



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PLAN DE IMPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE INSUMOS  
INDUSTRIALES PARA LA COMPAÑÍA ZV GROUP S.A.S EN  
ECUADOR.”**

**AUTOR: STEVEN RAMIRO ARMAS COBO**

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICAZ Y EFICIENTE DE  
LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y  
GLOBAL**

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

**2022-QUITO – ECUADOR**

**Directora: Carmen Daza Villadiego**

**Lector 1: Fabián Cueva Brito**

**Lector 2: Juan Carlos Latorre O.**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi Familia, mis compañeros del equipo de Estudiantes de la Católica, mis amigos de la Universidad y a todos los que fueron parte de este proceso en mi carrera universitaria para la mejora continua de mi vida profesional y espiritual.

A mi querido padre Edison Armas y a mi amada madre Jenny Cobo quienes fueron el pilar fundamental para mi formación profesional y espiritual, siempre han estado en las diferentes etapas de mi vida académica y han sabido darme sus enseñanzas para ser una persona de bien.

A mi hermano mayor Andrés Armas, quien no ha dejado de apoyarme y ha estado conmigo los momentos más difíciles, inculcándome la responsabilidad, disciplina y seguridad en mí mismo.

Por último, quiero dedicarles mi trabajo a todas las personas que creyeron en mí y me ayudaron a encontrar en mi vida la pasión por lo que hago y quiero trabajar

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme la bendición de poder estudiar y guiarme en mi camino espiritual para ser una persona de bien.

A mis padres y a mi hermano, por inculcarme la responsabilidad y darme las fuerzas para seguir adelante con la bendición de Dios en mis estudios.

A mi mejor amigo Nicolas por su apoyo incondicional, durante todo este proceso, gracias por estar conmigo en todo momento.

A toda mi familia y amigos que aportaron con su granito de arena y apoyo incondicional, por estar en las buenas y malas, muchas gracias.

A mi Tutora y Profesora Carmen Daza, por apoyarme indiscutiblemente en mi vida personal y universitaria. También quiero agradecer al Gerente General de ZV GROUP, Daniel Zurita, por extender su mano para realizar este trabajo académico y paciencia para yo poder realizarlo.

## **RESUMEN**

Ecuador al ser un país actualmente no industrializado, el comercio internacional industrial de repuestos o maquinarias pesadas, juega un rol importante para el progreso de las empresas manufactureras y por ende a la economía ecuatoriana, por lo tanto, el presente trabajo de titulación tiene como objetivo analizar aspectos de un plan de importación y distribución de insumos industriales desde el país de Estados Unidos hacia el Ecuador para la compañía ZV GROUP S.A.S ( Motor Plaza) de Quito, por lo cual se analizó la relación bilateral internacional de dichos países, los acuerdos comerciales vigentes, la correcta gestión de procesos y estrategias a lo largo de la cadena de suministro tanto de abastecimiento, producción y distribución; para ello, el trabajo se elaboró a partir de fuentes secundarias, dándole un enfoque logístico internacional. De esta manera se llegó a la conclusión de que es una gran oportunidad de negocio para la empresa ZV GROUP con el fin de mejorar su calidad de servicio y seguridad de entrega para su cartera de clientes a nivel nacional.

**Palabras Clave:** Insumos Industriales, Plan de importación, Cadena de suministro, Estrategias de la cadena de distribución

## **ABSTRACT**

Being Ecuador a less-industrialized country, the international industrial trade of spare parts or heavy machinery plays an important role for the progress of manufacturing companies and therefore for the Ecuadorian economy; Thus, the purpose of this study is to analyze the main aspects of a plan to import and distribute industrial supplies from the United States to Ecuador, by the company ZV GROUP S.A.S. It was considered a supply chain approach in the manufacturing parts industry. The research was carried out through the review of diverse literature, on the international bilateral relationship of these countries, the current trade agreements, the management of logistics processes and the strategies throughout the distribution chain; In addition, semi-structured interviews with experts were conducted to analyze the logistical aspects of the supply and distribution of industrial spare parts within Ecuador. In this way, it was concluded that it is a great business opportunity for the company ZV GROUP to enhance the quality of service and the security of delivery for its portfolio of national clients.

**Keywords:** Industrial Inputs, Supply chain, Import Planning, Distribution Chain strategies

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
Justificación e Importancia .....	1
Planteamiento del problema .....	1
Objetivos de la Investigación .....	2
Objetivo General .....	2
Objetivos Específicos .....	2
Metodología general del estudio .....	3
<b>1. COMERCIO INTERNACIONAL EN EL CONTEXTO DE RELACIONES INTERNACIONALES Y ACUERDOS COMERCIALES CON ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA.....</b>	<b>4</b>
1.2. Relación Comercial bilateral entre Ecuador y Estados Unidos .....	6
1.2.1. Acuerdos Comerciales .....	7
1.2.2. Balanza Comercial .....	8
1.3. Importación de insumos industriales en el Ecuador.....	9
<b>2. MARCO TEÓRICO DE LA CADENA DE SUMINISTRO: ACTIVIDAD ECONÓMICA DE INTERMEDIARIOS DEL COMERCIO DE INSUMOS Y EQUIPOS INDUSTRIALES. ....</b>	<b>11</b>
2.1. Cadena de Suministro. Componentes y Relaciones.....	11
2.2. Aspectos logísticos de la cadena de suministro en el sector de insumos industriales .....	16
2.2.1. Cadena de Abastecimiento.....	16
2.2.2. Cadena de Producción .....	18
2.2.3. Cadena de Distribución.....	19
2.3. Aspectos de gestión de las acciones estratégicas para alcanzar objetivos de la cadena logística de distribución .....	22
2.3.1. Estrategia de distribución intensiva .....	22
2.3.2. Estrategia de distribución exclusiva .....	23

2.3.3.	Estrategia de distribución selectiva.....	23
<b>3.</b>	<b>OPERACIONES Y ESTRATEGIAS EN LA CADENA DE SERVICIOS LOGÍSTICOS DE ABASTECIMIENTO DE INSUMOS INDUSTRIALES MULTIMARCA EN LA EMPRESA ZV GROUP.....</b>	<b>24</b>
3.1.	ZV Group. Empresa de comercialización de insumos industriales.....	24
3.2.	Plan estratégico .....	27
3.2.1.	Misión .....	27
3.2.2.	Visión.....	27
3.2.3.	Objetivos Empresariales .....	27
3.2.4.	Valores Empresariales .....	27
3.2.5.	Organigrama estructural de la empresa .....	28
3.3.	Diagnostico situacional de la empresa ZV GROUP .....	29
3.3.1.	Proceso de Compras.....	29
3.3.2.	Gestión de Almacén y Despacho .....	30
3.4.	Materiales y Métodos de la Indagación Empírica –Referirse a la matriz de variables del estudio empírico.....	31
3.5.	Análisis y Discusión.....	34
3.5.1.	Cadena de Abastecimiento aplicado a ZV Group.....	34
3.5.2.	Plan de Importación aplicado para ZV GROUP.....	35
3.5.3.	Estrategias de Distribución Logística .....	35
	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>37</b>
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>38</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>41</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Balanza Comercial del Ecuador.....	9
<b>Figura 2.</b> La cadena de suministros.....	12
<b>Figura 3.</b> Establecimiento de ZV GROUP (Motor Plaza) .....	25
<b>Figura 4.</b> Ubicación en Google Maps de ZV GROUP .....	25

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Matriz de variables del estudio.....	31
--	----

## **INTRODUCCIÓN**

### **Justificación e Importancia**

El Ecuador es un país en vía de desarrollo , sobre todo el sector de Manufactura, cual es el proceso de convertir la materia prima en productos terminados, sin embargo no se cuenta con los equipos y maquinaria industrial necesaria, por ende se recurre a importar el producto terminado y distribuirlo a nivel nacional, pero muchas empresas con el paso de los años han venido invirtiendo en infraestructura por lo que adquieren insumos industriales inexistentes a nivel nacional con el objetivo de mejorar el procesos de producción , industrialización y comercialización, dando un resultado e ingresos económicos positivos para el país.

El comercio industrial internacional abarca un rol importante para la economía del Ecuador, por lo que le permite enlazar relaciones comerciales con países industrializados con la consecuente generación de beneficios bilaterales, en la mayor parte de los casos, que se generan dentro del marco de los acuerdos internacionales entre países de un sistema productivo eficiente y países subdesarrollados que están en camino.

Para las empresas de Ecuador es de suma importancia que puedan acceder a maquinaria e insumos industriales que ayude a desarrollar su capacidad operativa y productiva, al obtener mejores beneficios y dar al propio consumidor una mejor experiencia en la adquisición y utilización de productos en su cadena de fabricación.

### **Planteamiento del problema**

En las actividades de producción, existe una tendencia a atribuir la calidad del producto final a las habilidades y la productividad. Sin embargo, un elemento esencial que no se puede subestimar está relacionado con la inversión. La calidad de las materias primas juega un papel crucial en los parámetros de las capacidades de fabricación de Ecuador.

Estos insumos estamos haciendo referencia a ciertos materiales que dan lugar y posibilitan la cadena productiva indistintamente de cualquier producto, hospitales, centros comerciales, restaurantes, bodegas, etc.

Para las empresas que invierten en equipos e insumos industriales con el fin de perfeccionar sus procesos de producción, reducción de sus costos, mejora de tiempo de trabajo y finalmente poder ser una empresa competitiva en el mercado industrial, sin embargo, estas decisiones intrínsecamente mejoran las condiciones considerablemente para el área operativa.

Es así como, un factor que debe ser contemplado necesariamente cuando se quiere aumentar la productividad es la disponibilidad y calidad de los insumos y recursos de fabricación, que garanticen la generación de productos finales también de calidad que deben ponerse a disposición en los mercados mayoristas, minoristas o de consumo final.

Por estos problemas se propone hacer un plan logístico de importación y distribución de insumos industriales multimarca para la empresa **ZV Group Industrial Supplies**, tomando en cuenta esta oportunidad de negocio para poder brindar soluciones integradas al momento de adquirir productos, repuestos industriales y automotrices, a través de un servicio ágil y de calidad orientado a la satisfacción del cliente de acuerdo con sus necesidades.

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Analizar los aspectos logísticos generales en la importación de Insumos Industriales multimarca para la distribución de los equipos y repuestos a nivel nacional.

### **Objetivos Específicos**

1. Desarrollar un marco teórico del comercio internacional de insumos industriales, en el contexto de las relaciones y acuerdos comerciales con Estados Unidos

2. Identificar y describir los procesos logísticos en el marco de la cadena de suministro de insumos industriales
3. Analizar los aspectos logísticos de importación de insumos industriales multimarca para la empresa ZV GROUP y la formulación de estrategias comerciales a nivel nacional.

### **Metodología general del estudio**

Esta investigación va a aplicar el tipo de estudio exploratorio y descriptivo como un método de recolección de información, por otro lado, se realizará un análisis histórico de fuentes secundarias, como documentos académicos, información, datos y valores de mercaderías importadas desde Ecuador, que serán proporcionadas por organismos oficiales, nacionales e internacionales; así como también, de artículos de revistas, periódicos, tesis industriales, tesis de comercio exterior e indagación empírica de profesionales del área. Para el análisis de la información recolectada y los aspectos de la cadena logística de importación del caso de empresa se conducirán entrevistas semiestructuradas a expertos sobre aspectos operacionales y estratégicos a lo largo de la cadena de suministro de empresas proveedoras de insumos industriales, para llegar al planteamiento de las conclusiones y recomendaciones del estudio.

## **1. Comercio internacional en el contexto de relaciones internacionales y acuerdos comerciales con Estados Unidos de Norteamérica**

En el presente capítulo se describe como introducción los aspectos referenciales al comercio internacional y la teoría del ciclo de vida del producto con el fin de relacionar al sector Manufacturero del Ecuador y la importancia de los equipos industriales de generación o repuestos como insumos industriales multimarca, así mismo, de manera general, se explica los tratados comerciales vigentes y ventajas del Ecuador con un país subdesarrollado como Estados Unidos durante los últimos años. Finalmente, como cierre de capítulo se analiza comercialmente la compra y venta de insumos industriales a nivel nacional.

### **1.1. Teoría del Comercio Internacional. Comercialización de insumos industriales a nivel internacional**

El comercio Internacional se genera a partir de la necesidad de consumir bienes y servicios que no existen o no se pueden producir en un país determinado, con lo cual se da inicio al término “Globalización” que ha alcanzado un impulso en los últimos años en el ámbito político, económico social y cultural. El término globalización es un proceso beneficioso y clave para un verdadero crecimiento económico de los países, asimismo conlleva de la mano una mejora en las condiciones de vida del país y lograr progresos en sus diferentes proyectos que tienen como objetivo a nivel mundial. (Villarreal Larrinaga, 2006)

Por lo tanto, los negocios internacionales es una actividad económica de las diferentes formas de entrada que puede utilizar una empresa para complementar su giro de negocio del sector terciario, cual está dirigida al intercambio de una variedad de productos multimarca o servicios profesionales a través de varias compañías de distintos países, buscando la liberación del comercio para los países; con la ayuda de la logística en sus 3 variables posibles que son marítima, terrestre y aérea.

Dentro de las teorías que se van a tomar en cuenta para realizar esta investigación, una de ellas es la teoría del ciclo de vida del producto aplicada al comercio internacional en la que el economista estadounidense Raymond Vernon da a conocer los efectos de una globalización en producción de bienes y como posteriormente va afectando el comportamiento de las importaciones y exportaciones tanto de países desarrollados como en desarrollo, en cual explica que los países sumamente desarrollados invierten en departamentos de investigación y poseen el capital para hacerlo. De esta forma, son estos países pioneros en la generación de productos y maquinarias tecnológicas, por ende, estos productos nuevos deben tener una aceptación a nivel local primeramente antes de ser importados por otra nación. (Escobar, 2010)

Raymond Vernon afirma que, con el tiempo, las diferentes naciones desarrolladas querrán producir esta misma tecnología ya sea imitando o mejorando sus componentes con el fin de ser competitivos. Por lo tanto, el país que en un principio importaba ahora tienen la capacidad de producir sus propios productos y venderlos localmente para posteriormente exportar, reducir costos a nivel mundial y ser competitivos. Sin embargo, hay países que no están al alcance de estos recursos y el suficiente capital de inversión, por lo cual optan en escoger su mejor proveedor de los países ofertantes y contar con un plan logístico de importación para que llegue dicho producto al país destinatario. (Rozas Gutiérrez, y otros, 2013)

De la revisión teórica anterior podemos concluir que Ecuador un país que no es muy desarrollado en tema de manufacturas, actualmente tiene conexiones importantes con algunos países y depende directamente de un bien intermedio para la elaboración del producto final, en general, depende del transporte y mercado internacional para la llegada de bienes y servicios. Es de suma importancia la elección de los países a importar dicha materia prima o bien intermedio, en el cual se tomará en cuenta el tipo de moneda y métodos de pagos a crédito tanto para la compra o venta. (Golán, 2020)

Actualmente existe acuerdos bilaterales de liberación comercial, que significa la eliminación de barreras arancelarias y, por ende, ahora es más simple llevar a cabo este tipo de negociaciones. Ecuador puede lograr sus objetivos económicos al salir en busca de negociaciones internacionales y tener estrategias logísticas para la llegada de productos inexistentes en nuestro país.

## **1.2. Relación Comercial bilateral entre Ecuador y Estados Unidos**

Dentro de la historia del Ecuador uno de los principales socios comerciales ha sido Estados Unidos, una complementariedad económica mutua para la balanza comercial del Ecuador, siendo también una de las fuentes de inversión más importantes que contribuye en gran parte a la liquidez de la economía ecuatoriana, debido a la sólida relación bilateral que existe entre ambos países.

Tanto como Ecuador y Estados Unidos los une una larga trayectoria de historia de las diferentes cooperaciones, contribuciones y asociaciones con el objetivo de incrementar su calidad de vida y una fructífera proyección económica para ambos Países. Uno de los principales retos de los dos países ha sido combatir contra el narcotráfico y los grupos terroristas armados, sobre todo en el cruce de la frontera con Colombia por parte de Ecuador. (Oficina de Asuntos del Hemisferio Occidental, 2022)

Durante varios años, el comercio bilateral ha tenido un crecimiento significativo, con un predominio de las exportaciones ecuatorianas y con una balanza comercial superavitaria para Ecuador, en 2020, el mercado estadounidense fue el principal destino para las exportaciones del país, en donde el 40% corresponde a productos petroleros; el porcentaje restante lo ocupan las exportaciones no petroleras como camarón, cacao, banano y flores. En cambio, para las importaciones de Ecuador que provienen de EE. UU. fueron del 14% en los derivados del petróleo, medicina, aparatos electrónicos y maquinaria industrial completa o sus repuestos correspondientes. (Agencia EFE, 2021)

Esta relación bilateral deja a Ecuador con una balanza comercial positiva e impulsa en un 2,8% respecto al anterior año, por lo tanto, en el mercado internacional con EE. UU. tenemos buenos acuerdos comerciales, sin embargo, no tenemos un tratado de libre comercio (Mesías Tamayo , 2019).

Por lo tanto, Estados Unidos al ser un país subdesarrollado, desde sus relaciones bilaterales, siempre ha brindado el apoyo y asistencia al Ecuador, promoviendo el acceso a nuevas oportunidades económicas de inversión con un enfoque de apertura para los nuevos emprendedores y sobre todo mujeres empresarias, además tiene como objetivo mitigar el riesgo ambiental y brindar asistencias humanitarias a través de sus organizaciones internacionales.

### **1.2.1. Acuerdos Comerciales**

En lo que respecta a los últimos 10 años, el gobierno del Ecuador junto a sus representantes de los diferentes ministerios y Estados Unidos, han podido negociar acuerdos comerciales y fortalecer permanentemente las alianzas estratégicas para el crecimiento económico mutuo. Actualmente, el gobierno de Biden dentro de sus prioridades, es afianzar sus lazos económicos con Latinoamérica y seguir uno de los mayores inversores extranjeros directos y principal socio en materia de comercio. (De la Fuente, Romero, & Labri, 2021)

Para los dos últimos años más recientes, hubo acontecimientos y noticias positivas para el Ecuador y Estados Unidos con respecto a la relación política, social y comercial. Una de ellas es el “Protocolo al Acuerdo del Consejo de Comercio e Inversiones” firmado el año 2020 y posterior a ello entro en vigor en el mes de agosto del 2021. Este acontecimiento pretende alcanzar un acuerdo comercial más amplio con el País de Estados Unidos, acuerdos integrales para al acceso de mercados internacionales y la correcta implementación a la facilitación del comercio y sus buenas prácticas. ( Alvarado, 2021).Recientemente en un artículo de (The White House, 2022) se dio a conocer que en el mes de diciembre del 2022, el presidente Laso de Ecuador y el presidente Biden de Estados Unidos se reunieron con objetivo de colaborar bilateralmente y dar la bienvenida al congreso de la “Ley de Asociación bipartidista Estados Unidos-Ecuador de 2022”, en el cual se enfoca a la cooperación entre ambos países, tanto en el tema democrático , como el crecimiento económico y el apoyo del cuidado ambiental.

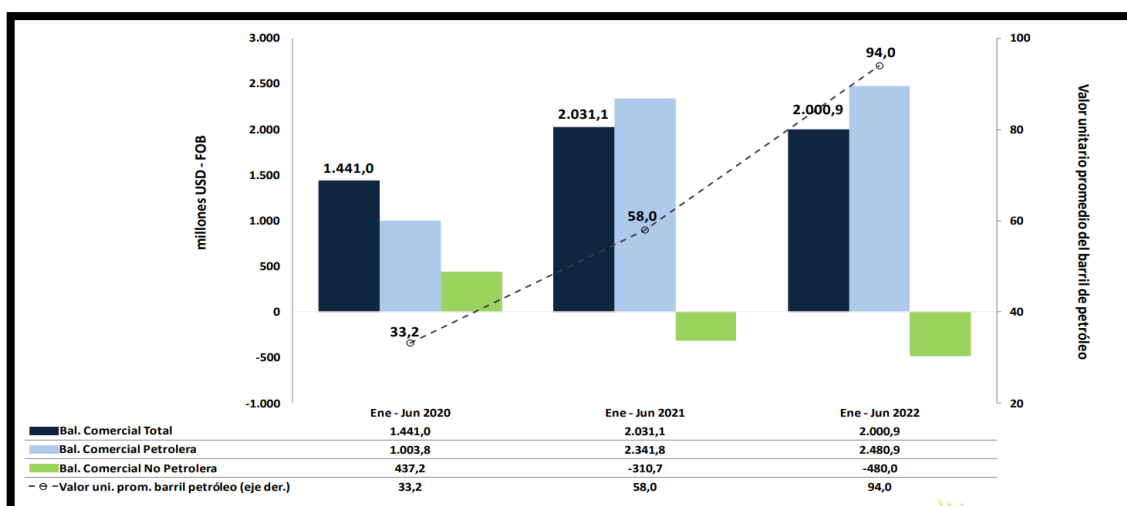
Otra negociación de tratado bilateral comercial importante es el acuerdo comercial bilateral de Cielos Abiertos, por parte del ministro de relaciones exteriores del país, Juan Carlos Holguín, quien tiene el propósito de impulsar el transporte aéreo como apertura de nuevas rutas para pasajeros y aerolíneas, así también como el envío de mercancías para la exportación o traída de productos como importación de nuestro País. El acuerdo entre los dos países entra en vigor inmediatamente permitiendo a las empresas y microempresas programar nuevas estrategias de logística aérea. (Toapanta, 2022)

Según (U.S Embassy & Consulate in Ecuador, 2022) para las fechas pasadas del 15 y 16 de febrero, el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y de pesca tuvieron su cuarta congreso llamado “Consejo de Comercio e Inversión” con Estados Unidos, en el cual dieron un enfoque hacia la política comercial bilateral y mejorar el proceso de las licencias de importación. Además, se comprometieron en identificar y desarrollar planes estratégicos, eficaces y técnicos en la amplia variedad de asuntos comerciales. En consecuencia ambos países firmaron e implementaron el Protocolo sobre Normas Comerciales y Transparencia.

### **1.2.2. Balanza Comercial**

Una vez entrado en contexto con los términos de comercio exterior, importaciones, exportaciones y la globalización mundial, existe un instrumento de medida de la oferta y demanda del mercado nacional en un periodo determinado de tiempo, se llama Balanza Comercial, en el cual se registran tanto las ventas de las empresas nacionales hacia el exterior y compras externas desde las empresas internacionales. Por medio de la Balanza Comercial un país puede determinar si es factible un proyecto de inversión extranjera a largo plazo hacia el país origen y establecer relaciones comerciales bilaterales. Además, se puede conocer que tan fuerte es la economía del país (León, Lewinsohn, & Sánchez, 2020)

El resultado de la operación de la balanza comercial puede ser negativo o positivo, en otros términos se dice que existe un Superávit comercial si el resultado de los ingresos de exportación son mayores a los egresos de importación, en cambio para que exista un Déficit comercial, el resultado de los ingresos de exportación son menores a los egresos de importación. Puede existir el término de Equilibrio, haciendo referencia cuando el resultado es cero, es decir que tanto como las exportaciones como las importaciones están equilibradas. (Banco Santander, 2018).



**Figura 1.** Balanza Comercial del Ecuador (Ene – Jun 2021 / Ene – Jun 2022)

**Fuente:** Banco Central del Ecuador. (2022)

La Balanza Comercial del Ecuador en los últimos 3 años ha tenido resultados positivos, es decir un superávit comercial, para el año 2022 como se puede observar en la Figura 1 el primer semestre del año del 2022, la Balanza Comercial Total tuvo un saldo favorable de USD 2.000,9 millones, existe un pequeño aumento en comparación con el año 2021, dentro de la balanza comercial petrolera tuvo un saldo favorable de USD 2.480,9 millones, resultado mayor en 5,9%, en razón a un aumento en el valor de la exportación de bienes petroleros (45,6%), y de la importación de bienes petroleros (93,3%), a causa de la elevación de precios a nivel internacional. (Banco Central del Ecuador, 2022)

### 1.3. Importación de insumos industriales en el Ecuador

De acuerdo con (Peres & Garrido, 1998) desde los años 90, Latinoamérica se ha venido desarrollando junto a las grandes empresas nacionales o internacionales de sector privado, con el fin de mejorar las unidades manufactureras, que sean más grandes y dinámicas, por lo que siempre han tratado de ponerse en vanguardia con la tecnología.

El Ecuador actualmente es un país en proceso de muchos cambios para el sector manufacturero e inversión extranjera, por ende las empresas grandes de los diferentes sectores deben ir a la par de este cambio, por lo cual realizan inversiones para renovar sus plantas de producción. A partir de esta demanda el sector mecánico industrial tiene que buscar las mejores opciones en el mercado internacional para abastecer a las empresas, el

país y sus proveedores deben ser más eficientes y exigentes en la extracción de materias primas y la adquisición de productos terminados, para poder participar y competir en los mercados internacionales.

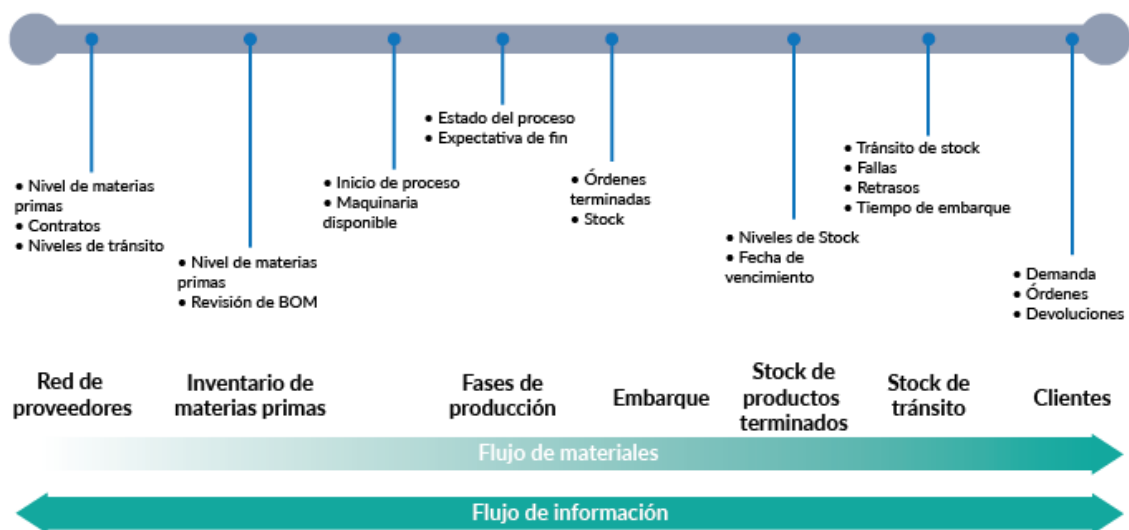
Desde el 2017 el gobierno de Ecuador ha puesto un enfoque con el objetivo de incentivar y fomentar a las empresas nacionales a un cambio de matriz productiva, además se ha tratado de diversificar y generar un valor agregado con la finalidad de mejorar la productividad a través de los acuerdos comerciales. Cambiar la matriz productiva carece de inversión por parte de los diferentes gobiernos, sin embargo, Guillermo Laso en una de las propuestas para promover la economía y tener los suficientes recursos para invertir, es llamar a la inversión de Países desarrollados y al mismo tiempo se estaría consiguiendo nuevas plazas de empleo, por lo que apostaron por mejorar las condiciones tributarias y arancelaria. (El Comercio, 2017)

La importación de productos y maquinaria tiene un excelente potencial para las empresas e industrias en el Ecuador, ya que representa un aumento de productividad y optimización tiempos para el proceso de fabricación o ensamblaje. Así mismo, la maquinaria industrial se clasifica en dos grandes grupos, maquinaria pesada y liviana , para posteriormente subdividirse de acuerdo al sector dirigido, al tipo de empresa, la función de desempeño, características tecnológicas y el modo de uso, además se tiene que tomar en cuenta que los productos, piezas o partes industriales van destinados a proyectos en proceso tanto para la administración pública como empresas privadas. (Chacón Cabrera & Mercado Cevallos)

## 2. Marco teórico de la cadena de suministro: Actividad económica de intermediarios del comercio de insumos y equipos industriales.

En este capítulo, de acuerdo con el segundo objetivo específico, y como marco teórico, se puntualiza las características del transporte de servicios logísticos en insumos y equipos Industriales en el Ecuador. La información fue obtenida de los Ministerios gubernamentales como lo son Ministerio De Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca, Ministerio, Ministerio de Industrias y Productividad, de igual forma los datos para el transporte obtenidos de la Cámara de Transporte Pesado de Pichincha. Se detallan los aspectos generales en el proceso de la cadena de suministro desde EE. UU. hasta Ecuador.

### 2.1. Cadena de Suministro. Componentes y Relaciones



**Figura 2:** La cadena de suministros

**Fuente:** Evaluando Software

La cadena de suministro involucra directa e indirectamente en satisfacer los requerimientos del cliente. En esto se involucra el fabricante, el proveedor, los transportistas, bodegueros, vendedores y clientes. Es una suma de procesos que atraviesa el producto o servicio para lo cual la empresa previamente se abastece, se produce y se distribuye a un consumidor final (Saucedo, 2001)

Estas etapas dentro de la cadena de suministro mencionadas anteriormente participan las diferentes empresas que producen el bien intermedio o la materia prima, empresas manufactureras, empresas que ofrezcan su servicio de logística terrestre para su distribución, empresas terciarias que comercialicen y por ultimo los clientes que requieren para su uso. (Mecalux Esmena, 2020)

La gestión sistemática y estratégica, pertenece a la gestión de la cadena de suministros, aplicando las funciones de negocios tradicionales y estrategias utilizadas dentro de una empresa entre los distintos componentes de la Entidad, las mismas que tienen por objetivo optimizar el desempeño a largo plazo, colectivo e individual de la cadena.

Para la correcta gestión dentro de la cadena de suministro, es fundamental, como primer paso, el intercambio constante de información con el área de producción, área técnica, área de ventas, área logística y área de almacenamiento y distribución, además de los proveedores inicialmente y el feedback de satisfacción de necesidades del cliente. En síntesis, el proceso comienza desde cuando el cliente solicita una necesidad de producto o servicio hasta el cumplimiento de este en un determinado tiempo. (Evaluando Software, 2022)

Mientras tanto, las cadenas de suministro también pueden mantener las ventas y las operaciones en equilibrio y sincronización. Para llevar a cabo estas actividades, las empresas necesitan no solo la cantidad de productos que satisfagan las necesidades de consumo, sino también una correcta gestión del inventario. Además, una cadena de suministro bien diseñada puede eliminar procesos y actividades que son costosos para la empresa. Es bien sabido que las empresas con organizaciones comerciales pueden reducir sus costos de transporte eligiendo a los proveedores adecuados. Evite el inventario innecesario y no rentable y manténgalo en movimiento. Así como los defectos en los productos pueden causar pérdidas, la sobreproducción también representa pérdidas

porque estos productos no se pueden vender. Las empresas deben evitar procesos mal estructurados e inadecuados que no permitan el flujo de extremo a extremo de la cadena de suministro.

Para el autor (Pulido , 2014), afirma que la cadena de suministro son todas las actividades relacionadas con la transformación de los bienes desde materias primas hasta los consumidores finales, además considera que la cadena de suministro es una red de flujos de servicios, materiales e información que vinculan los procesos de relación con los clientes, cumplimiento de pedidos y relaciones con los clientes. El respectivo proceso de las empresas que abastecen y las personas que demandan dichos productos, es decir, la cadena de suministro comprende actividades desde la compra de materiales hasta la transformación de productos y finalmente con su salida a los centros comerciales de venta.

Una vez definida la cadena de suministro, se procederá a definir los elementos que integran una cadena de suministro con un enfoque de la correcta operación, diseño y posteriormente la creación de estrategias.

## **Cinco elementos que integran una Cadena de Suministros**

### **1. Proveedores**

Para (Rodríguez, 2022) un proveedor es la persona encargada de abastecer en todo lo necesario a una empresa, tanto como materias primas, productos terminados y servicios, a cambio de una transacción económica, negociando el precio de acuerdo con la cantidad de demanda que el necesita, además de tomar en cuenta la calidad de dicho bien o servicio para que consecutivamente la empresa que ha sido abastecida cumpla con su propósito.

El departamento encargado de realizar esta operación de buscar un proveedor, es el área de compras, ellos buscan empresas ofertantes del bien o servicio que requieran para desarrollar su actividad económica y giro de negocio, la búsqueda se realiza de acuerdo a los aspectos técnicos, solvencia empresarial, evaluación de aspectos económicos y flexibilidad de pago con su correspondiente factura, una vez teniendo las cotizaciones correspondientes de 3 a 4 empresas ofertantes, se procede a la toma de decisiones.

Para una correcta toma de decisión de proveedores, (Rodríguez, 2022) se tiene que tomar en cuenta si la empresa es nueva en el mercado o no, que tipo de empresa es, si es netamente comercial o ensambladora, el valor económico de inversión. La búsqueda de un proveedor puede ser desde materia prima como harina para la fabricación de un pan , un servicio de internet o la adquisición de maquinarias industriales y tecnología como un Generador de luz.

Hay que mencionar que es importante al momento de realizar la compra, la capacidad financiera de la empresa, teniendo un en cuenta que falta y que sobra, para economizar y ahorrar los costes de adquisición y almacenaje. (Contreras Silva & Salazar Vergara, 2021)

## **2. Transporte**

En la cadena de suministro el transporte es el determinante crucial para el traslado de las mercancías, materia prima, repuestos, componentes o productos finales de un punto A hacia un punto B, la gestión de un buen transporte es dependiendo de lugar geográfico de la empresa, además el transporte puede ser vía área, marítima o terrestre.

Una correcta gestión en el transporte para las diferentes etapas y fases de la cadena de suministro es fusionar un transporte adecuado, seguridad de la mercancía y traslado de los productos en un tiempo determinado.

Existe costos que se tienen que considerar en la cadena de suministro y se debe poner cuidado con la gestión de transporte logístico, tanto para las empresas proveedoras, mayoristas y minoristas, por lo general el pago o la gestión de conseguir el transporte optimo se hace cargo los productores o intermediarios de la cadena de suministro, para dar un valor agregado a los clientes. Sin embargo, existen empresas que cuentan con su propia flota logística y otras empresas subcontratan servicios de transporte logístico. (International Transport Worker's Federation, 2018)

### **3. Empresa**

El agrupamiento de recursos humanos, conocimientos y aspectos técnicos como financieros, permite al emprendedor la creación de una empresa y desarrollar o producir bienes y servicios con fines lucrativos, es decir sacar un beneficio o utilidad económica a partir de los recursos obtenidos, para posteriormente ser transformado en un producto final para la venta. (García del Junco, Casanueva Rocha, Domingo, & Rodríguez, 2000)

En este punto la empresa transforma la materia prima en el producto o por medio de los recursos ofrece el servicio requerido, además la demanda es estimada por parte del departamento comercial y finalmente satisfacen esa necesidad.

### **4. Clientes**

Es la razón de ser de una Empresa, parte importante dentro de la cadena, el cliente puede existir quizá en más de un eslabón en la cadena y (no siempre ellos se encuentran al final del proceso, refiriéndose al consumidor final).

Todo el proceso de valor agregado al producto y la eficacia de este es para resolver el problema y la demanda de los clientes, quienes son personas dispuestas a dar un valor económico a cambio de los productos antes mencionados. Los clientes dan el valor a la marca de la gama productos ofertados por medio de la calidad, precio y garantía. (Evaluando Sotware, 2022)

### **5. Flujo de información**

Un buen manejo en la gestión de información es el pilar fundamental para la conexión de los diferentes departamentos dentro de la organización, el flujo de información como componente de la cadena, sirve para una eficiente comunicación y seguimiento de instrucciones alrededor de todos los elementos, sean externos o internos. Por otro lado, la comunicación debe estar vinculada en diferentes direcciones, dependiendo de las estructuras y naturaleza del negocio. La tecnología es una herramienta importante para el flujo de información entre los diferentes operadores de la cadena de suministro. (Duran, 2019)

## **2.2. Aspectos logísticos de la cadena de suministro en el sector de insumos industriales**

La logística es responsable de organizar y administrar todos los componentes y procesos que aseguran que un producto pase del estado bruto en manos del proveedor al producto terminado en manos del cliente. La función principal clave es la planificación y control del flujo de bienes o servicios, tomando en cuenta el abastecimiento, la producción o fabricación y finalmente la distribución, enfocado desde la efectividad, eficiencia y eficacia.

Sus metas prioritarias es cumplir con la demanda a partir de las expectativas de los clientes y la asegura de una gestión eficiente, que permite prestar servicios de alta calidad y rentables en condiciones cada vez mejores. Por lo tanto, la logística y la cadena de suministro de la empresa son dos elementos de sus actividades y sostenibilidad habituales. Dados los rápidos cambios en la situación económica actual, ambos conceptos están en constante cambio

A continuación, se define a los tres grandes componentes de la cadena de suministro:

- Abastecimiento
- Producción
- Distribución

Lo que permite conocer las directrices que se deben tener en cuenta en este trabajo académico como Plan de Importación.

### **2.2.1. Cadena de Abastecimiento**

Es esta etapa de cadena de abastecimiento está relacionada a la adquisición y compra de insumos terminados, suministros o materias primas para posteriormente dar origen al producto final de venta por medio de la producción o fabricación. En esta etapa de provisión incurre el almacenamiento de los productos como un inventario, facilitando las necesidades del área de producción, en el cual pueda minimizar la carga de trabajo y el aprovechamiento de los operarios en donde se encuentran el producto.

Para un buen inicio y correcto funcionamiento de la cadena de suministro, el área de abastecimiento en relación con los proveedores debe tener un nivel bajo de inventario y altos niveles de servicio, con el objetivo de optimizar el desempeño de los procesos y costos, sin embargo, en el Ecuador carece de esta coordinación del área de compras de las respectivas empresas con sus proveedores y por ende estos son los dos actores principales dentro de la cadena de suministro. (Gómez, 2008)

Dentro de la cadena de abastecimiento, hay directrices que deben tenerse en cuenta en cada una de ellas

- **Solicitud de materias primas, insumos o suministros**

Para solicitar el insumo de acuerdo con el requerimiento del cliente final, una vez llegue la orden de pedido a la empresa, se procede a crear una línea directa de necesidades de todos los pedidos con los proveedores, con el objetivo de dar respuesta oportuna y a tiempo a la solicitud del cliente. El área de compras de las diferentes empresas inicia la relación comercial bilateral con los diferentes proveedores ya sean internos o externos del país, para posteriormente realizar un programa estratégico de compras que permita un abastecimiento continuo de los insumos, línea de crédito, disminución en el almacenamiento y una reducción en los contratiempos del proceso de producción. (Gómez, 2008)

- **Desarrollo de proveedores**

Para un proceso de selección de proveedores implica realizar un correcto seguimiento minucioso y estudio de las empresas ofertantes en el mercado extranjero o nacional, con el objetivo de verificar la confiabilidad, garantía y respuesta a reclamaciones de servicio o producto.

El proceso tiene como finalidad el aseguramiento de la excelencia en los proveedores para el suministro de productos de calidad, amparados por las garantías necesarias para evitar compras superfluas, que acarreen costos igualmente innecesarios. Para obtener este tipo

de proveedores la compañía debe estar en capacidad de trabajar activamente y responsablemente en equipo con ellos hasta lograr la confiabilidad, el respaldo y el éxito final de las operaciones que se lleven a cabo en beneficio de las dos partes, optimizando de esta manera el funcionamiento de esta etapa de la cadena de abastecimiento, lo cual generará una importante disminución en los costos de almacenamiento. (Gómez, 2008)

#### - **Procesamiento de Pedidos**

Dentro del procesamiento de pedidos, la comunicación con los proveedores es un factor sumamente importante, para facilitar oportunamente las necesidades de la empresa. Por ello la tecnología juega un rol importante, ya que permite la comunicación entre las diferentes áreas de las organizaciones desde cualquier parte del mundo, en cualquier momento y de manera continua y permanente. Es decir; minimizar o eliminar los obstáculos provocados por la ubicación geográfica en las comunicaciones. (Burin, 2015)

Partiendo de la comunicación, es indispensable contar con los contactos necesarios para que el proceso de despacho y entrega por parte del proveedor tome el menor tiempo posible, generando así respuestas efectivas a las necesidades de la empresa. Estas directrices le permiten a la organización tener una provisión de materia prima, insumos y suministros encadenado con los requerimientos del proceso productivo para disminuir al máximo los costos de transporte y almacenamiento de inventarios (Huidobro, 2005).

La negociación del manejo de inventario en el almacén del proveedor resulta una alternativa interesante en la reducción de costos y manejo justo a tiempo implementado por las empresas, de acuerdo con modelos de planeación eficientes. (Gómez, 2008)

#### **2.2.2. Cadena de Producción**

De acuerdo con (Gómez, 2008) más allá del proceso propio que se pueda establecer para la cadena de producción de una compañía que terceriza los productos, la compañía debe evaluar y estandarizar el tiempo de proceso que se toma fabricar, producir, empaquetar, etiquetar y el producto hasta ser entregado al área de empaque y/o despachos.

Durante el proceso también es importante tener en cuenta el concepto de rapidez, que es el tiempo necesario para completar el proceso, y la flexibilidad, que es la capacidad de responder a las excepciones en cualquier momento, aunque también es importante eliminar tantos cuellos de botella posibles en cada etapa del proceso, porque son la causa de las limitaciones del sistema, donde las demoras conducen a los costos más altos y al espacio de almacenamiento innecesario (Gómez, 2008)

Cantidades de órdenes ingresadas, que corresponden a las solicitudes que son suministradas por los clientes, son la entrada al proceso productivo en la cadena de abastecimiento de cualquier organización. Es necesario entonces, que se elabore un plan maestro de Producción, teniendo en cuenta la cantidad de órdenes ingresadas y los recursos con los que cuenta para llevar a cabo el proceso productivo como “interfaz” necesaria entre los procesos de producción y los clientes. (Castellanos Ramírez, 2015)

El tiempo de almacenamiento de inventarios y la rotación de cada producto relacionados con la estandarización de los niveles de inventario, se deben verificar con la realización de una evaluación de los stocks mínimos y máximos necesarios para mantener un continuo flujo de la producción y rotación de material, que garantice que este no se deteriore con el tiempo y en casos de descomposición o vencimiento no existan sobrecostos por daños en el inventario. (Castellanos Ramírez, 2015)

Una vez que se completa el proceso de producción, este es el momento en que el paso final es tomar una decisión, seguida de la adhesión a los estándares del proceso y la rentabilidad de los recursos; decisiones enfocadas en la planificación estratégica futura que permitan a la organización ofrecer un sistema de precios competitivo y un servicio al cliente que satisfaga las demandas y necesidades. (Saucedo, 2001)

### **2.2.3. Cadena de Distribución**

La distribución de la mercancía es la suma de actividades y procesos que realiza la empresa para llegar con sus productos terminados desde la producción hasta el consumidor o cliente final. La cadena de distribución es la suma de etapas, procesos que movilizan el producto físicamente e intervienen la distribución comercial y la logística. En lo comercial hablamos de procesos transaccionales (compras, ventas, solicitudes,

documentos de respaldo, etc.) y en logística se enfoca a operaciones y flujos de materiales (despachos, transporte, logística. etc.) (DispatchTrack, 2020).

Para llevar a cabo en forma adecuada este proceso se deben analizar algunos factores que se mencionan a continuación:

- Medio de Transporte

Para llevar a cabo este proceso correctamente, algunos de los factores que se mencionan a continuación deben ser analizados y controlados al inicio del proceso para evitar problemas relacionados con la entrega del producto. (International Transport Worker's Federation, 2018)

- Distancia del destino final

A la hora de determinar el medio de transporte utilizado se tiene en cuenta la distancia recorrida, especialmente en el transporte ferroviario, aéreo y terrestre (en el transporte marítimo el volumen puede llegar a ser un factor determinante de la tarifa), y también el tiempo de entrega, porque ambos influyen en el resultado final. precio. Es importante señalar que el tiempo puede ser mayor si hay varias entregas al mismo lugar de la ruta, y también si el destino final es la capital del departamento o la capital, el tiempo de entrega puede ser menor. (Castellanos Ramírez, 2015)

- Peso de la carga

En función del peso de la carga, se determinan el tamaño y la capacidad del transporte utilizado para trasladar la carga. En algunos casos, es importante considerar que no todos los productos de mayor volumen son igualmente pesados y, por el contrario, no todos los productos de mayor peso ocupan espacio. Estas dos variables deben ser evaluadas para solicitar el transporte de acuerdo con sus necesidades y comodidad financiera. (Castellanos Ramírez, 2015)

- Método de embalaje

Los métodos de embalaje dependen de un producto a otro, pero su objetivo final es proteger el producto durante su recorrido hasta la entrega final. Para esta protección se tienen en cuenta entre otras cosas, los diferentes tipos de estibas utilizadas de acuerdo con las características del producto para evitar que esta sufra por exposición directa al piso tanto del vehículo como de las zonas de cargue y descargue. Adicionalmente, en el proceso de embalaje se deben utilizar plásticos protectores que preserven el producto de los cambios climáticos, así como protecciones de cartón o cualquier otro material adicional que apoye los diferentes riesgos de deterioro de acuerdo con el viaje a realizar.

- Manipulación de la carga para cargue y descargue

Para la manipulación de la carga, se tiene en cuenta el personal humano que soporta el proceso de cargue y descargue y los equipos tales como montacargas, plumas o gatos hidráulicos para transporte manual de elementos. La importancia del proceso de distribución se centra entonces en todos los procedimientos y requerimientos necesarios para asegurarnos que el cliente reciba el producto de acuerdo con sus necesidades. Es de anotar que la empresa que se esmera en utilizar las mejores prácticas en procesos logísticos de distribución, genera aparentemente unos mayores costos en la cadena de abastecimiento que deben ser analizados cuidadosamente como parte integral del producto, pero que sus beneficios posteriores se verán recompensados en menores tiempos de entrega, mayor satisfacción de los clientes y unas devoluciones mínimas de productos defectuosos o maltrechos por su manipulación

El manejo de la carga tiene en cuenta el personal y los equipos de apoyo al proceso de carga y descarga, como montacargas, plumas o gatos hidráulicos para el transporte manual de elementos. La importancia del proceso de distribución se centra entonces en todos los trámites y requisitos necesarios para que el cliente reciba su producto de acuerdo con sus necesidades. Cabe señalar que una empresa que intente utilizar las mejores prácticas en los procesos de logística de distribución obviamente generará mayores costos en la cadena de suministro, los cuales deben ser analizados cuidadosamente como parte integral del producto, pero sus beneficios adicionales serán pagados en un menor tiempo,

mayor satisfacción del cliente y menos devoluciones por productos defectuosos o dañados por la elaboración. (Gómez, 2008)

### **2.3. Aspectos de gestión de las acciones estratégicas para alcanzar objetivos de la cadena logística de distribución**

La importancia de una buena gestión de estrategias de distribución permite a las empresas minimizar sus costes y mejorar satisfactoriamente la entrega de los productos al cliente final, cumpliendo con los objetivos y valores de la compañía, así mismo permite a los gerentes la toma de decisiones estratégicas eficientes y correctas para la mejora continua de sus empresas.

De acuerdo con (Castellanos Ramírez, 2015) el estudio de la distribución física de Mercancías se da a partir de la deficiencia y contratiempos de un mal funcionamiento de los Transportes logísticos y operaciones conexas, una incorrecta movilidad de las mercancías en la logística de distribución ocasiono que profesionales, expertos y referentes estudien la buena administración de la distribución física de mercancías y su gestión logística internacional o nacional.

Las estrategias de distribución sirven al propósito de encontrar una respuesta satisfactoria para transportar la cantidad exacta de producto desde su base hasta su destino, en el menor tiempo posible y al menor costo posible de acuerdo con la estrategia de servicio propuesta. La gestión logística de distribución se refiere al movimiento o transferencia de bienes desde el productor hasta el consumidor, incluyendo sus etapas y canales indirectos utilizados. (Zendesk, 2020)

#### **2.3.1. Estrategia de distribución intensiva**

En esta estrategia, se pretende insertar en el mayor número de puntos de ventas posible, los productos de consumo masivo, donde el cliente puede acceder en forma sencilla. Cabe señalar que este tipo de estrategia intensiva intervienen varios intermediarios entre el productor o fabricante y el cliente o consumidor final; es decir, que el bien o producto llegue a su destino final dentro de los canales de distribución. Este tipo de estrategia lo

aplican en los supermercados, farmacias o empresas grandes dentro de la línea de cosméticos, etc. (Beetrack, 2021)

En general, se trata de un tipo de modelo en el que la atención al cliente y el servicio posventa no tienen tanta importancia como en otros.

### **2.3.2. Estrategia de distribución exclusiva**

La estrategia de distribución exclusiva es un acuerdo en la que el productor o fabricante aceptan ofrecer sus productos a un solo distribuidor; es decir, se maneja en un ámbito más limitado que la intensiva, ya que no se hace llegar los productos en forma masiva a los consumidores.

Se trata de empresas que venden ropa o calzado, donde el fabricante envía los productos a las tiendas que cree convenientes. Por lo general, se trata de tiendas o instituciones que pertenecen a la misma marca y no tienen tantos intermediarios. En algunos casos, las empresas de logística incluso forman parte de su propio grupo, por lo que controlan toda su integración vertical. (Burin, 2015)

### **2.3.3. Estrategia de distribución selectiva**

Es el más restrictivo de los tres modelos analizados. Pretende dar un servicio exclusivo a los clientes porque los productos se venden en unas tiendas muy especiales, por lo que no son tan fáciles de conseguir.

elegidas enfatizan la satisfacción del cliente, porque la experiencia debe ser óptima durante todo el proceso: desde que llega al lugar hasta el servicio posventa, si es necesario. Algunos ejemplos de empresas que utilizan estas estrategias son las tiendas de lujo, las joyerías, las tiendas de antigüedades, algunas marcas de moda o tecnología o las empresas del mercado del arte. (Gómez, 2008)

En resumen, las estrategias de distribución se consideran como parte fundamental e imprescindible para que las empresas puedan alcanzar sus objetivos y logren controlar su logística con éxito. Es clave elegir el canal de distribución correcto para tu cliente final ,

con eso le das la forma de conocer tu producto, identificar su calidad y comprarlo con todas las garantías. (Burin, 2015)

### **3. Operaciones y estrategias en la cadena de servicios logísticos de abastecimiento de insumos industriales multimarca en la empresa ZV Group.**

En este último capítulo nos introducimos a la empresa ZV GROUP, desde sus inicios como emprendimiento hasta la fecha como una microempresa ya establecida en crecimiento y con sus dos sucursales en el Ecuador, se detallara las diferentes operaciones logísticas para gestionar correctamente los procesos y estrategias de la empresa a lo largo de la cadena de suministro, tanto de abastecimiento, producción y distribución con base a entrevistas realizadas como fuente primaria a personas profesionales referentemente preseleccionadas, quienes trabajan en áreas similares dedicadas al comercio exterior.

#### **3.1. ZV Group. Empresa de comercialización de insumos industriales**

ZVGROUP INDUSTRIAL SUPPLIES S.A.S cuenta con más de 10 años de experiencia en el sector industrial y automotriz que los avalan como una compañía en desarrollo, con el principio de la satisfacción del cliente, la compañía se encuentra en un constante proceso de innovación, que busca permanentemente estar a la vanguardia en el desarrollo

de venta de productos y servicios que satisfagan las exigentes necesidades y expectativas de los mercados actuales, marcando así la diferencia en la industria.

El nombre “ZV GROUP” es la razón social de la empresa, con lo cual dieron el origen a “Motor Plaza” como nombre comercial, por lo tanto, inició su funcionamiento el 20 de febrero del 2012, como emprendimiento a cargo del Ingeniero Daniel Zurita, para proveer material industrial a nivel de Quito y Valles; Motor Plaza se encuentra ubicado en el valle de los chillos, sector de Sangolquí, en las calles Av. General Rumiñahui, diagonal al Mega Kywi del centro comercial San Luis. Actualmente para el desarrollo de esta microempresa, sigue siendo dirigida por el mismo Ingeniero Daniel Zurita, quien es el gerente general del local.

Este negocio actualmente cuenta con 7 líneas de servicio y producto:

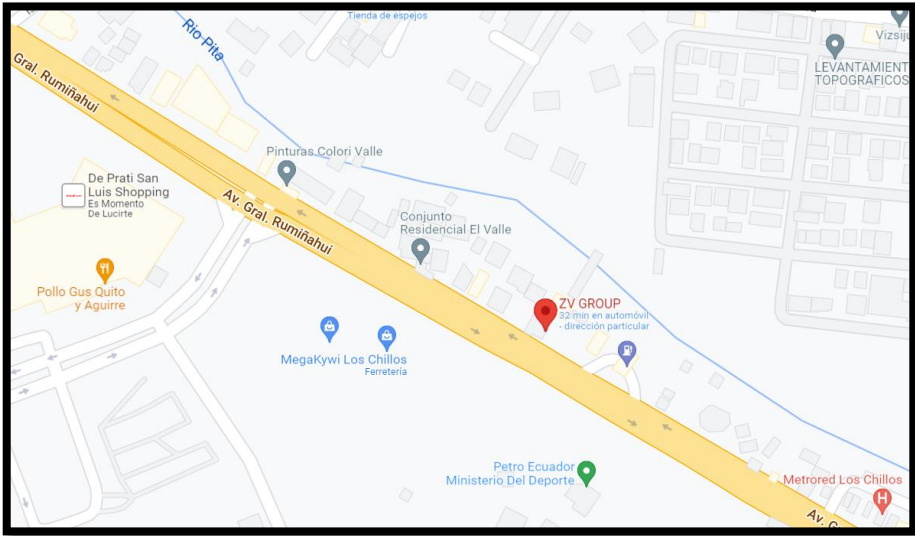
1. Línea Automotriz
2. Generadores Eléctricos
3. Elementos de Filtración
4. Equipos de Bombeo
5. Refrigerantes, Lubricantes, Aditivos
6. Material Eléctrico
7. Climatización Industrial y Residencial

A continuación, se presentará el croquis y el local físico en foto desde el exterior



**Figura 3:** Establecimiento de ZV GROUP (Motor Plaza)

**Fuente:** Steven Armas



**Figura 4:** Ubicación en Google Maps de ZV GROUP (Motor Plaza)

**Fuente:** Google Maps

### **3.2. Plan estratégico**

La empresa ha formulado su plan estratégico básico, la cual la permita desarrollar sus estrategias competitivas y mejorar su posición en el mercado industrial de proveedores calificados para compras públicas.

#### **3.2.1. Misión**

Ser una empresa capaz de cumplir las expectativas del cliente, así poder ofrecer el mejor servicio y productos industriales multimarca, lo que permite ser su mejor elección.

#### **3.2.2. Visión**

Ser una de las mejores empresas en la comercialización y mantenimiento de productos de equipos industriales a nivel local y obtener la satisfacción total de nuestros clientes en los próximos 4 años.

#### **3.2.3. Objetivos Empresariales**

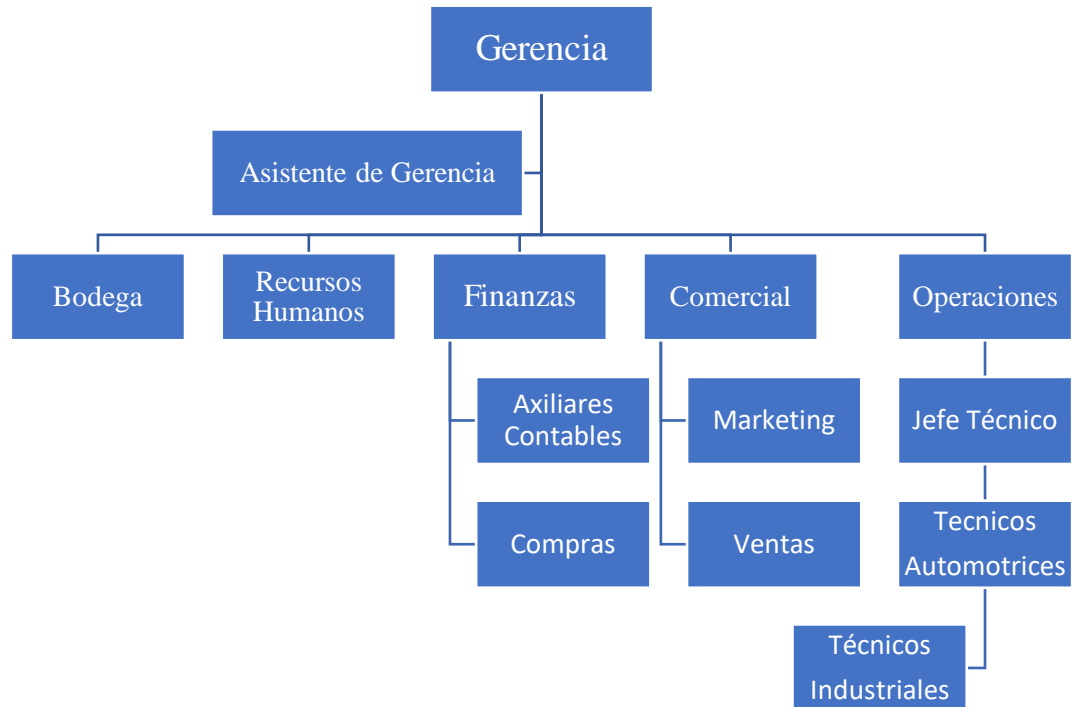
- Lograr un crecimiento equilibrado y un mejor posicionamiento de mercado.
- Ser un local reconocido en el sector valle de los chillos de la ciudad de Quito y en el sector de la costa de la ciudad de Manta.
- Generar fuentes de trabajo.
- Garantizar la calidad del producto al cliente.
- Generar un contenido de valor en las redes sociales

#### **3.2.4. Valores Empresariales**

- Responsabilidad: Cumplir de manera oportuna con todas las obligaciones a fin de optimizar los tiempos de respuesta frente a las diversas exigencias, alcanzar los objetivos planteados y contribuir al crecimiento de la empresa.
- Compromiso: Identificarse con la empresa y los clientes a fin de contribuir al crecimiento y posicionamiento de la empresa y apoyar las iniciativas productivas de los clientes, mediante el trabajo y el esfuerzo continuo.

- Respeto: Aceptar las opiniones de los miembros de la empresa, clientes y demás grupos de interés, a fin de crear relaciones que permitan mantener un buen ambiente de trabajo y la consecución de objetivos en todos los ámbitos.

### 3.2.5. Organigrama estructural de la empresa



La empresa ZV Group cuenta con 31 empleados que están distribuidos de la siguiente manera:

- 4 personas en bodega
- 10 personas en el área técnica Mecánica industrial
- 2 personas en el área técnica Mecánica automotriz
- 2 personas en el área de marketing
- 2 personas en el área de compras
- 4 auxiliares en el área contable
- 4 auxiliares de venta
- 2 auxiliar de recepción
- 1 persona de limpieza

### **3.3. Diagnostico situacional de la empresa ZV GROUP**

La empresa ZV GROUP con su nombre comercial “MOTOR PLAZA” realiza su prestación de servicios y venta de equipos industriales, en los sectores manufactureros, hoteleros , petroleros, de trasportes pesados, mecánicas industriales, mecánicas automotrices, centros comerciales, parque de diversión, colegios , universidades y estadios de futbol como coliseos. Sus instalaciones son dos , la primera es la matriz de Motor Plaza en Quito, en el valle de los chillos y la segunda sucursal es en Manta, en la costa de Ecuador. Cuentan con una cartera de cliente demandantes de diferentes ciudades del País, sin embargo no logramos abastecer a todo el mercado, o tenemos retrasos en los pedidos y servicios de mantenimiento.

#### **3.3.1. Proceso de Compras**

El Departamento Comercial de ZV GROUP realiza un barrido de campo de los diferentes tipos de empresas tanto del sector privado como público, se analiza la clasificación de la empresa, tamaño de la empresa, ubicación geográfica del Ecuador y el giro de negocio. Una vez teniendo esta base de datos, el Gerente Comercial divide entre sus vendedores de acuerdo con la región costa y sierra del País, posteriormente los vendedores de Manta y Quito, indagan el contacto de la empresa para realizar el correcto seguimiento hacia el Gerente Técnico del área operativa, ofreciendo nuestros productos y servicios a través de línea telefónica, así mismo los vendedores generan sus prospectos empresariales de venta y requerimientos de compra o alquiler.

El Área Contable se encarga de realizar las cotizaciones con sus respectivos precios de descuento, tomando en cuenta la negociación del vendedor y el cliente potencial, el vendedor realiza la entrega de la cotización por medio del correo corporativo o vía WhatsApp. Los clientes potenciales confirman sus cotizaciones y se pone en conocimiento con el departamento de compras para gestionar el abastecimiento de los ítems requeridos, se apoyan con el área comercial y bodega, para economizar y sacar su utilidad lo máximo posible en la operación de compra.

Las diferentes áreas antes mencionadas llevan a cabo un proceso antiguo y no realizan un proceso adecuado o pronósticos para calcular la demanda real. Se basan bastante bien por medio de la intuición y experiencia del Gerente General y Comercial. El área de compras analiza proveedores disponibles en el sector nacional o internacional para abastecerse de

los productos de las 7 líneas diferentes y no manejan un lote óptimo de pedido, ni se llena de stock para prevenir demandas altas en el sector industrial.

Los vendedores no registran las salidas de mercancía y los productos que requieren el cliente, que no se tiene existencia en bodega. ZV GROUP considera gestionar el buen manejo de inventario, sin embargo, no se realiza un estudio previo o control mensual, tampoco se ha realizado capacitaciones hacia los operarios de bodega para un proceso de almacenamiento correcto.

### **3.3.2. Gestión de Almacén y Despacho**

ZV GROUP maneja 7 líneas de negocio, por lo cual tiene alrededor de 2000 ítems repartidos en las dos bodegas, Quito es el almacén central para los insumos industriales multimarca, representan casi el 80% del total de inventario, dentro de las bodegas existe un sin número de estantes sin especificar, pero bien ordenado y por experiencia del jefe de bodega, sabe dónde queda cada ítem, siempre cuando sean productos o repuestos de tamaño pequeño hasta mediano. Para los equipos de generación industrial y maquinaria pesada, se los ubica en la parte exterior a la bodega sin delimitar la zona de bodega.

La bodega viene operando de la misma forma desde la creación de la empresa, han habido pequeños cambios, sin embargo, no ha sido modificada. La localización de los productos nuevos en los estantes lo hace de acuerdo a la experiencia y decisión del jefe de bodega, según a su criterio de ubicación. El jefe de Bodega opera solo y lleva el control del inventario por un programa obsoleto como un Excel, pero se mantiene cayendo el sistema por varios días, no funciona de correcta manera y tenemos que contratar un ingeniero en sistemas para que lo revise y es un gasto mensual y a veces semanal.

El jefe de bodega no realiza un correcto proceso de un plan de mantenimiento de los equipos industriales, material eléctrico y repuestos automotrices, la mala manipulación de estos productos se puede echar a perder y puede representar un costo elevado de volver a provisionarse de dicho producto. Los equipos Industriales están ubicados a la intemperie del exterior de la bodega y se mojan por las lluvias repentinas de la capital.

Cuando el despacho de mercancía se realiza a la empresas solicitantes o clientes, interfieren en el procesos el área de compras y comercial, en ocasiones interviene el

gerente operativo; Entre todos se solicita camionetas taxis para ser llevados los productos hacia el punto origen, no se cuenta con una logística de distribución definida por parte de la empresa, ni la seguridad de un seguro si se llegan a perder, robar o estar en malas condiciones.

### **3.4. Materiales y Métodos de la Indagación Empírica –Referirse a la matriz de variables del estudio empírico**

Para el desarrollo del análisis empírico, se ha elaborado una matriz con un conjunto de dimensiones y variables, recogidas en la Tabla 1 que se encuentra al finalizar estos dos párrafos; estas variables se definieron de acuerdo con el enfoque del presente estudio; asimismo, estas definiciones se tradujeron en preguntas para facilitar la indagación a través del instrumento de la entrevista a expertos. Para ello, posteriormente, se ha elaborado un formato de entrevista estructurada (Ver Anexo 1) para recabar información y opiniones sobre cada una de las variables planteadas, en base a la experiencia u observación de expertos profesionales dentro del área logística, administrativa y comercial, en la industria de equipos e insumos industriales.

**Tabla 1.** Matriz de variables de estudio

<b>MATRIZ DE VARIABLES DEL ESTUDIO</b>		
<b>DIMENSIONES DEL ESTUDIO</b>	<b>VARIABLE DEL ESTUDIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Cadena de Abastecimiento</b>	Solicitud de materias primas, insumos o suministros	Por tema de tiempos y requerimientos, ZV GROUP realiza sus pedidos para abastecerse de productos por medio del

		<p>área de compras a partir de los pedidos realizados por clientes.</p>
	<p>Desarrollo de proveedores</p>	<p>Los proveedores ofertantes nacionales y extranjeros que se deben seleccionar correctamente, con el objetivo de verificar la confiabilidad, garantía y respuesta a reclamaciones de servicio o producto.</p>
<p><b>Plan Importación</b></p>	<p>Requerimientos legales aduaneros de importación (EE. UU.)</p>	<p>Los documentos, requerimientos o licencias empresariales que se necesita cumplir como persona jurídica, para la correcta importación de EE. UU. a Ecuador.</p>
	<p>Proveedores Industriales</p>	<p>Comunicarse directamente con la empresa proveedora de máquinas o repuestos industriales y se pide un crédito de pago negociando precios de acuerdo con el lote.</p>
	<p>Personal - Control de Inventario</p>	<p>Estructurar de manera correcta con el área de compras y operaciones la cadena de suministro, con el fin de eliminar procesos o actividades que representen gasto innecesario para la empresa ZV GROUP</p>

<b>Plan de Distribución</b>	Servicio de proveedores logísticos terrestres	Alianzas estratégicas y subcontratación de servicios logísticos de transporte terrestre de mercadería.
	Estrategia de distribución	Extensa variedad de productos para la correcta distribución de bodegas a sus puntos de venta y sucursales, en perfectas condiciones y puntual.

**Fuente:** Elaboración Propia

El objetivo de este análisis empírico es obtener conceptos de relevancia dentro de la teoría logística, aplicado en la empresa ZV GROUP, además se quiere identificar la experiencia colectiva de otros expertos en el campo logístico e Industrial y conocer en base a la experiencia las correctas estrategias de comercialización y distribución dentro del País.

La indagación a expertos por medio de la matriz de las variables del estudio empírico se realizó por videollamada a través de la plataforma de Zoom, el tiempo de la entrevista fue en un promedio de 30 a 40 minutos por personas, previo a la reunión, se procedió a enviarles el formato de entrevista para que tengan el conocimiento del tema tratado a investigar. Las entrevistados tuvieron una buena disposición y conocían bastante de las diferentes variables propuestas, estas personas referenciales al tema han venido trabajando, ganando esa experiencia necesaria del día a día aparte de su formación académica en sus carreras profesionales. Los Expertos que colaboraron en este estudio son Daniel Zurita, Fernanda Villalva, David Muñoz y Leonardo Maigua. Un resumen del perfil de los expertos se presenta en el Anexo 2.

### **3.5. Análisis y Discusión**

#### **3.5.1. Cadena de Abastecimiento aplicado a ZV Group**

En La Cadena de abastecimiento de Zv Group como variable de estudio, se le relaciono las falencias en la provisión de stock general para comercialización de uso o para los servicios, los entrevistados en su punto de vista como primera parte comentaron que es fundamental que la empresa implemente un proceso adecuado, en el cual pueda innovar por medio de los recursos tecnológicos y digitales, capacite constantemente a la persona designada, que llevara a cabo este abastecimiento y se empape con el giro de negocio , a tal punto que conozca las 7 líneas de la empresa que se oferta por medio del catálogo y que conozca a sus proveedores, es decir, tener una buena relación bilateral.

Segundo, su punto de vista es de llevar a cabo estudio previo de demanda de los productos más vendidos, con el fin de realizar un forecast de ventas pasadas para analizarlo junto al área comercial y posteriormente con el área de compras, así mismo saber con exactitud el tiempo de que toma este proceso de abastecimiento, estar previstos con un plan estratégico, donde tengas de dos a cuatro días más de lo planeado, teniendo en cuenta en perspectiva de los tiempos clave de entrega al cliente final, además contar con equipos de alquiler como respaldo al tiempo de espera del cliente, además de ser franco y hablar claro con el cliente, con esto evitas entregar tarde y quitarnos esa presión de cumplir con el tiempo de entrega.

Finalmente, en la variable del desarrollo de proveedores para ZV GROUP, los entrevistados dijeron que se tiene que tomar mucho en cuenta la confiabilidad y garantías de tus proveedores, tener mucho cuidado con las estafas de robo y la falta de calidad de los productos, para eso mismo se debe tener un proceso de verificación , en el que consiste analizar por medio de internet que tan confiable es, su contabilidad de ingresos, contactarse por medio de videollamada, que el proveedor muestre su fábrica o respaldos de importaciones anteriores con otros clientes, también se podría sub contratar agentes aduaneros que tiene mayor experiencia en las negociaciones y las cartas de crédito de pago de los bancos, mientas que no se verifique que la mercadería llego y están en el territorio nacional , el banco no efectúa el pago correspondiente.

### **3.5.2. Plan de Importación aplicado para ZV GROUP**

Para el Plan de importación, los entrevistados tuvieron puntos de vista diferentes, en el cual como plan de oportunidad de negocio con Estados Unidos es sumamente atractivo, también debemos aprovechar los acuerdos comerciales que tenemos vigentes con los otros países subdesarrollados, ahora la competencia es bastante fuerte y tenemos más apertura con el continente europeo, pero así mismo toda relación comercial que se tenga con cualquier potencia, se tiene que aprovechar al máximo. Estados Unidos es un país megamente industrializado y tiene varias marcas que son muy utilizadas en el área industrial como el automotriz. Para el tema de los Incoterms, los cuatro entrevistados sugirieron como en un principio, pedir todo en FOB, en el cual te aseguran que va a llegar al puerto y garantías de cuidado del producto.

Para el tema de créditos de pago con los proveedores es bastante importante para ZV GROUP, ya que la inversión de compra para la importación de los insumos industriales multimarca son cantidades sumamente altas, por eso los expertos recomiendan buscar bien el tipo de proveedor sabiendo bien lo que buscas, ya que en muchas ocasiones sale más económico comprar localmente que traerlo internacionalmente, además, varias empresas tienen ya definido sus políticas de pago y no tienen esa flexibilidad de crédito como el país asiático de China.

### **3.5.3. Estrategias de Distribución Logística**

Con respecto al factor de distribución, es importante conocer que ZV Group ha manejado modelo mixto, es decir ha subcontratado empresas que ofrecen el servicio logístico terrestre una vez llegado al puerto y también hemos alquilado camiones o montacargas de maquinaria pesada a personas desconocidas, sin tener en cuenta factores de garantía o que se eche a perder por accidente en carretera, según los entrevistados, se debe escoger el tipo de modalidad de distribución depende el proceso de importación y el tamaño de la empresa, sería recomendable para ZV GROUP tener un camión propio, siempre y cuando esté dispuesto a realizar los diferentes procesos de capacitación hacia el operador, además de los trámites y certificados de seguridad para el ingreso en las aduanas costeras si la mercancía vino por barco, sin embargo, la mejor opción para ZV GROUP es subcontratar un servicio logístico terrestre, con eso se evita los diferentes tipos de riesgo al tener su propia flota de camiones.

Se ameritará en un futuro el invertir en una flota de camiones para tener una cadena logística completa de carga y distribución en ZV GROUP, si el nivel de producción sube y las sucursales crecen junto a la demanda de clientes nuevos, además el beneficio de tercerizar este servicio, es el seguro del tránsito de la logística de la mercadería y muchos de ellos se los puede verificar por medio de una ubicación en vivo; para el tema de generadores Industriales, refiriéndonos al tema de traslado de estos equipos, se optara por una alianza estratégica con estas empresas logísticas.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El plan de importación de insumos industriales quedó demostrado que es de suma importancia para las empresas manufactureras en vía de desarrollo del Ecuador, es decir que dependemos de estos equipos industriales de los países subdesarrollados para cambiar y mejorar nuestra matriz productiva nacional, de tal manera es un giro de negocio rentable para la empresa ZV GROUP, por el cual podrá satisfacer la demanda del mercado nacional y expandirse con más sucursales en las ciudades principales del Ecuador.

Dentro de las relaciones comerciales de Ecuador con Estados Unidos, se pudo demostrar la relación bilateral que ha existido durante los 4 últimos años, como uno de los países socios principales del Ecuador tanto en importaciones como exportaciones, además del aporte económico por parte de Estados Unidos en temas de seguridad, política y social. Estos acontecimientos comerciales para mejorar la gestión empresarial han sido través de sus organismos y consulados internacionales, adoptando una postura negociable y flexible.

Finalmente cabe mencionar que el proceso de abastecimiento actual de la empresa ZV GROUP, no está a la vanguardia comparado a la competencia, de esa forma se concluye que la inversión tecnológica para Zv Group como estrategia, es indispensable para el funcionamiento correcto del proceso en la cadena de suministro, además se encarga de controlar y organizar cada ítem con los sistemas contables de la empresa, es decir la venta (salida) y compra (entrada) de las mercancías.

Como recomendación, dentro del proceso de ventas se debe reestructurar de mejor manera, la clasificación de prospectos o clientes potenciales para las dos sucursales de ZV GROUP, ya que cuenta con dos mercados diferentes por zona geográfica y diferente giro de negocio. Para la costa se debe manejar un proceso de ventas enfocada a la línea de Bombas de agua, Filtros de piscina y Aires acondicionados, en cambio para la región sierra tener un enfoque más personalizado de Material Eléctrico y Equipos de Generación.

## REFERENCIAS

- Alvarado, P. (12 de Agosto de 2021). El acuerdo de Primera Fase firmado entre Ecuador y Estados Unidos entró en vigor oficialmente. *El COMERCIO*. Obtido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuador-eeuu-acuerdo-negocios-inversiones.html>
- Agencia EFE. (12 de Marzo de 2021). *GRUPO EL COMERCIO*. Obtido de El Comercio : <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuador-record-exportaciones-2020-pandemia.html>
- Banco Central del Ecuador. (1 de Junio de 2022). *Banco Central del Ecuador*. Obtido de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202206.pdf>
- Banco Santander. (5 de Enero de 2018). *Banco Santander, S.A.* Obtido de Santander Web Site: <https://www.bancosantander.es/glosario/balanza-comercial>
- Baumgartner, T., Malik, Y., & Padhi, A. (octubre de 2020). Obtido de Estrategias y rediseño de las Cadenas de suministro: <https://spendmatters.com/mx-latam/estrategias-y-redisenio-de-las-cadenas-de-suministro/>
- Beetrack. (marzo de 2021). *Beetrack*. Obtido de 6 problemas de distribución logística de productos: <https://www.beetrack.com/es/blog/logistica-de-distribucion/>
- Blog de logística. (noviembre de 2019). *Blog de logística*. Obtido de Relación entre la logística y la cadena de suministros: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/logistica/logistica/relacion-logistica-cadena-de-suministros/>
- Burin, D. (2015). *Comercialización y comunicación*. Buenos Aires: Ediciones Nuestras Huellas.
- Castellanos Ramírez, A. (2015). *Logística comercial internacional*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Chacón Cabrera , N., & Mercado Cevallos, S. (s.d.). *Análisis de la innovación en las empresas exportadoras del sector*. Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador, Guayaquil. Obtido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6480/1/UPS-GT000576.pdf>
- Contreras Silva, D., & Salazar Vergara, V. (2021). *Estudio de las ventajas competitivas en el uso de herramientas de gestión de cadenas de suministro utilizados por PYMES en sectores productivos*. Chile: Universidad del Bio-Bio.
- De la Fuente, E., Romero, A., & Labri, K. (2021). La relación entre Estados Unidos y Latinoamérica: qué esperar de la administración Biden. *IDEAS LLYC*, 2-8.
- DispatchTrack. (Noviembre de 2020). *DispatchTrack*. Obtido de Distribución física: funciones, objetivos, importancia, tipos y ejemplos: <https://www.beetrack.com/es/blog/distribucion-fisica-funciones-objetivos-importancia>

- Duran, B. (25 de Julio de 2019). *La Importancia de Controlar el Flujo de Información*. Obtido de Bytemaster: <https://www.bytemaster.es/trazabilidad/controlar-el-flujo-de-informacion/>
- El Comercio. (2017). En busca de una nueva matriz productiva. *El Comercio*. Obtido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/politica/propuestas-matrizproductiva-candidatos-elecciones.html>
- Embajada de Estados Unidos. (diciembre de 2021). *Embajada y Consulado de Estados Unidos en Ecuador*. Obtido de los Estados Unidos y el Ecuador concluyeron las negociaciones del Acuerdo de Cielos Abiertos: <https://ec.usembassy.gov/es/los-estados-unidos-y-el-ecuador-concluyeron-las-negociaciones-del-acuerdo-de-cielos-abiertos/>
- Escobar, A. (2010). *De la ventaja comparativa a la ventaja competitiva: una explicación al comercio*. Cali: Publicaciones Icesi. Obtido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/2558/1/Ventaja\\_comparativa\\_ventaja.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/2558/1/Ventaja_comparativa_ventaja.pdf)
- Evaluando Software. (marzo de 2022). *Definición, conformación e integración de la cadena de suministro*. Obtido de Qué es la cadena de suministro: <https://www.evaluandosoftware.com/definicion-conformacion-e-integracion-la-cadena-suministro/>
- FINANCIERA, B. I. (Junio de 2019). *SUBGERENCIA DE PROGRAMACIÓN Y REGULACIÓN DIRECCIÓN NACIONAL DE INTEGRACIÓN MONETARIA Y FINANCIERA*. Obtido de BOLETÍN 31.- ECUADOR Y LOS ACUERDOS COMERCIALES.
- García del Junco, J., Casanueva Rocha, C., Domingo, J., & Rodríguez, M. (2000). *Prácticas de la gestión empresarial*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Golán, P. (23 de Febrero de 2020). *Empresa Shopify*. Obtido de Sitio web Shopify: <https://www.shopify.com/es/blog/comercio-internacional>
- Gómez, H. B. (2008). *Las PyMES: costos en la cadena de abastecimiento*. Obtido de redalyc.org: Redalyc.org. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611455002>
- International Transport Worker's Federation. (2018). *Información general sobre el transporte en las cadenas de suministro*. London.
- León, M., Lewinsohn, J., & Sánchez, J. (2020). *Balanza comercial física e intercambio, uso y eficiencia de materiales en América Latina y el Caribe*. Santiago : CEPAL.
- Mecalux Esmena. (febrero de 2020). *Mecalux Esmena*. Obtido de Planificación logística: cómo puede implementarse con éxito: <https://www.mecalux.es/blog/planificacion-logistica>
- Mesías Tamayo , R. (2019). *El acuerdo comercial de Ecuador con la Unión Europea y el comportamiento de las exportaciones ecuatorianas*. Quito.
- Oficina de Asuntos del Hemisferio Occidental. (10 de Agosto de 2022). *US. Department of State*. Obtido de U.S. Relations With Ecuador: <https://www.state.gov/u-s-relations-with-ecuador/>

- Peres, W., & Garrido, C. (1998). *GRANDES EMPRESAS Y GRUPOS INDUSTRIALES LATINOAMERICANOS*. Mexico: siglo veintiuno editores.
- Pulido, J. (2014). *Gestión de la Cadena de Suministros*. Caracas: Primera Edición. Editorial Torino.
- Rodríguez, Á. (16 de Febrero de 2022). *Cinco claves para hacer una adecuada selección de proveedores*. Obtido de Billin.net: <https://www.billin.net/blog/cinco-claves-para-hacer-una-adeuada-seleccion-de-proveedores/>
- Rozas Gutiérrez, S., Corredor Velandia, C., Silva Guerra, H., Castellanos Ramírez, A., Gonzáles Ortiz, J., & Ortiz Velásquez, M. (2013). *Negocios Internacionales: fundamentos y estrategias*. (J. Lombana Coy, Ed.) Barranquilla: Universidad del Norte.
- Saucedo, R. (2001). Cadena de Suministro. *Cadena de Suministro*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Nuevo León. Obtido de <http://eprints.uanl.mx/4883/1/1020145686.PDF>
- Servicio Nacional de Contratación Pública . (27 de Septiembre de 2019). *Gobierno del Encuentro* . Obtido de Portal Compras Públicas : <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/acuerdos-comerciales/>
- The White House. (19 de Diciembre de 2022). *Gov. The White House* . Obtido de The White House Web site: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2022/12/19/readout-of-president-bidens-meeting-with-president-guillermo-lasso-of-ecuador/>
- Toapanta, G. (16 de Noviembre de 2022). *Gobierno del Encuentro*. Obtido de Ministerio de Transporte y Obras Públicas: <https://www.obraspublicas.gob.ec/ecuador-y-estados-unidos-firman-acuerdo-bilateral-de-cielos-abiertos/>
- U.S Embassy & Consulate in Ecuador. (2022 de Febrero de 2022). *U.S Embassy & Consulate in Ecuador*. Obtido de U.S Embassy & Consulate in Ecuador web site: <https://ec.usembassy.gov/es/declaracion-conjunta-del-consejo-de-comercio-e-inversiones-entre-estados-unidos-y-ecuador/>
- Villarreal Larrinaga, O. (2006). *LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA*. Universidad del País Vasco, Bilbao, España. Obtido de [https://www.ehu.eus/documents/3020595/3024903/Estrategia\\_internacionalizacion\\_empresa\\_1.pdf](https://www.ehu.eus/documents/3020595/3024903/Estrategia_internacionalizacion_empresa_1.pdf)
- Zendesk. (29 de Septiembre de 2020). *Canales de distribución: 4 maneras de repartir tus productos*. Obtido de Zendesk MX: <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategias-de-canales-de-distribucion-cuales-son-y-como-elegir/>

## ANEXOS

### Anexo 1

Formato de la entrevista a expertos



Trabajo de Titulación: PLAN DE IMPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE INSUMOS INDUSTRIALES PARA LA COMPAÑÍA ZV GROUP S.A.S EN ECUADOR.

Estudiante: Steven Ramiro Armas Cobo - srarmas@puce.edu.ec

Profesora tutora: Ing. Carmen Daza Villadiego, *PhD* – cdazav@puce.edu.ec

---

El proyecto de Trabajo de Titulación denominado “PLAN DE IMPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE INSUMOS INDUSTRIALES PARA LA COMPAÑÍA ZV GROUP S.A.S EN ECUADOR” pretende gestionar correctamente los procesos y estrategias de la empresa a lo largo de la cadena de suministro, tanto de abastecimiento, producción y distribución a nivel nacional de insumos industriales y maquinaria pesada.

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 situación actual del sector Industrial ecuatoriano. Además de hacer un análisis del contacto inicial de proveedores, acuerdos comerciales, servicio logístico terrestre dentro del Ecuador e importancia para las empresas manufactureras.

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

<b>Nombre de la variable (o categoría)</b>	<b>Definición de la variable</b>	<b>Preguntas del Investigador</b>
Solicitud de materias primas, insumos o suministros	Por tema de tiempos y requerimientos, ZV GROUP realiza sus pedidos para abastecerse de productos por medio del área de compras a partir de los pedidos realizados por clientes.	1. ¿Qué opina sobre el proceso actual de las empresas para el abastecimiento de los productos? 2. ¿Cómo programar el abastecimiento de insumos teniendo en perspectiva los tiempos de entrega al cliente final?
Desarrollo de proveedores	Los proveedores ofertantes nacionales y extranjeros que se deben seleccionar correctamente, con el objetivo de verificar la confiabilidad, garantía y respuesta a reclamaciones de servicio o producto.	3. ¿Cómo se puede verificar la confiabilidad y respuesta de garantías de los proveedores nacionales o internacionales? 4. ¿Qué se debe tomar en cuenta al contratar un proveedor internacional extranjero a largo plazo?
Requerimientos legales aduaneros de importación (EE. UU.)	Los documentos, requerimientos o licencias empresariales que se necesita cumplir como persona jurídica, para la correcta importación de EEUU a Ecuador.	5. ¿Qué opina de la relación comercial bilateral entre EE. UU. y Ecuador? 6. ¿Cuál Incoterm sería factible usar para la importación de productos industriales o maquinaria pesada?
Proveedores Industriales	Comunicarse directamente con la empresa proveedora de máquinas o repuestos industriales y se pide un crédito de pago negociando precios de acuerdo con el lote.	7. ¿Cuál cree usted que sería el primer paso de contacto con un proveedor industrial? 8. ¿Qué opina sobre la flexibilidad en el crédito de pago que ofrecen los proveedores hacia sus importadores?
Personal - Control de Inventario	Estructurar de manera correcta con el área de compras y operaciones la cadena de suministro, con el fin de eliminar procesos o actividades que representen gasto innecesario para la empresa ZV GROUP	9. ¿Qué recursos o estrategias son necesarios en las empresas para un correcto manejo y control de inventarios?
Servicio de proveedores logísticos terrestres	Alianzas estratégicas y subcontratación de servicios	10. ¿Qué opina de subcontratar empresas que ofrecen el servicio de logística terrestre de mercadería una vez llegado al país?

	logísticos de transporte terrestre de mercadería.	
Estrategia de distribución	Extensa variedad de productos para la correcta distribución de bodegas a sus puntos de venta y sucursales, en perfectas condiciones y puntual.	<p>11. ¿Cuáles estrategias de distribución utilizaría para satisfacer al mercado nacional, tanto de la costa, sierra y oriente?</p> <p>12. De acuerdo con su experiencia, ¿Cómo usted cumpliría con los tiempos de entrega y garantía del buen estado de las maquinarias pesadas, repuestos o insumos industriales?</p>

Muy especialmente, agradecemos a usted por el tiempo dedicado al desarrollo de la entrevista; sin su valiosa colaboración no podría concluirse esta investigación.

## Anexo 2

### Perfil del personal entrevistado

<b>Lista de entrevistados</b>	<b>Contacto</b>	<b>Profesión</b>	<b>Área de Trabajo</b>
1	Leonardo Maigua 0979156944	Lic. Negocios Internacionales	Gerente de Operaciones- INPEMI S.A.- Empresa exportadora de Pitahaya.
2	Angie Egas 0984001634	Lcda. Comercio Exterior	Supervisora de Operaciones- ICEBERG OPERACIONES LOGÍSTICAS
3	Daniel Zurita 0998201310	Ing. Mecánica Industrial	Gerente General – ZV GROUP
4	David Muñoz 0984980793	Lic. Administración de Empresas	Analista Senior Área Comercial – MARATHON SPORTS

