

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

INTEGRACIÓN CURRICULAR

**“LA CADENA DE ABASTECIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN DE
REPUESTOS AUTOMOTRICES DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA
PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO VEHICULAR”**

MELANY SALOMÉ GALLO ECHEVERRÍA

DIRECTORA: Ing. CARMEN CECILIA DAZA VILLADIEGO, *PhD*

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO
INTERNACIONAL Y DE OPERACIONES DEL COMERCIO EXTERIOR**

QUITO, JULIO 2022

Directora: Carmen Daza V.

Lector 1: Spitzer Herman.

Lector 2: Cueva Fabián.

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado a mis padres Juan y Mónica, quienes desde que decidí seguir tan prestigiosa carrera me han brindado su apoyo incondicional y comprensión durante mi etapa universitaria, de esta manera les dedico este logro a mis amados padres.

A mi adorado hermano Juan Daniel, quien es mi compañero de vida, le agradezco por siempre apoyarme en cada decisión de mi vida y a alentarme a seguir adelante y que no me rinda tan fácilmente.

A mis queridos abuelitos que se encuentran tanto en la vida celestial y terrenal, que sin duda nunca me han hecho faltar sus bendiciones para ir logrando mis sueños y objetivos.

A Multiservicios Automotrices JM, que sin duda me han abierto las puertas para poder cumplir mi objetivo y mediante este crear mejoras dentro de sus operaciones, pues es muy grato el haber trabajado con muy buenos profesionales.

Melany Salomé Gallo Echeverría.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen de Guadalupe por permitirme cumplir mi sueño de ser una profesional, por siempre cubrirme con su manto sagrado para nunca rendirme a pesar de las adversidades que se han ido presentando durante mi etapa estudiantil.

A mis padres, por cada sacrificio que han realizado para poder darme el estudio de calidad dentro de esta prestigiosa Universidad y por siempre apoyarme en cada decisión que voy tomando a lo largo de mi vida.

A mis docentes, quienes han sido pilar fundamental para ir adquiriendo nuevos conocimientos tanto para mi desarrollo profesional y humano.

Un agradecimiento muy especial a mi directora de trabajo de Titulación, Carmen Daza, quien con su paciencia, tiempo y conocimientos ha contribuido al desarrollo del presente trabajo y ha sido fuente de motivación para culminar de mejor manera mi etapa universitaria.

Melany Salomé Gallo Echeverría.

RESUMEN

La importancia del presente trabajo se basa en el análisis de los factores de importación y de selección de proveedores como determinantes de la mejora de la cadena de abastecimiento, de un establecimiento que se dedica a la prestación de servicios de mantenimiento vehicular. La metodología desarrollada en el presente trabajo implicó el análisis y estudio de la literatura para obtener datos cualitativos sobre la funcionalidad de una cadena de abastecimiento, así como también la aplicación de un modelo multicriterio para la selección de proveedores y de representación internacional. De esta manera, se llegó a la conclusión de que es necesario tomar en consideración cada aspecto que trae consigo el proceso de importación y la importancia de manejar un esquema de selección de proveedores para que la empresa Multiservicios Automotrices JM, Cía. Ltda logre mejorar su cadena de abastecimiento. Este documento puede ser usado como fuente de investigación para futuras indagaciones que se basen en la mejora de factores de una cadena de abastecimiento de repuestos automotrices.

Palabras claves: Mejoramiento de la cadena de abastecimiento, Repuestos automotrices, Proceso de importación, Selección de proveedores internacionales.

ABSTRACT

The importance of this writing is based on the analysis of import factors and selection of suppliers as determinants of the improvement of the Multiservicios Automotrices JM company's supply chain. The methodology developed in this paper involved the analysis and study of the literature to obtain qualitative data on the functionality of a supply chain, as well as the application of a multi-criteria model for the selection of suppliers and international representation in an establishment that is dedicated to the provision of vehicle maintenance services, Multiservicios Automotrices, Cía. Ltda. In this way, it was concluded that it is necessary to take into consideration each aspect that the import process brings with it and the importance of managing a supplier selection scheme so that the company manages to make assertive decisions when negotiating with its suppliers. This document can be used as a source of research for future inquiries based on the improvement of factors in a supply chain for automotive parts.

Key words: Supply chain improvement, Automotive parts, Import process, International suppliers selection model.

Contenido

INTRODUCCIÓN

1. ASPECTOS GENERALES DEL COMERCIO INTERNACIONAL.....	5
1.1. Qué es el comercio internacional.....	5
1.2. Teorías del comercio internacional.....	6
1.3. Fuerza del gobierno en los negocios internacionales.....	9
1.4. Políticas comerciales.....	11
2. ASPECTOS DE UNA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y LA INDUSTRIA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES EN EL ECUADOR	13
2.1. Aspectos generales del concepto de cadena de suministro.....	13
2.2. Procesos de abastecimiento.....	14
2.3. Industria Automotriz en el Ecuador.....	16
2.3.1. Producto Interno Bruto	16
2.3.2. Balanza Comercial.....	17
2.4. Importaciones de Ecuador en la industria de repuestos automotrices	18
3. FACTORES DE IMPORTACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEDEORES EN LA GESTIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS AUTOMOTRICES JM.....	21
3.1. Importaciones como fuente de abastecimiento	22
3.2. Desaduanización de la mercadería importada.....	23
3.3. Costos incurridos para la importación de repuestos automotrices.....	24
3.4. Métodos para la selección de proveedores de repuestos automotrices	25
3.5. Multiservicios Automotrices JM. Aspectos de gestión de la cadena de abastecimiento.....	29

4. ANÁLISIS DE FACTORES DE ABASTECIMIENTO Y DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES COMO DETERMINANTES DE LA MEJORA DE LA CADENA DE SUMINISTRO DE MULTISERVICIOS AUTOMOTRICES JM

4.1. Materiales y Métodos de la Indagación Empírica.....	41
4.2. Discusión y análisis.....	41
4.2.1 Relevancia de los procesos de importación en la cadena de abastecimiento de repuestos automotrices	41
4.2.2 Factores a considerar para la selección de proveedores mediante la representación internacional.....	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	46
LISTA DE REFERENCIA	48
ANEXOS	51

Índice de Tablas y Figuras

Tabla 1.	Evolución del sector automotriz ecuatoriano.	176
Tabla 2.	Criterios de selección para proveedores.	287
Tabla 3.	Repuestos de mantenimiento automotriz preventivo.	31
Tabla 4.	Matriz de caracterización de los factores y variables de análisis en la indagación empírica.	387
Figura 1.	Filtro de gasolina.	31
Figura 2.	Bujías.	31
Figura 3.	Filtros de aire.	31
Figura 4.	Termostatos.	32
Figura 5.	Arandelas.	32
Figura 6.	Tambores.	32
Figura 7.	Servofrenos.	32
Figura 8.	Disco de frenos.	33
Figura 9.	Rótulas.	332
Figura 10.	Amortiguadores.	332

INTRODUCCIÓN

Como primer punto se debe entender que el principal beneficio que brinda el comercio internacional es que permite que los países puedan intercambiar los productos que no pueden producir o que les haga falta por su alta demanda, además consciente en dar el ajuste de las importaciones y exportaciones para las balanzas comerciales de los países. Asimismo, es relevante mencionar que las importaciones son un proceso importante para que una de cadena de abastecimiento logre ser eficiente dentro de una organización, pues es relevante decir que una cadena de abastecimiento ayuda a que cada uno de los procesos se entren relacionados y así lograr una ventaja competitiva dentro de un mercado, especialmente dentro de un mercado de auto partes, entendiendo que el suministro de autopartes es considerado uno de los principales factores que existe en la industria automotriz, se denomina autopartes a la pieza o conjunto de piezas que intervienen en el armado de un automóvil, y que también se venden por separado.

Es aquí cuando entra la función de una estrategia comercial y logística que se encuentre ligada al buen manejo de una cadena de suministro, que involucrará operaciones y procesos indispensables para que las autopartes logren llegar a su cliente final a tiempo con altos estándares de calidad y con una alta variedad de productos en el tiempo que el cliente lo requiere.

Dentro del abastecimiento se encuentra una de las actividades más cruciales que está relacionada con la buena selección de proveedores internacionales, los cuales son entes de alta relevancia para una organización ya que de eso depende el buen servicio que se brinde a los clientes, es por ello que dentro de este trabajo se detalla un método multicriterio que ayudará a la organización a analizar los aspectos clave en la selección de proveedores de mercaderías, dentro de su cadena de abastecimiento, que le aseguren la entrega de estas a satisfacción de sus clientes.

Problema de investigación

Por los motivos expresados en el párrafo anterior, el presente trabajo se centra en la importancia que tiene la cadena de suministro y la relevancia de un buen abastecimiento para una empresa que se dedica a la prestación de servicios de mantenimiento vehicular y el impacto que genera la buena selección de proveedores.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Como objetivo general en el presente trabajo, se planteó establecer los lineamientos para el mejoramiento de la cadena de abastecimiento de repuestos automotrices importados mediante mecanismos de representación internacional en una empresa de mantenimiento vehicular.

Objetivos Específicos

En relación con el objetivo general planteado, se ha propuesto tres objetivos específicos los cuales son:

- Describir la situación del comercio internacional y la importancia del enfoque de ventaja competitiva de Porter
- Desarrollar un marco teórico de la cadena logística de abastecimiento en el sector de repuestos automotrices
- Analizar el proceso de importación y selección de proveedores de la empresa Multiservicios JM para el mejoramiento de la cadena de abastecimiento de repuestos automotrices.

Metodología general de estudio

La metodología de estudio llevado a cabo para el presente trabajo de investigación es de carácter cualitativo y exploratorio, pues se han realizado indagaciones a profundidad tanto de fuentes primarias como secundarias, de manera que, se ha hecho uso de la literatura con el fin de obtener varios resúmenes de diferentes autores para obtener información necesaria para la descripción de los diferentes factores que se analizarán. De otra manera,

dentro de la metodología empírica se han realizado entrevistas a diferentes expertos, que con sus conocimientos y experiencias han ayudado a obtener información cuantitativa para una buena toma de decisiones a la hora de elegir una representación internacional o de seleccionar proveedores internacionales dentro del proceso de importación de los diferentes repuestos automotrices.

Estructura del trabajo de titulación

Para una completa investigación del presente trabajo, se ha decidido dividir en cuatro importantes capítulos, dentro del primer capítulo denominado ‘Aspectos Generales del Comercio Internacional’, se detalla características propias de lo conlleva el comercio internacional, así como cuales son las teorías más relevantes y poniendo mayor énfasis en la ventaja competitiva con su mayor componente la cadena de valor. De igual manera se detalla la incidencia que tiene el gobierno para la toma de decisiones tanto para importaciones como exportaciones que realice una nación y por último dentro de este capítulo también se encuentra datos cualitativos sobre las políticas comerciales.

En el segundo capítulo nombrado ‘Aspectos de una cadena de abastecimiento y la industria de repuestos automotrices en el Ecuador’ se desarrolla temas sobre la importancia del buen manejo de una cadena de suministro, especialmente el proceso de abastecimiento, seguido se puede leer acerca de la industria de repuestos automotrices en el país y su incidencia tanto en el Producto Interno Bruto y la incidencia de las importaciones ecuatorianas dentro de la balanza comercial ecuatoriana.

Posteriormente, dentro del tercer capítulo, al cual se lo ha llamado ‘Factores de importación y selección de proveedores en la gestión de la cadena de abastecimiento de la empresa Multiservicios Automotrices JM’, se exponen temas relacionados netamente con las importaciones, de otra manera, se propone un modelo multicriterio para la buena selección de proveedores; adicionalmente, se da a conocer la empresa de multiservicios automotrices, la cual requiere mejorar su cadena de abastecimiento.

Finalmente, dentro del cuarto capítulo, llamado ‘Análisis de factores de abastecimiento y de selección de proveedores como determinantes de la mejora de la cadena de suministro de Multiservicios Automotrices JM’, se ha puesto énfasis en realizar el análisis de varios

factores tanto para los procesos de importación y la selección de proveedores que se encuentran muy ligadas a la calidad y garantías de los artículos y así como también criterios para la buena selección de proveedores internacionales.

1. ASPECTOS GENERALES DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Dentro de este capítulo se desarrolla la descripción de un marco teórico basado en lo que conlleva las teorías de comercio internacional y la importancia de la ventaja competitiva y su aplicación en el sector automotriz ecuatoriano; especialmente en la industria de repuestos automotrices. En este capítulo, se ha realizado una revisión de la literatura basada en la exploración de trabajos académicos escritos por varios autores, con el fin de entender de mejor manera lo que es el comercio internacional, las principales teorías y tener un enfoque más amplio de las prerrogativas que trae consigo la ventaja competitiva como es el caso de un buen manejo y gestión de la cadena de valor y sus principales actividades tanto internas, operacionales, externas y de apoyo.

1.1. Qué es el comercio internacional

Al comercio internacional se le conoce comúnmente como el intercambio de bienes y servicios entre todos los países del mundo; ya que es un conjunto tanto de importaciones como exportaciones de bienes y/o servicios. Por otra parte, con este tipo de comercio se busca generar riqueza, a través de la entrada de divisas, o dinero de otra nación, también se pretende promover la integración económica y el libre comercio con el objetivo de elevar las condiciones de vida.

De tal manera, a las exportaciones se las conoce como el envío de mercancías nacionales para su uso o consumo en el exterior, con la salida de mercancías de un territorio aduanero produciendo una entrada de divisas, las exportaciones siempre se efectúan en un marco legal y bajo condiciones estipuladas entre los países participantes en la transacción comercial que se debe conocer antes de realizar cualquier operación. Por otro lado, las importaciones es aquel transporte legal de productos o servicios procedentes del mercado internacional en territorio un nacional, es decir la importación es la llegada de objetos

fuera del país pues estas mercancías también son sometidas a la regularización y fiscalización tributaria, para después ser libremente destinada a una función económica de uso, producción o consumo en territorio nacional. Dicho esto es relevante tener en cuenta que durante todos los años, han existido autores reconocidos que dan a explicar las razones de ser del comercio internacional.

1.2. Teorías del comercio internacional

En cuanto a la teoría del comercio internacional en el presente trabajo se ha considerado la teoría de la ventaja absoluta planteada por Adam Smith, en la cual destaca la importancia del libre comercio para que la riqueza de las naciones se incremente, por lo que se define a la ventaja absoluta como la capacidad que presenta un país para producir un bien o un servicio a un costo absolutamente menor, lo que hace que se pueda emplear comparaciones frente a distintos productores, de manera que el comercio internacional y las relaciones entre los países surgen por las distintas productividades del trabajo, la tierra y el capital ya que se ha notado que ningún país es capaz de producir todos los bienes o servicios para poder sobrevivir lo que genera que se dependa de otras naciones. Entendiendo de mejor manera que la ventaja absoluta que se mencionó anteriormente, también se la conoce por ser una ventaja intersectorial, es decir que Smith propuso dentro de su modelo que si un país que tuviera empresas con ventaja absoluta en los sectores industriales decisivos sería una nación con ventaja absoluta en el comercio internacional, es decir, que se convertiría en un exportador con altos estándares de competitividad lo que generará un superávit comercial. Mientras que los países que presentan empresas con desventajas absolutas presentan alta tendencia de convertirse en importadores netos generando una tendencia negativa a su balanza comercial, es decir déficits comerciales, entendiendo así que los países tienden a especializarse en la producción de aquellos bienes en los que tienen ventaja absoluta.

Otra de las teorías a destacar dentro del comercio internacional tenemos a la ventaja competitiva, esta es una teoría que fue dada a conocer en 1985 por el estadounidense Michael Porter, misma que se basa en explicar que una empresa, país o persona adquiere o desarrolla atributos que le permiten superar a sus competidores con el fin de captar

mayor atención en el mercado. Además, para que una organización logre desarrollar una ventaja competitiva y que logre dar resultados positivos y sea capaz de permanecer en el tiempo, se debe diferenciar cuál de los dos tipos de ventajas competitivas desarrolladas por Porter se quiere enfatizar. Pues, el autor estadounidense diferencia dos tipos de ventaja competitiva, el primero se basa en el liderazgo en costos y la diferenciación de producto. El liderazgo en costos tiene que ver con que la empresa sea líder en los costos más bajos de su industria a diferencia de sus competidores, mientras que en la diferenciación de producto la empresa trata de ofrecer un producto y/o servicio con características únicas y prevalezca la calidad, lo que hará que el mercado se sienta atraído frente a las demás empresas que se encuentren en la misma industria.

Tanto la teoría de ventaja absoluta como la teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter están relacionadas a un manejo de la productividad de los países para poder ser más competitivos frente a los demás, por lo que también se busca que el comercio puede ampliar las posibilidades de consumo de un país, lo que implica incremento en ganancias del comercio mediante las relaciones comerciales ya sea al realizar tanto en exportaciones como en importaciones. Asimismo, uno de los principales complementos para esta teoría es la cadena de valor, mismo que es un concepto dado por Porter que explica que mediante la raíz de las actividades de una empresa se crea una serie de relaciones o eslabones que tienen como objetivo aportar el mayor valor posible para que el cliente se sienta satisfecho y de otra manera buscar la fidelización de este hacia la organización. Bajo esta perspectiva, se analiza que la cadena de valor busca generar ventajas competitivas, y su estudio se aplica también a otras actividades como la cadena de suministro y las redes de distribución; dentro de sus principales actividades que se encuentran ligadas para lograr una buena gestión de la cadena de suministro, son las actividades primarias es decir todas aquellas acciones enfocadas en la elaboración física de cada producto y el proceso de transferencia al comprador; dentro de estas se analiza los siguientes aspectos: logística interna es el almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor. Además, se encuentran las actividades de operaciones, estas se las conoce por que presenten el procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final. Dentro de la logística externa comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas, marketing y ventas y finalmente pero no menos importante se presenta el servicio de post venta. Por otra parte, se tiene

todas aquellas actividades de apoyo mismas que actúan como soporte de las primarias y en ellas se incluye la participación de los recursos humanos, infraestructura de la organización, desarrollo de tecnologías y compras, lo que finalmente es importante hacer hincapié que una cadena de valor está ligada a las buenas decisiones y buena gestión que se realice en una cadena de suministro ya que lo que se busca es crear una ventaja competitiva frente a los rivales dentro de una industria comercial.

Dicho esto y para el presente trabajo, es importante tomar en cuenta la importancia de gestionar una cadena de valor empresarial que aporte de manera eficiente a la toma de decisiones estratégicas, pues como se mencionó en el párrafo anterior que una de las actividades claves dentro de esta herramienta analítica son aquellas que se encuentran enfocadas a la logística interna o también conocida como logística de entrada de mercancías. Pues cualquier organización, sin importar su tamaño debe contar con una logística interna muy bien estructurada ya que cuanto más eficiente sea esta logística, más ventajas y beneficios obtendrá la compañía con respecto a los competidores. Dicho de otra manera, dentro de las principales actividades por las cuales se encuentran conformada la logística interna se encuentran; recepción, almacenaje, inventarios y devoluciones de la mercadería; es decir que habrá una relación estrecha con proveedores tanto nacionales como internacionales. De tal modo que el manejo de una logística interna está en asegurar el acopio seguro de la mercadería para el buen funcionamiento del giro de negocio mediante la elección eficaz de proveedores que cumplan con altos estándares de calidad con el fin de garantizar la integridad de la mercancía que se está entregando a un cliente, también es importante tener en cuenta que se debe tratar de controlar el stock y la idoneidad del inventario con el fin de siempre poder cubrir las necesidades de los clientes a tiempo

Como ya se ha venido mencionando, es entendible que la logística interna de una organización tiene alta relación con lo que es un buen manejo y control de una cadena de abastecimiento ya que de acuerdo a las necesidades de las organizaciones y basándose en la demanda de sus productos, se debe crear una línea directa de pedidos, requisiciones que satisfagan las necesidades de la organización para posteriormente, cumplir con el objetivo de dar una respuesta oportuna y a tiempo a la solicitud del cliente, es ahí cuando se da una interrelación interna de las áreas de la organización con los proveedores para generar el proceso de compra ya que para generar una alta competitividad, las empresas

deben contar con una relación cercana a la proveedores es decir que implica un proceso de selección, seguimiento y evaluación de los mismos, aquí también es esencial mencionar que el área comercial de la empresa debe manejar un plan estratégico de compras que permitirán obtener mercaderías continuas, disminución de inventario que no generan una alta rotación y una reducción en los contratiempos en el proceso ya sea de brindar un bien o un servicio.

Para acotar a lo antes mencionado, se debe decir que una de las fuentes de abastecimiento de mercaderías que las empresas usan con frecuencia es la importación directa tanto de materias primas como de productos ya terminados con el fin de contar con todo lo necesario para sus actividades comerciales, es de vital importancia conocer que para realizar procesos de importación hay que acotar normativas vigentes para que una mercadería pueda entrar a territorio nacional, por lo que en el siguiente punto se dará una breve explicación de como los gobiernos son entes que interactúan con el comercio internacional.

1.3.Fuerza del gobierno en los negocios internacionales

El Estado participa como planificador y controlador de la Economía y el Comercio Internacional de los países ya que el mismo básicamente interviene especialmente en facilitar y fomentar actividades de comercio internacional ya sean exportaciones o importaciones, esto se da por medio de acuerdos bilaterales y convenciones, el objetivo primordial del estado es el ingreso de los países en la comercialización internacional. Es así como el gobierno en conjunto con las empresas hace que un país se vuelva competitivo en los mercados mundiales, otro objetivo con la promoción por parte del estado es de intentar incrementar una mayor participación de las pequeñas empresas. Asimismo, otra de las fuerzas que genera el gobierno es la creación y control de políticas comercio gubernamentales, mismas que afectan de manera negativa a la capacidad de entrada y comercialización de actores extranjeros para competir en un mercado local es así como consecuencia de esto, se generan restricciones del gobierno denominándose proteccionismo.

Por otro lado, existen varios motivos que sin duda hacen que exista la intervención gubernamental en las decisiones del comercio internacional, entre estos impulsos se clasifican; motivos económicos y motivos no económicos. Se comenzará por enlistar a los factores económicos más importantes, entre ellos se encuentra: combatir el desempleo ya que los trabajadores desplazados por la importación a menudo son los menos capaces de encontrar trabajos alternos; como segundo factor tenemos el proteger a los industrias incipientes, es decir que el gobierno sostendrá a la industria emergente de la competencia extranjera mediante barreras de entrada generalmente altas, para garantizar gran participación en el mercado local hasta que la industria puedan competir por si sola; como tercer punto se tiene el desarrollo de una base industrial por lo que se restringen las importaciones para estimular la industrialización local lo cual promueven las exportaciones y finalmente se tiene gestionar las relaciones económicas con otros países, dentro de este apartado sobresalen cuatro principales prácticas que se deben llevar a cabo: hacer ajustes en la balanza comercial, obtener acceso comparables a mercados del exterior, uso de restricciones como herramientas de negociación y control de precios.

Además de lo ya mencionado, ahora se va a enumerar los motivos no económicos por los cuales el gobierno interviene a la hora de hacer negociaciones internacionales con los demás países; entre estos se encuentran mantener las industrias locales esenciales con el fin de que las industrias no dependan de una producción internacional de tal manera que existe la creación de barreras para la importación; otro de los puntos se encuentra el promover prácticas esperadas por parte de gobiernos extranjeros, es decir que tratan de crear restricciones a las exportaciones de bienes estratégicos, especialmente de bienes tecnológicos. Asimismo, se puede mencionar que es importante mantener o extender esferas de influencia, ya que los gobiernos apoyan para fomentar las importaciones de países que se unen en alianzas políticas y por último se obtiene la perseverancia de la cultura, ente apartado se dice que limitan a realizar importaciones de bienes que puedan alterar la moral nacional.

1.4.Políticas comerciales

Como se mencionó en el apartado anterior, dentro de una comercialización internacional, el estado interviene con el fin de crear regulaciones para que este proceso internacional pueda llevarse con total control y transparencia. Dicho esto, las políticas comerciales son el conjunto de regulaciones que determinan como se irán a desarrollar las relaciones económicas entre empresas y/o agentes locales con individuos internacionales. Por otro lado, dichas políticas comerciales engloban todo el marco legal al que están sujetas tanto las importaciones como las exportaciones, pues cada política establecida varía para cada socio comercial pues habrá países con los que pueda existir acuerdos comerciales y otros mercados con los que contarán únicamente con restricciones al momento de realizar intercambios de mercancías.

Una de las herramientas más comunes que usan los países como medida de política comercial, especialmente como método de barrera para el aumento del costo de las importaciones son las barreras arancelarias o no arancelarias. Dentro de las arancelarias se las conoce por ser impuestos cargados a las importaciones o exportaciones, pues es un rubro extra que tanto las personas que importan o exportan deben pagar para que las mercancías puedan entrar o salir de territorio nacional, a su vez dichos impuestos se clasifican en: arancele Ad Valorem, es decir que se calcula como un porcentaje del valor de la mercancía; arancel específico, a este se le calcula en función a la cantidad del bien importado o exportado y por último el arancel mixto a este se le calcula en base a la combinación de los dos impuestos anteriormente mencionados. Por otro lado, al referirse a barreras no arancelarias, estas son aquellas que no corresponden a impuestos extras pues en varias ocasiones los países crean medidas que impiden el flujo libre de mercancías entre los países; entre los tipos de barreras no arancelarias se puede encontrar las siguientes: salvaguardias, requisitos técnicos, etiquetado; medidas fitosanitarias, entre otras. Una vez explicado de lo que son las políticas comerciales y el tipo de aranceles que se manejan a la hora de importar o exportar, ahora es importante mencionar el marco legal de las políticas comerciales que se maneja en Ecuador, como primera instancia se tiene que el organismo que aprueba las políticas públicas naciones de la política comercial es el comité de comercio exterior o mejor conocido por si siglas COMEX, esta entidad es la encargada de establecer las distintas políticas comerciales implementadas para el

correcto manejo y funcionamiento del comercio internacional, entre sus principales áreas de control son las siguientes: creación de políticas arancelarias para las correctas negociaciones internacionales.

Como se puede observar, el desarrollo de este primer capítulo ha terminado, en donde se puede concluir que el comercio internacional ayuda netamente para que los países puedan relacionarse entre sí y cada nación pueda contar con una mayor cantidad de bienes, de tal manera dentro de las dos teorías mencionadas, una de las más relevantes para el presente trabajo es la ventaja competitiva del autor Michael Porter y su complemento la cadena de valor, en donde se indica la importancia que tiene la gestión de realizar una buena logística de entrada de mercancías, además dentro del presente capítulo se menciona como interviene el estado mediante la creación de políticas comerciales para el control del comercio internacional. Y como siguiente aspecto dentro del próximo capítulo se podrá encontrar aspectos relevantes de lo que conlleva una cadena de abastecimiento y la incidencia que tiene la industria automotriz dentro de la economía del país.

2. ASPECTOS DE UNA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y LA INDUSTRIA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES EN EL ECUADOR

En este capítulo se desarrolla las descripciones necesarias para tener conocimiento sobre lo que es una cadena de abastecimiento y los flujos que esta desarrolla para que una empresa pueda obtener los productos a tiempo de mejor manera con altos estándares de calidad, también se dará a conocer que uno de los elementos más esenciales que integran el abastecimiento es la buena selección y relación con los proveedores. Asimismo, dentro de este capítulo se pone énfasis en dar a conocer la situación actual del sector de repuestos de la industria automotriz en el Ecuador mediante el análisis de factores macroeconómicos. El método de investigación que se usó para este capítulo es mediante la indagación de trabajos encontrados en repositorios de varias universidades, como también se ha podido investigar de libros que abran sobre la cadena de abastecimiento, como ultima fuente de investigación, se han obtenido datos estadísticos dentro de páginas web correspondiente a entidades públicas nacionales como es el banco central del Ecuador.

2.1.Aspectos generales del concepto de cadena de suministro

La cadena de abastecimiento o suministro consiste en la planificación, organización y control de aquellas actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes, desde la concepción de un producto hasta llegar al usuario final, es importante mencionar que la cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle o menudeo e incluso a los mismos clientes. Como otro de los puntos a destacar dentro de la cadena de suministro es que se busca la mejora continua en la relación con los proveedores o distribuidores de la mercancía ya que las organizaciones deben presentar ventajas competitivas que logren

ser diferenciadas dentro de un mercado con el fin de mantenerse dentro del mismo; de tal manera se logrará la satisfacción frente a los requerimientos y/o necesidades de los clientes, lo que incluso podrá generar una nueva entrada a un diferente tipo de mercado.

Dicho de esta forma, la cadena de suministro también es conocida por ser una función estratégica y logística de las organizaciones que netamente son indispensables para que el producto o servicio pueda llegar a un cliente final, dentro de la cadena de abastecimiento se puede distinguir cuatro grandes etapas. Dentro del primer eslabón, se encuentra el aprovisionamiento; esta fase se centra en las actividades necesarias para obtener tanto la materia prima como la mercadería necesaria; como segundo eslabón se encuentra la producción o la fabricación; dentro de la tercera etapa se encuentra el almacenaje, en esta fase se gestiona el manejo de mercancías mediante mecanismos de calidad y cantidad en un determinado espacio y dentro de la última etapa se encuentra la distribución y entrega, aquí se busca que el producto llegue al cliente en buen estado y en los plazos de tiempos determinados. Para fines de este presente trabajo, solamente se basará en el estudio de los procesos para el correcto abastecimiento de productos terminados, siempre y cuando guarde relación con medidas de mejoramiento continuo dentro de un proceso de aprovisionamiento.

2.2. Procesos de abastecimiento

El abastecimiento de mercadería terminada se refiere a cada uno de los pasos que las empresas toman en cuenta para la adquisición de productos con el fin de que el giro de negocio pueda llevarse a cabo. Este paso de abastecimiento conlleva varias etapas que se encuentran relacionadas entre sí dentro de la cadena de valor como se pudo expresar en el capítulo I.

Como primer paso que las organizaciones deben tener en cuenta al momento de buscar su abastecimiento es determinar las necesidades de los bienes a comercializar, pues como primera instancia las organizaciones deben planificar la demanda o los requerimientos que quieren solventar para que dichos productos puedan ser comercializados, dentro de este punto se debe encontrar un equilibrio en el stock con el fin de que no existan faltantes o excedentes en el mismo, por consiguiente se obtiene la gestión de compras; esta es una

función que resulta estratégica ya que de los costos en los que se adquiriera la mercadería, dependerán el precio final al cliente y por ende los márgenes de utilidades, aquí es muy importante el tipo de relación que se maneje con los proveedores porque se debe manejar acuerdos y/o contratos de compra en donde se estipule aspectos importantes al momento de la negociación, dentro del proceso de compras un punto a destacar es el almacenamiento de la mercadería ya que esta parte conlleva a la organización controlar el resguardo y protección de los insumos que son incorporados al inventario hasta que son utilizados por su cliente final. Y el último del proceso que tiene lleva a cabo una cadena de abastecimiento es la entrega de los productos; es decir la venta directa de la mercancía, este momento al igual que lo demás es importante, ya que se debe dar de baja del inventario con el fin de ir conociendo que mercadería se oferta más y evitar movimientos lentos del stock.

Es importante añadir que dentro de una cadena logística, existen variables logísticas que sin duda ayudan a gestionar una mejora en el desempeño de una cadena de abastecimiento, pues para cada empresa es crucial tener el control de las actividades asociadas a su operación logística, teniendo un amplio conocimiento del comportamiento de los costos al momento de realizar un abastecimiento, pues sin llegar a duda el principal objetivo es optimizar costos a través del buen funcionamiento de una cadena de abastecimiento, con el fin de crear ventajas competitivas como ya se ha venido explicando anteriormente y lograr una rentabilidad mayor, dentro de los costos logísticos a resaltar se encuentran el procesamiento de pedidos, transporte, bodegaje, buen manejo de inventarios y embalajes.

Otra de las variables que se debe tener en cuenta para la mejora, son los indicadores de tiempo, pues mediante estos indicadores se puede tener en cuenta el tiempo que toma llevar a cabo una determinada actividad o proceso a la hora de buscar el abasteciendo de mercancías y mucho más si esta se basa en productos importados, dicha variable guarda mucha relación con el tiempo de repuesta que presentan los proveedores pues es importante tener en cuenta el tiempo transcurrido desde el momento que la organización crea una orden de pedido hasta que la mercancía es entregada por parte de los proveedores, otro de los tiempos a considerar pero que es gestión propia de la empresa es el lapso que transcurre durante el transporte de las mercancía al establecimiento.

Dicho lo anterior y mencionado lo que conlleva un proceso de abastecimiento de mercadería terminada, también se ha mencionado dos variables importantes a considerar a la hora de una mejora dentro de la cadena de abastecimiento como son los costos y tiempos de respuesta. Las empresas que brindan servicios de mantenimiento automotriz deben manejar una planificación para el buen control y funcionamiento de su cadena de abastecimiento de mercancías ya que según Pérez (2017) el abastecimiento de repuestos automotrices se caracteriza por ser una provisión de bienes de consumo, es decir productos que satisfacen las necesidades de una manera directa.

2.3. Industria Automotriz en el Ecuador

El sector automotriz en el Ecuador según Carrillo (2019) es una industria que desempeña un papel fundamental para el desarrollo económico ya que genera ingresos fiscales para el estado mediante aranceles e impuestos. Asimismo, es relevante saber que el aporte del sector automotriz a la economía nacional involucra a más actividades productivas que se relacionan directamente y estas son: comercialización de vehículos y autopartes, mecánicas y talleres de servicio, producción de combustibles y lubricantes y las de servicios financieros y de seguros. De tal manera que se detallará a continuación dos de los principales indicadores macroeconómicos para tener en cuenta el estado situacional económico del Ecuador con lo que lleva el sector de repuestos automotrices.

2.3.1. Producto Interno Bruto

El producto interior bruto (PIB) es un indicador económico que refleja el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos por un territorio en un determinado periodo de tiempo pues se utiliza para medir la riqueza que genera un país. (Economipedia 2022). Dicho lo anterior se indicará los valores correspondientes al Ecuador desde el año 2019 hasta el 2021 y la importancia del sector automotriz dentro de la economía ecuatoriana.

Tabla 1. Evolución del sector automotriz ecuatoriano.

VARIABLES ANALIZADAS	2019	2020	2021
PIB (MILES DE MM)	99.290.380	99.937.700	104.295.860
CRECIMIENTO % DE LA ECONOMÍA	0,10	-1,20	2,40
PIB NO PETROLERO	86.890.030	88.763.115	91.442.756
% PIB NO PETROLERO	1,21%	-1,36%	2,09%
% PIB NO PETROLERO CON RESPECTO AL PIB	87,51%	88,82%	87,68%
PIB PER CÁPITA	6.099	6.046	6.217
PIB INDUSTRIA AUTOMOTRIZ	5.088	3.368	4.273

Fuente: Banco Central, 2021.

2.3.2. Balanza Comercial

La balanza comercial o balanza de mercancías es el registro económico de un país donde se recogen las importaciones y exportaciones de mercancías. (Economipedia 2022). Por lo que se podrá analizar que las importaciones que realiza Ecuador son de suma importancia para el desarrollo económico y social del país, especialmente para el sector automotriz ya que Ecuador dentro de la industria de repuestos automotrices se caracteriza por fabricar muy pocos accesorios y de calidad no muy aceptada; lo que conlleva que la importación de estos sea el común denominador del mercado, pues sin las importaciones de estas, las empresas ecuatorianas que se dedican a dichas actividades económicas no podrían surgir.

De tal manera como lo podemos notar en el anexo 1 y 2 del presente documento, en el 2021 Ecuador posee una balanza comercial positiva, es decir que las exportaciones superan a las importaciones lo cual es bueno ya que refleja que el país no depende al cien por ciento de otras naciones, sin embargo se ve reflejado que las importaciones no petroleras con respecto al año 2020 son mayores lo cual de igual manera es un indicador positivo que nos indica que Ecuador si necesita de la producción internacional para que varias actividades económicas puedan desarrollarse de mejor manera como es el caso del sector automotriz, especialmente de la industria de repuestos automotrices.

Otro punto para destacar y lo que hace que el sector automotriz, hoy en día se encuentre en constante crecimiento es la participación de las personas dentro de este sector, pues como se verá en el Anexo 3, en lo que lleva del año 2022, un gran número de personas prestan sus servicios a establecimientos de mantenimiento y reparación vehicular, seguido de esto, los establecimientos que se dedican a la venta de autopartes también presentan una gran participación dentro del mercado laboral ecuatoriano, lo que se ha generado nuevas fuentes de empleo para el país.

2.4.Importaciones de Ecuador en la industria de repuestos automotrices

El suministro de autopartes de acuerdo con Gómez (2016), es considerado uno de los principales factores que existe en la industria automotriz, pues se denomina autopartes a la pieza o conjunto de piezas que intervienen en el armado de un automóvil y que también se venden por separado. Es aquí cuando entra la función de una estrategia comercial y logística que se encuentre ligada al buen manejo de una cadena de abastecimiento, la misma que involucrará operaciones y procesos indispensables para que las autopartes logren llegar a su cliente final a tiempo con altos estándares de calidad y con una alta variedad de productos en el tiempo que el cliente lo requiere. De tal manera que los principales países que exportan sus productos a Ecuador son de origen asiático (Corea 24,7%, China 13,7%, Japón 12,6%, Tailandia 7% e India 4,1%) y entre los países americanos se encuentran (México 12,4%, Colombia 9,1%, EE. UU. 7% y Brasil 3,5%); las importaciones de origen europeo son residuales. Por consiguiente se ha obtenido datos con referencia a las importaciones de autopartes en donde se puede analizar que las importaciones en valor CIF de autopartes en diciembre del 2021 alcanzaron los 473 millones de dólares por lo que se puede apreciar que los valores acumulados de las importaciones de autopartes en valores CIF a diciembre del 2021, han incrementado en 49,7% con respecto al mismo periodo en el año 2020, esto representa un aumento de un valor que bordea los 157 millones de dólares.

Como se puede evidenciar en el párrafo anterior, uno de los principales países a los cuales Ecuador decide comprar es a China; pues los principales productos que Ecuador importa desde China son: máquinas y aparatos mecánicos, máquinas y aparatos eléctricos y entre

ellos se encuentra vehículos y autopartes; pues según Fedexpo (2021); China es el principal proveedor de materias primas y bienes de capital necesarios para tecnificar la producción nacional, también cabe mencionar que China es un país que ha sido considerada como segunda potencia económica detrás de Estados Unidos, pues gracias a su apertura comercial, económica e industria desarrollada hace que sea el mayor exportador del mundo y que por lo general Ecuador; buscará realizar acuerdos comerciales bilaterales con el fin de minimizar barreras arancelarias o no arancelarias. Otra de las razones por las cuales el índice de importaciones desde China son altas, se debe a que en primer lugar a los costos y a la facilidad de conseguir proveedores internacionales, pues la competencia en el continente asiático es muy alto lo cual influye directamente en los precios, lo cual genera que empresas importadoras cuenten con un gran número de diferentes proveedores siempre y cuando se garantice la calidad de los bienes importados y mucho más si con repuestos automotrices, pues una de las principales ventajas que el sector automotriz posee con las importaciones es la estimulación de la competencia ya que el importar mercancías, se permite la adquisición de bienes a bajo costo como ya se mencionó anteriormente, lo cual hará a los establecimientos más competitivos ya que los precios serán menores del que se puede conseguir dentro del mercado local; otra de los beneficios a considerar para realizar las importaciones desde el país asiático es que presentan mayores posibilidades de elección de los productos lo cual genera mayores opciones para poder escoger ya que presentan características más variadas.

Para dar por terminado el desarrollo de esta capítulo, se ha podido entender que el manejo de una cadena de abastecimiento ayuda a satisfacer las necesidades de clientes externos con la entrega oportuna de los productos solicitados ya que se debe mantener una continuidad en el abastecimiento por ello en el capítulo a seguir, se dará importancia a lo que es la selección de proveedores internacionales para el mejoramiento continuo dentro de la cadena de abastecimiento para una empresa que se dedica a la prestación de servicios de mantenimiento vehicular, otro de los aspectos conforme a este capítulo es sobre el sector automotriz ecuatoriano que sin duda, se puede determinar que este es un sector que favorece al PIB del país ya que es el mismo es estratégico hoy en día para el Ecuador porque el mismo ha ido generando ingresos fiscales, por lo que es de gran oportunidad incursionar en las importaciones de lo que es repuestos automotrices con el fin de mejorar el abastecimiento de mercancías, así mismo uno de principales países a los cuales Ecuador

importa lo que es repuestos automotrices es China con la presencia de acuerdos bilaterales.

3. FACTORES DE IMPORTACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES EN LA GESTIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS AUTOMOTRICES JM

Dentro de este capítulo, se pretende cumplir con el tercer objetivo específico del estudio, por lo cual se iniciaría detallando los pasos para realizar una importación ya que sirve como método para generar el abastecimiento de repuestos automotrices mediante la representación internacional. Posteriormente, se detallarán los pasos para desaduanizar la mercadería para que entre a territorio nacional bajo todos los parámetros establecidos conforme a la SENA también, dentro de este capítulo se describirán los costos que se incurren al momento que una empresa realiza un proceso de importación. Otro de los puntos a destacar es dar conocer los antecedentes de la organización y entender el por qué se quiere dar mejoras dentro de la cadena de abastecimiento. Sabiendo que al ser una empresa que se dedica a la prestación de servicios automotrices, la mercadería a importar presenta características a usar para lo que se le denomina mantenimiento automotriz preventivo. Asimismo, se da a conocer una de las técnicas más usadas y reconocidas a la hora de tomar decisiones para la selección de proveedores, esta se basa en el uso y análisis multicriterio que la organización debe tomar en cuenta a la hora de analizar criterios de suma importancia para la selección del mejor proveedor internacional.

Dentro del desarrollo de este capítulo se usó la metodología cualitativa, de carácter exploratorio, consistente en el análisis de pasos a seguir en el proceso de importación de repuestos automotrices, lo cual ayudará a identificar los factores relevantes en la mejora de la cadena de abastecimiento con el fin de contar con productos necesarios para el giro de negocio.

1.1. Importaciones como fuente de abastecimiento

Como primer punto, debemos entender que a las importaciones se las conocer por ser la acción de ingresar mercancías extranjeras a territorio ecuatoriano siempre y cuando exista el cumplimiento de las formalidades y obligaciones aduaneras. Asimismo, es importante mencionar que tanto las personas naturales o jurídicas radicadas en el país pueden obtener su actividad económica como importador, siempre y cuando cuenten con el Ruc gestionado en el Servicios de Rentas Internas; otro de los requisitos a seguir previo a la importación es obtener la firma electrónica, misma que se adquiere en el registro civil; finalmente se requiere el registro en el portal electrónico de ECUAPASS, para posterior a ello proceder a realizar la actualización de la base de datos, creación de usuario y contraseña, aceptación de las políticas de uso y registro de la firma electrónica. Entendiendo como ECUAPASS al sistema usado por las Aduanas del Ecuador para facilitar, reforzar y asegurar los procesos de comercio exterior, brindando mayor control aduanero y rapidez en los trámites de importaciones y exportaciones (SENAE, 2018b).

Como otro punto, es importante decir que para poder generar el abastecimiento de repuestos automotrices, es necesario saber definir qué tipo de incoterms se ira a utilizar para realizar un contrato de compraventa entre la organización y el o los proveedores, pues los incoterms son normas utilizadas en las compraventas internacionales ya que son recomendaciones de carácter voluntario que pueden aplicar importadores con el fin de definir obligaciones y responsabilidades en la operación, ya que se puede definir el lugar de la mercancía y cómo se reparten el vendedor y el comprador los costes, la tramitación de los documentos y los riesgos, como conocimiento general se explica que existen once incoterms, mismos que se encuentran vigentes desde el 1 de enero del 2020, siendo estos: EXW, FCA, FAS, FOB, CFR, CIF, CPT, CIP, DPU, DAP, DDP.

Para el análisis de la implementación de un plan de mejora para una organización dedicada a brindar servicio automotriz, el mejor incoterm que esta podría usar es el CIP, mismo que sus siglas en ingles significa '*Carriage and Insurance Paid to*'. Dicho de otra manera, significa que el proveedor tiene la responsabilidad de entregar los repuestos automotrices en el puerto de destino, es decir en el puerto ubicado en Guayaquil, también

otra de las ventajas que se obtienen con el CIP es que el vendedor de igual manera cubre el coste de transporte internacional y el seguro de la mercancía. Dentro de este tipo de incoterm es importante mencionar que es uno de los más usados al momento de querer realizar procesos de importación pues presenta que el vendedor debe cumplir con varias obligaciones como: entrega de la mercancía y documentos necesarios para la entrada de la mercancía a territorio nacional, empaquetado y embalaje, transporte interior en el país de origen, despacho de aduanas en origen, flete marítimo internacional y seguro.

3.2 Desaduanización de la mercadería importada

La desaduanización es el proceso por el cual una mercadería proveniente del extranjero pasa por controles y pagos arancelarios para ser nacionalizada; dichos pagos, el importador debe realizar cuando la mercancía llegue al puerto de desembarque y esta sea ingresada en el mercado nacional.; otro punto a destacar es que la aduana es la única organización encargada de establecer todas las medidas necesarias para la desaduanización de las mercaderías, a través de los Agentes Aduaneros siempre y cuando estén acreditados por la SENA. Como se mencionó anteriormente, el incoterm a usar será el CIP, mismo que para el momento de la desaduanización de los repuestos automotrices importados lleguen al puerto de desembarque, las obligaciones tanto para el pago de la mercadería, pagos del despacho de aduanas en territorio nacional y el pago de impuesto y aranceles; serán única y exclusivamente obligaciones de la organización importadora, pues el proceso de desaduanización de mercancías importadas en el Ecuador contempla cinco etapas plenamente identificadas, las cuales a su vez tendrían actores que ejecutan sus actividades conforme corresponde en un momento dado. A continuación se detalla de manera resumida cada uno de los procesos que conlleva el nacionalizar una mercancía y los actores que forman parte de cada paso llevado a cabo; además de eso se debe tener en cuenta que 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 esta. 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 cinco pasos a los que se refiere para que los repuestos automotrices entren a territorio nacional bajo todos los requisitos y normas estipuladas por la aduna son los siguientes: dentro de la primera etapa contempla desde la llegada del medio de transporte hasta el ingreso de la mercancía al depósito temporal siendo los actores el importador, transportista internacional, depósito temporal y la SENAE; posteriormente en la segunda etapa comienza desde el ingreso de las mercancía al depósito temporal hasta la transmisión de la declaración aduanera, siendo los actores el importador, depósito temporal, agente de aduanas al igual que la SENAE; para la tercera etapa se inicia desde la transmisión de la declaración aduanera hasta el pago de los tributos al comercio exterior, siendo los responsables el importador, el agente de aduanas y de igual manera la SENAE; consecutivamente la cuarta etapa va desde el pago de los tributos al comercio exterior hasta el cierre de la declaración y sus actores son el importador, la SENAE, depósito temporal y el banco y finalmente la quinta etapa va desde el cierre de la Declaración aduanera es decir que (mercadería ya debe constar con una salida autorizada) hasta la salida de las mercancías del depósito temporal, siendo sus responsables el importador, depósito temporal, transportista local y banco corresponsal.

3.3. Costos incurridos para la importación de repuestos automotrices

A la hora de realizar una importación, es muy importante analizar previamente sobre el costo que ésta generará durante todo el proceso. De esta manera, la organización que busca incurrir en su nueva actividad económica como importador de repuestos automotrices tendrá una idea más clara de la capacidad financiera requerida para afrontar la inversión. De tal manera que, los principales costos a ser tomados en cuenta son (E-Comex, 2017): precio del producto en el país de origen, costes de transporte y seguro, aranceles e impuestos aduaneros, costes para el traslado de la mercancía en destino por lo que es esencial tener conocimiento que el precio del producto dependerá del proveedor con el que se establezca la compra del producto. Sin embargo, se deberá tener en cuenta que, al ser productos extranjeros, los precios probablemente serán dados en diferentes monedas nacionales y, por lo tanto, se deberá hacer una conversión previa para el cambio de divisas, que, en este caso y para el ejercicio de Multiservicios Automotrices, son

dólares americanos. De este modo se hará posible tener un estimado más acertado de lo que en realidad costará la importación del producto.

Asimismo, se debe tomar en consideración que el costo para las importaciones se verá afectados por la presencia de aranceles e impuestos aduaneros aplicados a los productos de importación. Entre estos se encuentran: AD-VALOREM: Arancel cobrado a las mercancías, aplicado sobre la suma del costo, seguro y flete). FODINFA: Fondo de desarrollo para la infancia, el cual aplica 0.5% sobre la base imponible de la importación. ICE: Impuesto a los consumos especiales, que varía según los bienes y servicios importados y finalmente el IVA: Impuesto al valor agregado, que corresponde al 12% sobre la base imponible, más AD-Valorem, FODINFA e ICE.

3.4. Métodos para la selección de proveedores de repuestos automotrices

Actualmente, el mercado que se dedica a la prestación de servicios de mantenimiento vehicular es altamente competitivo y cambiante, por ello la gestión de la cadena de suministro y especialmente el abastecimiento de repuestos juega un papel fundamental para las organizaciones que buscan permanecer en el mercado, logrando la satisfacción del cliente. Dicho esto, la selección de proveedores es una decisión que hace parte de la gestión de la cadena de suministro y es considerada como uno de los problemas clave que enfrentan las organizaciones en busca de garantizar el correcto desarrollo de sus operaciones y mantener la competitividad en el mercado mediante la búsqueda de mejores desempeños competitivos; una tendencia mundial es la gestión de las cadenas de abastecimiento. Para este propósito, la selección de proveedores constituye una decisión estratégica de alto impacto en el desempeño de la organización, por lo que dentro de la gestión de la cadena de suministro la selección de proveedores es considerada como una de las decisiones más difíciles y trascendentales para las organizaciones, ya que esta determina en gran medida el éxito o fracaso de estas, de tal manera que existen muchos métodos para tratar el problema de la selección de proveedores.

Es importante para las organizaciones, que a la hora de querer seleccionar sus aliados estratégicos, como son los proveedores se basen en métodos o estrategias que ayuden a evaluar el desempeño de estos, basándose en varios criterios esenciales, pues el gran

número de criterios justifica el uso esencial de un método de toma de decisiones multicriterio. De esta manera, según (Shyur y Shih, 2006, tomado de Navarro, Marín, Plazola & Torres 2012), este enfoque proporciona un método efectivo para seleccionar proveedores mediante la evaluación de múltiples criterios. Así pues, entre los métodos o técnicas más importantes que existen a la hora de querer analizar la mejor opción de proveedor (s), se ha seleccionado el método PROMUSEP, (Procedimiento Multicriterio para la Selección de Proveedores), dicho método presenta una estructura sencilla de desarrollar, lo que permite que el proceso de selección se lleve a cabo de una forma rápida y fiable ya que se basa en la elección de criterios cualitativos relevantes ((Navarro, Marín, Plazola & Torres 2012).

Este método cuenta con varias fases a tomar en cuenta, cada una de ellas presenta un grado de importancia, de esta manera, se van definiendo los puntos a tomar en cuenta acorde con las necesidades que cada organización presenta para así lograr un abastecimiento adecuado ya sea de productos y/o servicios según sea el caso de cada negocio. Como primera fase a tomar en cuenta es la identificación y selección del experto (s) o también conocido como decisor, pues esta persona será quien realice todo el procedimiento para la buena toma de decisiones y será quien escoja a los proveedores internacionales, según sea su conveniencia y experiencia; dentro de la segunda fase se encuentra la determinación y clasificación de los insumos necesarios, dentro de este paso es recomendable realizar un plan de compras en dónde se detallarán los productos que se necesitan para el desarrollo continuo de las actividades económicas empresariales. La fase tres es crucial en generar la determinación de los criterios más relevantes a la hora de querer seleccionar a los proveedores; una vez ya seleccionado el conjunto de criterios a usar viene consigo la cuarta fase, esta se basa en la definición de una cartera de proveedores internacionales, aquí es prudente que se haga uso de una base de datos no muy amplia.

Para seguir con las fases del método multicriterio, ahora se enlistará la quinta fase y es en dónde se asignan los valores y calificaciones a los criterios escogidos anteriormente, pues en esta etapa ya se asigna una calificación correspondiente a cada uno de los proveedores seleccionados a evaluar y finalmente se llega a la sexta etapa, aquí es en dónde ya se toma la mejor decisión de los proveedores que contenga mayor puntaje en las calificaciones realizadas en las etapas anteriores.

Es así como este método ayuda a responder las exigencias competitivas actuales que cada una de las organizaciones se han visto envueltas, pues es de suma importancia adoptar estrategias colaborativas a lo largo de la cadena de abastecimiento, con el fin de mejorar su desempeño en precio, calidad, plazo y servicio. En este sentido, la selección de una base de proveedores competitiva es de alta importancia en la búsqueda de mejores resultados.

Así, como se mencionó que, la selección de los criterios es lo más fundamental dentro del método explicado anteriormente, para el presente trabajo se tomara como referencia varios criterios base que ayudarán al desarrollo de la técnica PROMUSEP. Según Medina (2021), estos criterios presentan características eficientes que ayudan a que las empresas puedan usar dichos juicios de valor a la hora de querer seleccionar sus proveedores según sean las necesidades del giro de negocio. Es importante mencionar que para el presente trabajo de titulación se hará uso de estos criterios para poder ir desarrollando el método multicriterio y el cual ayudará a que la fase tres se lleve a cabo con total éxito, pues cada uno de los criterios que serán expuestos a continuación presentan una gran importancia a la hora de dar una calificación a cada uno de los proveedores.

A continuación, se enlistarán cinco de los criterios más fiables y reconocidos a la hora de querer seleccionar uno o varios proveedores, según sea la conveniencia de la persona que tome las decisiones organizacionales.

1. **Calidad de los suministros.** Con este criterio, la empresa podrá medir el nivel de cumplimiento por parte del proveedor con cada una de las especificaciones definidas por la empresa, es decir, hasta qué punto ha suministrado el proveedor exactamente lo que se le había solicitado. Para evaluar la calidad de los suministros, se tienen en cuenta los resultados de los controles de recepción y las posibles incidencias que el producto adquirido haya podido obtener.
2. **Fiabilidad del plazo de los suministros.** Dentro de este criterio se mide el grado de cumplimiento por parte del proveedor de los plazos de entrega fijados. Este criterio es importante en algunos casos, porque un retraso en una entrega de mercaderías, ya que el incumplimiento de tiempo de llegada puede generar pérdidas o tardanzas para la organización que está adquiriendo un producto.

3. **Flexibilidad del proveedor.** Este criterio refleja el grado de adaptación del proveedor a las necesidades de la empresa.

4. **Fiabilidad de la información.** Aquí se valora la relación administrativa con el proveedor, es decir la calidad de las ofertas que se propongan a la hora de realizar una negociación, aquí también cabe mencionar que es importante tomar en cuenta la fiabilidad de sus descuentos o hasta incluso los tiempos de pago y cantidades mínimas de compras.

5. **Competitividad.** Este criterio tiene en cuenta la relación entre el precio de los productos suministrados por el proveedor y su calidad, así como la comparación entre el precio del proveedor y los del resto de proveedores, este es uno de criterios que más énfasis de debe poner a la hora de seleccionar un proveedor. Dentro de este criterio, no se trata de valorar mejor al proveedor más barato, sino a aquel que tenga una mejor relación calidad-precio dentro del mercado.

Una vez ya, expuestos los criterios a usar para la elección de proveedores dentro de esta técnica, para la quinta fase hay que tener en cuenta que se debe realizar un peso matemático a cada uno de ellos, ya que no todos los criterios presentan una misma importancia dentro de cada empresa. Una posible división del peso para cada uno de los criterios a usar se mostrará en la tabla siguiente

Tabla 2. Criterios de selección para proveedores.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	PESO
Calidad de suministros	25%
Fiabilidad del plazo de suministros	10%
Fiabilidad del proveedor	15%
Fiabilidad de la información	10%
Competitividad	40%
TOTAL	100%

Fuente: Creación propia, a partir de (Medina, 2021).

Ahora, de igual manera, dentro de la fase quinta se encuentra la definición del sistema de evaluación a utilizar para cada uno de los criterios presentados: estas puntuaciones si serán definidas por el tomador de decisiones de la organización ya que dicha calificación no altera a la técnica mencionada. Las puntuaciones respectivas para estas calificaciones pueden ir desde cero a diez (0 a 10); o puede presentarse una puntuación de cero a cinco (0 a 5).

Dentro de este proceso se realiza una última matriz, en donde se expresa la cantidad de proveedores posibles a realizar negociaciones con cada una de sus respectivas calificaciones y como es evidente, el proveedor que presente un mayor puntaje dentro de la matriz de análisis será el seleccionado por parte de la organización para trabajar con él y buscar relaciones comerciales a largo plazo siempre y cuando se vayan cumpliendo los estándares estipulados a la hora de realizar lo que es la compra-venta de las mercaderías; todo ello, puede visualizar la técnica multicriterio con cada una de sus fases para el mejor entendimiento.

3.5. Multiservicios Automotrices JM. Aspectos de gestión de la cadena de abastecimiento




Multiservicios Automotrices JM es una microempresa que nació como un emprendimiento familiar, en donde el principal objetivo de sus propietarios es brindar un servicio con altos estándares de calidad. De tal manera, su giro de negocio se basa principalmente en dar a sus clientes el servicio de mantenimiento automotriz y venta de insumos automotrices (autopartes), en donde sus principales actividades ofertadas son: mantenimiento preventivo vehículos livianos, climatización (aire acondicionado y calefacción), alineación y balanceo.





Cabe mencionar que, Multiservicios Automotrices JM empezó sus actividades el 20 de agosto de 2017, por ende, opera en el mercado durante 4 años y 9 meses, tiempo en donde ha logrado consolidarse como una microempresa prestadora de servicios mecánicos, basándose en valores orientados al buen servicio al cliente y al cuidado ambiental.




Como se mencionó antes, hasta la actualidad la organización solo se basa en la prestación de servicios de mantenimiento vehicular preventivo, entendiendo a este como todas aquellas acciones tomadas de manera sistemática, para que el equipo cumpla con todas sus funciones requeridas en el mayor tiempo posible y así preservar su vida útil. Además, consiste en seguir las instrucciones del fabricante, que se detallan en el manual del vehículo, por tipo de servicio y tomando en consideración los espacios de tiempo en que deben realizarse las operaciones de mantenimiento.

Desde estas consideraciones, la empresa JM busca la mejora dentro de su cadena de abastecimiento, pues como ya se había indicado a lo largo de este trabajo resulta de suma importancia que dicho abastecimiento de mercancías se maneje mediante la importación de repuestos automotrices que netamente usan los vehículos al momento de requerir un mantenimiento preventivo, pues en la actualidad los proveedores locales con los que mantiene relaciones comerciales Automotrices JM, no logran cumplir las expectativas del gerente propietario de la organización. Dicho esto, se enlistará una familia de repuestos automotrices, mismos que serán los que se quiere importar, con el fin de contar con un stock más amplio mediante las mejoras de la cadena de abastecimiento, como ya se ha venido explicando con el objetivo de responder de manera oportuna a las necesidades de los clientes.

Tabla 3. Repuestos de mantenimiento automotriz preventivo.

NOMBRE DEL REPUESTO	FUNCIONALIDAD	FIGURA
Filtros para gasolina en motores de inyección.	Los filtros de combustible impiden la entrada de partículas de suciedad en las bombas de inyección, cilindros, válvulas e inyectores de la cámara de combustión del motor, estas están diseñados para diferentes tipos de combustible como: gasolina, diésel, aceite, biodiésel, etc.	 <p>Figura 1. Filtro de gasolina Fuente. Filtros Partom, 2022</p>
Bujías de encendido.	Las bujías entran en juego encargándose de suministrar la chispa de encendido para que se inflame el carburante dentro de la cámara de combustión.	 <p>Figura 2. Bujías Fuente. ActualidadMotor,2017</p>
Filtros de entrada de aire para motores de encendido por chispa o compresión.	Un filtro de aire es un dispositivo que elimina partículas sólidas como por ejemplo polvo, polen y bacterias del aire.	 <p>Figura 3. Filtros de aire Fuente. Auto y Técnica, 2017</p>

<p>Termostatos.</p>	<p>Regula el flujo de refrigerante que vuelve al radiador en función de la temperatura del motor, por lo tanto enfría o calienta el motor del vehículo.</p>	 <p>Figura 4. Termostatos.</p> <p>Fuente. Auto y Técnica, 2017</p>
<p>Arandelas.</p>	<p>Una arandela es una pieza generalmente circular, fina y perforada, que se usa para diferentes funciones, como son para mantener apretados una tuerca o un tornillo, asegurar el cierre hermético de una junta o evitar el roce entre dos piezas.</p>	 <p>Figura 5. Arandelas.</p> <p>Fuente. Láminas y acero, 2019</p>
<p>Tambores.</p>	<p>Es un cilindro de metal, de poca altura y con una apertura en la base, en cuyo interior se encuentran y actúan las zapatas del freno.</p>	 <p>Figura 6. Tambores.</p> <p>Fuente. Súper frenos, 2017</p>
<p>Servofrenos.</p>	<p>El servofreno es un sistema neumático que funciona usando el vacío generado en el colector de admisión del motor del coche.</p>	 <p>Figura 7. Servofrenos.</p> <p>Fuente. Ecured, 2019.</p>

<p>Discos de frenos.</p>	<p>Los discos de freno son unos dispositivos empleados en los coches para reducir la velocidad de las ruedas y detener el vehículo.</p>	 <p>Figura 8. Disco de frenos. Fuente. Autofact, 2021.</p>
<p>Rótulas</p>	<p>Es un elemento propio de las suspensiones y del sistema de palancas de la dirección que consiste en una articulación con tres tipos de movimientos.</p>	 <p>Figura 9. Rótulas. Fuente. NoticiaVentos, 2022</p>
<p>Amortiguadores</p>	<p>Se encarga de controlar y absorber los movimientos y convierte la energía cinética en energía térmica. Están situados entre el chasis del vehículo y las ruedas.</p>	 <p>Figura 10. Amortiguadores. Fuente. Rodes, 2016</p>

Fuente: Creación propia, 2022.

Una vez mencionado y entendiendo cada uno de los factores que se debe tener en cuenta a la hora de querer mejorar una cadena de abastecimiento, ya sean factores de importación y de selección de proveedores mediante el método multicriterio, se presentan variables a tomar en cuenta para una buena toma de decisiones y una mejora continua en la cadena de abastecimiento de repuestos automotrices. Pues una vez que ya se conoció de mejor manera aspectos generales de Multiservicios Automotrices JM se entendió que los repuestos a importar estarán ligados a una cartera de repuestos exclusivamente a un mantenimiento preventivo. Por consiguiente, el próximo capítulo a desarrollar se basará plenamente en el análisis de criterios propios a considerar para la mejora de abastecimiento de la cadena de abastecimiento.

4. ANÁLISIS DE FACTORES DE ABASTECIMIENTO Y DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES COMO DETERMINANTES DE LA MEJORA DE LA CADENA DE SUMINISTRO DE MULTISERVICIOS AUTOMOTRICES JM

En esta parte del trabajo se pretende cubrir el último objetivo de la investigación el cual se refiere a analizar el proceso de importación y selección de proveedores de la empresa Multiservicios JM para el mejoramiento de la cadena de abastecimiento de repuestos automotrices, teniendo en cuenta, por una parte, las variables estudiadas anteriormente, referidas al modelo multicriterio PROMUSEP, con lo cual se busca mejorar las relaciones con los proveedores internacionales, por otra, se proponen variables relacionadas con los costos y con el tiempo dentro de la logística de la cadena de suministro de la empresa a la hora que esta requiera planificar los tipos de productos en los que desea incurrir en su nueva actividad económica, como es la importación a través de la representación internacional. Para ello, se propone el análisis de estas variables a partir de la indagación de carácter empírico la cual se detalla a continuación.

4.1 Materiales y Métodos de la Indagación Empírica

Como lo hemos venido afirmando, en el desarrollo del presente trabajo de titulación se han considerado diferentes aspectos en la relación que la empresa debe generar con los proveedores internacionales, pues al momento de seleccionar y calificar se debe tomar en consideración varios criterios, poniendo mayor énfasis en, la calidad de la mercadería, la fiabilidad del plazo de suministro, la fiabilidad del proveedor y la información, y la competitividad que los proveedores muestren a la hora de ser seleccionados. Todos estos aspectos han sido expuestos por un modelo multicriterio ya existente y que ha brindado grandes resultados a la hora de seleccionar la mejor opción de proveedores, dicho modelo se basa en la calificación de varios criterios que se encuentran ligados a la eficacia que brindarán los proveedores a ser seleccionados.

Para proceder con el análisis respectivo, como método de recolección de datos, se utilizaron fuentes académicas tales como repositorios, monografías y artículos profesionales en materia de gestión de cadenas de suministro de negocios relacionados con el sector de repuestos automotrices. Asimismo, para la generación de fuentes primarias, se tomó en consideración la implementación de una indagación cualitativa a expertos, a través de llevar a cabo diálogos con cuatro personas que cuentan con vasto conocimiento y experiencia en las variables estudiadas; véase el anexo 5 en donde se muestra el formato de la entrevista que fue enviada mediante correo electrónico a las personas elegidas, con tres días previos a la visita, a sus lugares de trabajo, para obtener una indagación de mejor manera y precisa, pues cada entrevista se la realizó de manera presencial.

La herramienta de la entrevista ayuda también a que la investigación presente características empíricas para un mejor entendimiento de cada uno de los procesos que conlleva el buen manejo de una cadena de abastecimiento y el enfoque que presentan las importaciones como medio de provisión de mercaderías mediante la buena selección de proveedores altamente calificados. Pues, es de suma relevancia realizar entrevistas a expertos con el fin de tener un mejor conocimiento de las variables que conlleva el abastecerse de repuestos automotrices ligados a un mantenimiento preventivo, mediante una representación internacional de marcas chinas que ofrezcan productos de alta calidad; para ello también será importante mencionar dentro de las entrevistas varios aspectos o criterios a tomar en cuenta a la hora de seleccionar un proveedor ya que la técnica a usar será el multicriterio, en donde se dan a conocer cinco variables que se deberán tomar en consideración a la hora de la selección de un proveedor.

En esta parte del trabajo se ha elaborado una matriz (véase la tabla 4) a usar para realizar cada una de las entrevistas, en donde consta la caracterización de las variables a considerar en el modelo aplicado, recalando que se han añadido al modelo multicriterio PROMUSEP variables relacionadas con los tiempos y los costos, tanto para el proceso de importación cuanto para la representación comercial internacional; la matriz también incluye una descripción o definición de cada una de las variables consideradas y su relación con cada una de las preguntas que se plantean a los expertos, con el fin de poder sustentar de mejor manera la relevancia e importancia que dichas variables presentan a la hora de la toma de decisiones en cuanto a los procesos para obtener una cadena de

abastecimiento que presente eficacia y eficiencia. Para finalizar con esta parte del trabajo, dentro del anexo 6 se podrá observar una pequeña presentación de cada uno de los expertos a quienes se realizó la entrevista, con el fin de constatar que presentan experiencia en los temas tratados durante el presente trabajo de investigación.

Tabla 4. Matriz de caracterización de los factores y variables de análisis en la indagación empírica.

Factores o ámbitos del estudio	Nombre de la variable	Definición de la variable	Pregunta
Proceso de importación de Repuestos Automotrices	Tiempo en las importaciones.	El proceso de las importaciones conlleva tiempo de ejecución.	¿Cuál es su experiencia en la tramitología para hacer una importación respecto del tiempo que esta conlleva?
	Costos incurridos de las importaciones.	Capacidad financiera requerida para afrontar inversiones de importación.	¿Cree usted que incurrir en costos para importaciones es rentable para una organización prestadora de servicios automotrices? Comente su experiencia al respecto
	Desaduanización de la mercadería importada.	Se debe tener un enfoque sobre todas las medidas necesarias para la desaduanización de las mercaderías	¿Según su criterio y en base a su experiencia, es importante manejar el proceso de desaduanización de la mercadería juntamente con un agente de aduanas?

	Incoterm CIP	Para los importadores, esta es una buena manera de asegurarse que la mercancía llegará bien al destino	¿Qué beneficios a obtenido usted al usar el incoterm CIP al momento de importar una mercadería?
Representación comercial de Repuestos Automotrices	Calidad de la mercancía	Se debe tener en cuenta la percepción que el comprador genera a la hora de adquirir una mercancía.	Conforme a su experiencia, ¿Cree usted que la calidad de los productos es un factor importante a la hora de adquirirlos?
	Garantía en los productos	Respaldo del normal funcionamiento del producto.	Según su criterio. ¿Es esencial manejar un proceso de postventa con los proveedores, en dónde se tome en cuenta aspectos de garantía de los productos?
	Costo de los productos	El costo es un factor necesario que considerar a la hora de adquirir una mercancía.	Según su opinión. ¿El costo del producto debe ir de acuerdo con sus características?

	Calidad de suministros	Hasta qué punto ha suministrado el proveedor exactamente lo que se le había solicitado.	Acorde a su opinión ¿Cuáles deberían ser las características por tomar en cuenta sobre la calidad de los suministros, para que esto sea conveniente dentro de una empresa?
	Fiabilidad del plazo de suministros.	Grado de cumplimiento por parte del proveedor de los plazos de entrega fijados.	¿La fiabilidad del plazo de suministros que se maneje, garantizará a la organización mayor rentabilidad? Justifique la respuesta según su experiencia.
	Fiabilidad del proveedor.	Se refleja el grado de adaptación del proveedor a las necesidades de la empresa.	Dentro de su experiencia ¿Es importante manejar negociaciones con altos estándares de fiabilidad por parte del proveedor?
	Fiabilidad de la información.	Calidad de las ofertas que se propongan a la hora de realizar una negociación.	De su experiencia, ¿Cómo considera que debería ser la fiabilidad de la información para crear ventajas en la organización?
	Competitividad.	Relación entre el precio de los productos suministrados por el proveedor y su calidad.	Según su criterio. ¿Qué debería ser más importante calidad o precio?

Fuente: Creación propia, 2022.

4.2 Discusión y análisis

Como se mencionó anteriormente, la entrevista fue realizada a cuatro expertos sobre los factores y las variables caracterizadas en el estudio para consolidar la información y comprender los aspectos más relevantes en cada factor que pueden ser determinantes en los propósitos de mejoramiento de la cadena de abastecimiento de la empresa Multiservicios Automotrices JM, siempre y cuando exista una interacción entre los procesos de importación y selección de proveedores. Para la presentación de la herramienta empírica llevada a cabo, se realizará un análisis, con el fin de obtener información cualitativa relevante y que ayudarán al estudio de las variables a tomar en cuenta para la mejora de la cadena de abastecimiento.

4.2.1 Relevancia de los procesos de importación en la cadena de abastecimiento de repuestos automotrices

Como primer punto y dentro de la variable tiempo, se ha analizado que este factor presenta un grado de importancia para tomar en cuenta a la hora de realizar importaciones pues el tiempo es esencial ya que de por medio existe una idea de inversión y lo mejor es que esta inversión nos ayude a generar rentabilidad por lo que se debería tomar un tiempo prudente para encontrar proveedores calificados para de esta manera asegurar la negociación y no perder ni tiempo ni dinero, a más de eso, se cree que es recomendable que se tomen precauciones y se planeen con anticipación los embarques, tomando en cuenta el tiempo de respuesta tanto de los proveedores como de la SENAE.

Asimismo, se tomó en cuenta la variable sobre los costos al momento de las importaciones puestos estos deben presentar una relación directa con el tipo de mercadería que se está buscando ya que se debe analizar tanto los costos y gastos de la mercadería importada ya que eso dependerá el precio final de venta ya dentro del mercado local lo que se busca es ser competitivos, con el fin de generar ventajas competitivas tanto en precios como en la calidad de los productos. Como tercer punto se tiene una variable que guarda mucha relación con los procesos de desaduanización por los cuales debe pasar una mercadería, y es la presencia de un agente de aduanas, en este punto se analiza que la presencia de

este tipo de profesionales es esencial con el fin de disminuir el tiempo de espera en la aduana y minimizar riesgos de los cuales la mercadería podría presentar.

Como otro a punto a tener en cuenta es que los agentes de aduanas colaboran con el cumplimiento de los requisitos legales que estén relacionados con los procedimientos de la aduana y finalmente dentro de la variable estudiada fue sobre la selección del Incoterm CIP, mismo que los expertos dieron a conocer que los tipos de Incoterm debe ser seleccionado de acuerdo al tipo de negociación que se busca realizar con los proveedores, de tal manera que el CIP sí presenta varias ventajas a la hora de importar mercancía, pues permite que el vendedor internacional presente la responsabilidad tanto del transporte en el lugar de origen como el seguro de la mercadería hasta que la mercadería llegue al puerto de destino acordado y, como se había mencionado anteriormente, al estar haciendo una inversión se debe manejar todas las seguridades para minimizar el riesgo, pues con este tipo de negociación el importador tiene la garantía de que la mercadería llegue en buenas condiciones para empezar con los tramites de desaduanización.

En cuanto al proceso de importación de repuestos automotrices, se expone que netamente las importaciones se caracterizan por la contribución que brindan a las organizaciones ya que dan soporte para su crecimiento y desarrollo de sus procesos de abastecimiento, pues una de las principales ventajas que esta presenta es el acceso que tienen las empresas para poder encontrar productos más baratos o más eficientes a comparación de productos nacionales; teniendo en cuenta que el tiempo que conlleva lo que es la tramitología del proceso de importación ya que se debe tener presente que el tiempo dependerá del producto, el destino y el origen de las mercaderías, de tal manera que el costo que presente realizar las importaciones deben ser tomados en cuenta con el fin de analizar el monto de inversiones que la empresa irá a realizar.

Desde estas circunstancias, se puede afirmar que la elección del CIP es uno de los incoterms más favorables para el importador, ya que su responsabilidad netamente va desde que la mercadería llega al puerto hasta la llegada a su almacén. Otro argumento que exponen los expertos en cuanto a la desaduanización, se refiere al hecho de que es un proceso obligatorio para realizar y mucho mejor si se lo realiza con un agente de aduanas que cuente con la experiencia y el conocimiento necesario para realizar estos procesos. Dicho esto, se analiza que las importaciones si presentan beneficios para las organizaciones y mucho más si es una organización que busca la mejora en su cadena de

abastecimiento ya que en Ecuador, el mercado de autopartes presenta una alta participación dentro del desarrollo económico del país.

4.2.2 Factores a considerar para la selección de proveedores mediante la representación internacional

Como segundo factor importante a analizar para llevar a cabo la mejora continua en la cadena de abastecimiento dentro de una empresa, dedicada a la prestación de servicios automotrices es la importancia de saber elegir proveedores internacionales calificados, mediante la representación internacional. De igual manera, es importante para el análisis tomar en cuenta varios criterios a la hora de querer seleccionar proveedores. Dentro de la primera variable se presenta la calidad de los productos, en donde se piensa que dentro de un mercado tan competitivo como es el sector automotriz, especialmente la venta de autopartes, la calidad es el primer aspecto que los clientes toman en cuenta a la hora de seleccionar y comprar, así mismo se aclara que dentro de este mercado no hay espacio para probar productos nuevos que den confianza a los clientes ya que al ser un mercado ya netamente establecido las personas saben lo que buscan.

Otro punto a destacar es la garantía de los productos, aquí igual se dice que dentro de una negociación se debe tener en cuenta aspectos postventa, en donde el proveedor de la garantía del correcto funcionamiento de los productos con el fin de que el cliente final pueda sentirse respaldado a la hora de realizar compras en el establecimiento, lo cual desarrollará de tal manera la fidelización del mismo, otro punto a escribir de esta variable es que para el proceso de negociación con los proveedores se debe plasmar acuerdos o contratos en donde se estipule el correcto funcionamiento de las autopartes para evitar pérdidas económicas; como siguiente variable se tiene el estudio del costo de los productos, mismos que deben guardar relación con las características de cada uno de ellos, aquí también se estipula que netamente si debe guardar esa relación pues, al momento de querer importar una mercadería, este debe tener un costo relacionado tanto a su forma, tamaño y especialmente a la funcionalidad que esté presente. Una más de las variables a considerar es la calidad de los suministros, aquí es importante tener en cuenta varios factores a la hora de adquirir una mercadería, mismo que son los costos de manejo, embalaje, el inventario que manejen los proveedores pues se menciona que es importante

manejar un proveedor que cuente con una amplia cartera de productos, para de esta manera crear alianzas más fuertes con un solo proveedor y no tener relaciones con varios proveedores para evitar demoras en los procesos de negociación.

Desde estas circunstancias, se debe tomar en consideración la calidad del suministro con el análisis de las fichas técnicas y como se mencionó antes si presenta certificados de calidad y garantía. Otro de los puntos es la fiabilidad del plazo del suministro por parte del proveedor, sin duda se cree que la organización debe tener en cuenta del buen funcionamiento del proveedor con el fin de garantizar el rendimiento de las ventas ya que el cumplimiento de los tiempos por parte de los proveedores ayudarán a que la organización pueda planificar sus ventas, con el fin de ir analizando su rentabilidad.

Un aspecto a destacar es que la mercadería se encuentre a tiempo dentro de las instalaciones de la organización ya que esto puede generar nuevas estrategias de ventas o incluso de marketing para que la empresa pueda promocionar los productos que tiene en existencia y no quedar mal con el cliente, por otro lado, también se enlista la variable fiabilidad con el proveedor, y como se mencionó anteriormente, este tipo de análisis al proveedor garantizará que la inversión que se realizará será viable siempre y cuando los proveedores ayuden al abastecimiento de la organización con el fin de poder cumplir con los objetivos de manera que los proveedores satisfagan la necesidad del importador.

Para continuar con el análisis, ahora se mencionará la importancia de la variable fiabilidad de la información, y es que esta variable ayudará netamente a crear ventajas a la organización ya los entrevistaos mencionaron que un importador después de realizar un estudio exhaustivo del proveedor, tanto de los costos, calidad, garantías y ofertas, se debería asegurar que toda la información suministrada es verdadera para que finalmente exista una negociación entre ambas partes, también se cuestiona que las ofertas a la hora de la selección de un proveedor de debe tomar en cuenta, pues esto ayudara a crear nuevas estrategias de comercialización dentro del mercado local y por último se hablará sobre la variable denominada competitividad, aquí se menciona que debe existir una relación calidad precio, pues ninguna de las variables puede trabajar sola, estas siempre deben ir de la mano con el fin de que este sea el principal factor que mueve las decisiones de compra de los consumidores, lo cual ayudará a no tener perdidas en las ventas ni tampoco quedarse con un stock que no sea circulante en el mercado local.

Para finalizar el análisis de todas las variables expuestas y que pertenecen al factor de la selección de proveedores internacionales, se puede decir que es de suma importancia analizar los cinco criterios de selección que se mencionó anteriormente, mismo que su uso son idóneos para la elección de los mejores proveedores, pues una cadena de abastecimiento debe manejarse de la mejor manera para evitar reprocesos que produzcan una ruptura en la cadena de suministro, ya que una situación así puede llegar a involucrar más problemas como por ejemplo falta de disponibilidad del producto y por ende la disminución de la rentabilidad. También, es importante decir que la clave en la selección de los proveedores de autopartes recae en la buena selección de las empresas que van a proveer de mercadería, pues se debe tomar en cuenta el gran impacto que la mercadería tendrá al momento de brindar el servicio de mantenimiento automotriz, pues la calidad de los productos que se ofrezcan dentro del mercado hará que dependa la productividad, calidad y competitividad de la organización.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para dar por terminado el presente trabajo, se concluye que una de las herramientas y procesos que una empresa debe planificar, organizar y tener el control es sin duda la cadena de abastecimiento o también conocida como cadena de suministro, pues sin importar el giro de negocio de las organizaciones, estas necesitan de un abastecimiento, ya sea de materias primas o mercadería terminada para la continuidad de sus actividades económicas.

Por otra parte, dentro del sector automotriz ecuatoriano gracias a las investigaciones realizadas para el desarrollo de este presente trabajo, se ha podido tener en cuenta que esta industria ayuda al desarrollo tanto social y económico del país, pues gracias a las varias negociaciones con países extranjeros, se ha generado grandes cantidades de ingresos fiscales todo esto a que dentro del mercado local no existen grandes cantidades de empresas nacionales que se dediquen a la creación y producción de repuestos de autopartes, por lo que el sector automotriz se encuentra muy ligado a las importaciones que se realice, como es el caso de la empresa Multiservicios Automotrices JM, quien desde sus inicios se ha dedicado a la prestación de servicios automotrices ahora busca mejorar su cadena de abastecimiento mediante la importación directa de autopartes, siempre y cuando estén ligadas al mantenimiento preventivo de vehículos livianos; de esta manera, la empresa busca mejorar su abastecimiento con el fin de mejorar la prestación del servicios a los clientes. Además es importante mencionar que una vez ya incursionado su plan de importación directa, se espera que la organización logre ser distribuidor de manera local de los repuestos automotrices ya que se contaría de manera oportuna con el abastecimiento de cada uno de ellos.

Aquí es importante concluir que, para la mejora en su cadena de abastecimiento es de suma importancia tener en claro cada uno de los pasos a llevar a cabo para realizar las importaciones, pues uno de los factores importantes es el tiempo y costo que se incurra para realizar dichas compras en el exterior, también cabe recalcar que para llevar a cabo un buen abastecimiento de repuestos automotrices es la relación que se tenga con los

proveedores, pues estos deben satisfacer las necesidades de la organización siempre y cuando cumplan con los requisitos que el tomador de decisiones empresariales tome en consideración para seleccionar y evaluar las negociaciones con proveedores internacionales.

Otro de los puntos que sobresalen para poder realizar una mejora en una cadena de abastecimiento es sin duda la importancia de la selección de proveedores, pues esto es clave importante para establecer una relación proveedor – organización que genere valor dentro de las cadena de suministro, pues como se ha mencionado en el desarrollo de los capítulos, la integración con entes externos es una estrategia de alto impacto para lograr mejores y breves resultados positivos dentro de un entorno empresarial.

Por tanto se recomienda que tanto Multiservicios Automotrices JM como cualquier otra organización que busque mejoras en su abastecimiento de cartera de repuestos automotrices y quiera incrementar su nivel de competitividad mediante proceso de importaciones pero siempre y cuando contando con proveedores altamente calificados, debe tener en consideración el método multicriterio que se ha explicado anteriormente; pues dicho método toma en consideración cinco argumentos netamente específicos a la hora de la selección de proveedores.

Así, en este trabajo se presenta un modelo de selección de proveedores basado en la calificación de criterios y se busca la aplicación del mismo dentro de la organización, con el objetivo de crear la mejora en sus procesos de abastecimiento, pues el sector automotriz y especialmente de autopartes presenta grandes opciones de mejora en la gestión de abastecimiento, siempre y cuando se disponga de todas las herramientas necesarias tanto para realizar las importaciones y como para tener buenas relaciones con las personas o empresas que proveerán los repuestos automotrices.

LISTA DE REFERENCIA

- Agarwal, P., Sahai, M., Mishra, V., Bag, M. (2011). *A review of multicriteria decision making techniques for supplier evaluation and selection*, International Journal of Industrial Engineering Computation, 2(4), 801-810.
- Anaya, J. (2007). *“Innovación y mejora de procesos logísticos – Análisis, diagnóstico e implantación de sistemas logísticos”*. España. Editorial Esic, p. 23.
- Blog ORCA GRC. (2021). *5 criterios para la evaluación y selección de proveedores*. Obtenido de https://blog.orcagrc.com/evaluacion-y-seleccion-de-proveedores?hs_amp=true
- Carrillo, D. (2019). *Diagnóstico del sector automotriz* [PDF]. Disponible en <https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2021/04/AUTOMOTRIZ-1.pdf>
- ConservaTuCoche. (2018). *Filtro de aire del motor*. Extraído de <https://www.conservatucoche.com/es/motor/filtro-aire-que-es-y-como-funciona-23.html#:~:text=El%20filtro%20de%20aire%20es,de%20todo%20tipo%20al%20motor.>
- Evaluation methodological approach. (2015). *Análisis multicriterio*. Disponible en https://europa.eu/capacity4dev/evaluation_guidelines/wiki/analisis-multicriterio
- Ferrer, A. (2021). *Tipos de frenos: Disco y tambor, componentes y funcionamiento*. Disponible en <https://www.autonocion.com/frenos-disco-tambor-componentes-tipos-funcionamiento/>
- Gómez, F. (2018). *Análisis de una cadena de suministro de autopartes* [PDF]. Disponible en <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3785/11/An%C3%A1lisis%20de%20una%20cadena%20de%20suministro%20de%20autopartes.pdf>
- Guerrero, D. (2012). *La técnica, los costes, la ventaja absoluta y la competitividad* [PDF]. pp.6-10. Disponible en https://www.researchgate.net/profile/Diego-Guerrero6/publication/315642401_LA_TECNICA_LOS_COSTES_la_ventaja

[absoluta y la competitividad/links/58d6bb7a92851c44d47fd814/LA-TECNICA-LOS-COSTES-la-ventaja-absoluta-y-la-competitividad.pdf](https://www.helloauto.com/glosario/rotula)

HelloAuto, (2017). *Rótulas*. Disponible en <https://helloauto.com/glosario/rotula>.

HelloAuto, (2017). *Arandelas*. Disponible en <https://helloauto.com/glosario/arandela>

Luna Osorio, L. (31 de diciembre de 2015). *La política del comercio exterior Ecuador 2016*. Obtenido de Marco Trade News: <http://marcotradenews.com/noticias/la-politica-de-comercio-exterior-del-ecuador-2016-43015>

Maldonado, A. (2020). *Aplicación y análisis de metodologías Multicriterio para la selección de Proveedores*. Disponible en [http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/475/1/Tesis_Aplicaci% c3% b3n y An alisis.pdf](http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/475/1/Tesis_Aplicaci%c3%b3n_y_Analisis.pdf)

Medina, M. (2021). *5 criterios para la evaluación y selección de proveedores* Disponible en <https://blog.orcagrc.com/evaluacion-y-seleccion-de-proveedores>

Milo, O. (s.f.) *Uso de procedimiento multicriterio para la selección de proveedores*. Obtenido de [https://www.gestiopolis.com/procedimiento-multicriterio-seleccion-proveedores/#:~:text=El% 20 Procedimiento% 20 Multicriterio% 20 para% 20 la, la% 20 utilizaci% C3% B3n% 20 de% 20 un% 20 software](https://www.gestiopolis.com/procedimiento-multicriterio-seleccion-proveedores/#:~:text=El%20Procedimiento%20Multicriterio%20para%20la,la%20utilizaci%C3%B3n%20de%20un%20software)

Ministerio de Economía y Finanzas (s.f.). *Acuerdos Comerciales*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=esES&Itemid=101051&lang=es-ES&view=article&id=474

Muñoz, Y. (2016). *Análisis del sector importador de repuestos de vehículos en el período 2010-2014 y sus efectos en el comercio exterior ecuatoriano: caso Guayaquil* [PDF]. Disponible en [http://fca.uce.edu.ec/GUIAS/Libro% 20 Comercio% 20 Exterior% 20 abril-agosto% 20 2017.pdf](http://fca.uce.edu.ec/GUIAS/Libro%20Comercio%20Exterior%20abril-agosto%202017.pdf)

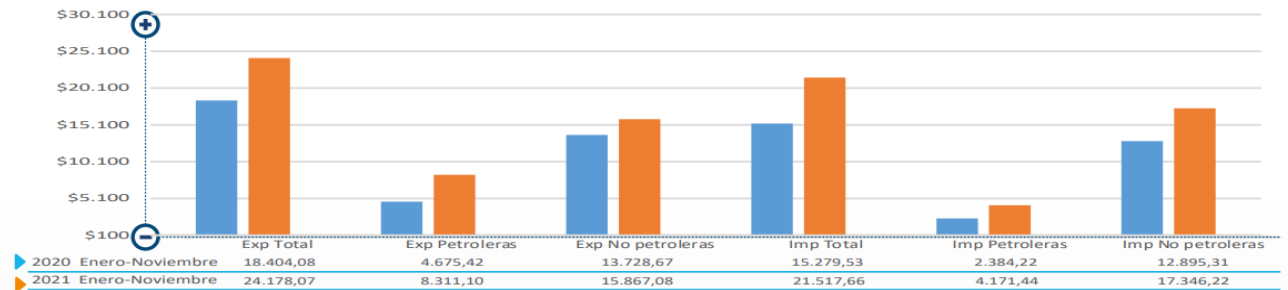
Navarro, I.; Marín, S.; Plazola, L. & Torres, A. (2012). *Estudio de caso de una empresa farmacéutica veterinaria: selección de proveedores mediante decisión multicriterio*. Disponible en <http://www.din.uem.br/sbpo/sbpo2012/pdf/arq0116.pdf>

- Race, (2021). *¿Qué es el servofreno y por qué es tan importante para tu seguridad?*
Disponibile en <https://www.race.es/que-es-el-servofreno-importante-para-seguridad#:~:text=El%20servofreno%20es%20una%20parte,al%20freno%20ser%20mucho%20mayor>.
- Rodes, S. (2015). *Filtros para gasolina en motores de inyección*. Disponible en <https://www.ro-des.com/mecanica/filtro-de-combustible-que-es-y-que-funciona-tiene/>
- Rodes, S. (2015). *Bujías de encendido*. Disponible en <https://www.ro-des.com/mecanica/que-son-las-bujias-y-como-funcionan/>
- Rodes, S. (2015). *Disco de frenos*. Disponible en <https://www.ro-des.com/mecanica/discos-freno-funcionamiento-mantenimiento/>
- Rodes, S. (2015). *Termostato*. Disponible en <https://www.ro-des.com/mecanica/termostato-coche-que-es-y-caracteristicas/>
- Sánchez, J. (2015). *Ventaja Comparativa*. *Economipedia*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-comparativa.html>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2016). *Introducción – Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Disponible en <https://www.aduana.gob.ec/introduccion/>
- Shyur, H; Shih, S. (2006). *A hybrid MCDM model for strategic vendor selection*. *Mathematical and Computer Modelling*, Vol. 44, 749-761.
- Sintec. (2012). *Cadena de suministros*. Obtenido de <http://www.sintec.com/expertise/consultoria-en-cadena-de-suministro/>
- Organizational Risk and Compliance Administration. (2022). *Nuestra empresa*. Disponible en <https://www.orcagrc.com/nuestra-empresa?hsLang=es-mx>

ANEXOS

Anexo 1

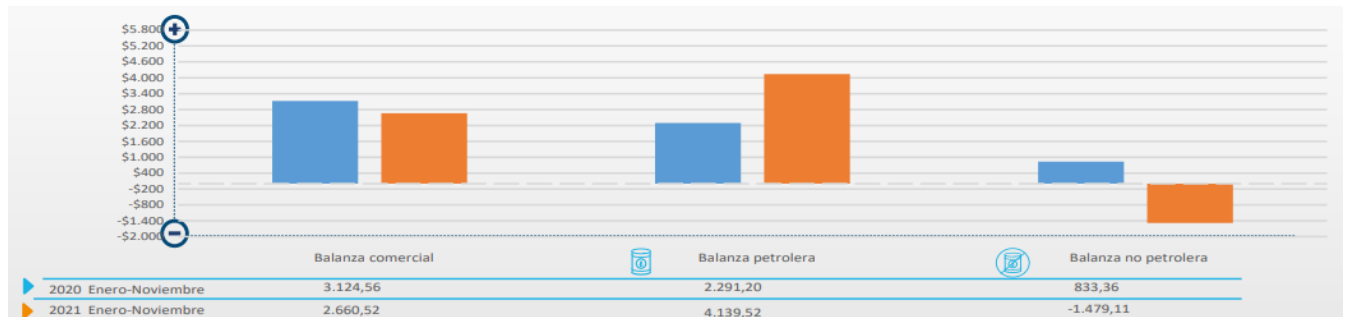
Exportaciones e Importaciones en Millones de Dólares



Fuente: Banco Central, 2021.

Anexo 2

Balanza Comercial en Millones de Dólares



Fuente: Banco Central, 2021.

Anexo 3

Número de trabajadores dependiendo la actividad económica, ligada al sector automotriz.

Actividad	# trabajadores
Venta de vehículos	22.095
Mantenimiento y reparación de vehículos	87.107
Venta de autopartes	33.143
Venta y mantenimiento de motocicletas	10.623
Subtotal	152.968

Fuente: AEADE, 2022.

ANEXO 4

Matriz de técnica multicriterio (simulada) para la selección de proveedores

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	PESO	CALIFICACIÓN ESTABLECIDA	PROVEEDOR A		PROVEEDOR B		PROVEEDOR C	
			CALIFICACIÓN	TOTAL	CALIFICACIÓN	TOTAL	CALIFICACIÓN	TOTAL
Calidad de suministros	25%	5pts	4	4,00%	2	2,00%	5	5,00%
Fiabilidad del plazo de suministros	10%	5pts	2	0,80%	1	0,40%	4	1,60%
Fiabilidad del proveedor	15%	5pts	3	1,80%	3	1,80%	3	1,80%
Fiabilidad de la información	10%	5pts	5	2,00%	4	1,60%	5	2,00%
Competitividad	40%	5pts	4	6,40%	5	8,00%	4	6,40%
TOTAL	100%	25pts	18	15%	15	14%	0	17%

Fuente: Creación Propia. (2022)



Trabajo de Titulación: La cadena de abastecimiento en la importación de repuestos automotrices de una empresa que se dedica a la prestación de servicios de mantenimiento vehicular.

Estudiante: Melany Salomé Gallo Echeverría – msgallo@puce.edu.ec

Profesora tutora: Ing. Carmen Daza Villadiego, [PhD – cdazav@puce.edu.ec](mailto:cdazav@puce.edu.ec) |

El proyecto de Trabajo de Titulación denominado “La cadena de abastecimiento en la importación de repuestos automotrices de una empresa que se dedica a la prestación de servicios de mantenimiento vehicular” pretende identificar la importancia de un buen manejo de una cadena de abastecimiento mediante la selección de proveedores para la representación internacional.

El contenido de la entrevista la hemos confiado, exclusivamente, a empresarios y profesionales que han liderado procesos de desarrollo económico y social a nivel industrial y de agremiaciones sociales y económico-productivas, por tal razón valoramos su especial colaboración, la cual constituye un recurso altamente significativo en la investigación empírica del trabajo de titulación en la carrera de Negocios Internacionales.

El objetivo de la entrevista es realizar un trabajo de campo a través de la recolección de información acerca de la importancia que tiene una cadena de abastecimiento, dentro del sector automotriz ecuatoriano, especialmente la importación de repuestos automotrices mediante la buena selección de proveedores internacionales.

A continuación le presentamos las temáticas de la entrevista y las variables que serán consideradas en el estudio:

Factores o ámbitos del estudio	Nombre de la variable	Definición de la variable	Pregunta
Proceso de importación de Repuestos Automotrices	Tiempo en las importaciones.	El proceso de las importaciones conlleva tiempo de ejecución.	¿Cuál es su experiencia en la tramitología para hacer una importación respecto del tiempo que esta conlleva?
	Costos incurridos de las importaciones.	Capacidad financiera requerida para afrontar inversiones de importación.	¿Cree usted que incurrir en costos para importaciones es rentable para una organización prestadora de servicios automotrices? Comente su experiencia al respecto
	Desaduanización de la mercadería importada.	Se debe tener un enfoque sobre todas las medidas necesarias para la desaduanización de las mercaderías	¿Según su criterio y en base a su experiencia, es importante manejar el proceso de desaduanización de la mercadería juntamente con un agente de aduanas?
	Incoterm CIP	Para los importadores, esta es una buena manera de asegurarse que la mercancía llegará bien al destino	¿Qué beneficios a obtenido usted al usar el incoterm CIP al momento de importar una mercadería?
Representación comercial de Repuestos Automotrices	Calidad de la mercancía	Se debe tener en cuenta la percepción que el comprador genera a la hora de adquirir una mercancía.	Conforme a su experiencia, ¿Cree usted que la calidad de los productos es un factor importante a la hora de adquirirlos?
	Garantía en los productos	Respaldo del normal funcionamiento del producto.	Según su criterio. ¿Es esencial manejar un proceso de postventa con los proveedores, en dónde se tome en cuenta aspectos de garantía de los productos?
	Costo de los productos	El costo es un factor necesario que considerar a la hora de adquirir una mercancía.	Según su opinión. ¿El costo del producto debe ir de acuerdo con sus características?

	Calidad de suministros	Hasta qué punto ha suministrado el proveedor exactamente lo que se le había solicitado.	Acorde a su opinión ¿Cuáles deberían ser las características por tomar en cuenta sobre la calidad de los suministros, para que esto sea conveniente dentro de una empresa?
	Fiabilidad del plazo de suministros.	Grado de cumplimiento por parte del proveedor de los plazos de entrega fijados.	¿La fiabilidad del plazo de suministros que se maneje, garantizará a la organización mayor rentabilidad? Justifique la respuesta según su experiencia.
	Fiabilidad del proveedor.	Se refleja el grado de adaptación del proveedor a las necesidades de la empresa.	Dentro de su experiencia ¿Es importante manejar negociaciones con altos estándares de fiabilidad por parte del proveedor?
	Fiabilidad de la información.	Calidad de las ofertas que se propongan a la hora de realizar una negociación.	De su experiencia, ¿Cómo considera que debería ser la fiabilidad de la información para crear ventajas en la organización?
	Competitividad.	Relación entre el precio de los productos suministrados por el proveedor y su calidad.	Según su criterio. ¿Qué debería ser más importante calidad o precio?

Fuente: Creación Propia. (2022)

Anexo 6

Perfil de personas entrevistadas.

Nombre del entrevistado:
Ing. Comercial Juan Carlos Gallo
Áreas de conocimiento:
1. Planificación de estrategias comerciales. 2. Seguimiento a clientes (postventa). 3. Relación con proveedores nacionales. 4. Atención al cliente.
Experiencia laboral:
1. Propietario de una empresa dedicada al transporte y logística de mercancías.
Información relevante:
Propietario de Multiservicios Automotrices JM.
Correo electrónico:
jcgallog@gmail.com

Nombre del entrevistado:
Ing. Comercial y Financiero Juan Diego Cruz
Áreas de conocimiento:
1. Abastecimiento de empresas rétail mediante la importación. 2. Control de presupuestos para empresas. 3. Análisis de nuevos mercados. 4. Relación directa con proveedores nacionales y extranjeros. 5. Atención al cliente.
Experiencia laboral:
1. Gerente regional de Renault.
Correo electrónico:
juandiegocruzvalencia@hotmail.com

Nombre del entrevistado:
Ing. Automotriz Dario Torres
Áreas de conocimiento:
1. Conocimiento del sector automotriz ecuatoriano. 2. Experiencia en autopartes de vehículos livianos. 4. Relación con proveedores locales. 5. Atención al cliente.
Experiencia laboral:
1. Coordinador de autopartes en la empresa Automotores Continental Panamericana Norte.
Información relevante:
Propietario de Lavadora y lubricadora M&M. Quito/Ecuador
Correo electrónico:
dariotorres.diaz@gmail.com

Nombre del entrevistado:
Sr. Iván Marcelo Garzón.
Áreas de conocimiento:
1. Conocimiento del sector automotriz 2. Control de importaciones de autopartes. 3. Análisis de proveedores internacionales. 4. Relación con proveedores locales.
Experiencia laboral:
1. Propietario de una empresa dedicada al transporte y logística de mercancías.
Información relevante:
Propietario de la empresa Panamericana de Servicios y Comercio. Quito/Ecuador
Correo electrónico:
ivanmgarzonh@gmail.com

Fuente: Creación propia, 2022.