la negociación de importaciones.

4.3 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA IMPORTACIÓN DE PARTES Y REPUESTOS PARA MAQUINARIA PESADA

FLUJO DE PROCESO DE IMPORTACIÓN

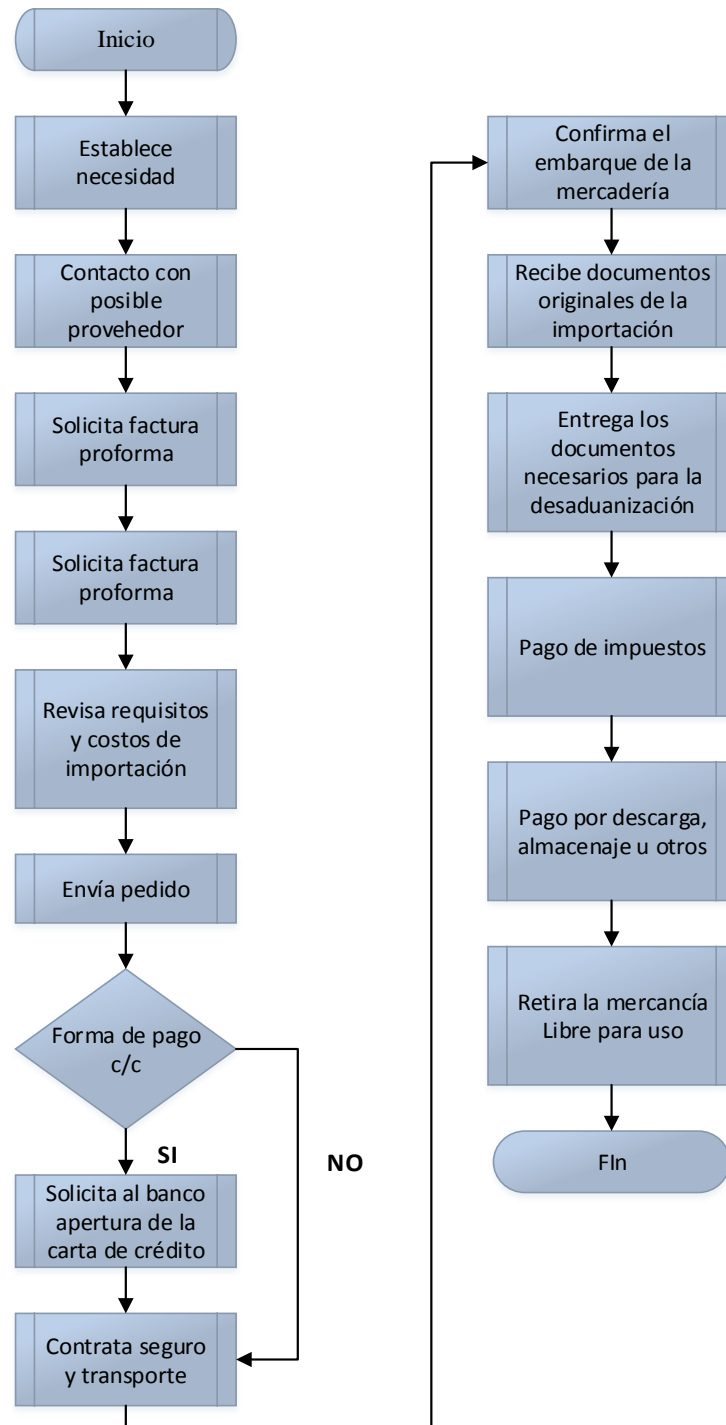


Figura 10: Flujo de proceso de importación

Fuente Google Maps

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Luego de establecer la necesidad de importar un producto ya sea para darle utilidad de forma específica o para comercializarlo en el Ecuador generalmente se deben considerar los siguientes aspectos:

- a) Contactar con los potenciales proveedores del producto con el propósito de tener varios puntos de referencia.
- b) Solicitar el envío de una factura proforma lo más detallada posible, en la que se especifiquen los detalles del producto ofertado y su precio, si es posible que esta factura incluya un catálogo en el que se detallen pormenorizadamente las características del producto.
- c) Indagar los costos y los requisitos necesarios, para la importación del producto
- d) Registrarse como importador
- e) Efectuar el proceso de negociación para la determinación de la forma de pago
- f) Confirmar que se ha realizado la compra con el proveedor
- g) Contratar un seguro para el tránsito de la mercancía desde su lugar de origen al lugar de destino
- h) De acuerdo a la mercancía a importar considerar el tipo de transporte y contratarlo
- i) Confirmar el embarque antes de trasladar la mercancía
- j) Recibir la documentación original correspondiente a la importación
- k) Buscar los servicios de un agente aduanero especializado en el tiempo de mercadería a importar para que realice la tramitación de desaduanización.
- l) Realizar los pagos obligatorios correspondientes a impuestos, descarga en el puerto aéreo u marítimo, almacenaje, entre otros.
- m) Retirar la mercancía de la aduana para los fines correspondientes.

4.3.1 Proceso de Importación

A continuación, se detallan con mayor especificidad los pasos a considerar en el proceso de importación

4.3.2 Logística de la importación

Determinado el producto o los productos, piezas, partes u otros que se quiera importar, es importante investigar todos los pormenores en cuanto a los permisos, licencias,

autorizaciones y demás certificaciones y documentación pertinentes, estos aspectos se pueden encontrar en la resolución del COMEX (RES.N°010-2016- P-COMEX) o en el arancel de importación,

En función de que las características de las máquinas pesadas y el equipo caminero están constituidas por miles de partes se ha determinado que para los repuestos requeridos para el parque automotor de la Compañía Riozumaco Cía. Ltda. la partida arancelaria para que los productos se nacionalicen es la 8429.51.00.00 con la clasificación para cargadores y palas cargadoras de carga frontal con un impuesto del 13%

Adm. de nomenclatura y características de mercancías

Lista de Código de Elemento Sección S.A. Capítulo S.A. Partida S.A. Subpartida S.A. Subpartida NANDINA Subpartida ARIAN

Subpartida Igual Entre En 84295100

Código de Norma (Base Legal) Fecha de Consulta --Todo--

Tipo de Norma Nombre de Norma

Descripción de Elemento

Búsqueda en resultados Subpartida

Consultar

Resultado : 18

Código Complementario	Código Suplementario	Descripción de Elemento	Código de Unidad Física	Fecha de Inicio de Vigencia	Fecha de Fin de Vigencia
84	85	MAQUINAS Y APARATOS, MATERIAL ELECTRICO Y		01/Ene/2003	
0000	0000	--CARGADORAS Y PALAS CARGADORAS DE CARG	NUMERO DE UNIDADES	01/Ene/1998	27/Mar/1998
0000	0000	--CARGADORAS Y PALAS CARGADORAS DE CARG	NUMERO DE UNIDADES	22/Ene/2004	10/Abr/2008
0000	0000	--CARGADORAS Y PALAS CARGADORAS DE CARG	NUMERO DE UNIDADES	11/Abr/2008	08/May/2008
0000	0000	--CARGADORAS Y PALAS CARGADORAS DE CARG	NUMERO DE UNIDADES	01/Ene/2000	27/Feb/2001
0000	0000	--CARGADORAS Y PALAS CARGADORAS DE CARG	NUMERO DE UNIDADES	23/Feb/1999	31/Dic/1999
0000	0000	--CARGADORAS Y PALAS CARGADORAS DE CARG	NUMERO DE UNIDADES	04/Abr/2003	21/Ene/2004
0000	0000	--CARGADORAS Y PALAS CARGADORAS DE CARG	NUMERO DE UNIDADES	01/Sept/2001	21/Nov/2002
0000	0000	--CARGADORAS Y PALAS CARGADORAS DE CARG	NUMERO DE UNIDADES	01/Jun/2001	31/Ago/2001

Figura 11: Captura de página ECUAPASS

Fuente: ECUAPASS/

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez

4.3.3 Requerimientos para ser importador

De acuerdo a la legislación de aduanas, en el Ecuador pueden importar “todas las Personas Naturales o Jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como importador en el sistema ECUAPASS y aprobado por la Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador” (SENAE, 2015).

El SENA, conforme a lo dispuesto por la ley de aduanas establece los requisitos para ser importador que se citan a continuación:

Obtener el registro único de contribuyente (RUC), que se solicita y emite el servicio de rentas internas SRI.

Paso 1

Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:

Banco Central del Ecuador: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>



Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>



Figura 12: Pagina para la adquisición de firma digital
Fuente: Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>
Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Paso 2

Registrarse en el portal de ECUAPASS: (<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>)

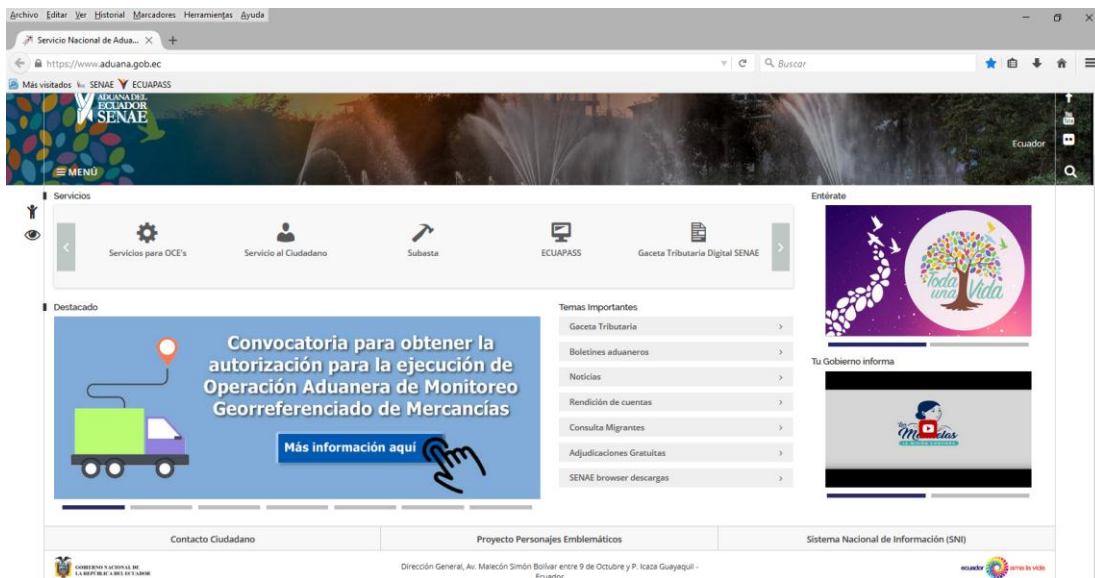


Figura 13: Pagina de registro ECUAPASS

Fuente: (<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>)

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez

Aquí se podrá:

- ✓ Actualizar base de datos
- ✓ Crear usuario y contraseña
- ✓ Aceptar las políticas de uso
- ✓ Registrar firma electrónica

Para una mejor asesoría es importante recurrir a un agente de aduana autorizado por el SENAE, el cual procederá a realizar los trámites pertinentes para la desaduanización, indicará al importador que productos puede o no importar, así como los requisitos que debe cumplir el producto de acuerdo a lo dictaminado por la ley.

4.3.3.1 Regímenes de importación

La ley estipula diferentes regímenes de importación de acuerdo al tipo de producto, por ello el importador deberá tener perfecto conocimiento al cual, de ellos acogerse, considerando que debe presentar a las autoridades la justificación de la razón de

importación del producto en específico. En el Ecuador se estipulan los siguientes regímenes de importación:

- ✓ Importación para el Consumo (Art. 147 COPCI)
- ✓ Admisión Temporal para reexportación en el mismo estado (Art. 148 COPCI)
- ✓ Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo(Art. 149 COPCI)
- ✓ Reposición de Mercancías con Franquicia Arancelaria (Art. 150 COPCI)
- ✓ Transformación bajo Control Aduanero (Art. 151 COPCI)
- ✓ Deposito Aduanero (Art. 152 COPCI)
- ✓ Reimpresión en el mismo estado (Art. 153) (SENAE, 2015)

4.3.3.2 Partidas arancelarias

Subpartida	CC	CS	FIV	FFV	TE	Descripción de Elemento	CUF	NPM	TM	RIV	ET	VN	CN
XVI	84	85	01/01/2003		SEC	Máquinas y aparatos, y las partes y accesorios de estos aparatos		GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	01/01/1998	27/03/1998	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	22/01/2004	10/04/2008	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	11/04/2008	08/05/2008	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	01/01/2000	27/02/2001	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	23/02/1999	31/12/1999	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	04/04/2003	21/01/2004	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	01/09/2001	21/11/2002	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	01/06/2001	31/08/2001	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	22/11/2002	03/04/2003	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	04/01/1999	22/02/1999	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	09/05/2008	31/07/2016	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	28/03/1998	04/01/1999	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.00	0000	0000	28/02/2001	31/05/2001	SSA	Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8429.51.00.10	0000	0000	01/08/2016	31/08/2017	SNA	Mini cargadoras compactas potencia menor o igual a 70 HP	11	GEN	GEN	N	N	5	20160710
8429.51.00.10	0000	0000	01/09/2017		SNA	Mini cargadoras compactas potencia menor o igual a 70 HP	11	GEN	GEN	N	N	6	20170920
8429.51.00.90	0000	0000	01/08/2016	31/08/2017	SNA	Las demás	11	GEN	GEN	N	N	5	20160710
8429.51.00.90	0000	0000	01/09/2017		SNA	Las demás	11	GEN	GEN	N	N	6	20170920

CC Código Complementario; CS Código Suplementario; FIV Fecha de Inicio de Vigencia; FFV Fecha de fin de Vigencia; TE Tipo de Elemento; CUF Código de Unidad Física; NPM Naturaleza Primaria de Mercancía; TM Tratamiento de Mercancía; RIV Requiere información de Vehículo; ET Elemento Tácito; VN Versión de Nomenclatura; CN Código de Norma

Tabla 16: Tabla de Partida Arancelaria 8429

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Partida Arancelaria 8430

Subpartida	CC	CS	FIV	FFV	TE	Descripción de Elemento	CUF	NPM	TM	RIV	ET	VN	CN
XVI	84	85	01/01/2003		SEC	MAQUINAS Y APARATOS, Y LAS PARTES Y ACCESORIOS DE ESTOS APARATOS		GEN	GEN	N	N	4	0
84.3	0000	0000	01/01/2003		PAR	LAS DEMÁS MÁQUINAS Y APARATOS PARA EXPLANAR, NIVELAR, TRAILLAR (GEN	GEN	N	N	4	0
8430.31.00.00	0000	0000	09/05/2008	31/08/2017	SSA	--AUTOPROPULSADAS	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8430.39.00.00	0000	0000	01/09/2017		SSA	--Las demás	11	GEN	GEN	N	N	6	20170920
8430.50.00.00	0000	0000	01/09/2017		SSA	-Las demás máquinas y aparatos, autopropulsados	11	GEN	GEN	N	N	6	20170920
8430.50.00.00	0000	0000	09/05/2008	31/08/2017	SSA	-LAS DEMAS MAQUINAS Y APARATOS, AUTOPROPULSADOS	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8430.60.00.00	0000	0000	01/01/2003		SSA	-LAS DEMÁS MÁQUINAS Y APARATOS, SIN PROPULSIÓN:		GEN	GEN	N	N	4	0
8430.61.00.00	0000	0000	01/01/2003		SSA	--MÁQUINAS Y APARATOS PARA COMPACTAR O APISONAR (APLANAR):		GEN	GEN	N	N	4	0
8430.61.10.00	0000	0000	01/01/1998	27/03/1998	SNA	---RODILLOS APISONADORES	11	GEN	GEN	N	N	4	0
8430.61.10.00	0000	0000	01/09/2017		SNA	---Rodillos apisonadores	11	GEN	GEN	N	N	6	20170920
8430.61.90.00	0000	0000	01/09/2017		SNA	---Los demás	11	GEN	GEN	N	N	6	20170920
8430.61.90.00	0000	0000	09/05/2008	31/08/2017	SNA	---LOS DEMAS	11	GEN	GEN	N	N	4	0

CC Código Complementario; CS Código Suplementario; FIV Fecha de Inicio de Vigencia; FFV Fecha de fin de Vigencia; TE Tipo de Elemento; CUF Código de Unidad Física; NPM Naturaleza Primaria de Mercancía; TM Tratamiento de Mercancía; RIV Requiere información de Vehículo; ET Elemento Tácito; VN Versión de Nomenclatura; CN Código de Norma

Tabla 17: Tabla de Partida Arancelaria 8430

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

4.3.3.3 Factura proforma

Como factura proforma se entiende a un documento cuyo contenido detalla los aspectos más relevantes y los precios de los productos que interesan a un comprador, la factura proforma no es un documento comercial sino más bien de carácter informativo.

El requisito más relevante de una factura proforma es que su denominación (de proforma) debe estar presente en el encabezado de forma clara y visible, para evitar cualquier tipo de confusión con la factura comercial.

Generalmente la factura proforma contiene:

La identificación del proveedor

La identificación del cliente

La descripción de los productos o servicios ofertados, con el precio unitario y el precio total esto implica la mínima información necesaria para que el cliente entienda con claridad la oferta.

4.3.3.4 Elaboración de la nota de pedido

La nota de pedido se trata de un documento que tiene por propósito verificar si un proveedor tiene la capacidad de abastecer a un cliente de un producto con determinadas especificaciones, como modelo, calidad, cantidad, etc.

Este documento de ninguna manera obliga al vendedor a entregar o comprometer su mercadería, a menos que declare que está en la facultad de hacerlo. La nota de pedido se origina en la información que el ofertante hace de sus productos a través de a proforma.

Su emisión es de gran importancia para el proceso comercial, ya que en este documento se detalla específicamente, los parámetros que el cliente desea del producto, especialmente la cantidad, la calidad, el precio por unidad y las condiciones en las que se requiere la mercadería, que el comprador, en este caso el importador desea ingresarlas a su país. De acuerdo a los requerimientos legales de la SENA el contenido de la nota de pedido, debe considerar los aspectos que se detallan en la tabla N° 14

Contenido de la nota de pedido

Contenido de la nota de pedido	Especificaciones de la Mercadería
País de Origen	Descripción puntual de la mercancía (lo más detallada posible)
Puerto o lugar de embarque	
Puerto o lugar de destino seguro	Nº de Unidades
Partida arancelaria	Precio Unitario
Marca	Precio Total
Peso Neto	Tipo de Fleto
Peso Bruto	Tipo de Seguro
Fecha de negociación	

Tabla 18: Contenido de nota de pedido

Fuente: (SENAE, 2018)

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

4.3.3.5 Términos de negociación

Para facilitar los procesos de negociación globales vinculados a la importación y exportación se utilizan los Incoterms 2010 de la Cámara de Comercio Internacional, estos establecen las formas de exportación, describen los aspectos relacionados a las acciones, costos y riesgos que las empresas compradora y vendedoras asumen, siempre y cuando estos términos se acepten de mutuo acuerdo.

Para las sub-partidas arancelarias 8429 a la 8432, relacionado a palas mecánicas y cargadoras de uso frontal y demás, incluidos partes y repuestos se utiliza el Incoterm FOB (de su tradición del Inglés Free On Board que significa Franco a Bordo) por que los productos necesariamente utilizaran para el traslado transporte naviero, a continuación, se describe este Incoterm de forma más detallada para su entendimiento formal.

El FOB, es quizá el Incoterms más utilizado históricamente en transporte marítimo. Hace referencia a que el vendedor entrega la mercancía subiéndola a bordo de la nave, en el puerto designado por el comprador. Esto implica que los costos de terminal en el puerto de embarque, así como los de despacho son asumidos por el vendedor del producto. Al viajar la mercadería por transporte marítimo en la actualidad se aconseja utilizar el Incoterm denominado FCA, en lugar del FOB, ya que los contenedores se entregan

descargados del buque, se propone a continuación una figura que ilustrará el procedimiento Incoterm FOB:

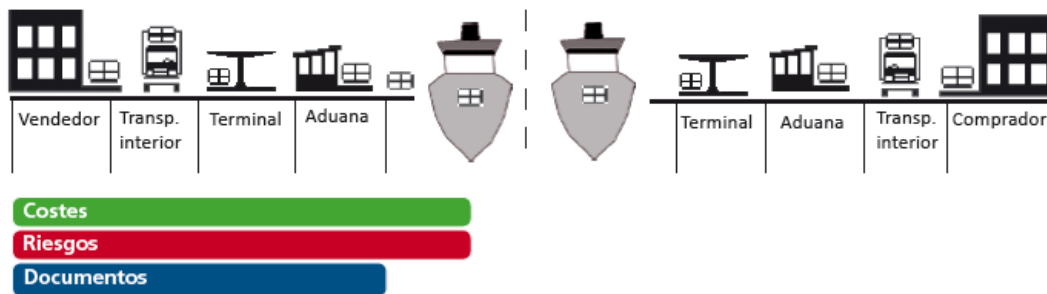


Figura 14: Proceso Incoterm FOB
Fuente: (International Contrats, 2016)

4.3.3.6 Factura Comercial Original

La factura comercial original ya tiene validez y es respaldada jurídicamente, este documento debe contener el nombre del producto, además del Incoterm de referencia con el cual se realizó la compra. Generalmente el contenido de la factura comercial es el siguiente:

- ✓ Fecha, nombres y direcciones comerciales del comprador y vendedor
- ✓ La denominación precisa del producto, cantidad y precio unitario y total
- ✓ Referencias al pedido o factura proforma
- ✓ Determinación de la base imponible de impuestos
- ✓ El o los tipos impositivos
- ✓ Forma de pago o condicione para realizarlo
- ✓ Incoterm.

En este punto es importante recordar que la factura comercial original es el documento de verificación aduanero para saber exactamente que lo que está declarado en la factura corresponde con el Conocimiento del Embarque (B/L por la siglas en ingles de Bill of Lading) en lo que se refiere a las cantidades importadas.

4.3.3.7 Seguro de transporte de importación

Adquirir una póliza de seguro es importante para la importación, considerando que cubre los posibles riesgos derivados del transporte de la mercancía y de la forma en la que va a ser entregada.

El procedimiento para la contratación de una póliza de seguros es el siguiente

Se debe buscar una compañía o empresa aseguradora que tenga experiencia en seguros de transporte de importaciones navieras, el bróker deberá ser nacional o extranjero domiciliada en el país.

Se dará a la compañía el valor de la mercancía a importar y el valor de flete de la misma

Contratar la póliza que cubra los requerimientos. Generalmente en las pólizas de seguros de importación con transporte naviero se detallan al menos treinta ítems que detallan específicamente los compromisos que asume la empresa aseguradora y los aspectos que el contratante debe conocer como sus obligaciones, en ella se pueden encontrar Amparos, Exclusiones, vigencia, cuantía del seguro, deducibles, derechos y obligaciones del contratante, las obligaciones del contratado, prescripciones, etc.

Como ejercicio de importación de las sub-partidas arancelarias 8429 y 8430 que corresponde a cargadoras y palas mecánicas cargadoras de uso frontal se consultó con Seguros Colonial (QBE), a la que se le deben realizar los siguientes pagos:

- ✓ 1% del valor del FOB
- ✓ 3,5% del valor de la prima que es la contribución a la Súper Intendencia de Compañías, Seguros y Valores
- ✓ Derecho de emisión, constituye los valores por los documentos emitidos.
- ✓ 12% del IVA

4.3.3.8 Certificado de origen

El certificado de origen confirma el origen de la mercadería que en el documento se detalla, esto es que da acreditación para dar fe de que los productos han sido fabricados en ese país, este documento se utiliza exclusivamente para exportaciones e importaciones con países extracomunitarios, con el propósito de que la mercancía se acoja a los regímenes preferenciales y / o a los aranceles que les corresponden.

Para la realización de la importación de partes y repuestos para maquinaria pesada, no se requiere ninguna certificación de origen, ya que la importación se hace de D&G International Co¹, proveedor directo domiciliado en la Florida Estados Unidos

4.3.3.9 Conocimiento del Embarque (B/L).

Es un documento de recibo en el que se detallan las mercancías embarcadas y certifica el estado en el que se encuentran los productos

Además, esta certificación es la prueba fehaciente de la existencia del contrato de transporte, esto significa que acredita la propiedad de la carga transportada a manera de título en favor de ¡l importador como legítimo tenedor y a través del cual u de forma exclusiva se obtiene el derecho de recibir los productos en el puerto de destino. En este caso la importación se hace vía marítima, esto significa que el conocimiento del embarque es marítimo.

4.3.3.10 Procedimiento de desaduanización de la mercadería.

a) Régimen aduanero

Se aplica el Régimen Aduanero (10) de importación para el consumo. Bajo este régimen la mercancía ingresa al país de forma definitiva, pudiendo estas, circular libremente por el territorio nacional ecuatoriano, una vez que se hayan cumplido las obligaciones tributarias aduaneras de acuerdo al Artículo 120 del Reglamento del al Copsi).

¹ <http://www.dandginternationalinc.com/>

Con el propósito de realizar la nacionalización de la mercadería se debe seguir el procedimiento que se describe en el siguiente flujo de desaduanización:

FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE DESADUANIZACIÓN

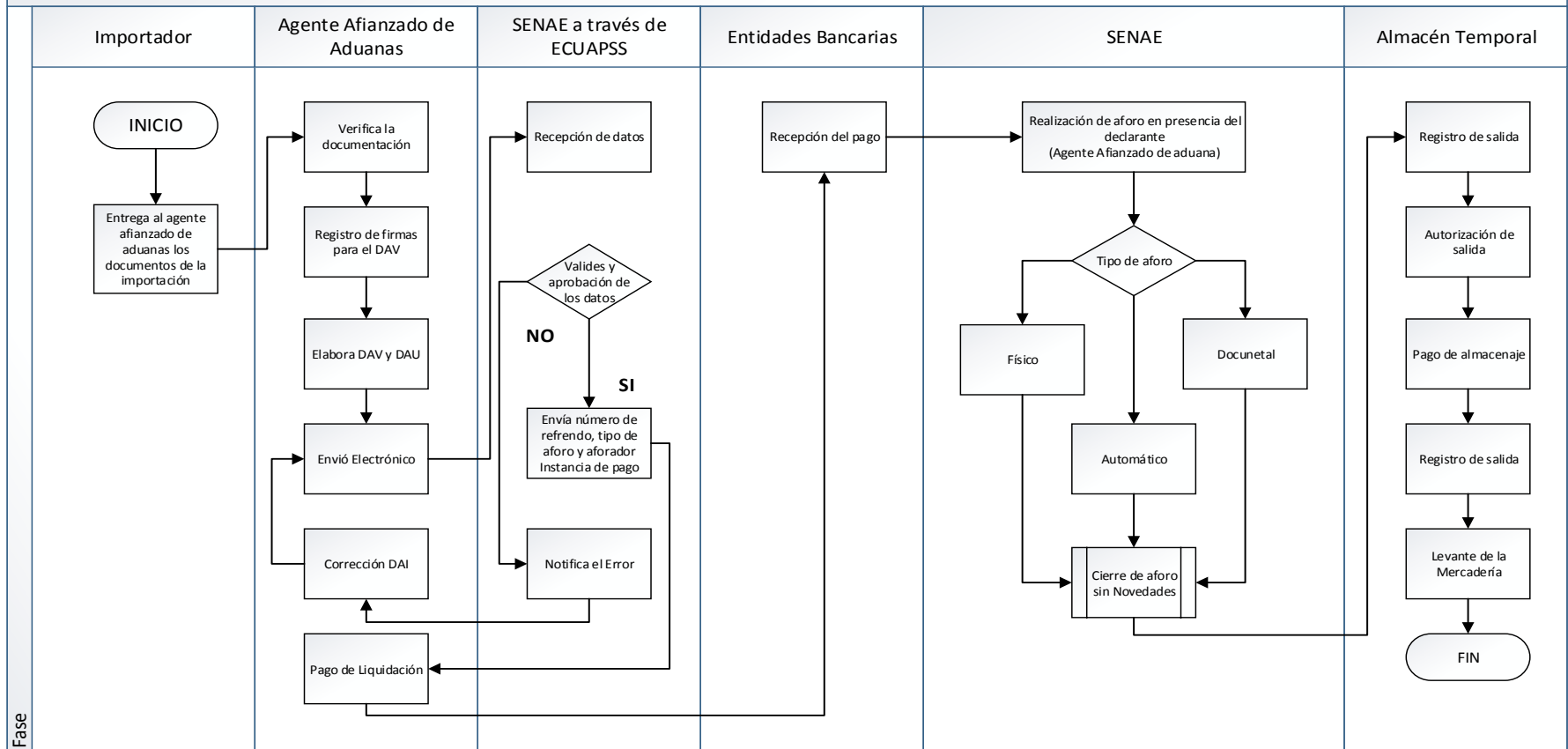


Figura 15 Flujograma d eprocesos

Fuente: (SENAE, 2018)

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

b) Registro de importador

De acuerdo al SENA, los procesos de importación están orientados a los siguientes aspectos

1) Registro del importador como operador de comercio exterior (oce)

- ✓ Ingresar como importador al sitio web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana del Ecuador www.aduana.gov.ec
- ✓ Seleccionar en el Menú OCEs y escoger la opción Registro de datos
- ✓ El importador deberá llenar la información solicitada utilizando su RUC como usuario e ingresando una clave temporal de 8 a 10 caracteres alfanuméricos
- ✓ Una vez aprobado el registro por la Corporación Aduanera Ecuatoriana, ingresar al SICE el cual le solicitará el cambio de clave a una definitiva

2) Registro de firma en el servicio interactivo del comercio exterior SICE.

- ✓ El importador ingresará al sitio Web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana www.aduana.gov.ec
- ✓ Presionará en la opción "Servicios" el link SICE
- ✓ Ingresará al SICE con el usuario, la clave de acceso y elegirá el tipo de operador "Importador" que presenta dicha página.
- ✓ Seleccionará dentro del menú Administración, la opción "Modificación de Datos Generales del Operador de Comercio Exterior (OCE)"
- ✓ Dentro de esta opción le mostrará todos los datos generales registrados previamente, los cuales deben ser revisados y actualizados de ser necesario en el sistema.
- ✓ Una vez registrada la información, deberá presionar el botón "Actualizar Información" para que esta quede registrada en el SICE Sistema Interactivo de Comercio Exterior.

3) Entrega de documentación a la secretaría de distrito

- ✓ Importador deberá acercarse a la Secretaría de cualquier Distrito Aduanero para ingresar la documentación referente al Poder Especial junto con el documento de "Ingreso de Datos del Operador de Comercio Exterior" (notariado).
- ✓ Si no existe delegación, únicamente deberá entregar el Registro de Firma para Declaración Andina del Valor arriba mencionado en la Secretaría de cualquier Distrito

Aduanero, junto con el documento de "Ingreso de Datos del Operador de Comercio Exterior " (notariado), tanto para personas naturales como personas jurídicas (Representante Legal).

- ✓ El funcionario aduanero de Secretaría, deberá revisar en el momento en que esta es recibida y verificar la documentación para compararla con la que el importador registró previamente vía electrónica.
- ✓ Producto de la revisión el funcionario aduanero de secretaría habilitará en el sistema a las personas autorizadas para la firma en la DAV. Solo las personas habilitadas por el funcionario deberán firmar la DAV.
- ✓ En caso de existir inconformidad de la documentación de alguna persona autorizada, ésta será devuelta de forma inmediata al importador.

c) Elaboración del DAV y DAU

Llegada la mercadería al puerto previa notificación al importador, se encarga de retirar la documentación de la importación y la entrega al Agente afianzado de aduanas para que procede a la elaboración de la declaración en ella deberá constar lo siguiente:

Declaración Aduanera Única-DAU	Declaración Andina de Valor-DAV
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aduana de destino ✓ Banco corresponsal ✓ Importador ✓ Agente ✓ Autorizaciones ✓ Transacción ✓ Embarcador ✓ Remitente ✓ Certificados ✓ Medio de transporte ✓ Tipo de carga ✓ Tránsito ✓ Régimen precedente ✓ Determinación de la base imponible ✓ Tipo de garantías 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aduana de destino ✓ Consignatario ✓ Datos del proveedor ✓ Intermediario entre comprador y vendedor ✓ Condiciones de la transacción ✓ Determinación del valor en Aduana ✓ Desagregación del valor en Aduana

Tabla 19: Contenido de la presentación del DAU y DAV
Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

d) Aceptación de la Declaración

Presentada la declaración de la importación, la documentación se verifica en el distrito aduanero para el efecto deberá constar de los siguientes aspectos.

- ✓ La clasificación arancelaria con el valor de la mercadería
- ✓ El importador y el Agente estén habilitados
- ✓ El RUC debe estar activado (lista blanca)

DSE no haber observaciones se acoge la declaración y se certifica con una fecha de aceptación, la cual permite la imposición de la tarifa arancelarias y la cotización monetaria, posterior a ello se señala una fecha para el trámite de aforo.

e) El Aforo

El aforo se constituye como el acto administrativo de determinación tributaria, a través del cual se procede al chequeo de la documentación y al reconocimiento físico de la mercadería para dar fe de su naturaleza, cantidad, calidad, valor y clasificación arancelaria.

Este paso administrativo se hace obligatoria de acuerdo a la SENA E en los siguientes casos:

- 1) Cuando la mercancía llegue con certificación de inspección en origen y se active el mecanismo de selección aleatoria;
- 2) Cuando el declarante no acepte las observaciones formuladas por la aduana a su declaración;
- 3) Cuando el Gerente Distrital conociere o presumiere del cometimiento de un ilícito aduanero;
- 4) En los casos en que la verificación en origen no sea exigible;
- 5) Cuando lo solicite el declarante; y,
- 6) En los demás que establezca el Directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.

De acuerdo a la SENA E (2018), “El aforo es el reconocimiento físico de la mercancía, para comprobar su, origen, condición, cantidad, peso, medida, valor en aduana y clasificación arancelaria, en relación a los datos obtenidos en la Declaración Aduanera y sus documentos de acompañamiento y de soporte contrastados en ECUAPASS”.

f) Plazo para el Aforo Físico

El aforo Físico se realiza máximo en cinco días laborables desde la fecha de aceptación, de no realizarse se considera a la mercadería en abandono tácito

El plazo para realizare el aforo físico es de 5 días hábiles a partir de la fecha de aceptación, de realizarse se considera a la mercadería en abandono tácito.

El Aforo se realiza en el destino a través de una empresa verificador. Si la mercadería supera la cantidad de \$4,000,00 dólares el valor a cancelar es de \$200,00dolares incluyéndosele el 12% de IVA.

El aforo lo realiza un funcionario aduanero, acto administrativo del estado por lo que no recibe ninguna remuneración o pago

g) Liquidación

Finalizado el acto de aforo, inmediatamente se realizan los pagos correspondientes a los tributos arancelarios, esto se lo hace a través de cualquier entidad bancaria que esté conectada a Banred.

Los tributos que se deben cancelar son cuatro:

AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías): Un arancel que se impone en términos de porcentaje sobre el valor de la mercancía. Por ejemplo, 10% de arancel, significa que el arancel de importación es 10% del valor de la mercancía en cuestión.

FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) El único impuesto que paga el cliente es el Fondo de Desarrollo para la Infancia FODINFA que es el 0,5% sobre el valor CIF (Cost, Insurance and Freight - Costo, Seguro y Flete) declarado.

ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Es un impuesto que se aplica (con ciertas exenciones) al consumo de cigarrillos, cervezas, bebidas gaseosas, alcohol, productos alcohólicos,

IVA (Impuesto al Valor Agregado) El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de

propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. Existen básicamente dos tarifas para este impuesto que son 12% y tarifa 0%

h) Entrega de la Mercadería

Una vez que la administración aduanera haya comprobado los pagos correspondientes, se otorga al importados una certificación liberatoria, para que con ella proceda a retirar la mercadería, luego de haber sido autorizada la entrega, ninguna autoridad podrá retenerla a excepción de una orden judicial que así lo disponga. Como acto final se debe cancelar los valores de bodega, que se cobran en los sitios de almacenaje.

4.3.4 Análisis del costo-beneficio de la mercadería a importar

Considerando que las partes y repuestos para maquinaria pesada que se incluyen en las sub-partidas arancelarias 8429 y 8430, son muchos, se han seguido los criterios sugeridos por Lara Toledo (2017), de integrar en Kit las diferentes partes y repuestos que conforman los siguientes sistemas:

Kit de componentes del Motor

Kit de grupos cónicos (engranajes y poleas del motor al sistema de rodaje)

Kit de mandos Finales

Kit de sistema de frenos

Kit de sistema de trasmisión

Estos paquetes de partes y repuestos consideran en sus costos a los artículos que generalmente sufren desperfectos, para el análisis de costos se han escogido los Kits de una máquina cargadora con las siguientes características:

MAQUINARIA	CARGADORA RETROEXCAVADORA
SUB-PARTIDA ARANCELARIA	8429.51.00
DESCRIPCIÓN	Partes y repuestos de Excavadora
MARCA	Caterpillar
MODELO	420 D
AÑO DE FABRICACIÓN	2017

Tabla 20: Descripción de la mercadería a importar

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Item	Costo Unitario	Costos por Impuestos	Costo Total de importación	IVA	ADVALOREM	FODINFA	ISD	Flete y seguro	Porcentaje de ganancia	Margen de ganancia	VALOR CIF
Kit de componentes de motor	4509,00	1693,06	6202,06	631,26	450,9	22,55	225,45	362,9	25%	1.550,51	7.752,57
Kit de grupos cónicos	1522,57	617,86	2140,43	213,16	152,26	7,61	76,13	168,7	25%	535,10	2.675,53
Kit de mandos finales	3277,52	1261,87	4539,39	458,85	327,75	16,39	163,88	295	25%	1.134,84	5.674,23
Kit del sistema de frenos	3102,87	1235,1	4337,97	434,4	310,29	15,51	155,14	319,76	25%	1.084,49	5.422,46
Kit del sistema de transmisión	4653,31	1692,49	6345,8	651,46	465,33	23,27	232,67	319,76	25%	1.586,45	7.932,25
TOTAL	17065,27	6500,38	23565,65	2389,13	1706,53	85,33	853,27	1466,12	1,25	5891,39	29457,04

Tabla 21: Descripción de los costos de la mercadería a importar

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Ítem	Costo Total de Importación	Costos de Importación más % de ganancia	Costo / Beneficio
Kit de componentes de motor	6202,06	7.752,57	-1.550,51
Kit de grupos cónicos	2140,43	2.675,53	-535,10
Kit de mandos finales	4539,39	5.674,23	-1.134,84
Kit del sistema de frenos	4337,97	5.422,46	-1.084,49
Kit del sistema de transmisión	6345,8	7.932,25	-1.586,45
TOTAL	23565,65	29457,04	-5.891,39

Tabla 22: Comparación de los costos con importación directa y sin ella

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Comparación de costos con importación directa y sin ella.

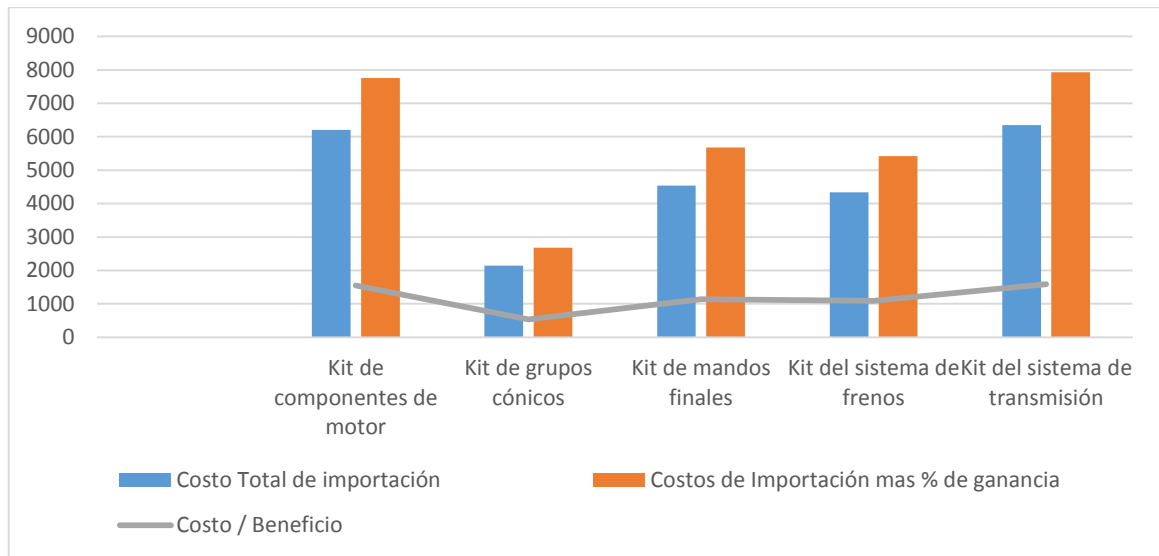


Ilustración 14: Comparación de costos con importación directa y sin ella.

Fuente: (Lara Toledo, 2017)

Elaborado por: Erika María Chicaiza Chávez.

Análisis

Se tiene que para el Kit de componentes del motor el valor es de 6.202,06 dólares, con el porcentaje del 25% de ganancia alcanza 7.752,57 dólares con una diferencia en contra de -1550,51 dólares. Para el kit de grupos cónicos el costo total de importación es de 2140,43 dólares, con el porcentaje de 25% de ganancia alcanza a los 2,675,53 dólares, con una diferencia de -535,10 dólares.

Para el Kit e mandos finales el costo total es de 4.539,39 y el costo de importación mas el porcentaje de ganancia es de 5674,23, dólares, esto es una diferencia de 1.134,84. El kit de sistema de frenos costo 4337,97, con el 25% de ganancia alcanza 5422,46 dólares, esto es una diferencia de 1084,49 dólares. Finalmente, el kit de sistema de trasmisión tiene un costo de 6.345,80 dólares, con el 25% de ganancia alcanza a 7932,25 dólares con una diferencia de 1.586,45 dólares.

Interpretación.

El resultado del análisis de costos indica que existen una diferencia significativa entre los costos de la importación directa y los costos con el porcentaje de ganancia, lo que podría representar un valor significativo para la empresa, de esta manera se justifica la

investigación. Sin embargo, es necesario considerar que para la importación se deben realizar otras actividades de carácter logístico y de gestión, como la localización de los proveedores, los contactos y las gestiones de negociación.

Para un parque automotor como el de la Compañía Riozumaco, Cía. Ltda., la cantidad de repuestos y partes que se utilizan para recambio no justifican este trámite., por lo que se puede asegurar que financieramente el proyecto es adecuado en vista de que el ahorro es de mínimo el 25%, sin embargo, logística y operativamente resulta un trámite bastante complejo en que se incurriría en gastos administrativos innecesarios.

CONCLUSIONES

La investigación realizada posibilitó el entendimiento de las necesidades y problemas que enfrenta la empresa Riozumaco Cía. Ltda. estableciendo las estrategias que permiten la importación de partes y repuestos para el mantenimiento de la maquinaria pesada.

El diagnóstico situacional se llevó a cabo en base a dos aspectos relevantes, el planteamiento de una matriz PETS, que analizó la realidad, Política, Económica, Tecnológica y social de la empresa y lo propio para la realidad de los exportadores de los Estados Unidos de partes y repuestos para maquinaria pesada, estableciéndose que existe ventajas y oportunidades importantes y las facilidades necesarias como para que la compañía realice este trabajo.

Con los resultados del diagnóstico se planteó un modelo de exportación considerando todos los aspectos de tramitación que el proceso implica, para ello se fueron redactando las diferentes actividades de forma clara y concreta de tal manera que las directrices puedan ser seguidas de forma eficiente por los importadores.

Finalmente se compararon los costos de importación directa con los costos que implica la compra de las partes y repuestos a los intermediarios, obteniéndose una diferencia significativa del 25% de valor total, sin embargo se reflexiona sobre la relevancia de realizar la gestión considerando que la compañía tiene pocas máquinas y el complejo trámite que la importación implica.

RECOMENDACIONES

Se recomienda considerar la argumentación, propuesta en el análisis PETS, que determina la situación nacional Política, Económica, Tecnológica y social de la empresa que implica la importación de partes y repuestos de maquinaria pesada, conociendo que la principal fuente de abastecimiento de estos insumos se encuentra en la Florida Estados Unidos y que en el primer semestre del 2018 se ha apertura de nuevas e importantes posibilidades de negociación con este País.

Bajo los parámetros del diagnóstico situacional se establece la necesidad de que la empresa Riozumaco Cía. Ltda. adopte las medidas correctivas necesarias para vincular la importación de partes y repuestos de maquinaria pesada a sus procesos operativos, ya que, si no evoluciona en función del mejoramiento de la organización empresarial y optimización para la calidad de los servicios, le resultara complejo asumir el reto propuesto.

Se recomienda por tanto seguir los lineamientos de importación de repuestos y partes de maquinaria pesada propuestos en este proyecto con el propósito de obtener los mejores rendimientos, evitar la paralización de la maquinaria por daños irrelevantes, y por ende obtener mejores beneficios económicos que redunden en el desarrollo de la empresa y del personal que labora en ella.

BIBLIOGRAFÍA

- Chaparro, E. & Martínez, M. (21 de Enero de 2009). *Asesoría didáctica y diseño web: DGECyD*. Obtenido de:
<http://seduca.uaemex.mx/material/LIA/AEPyMES/Cnt21.php>
- Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulos.php>.
- Chase, R. (2000). *Administración de producción y operaciones: manufactura y servicios*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Correa, M. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina Un avisinon empresarial*. Nueva York: United Nations Publications .
- Dias, R. (2003). *Cultura Organizacional*. Sao Paolo: Alínea.
- Drucker, P. (2012). *The parctice of management*. United Estates: Elsevier.
- Export and Import Bank Of the United States. (2017). *2017 Anual report*. Nueva York: Export and Import Bank Of the United States.
- Figuroa, A. (2008). *Manual de exportaciones: La exportación en Colombia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Haywood, J., & Nellet, J. (1994). Professional service firms and total quality management a good fit? *International journal of service Industry Management*, 5(3), 5-13.
- Hill, C., Jones, G., Pérez, Y., Soto , G., & Martínez, N. (2009). *Administración estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2005). *Administración Estratégica: Compoitividad y globalización: conceptos y casos*. Chicago: Cengtage Learning Editores. .
- Humphrey, A., & Lie, B. (2004). *Análisis de matriz FODA*. México: Ipade.
- IHS Economics. (2017). *Franchise business economic outlook for 2015*. United Estates: Fifa Educational Fundation.
- International Contrats. (2016). *Franco a Bordo (lugar de entrega designado)*. Obtenido de: <http://www.internationalcontracts.net/contrato/incoterms-fob-es>
- Lara Toledo, A. (2017). *Plan de negocios para la creación de una empresa Importadora y comercializadora de repuestos Multimarca para maquinaria pesada en quito con un establecimiento permanente en Florida, Estados Unidos*.(Tesis de Pregrado, Universidad de las Américas). Recuperado de: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7859/1/UDLA-EC-TINI-2017-75.pdf>

- Mercedes, C. (9 de Junio de 2014). *Capacidad organizacional: Estrategia y valores*.
Obtenido de: <https://acento.com.do/2014/opinion/8147213-capacidad-organizacional-estrategia-y-valores/>
- Minervini , N. (2015). *Ingeniería de exportación* . Madrid: Fundación. Cofemetal.
- Monfort, E. (2005). *Aplicación Práctica del cuadro de mando integral* . Madrid: Grupo Planeta (GBS).
- Núñez Ortega, E., & Mayaguarl Wuazhlmal, M. (2012). *Plan de marketing estratégico para la empresa Repare, importadora y comercializadora de repuestos de maquinaria pesada*. Quito : (Tesis de Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana sede Quito). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3935/1/UPS-QT03212.pdf>
- Oster, S., & Staines, G. (2000). *Análisis moderno de competitividad*. Oxford: University Press.
- Palacios, C. (2018). *Dirección Estratégica*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Porter, M. (1990). *Ventaja Competitiva*. México: Cecsá.
- PROECUADOR. (2016). *INCOTERMS* Obtenido de: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>
- RAE. (2004). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Madrid : Espasa-Calpe.
- Rockart, J. (1980). Chief executives defines their own data needs. *Harvard Business Review*, 7-9.
- Rodríguez, D. (1999). *Dignóstico organizacional*. Barcelona: Alfaomega.
- Rosander , A. (1992). *La búsqueda de la calidad en los servicios* . Brasilia: Ediciones Díaz de Santos.
- SENAE. (2015). *Servicio Glosario*. Obtenido de: http://www.aduana.gob.ec/pro/for_oces.action
- Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. (2018). *SENAE*. Obtenido de: http://www.aduana.gob.ec/pro/for_oces.action
- Tavares, L. (1999). *Administración Moderna del Mantenimiento*. Brasil: Novo Polo Publicacoes.
- Thompson, A., & Strickland, A. (2004). *Administración estratégica*. México D.F.: Editorial McGraw-Hill.

Trademap. (2016). *Lista de ,mercados importadores oara producto exportado por Ecuador en 2015*. Obtenido de: http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|218|||8

Us Bureau of the Census . (2017). *Statistical abstract of United States* . Nueva York: Us Bureau .