

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Tema:

MODELO-PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO PARA PRODUCTOS IMPORTADOS EN LA COMPAÑÍA AUTOREPUESTOS UNIVERSAL IMPORTACIONES

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
Licenciada en Negocios Internacionales**

Línea de investigación:

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

Autora:

Abigail Marilu Bassantes Quingatuña

Director:

PhD. Carlos Ernesto Flores Tapia

Ambato-Ecuador

Marzo 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **ABIGAIL MARILU BASSANTES QUINGATUÑA**, con cédula de ciudadanía **1804253647**, autora del trabajo de graduación titulado: "MODELO-PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO PARA PRODUCTOS IMPORTADOS EN LA COMPAÑÍA AUTOREPUESTOS UNIVERSAL IMPORTACIONES", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**, en la escuela de **CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, marzo 2026



Abigail Marilu Bassantes Quingatuña

CC: 1804253647

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

MODELO-PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO PARA PRODUCTOS IMPORTADOS EN LA COMPAÑÍA AUTOREPUESTOS UNIVERSAL IMPORTACIONES

Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

Autora:

Abigail Marilu Bassantes Quingatuña

Carlos Ernesto Flores Tapia, Ing. PhD.

CC. 1709505695

CALIFICADOR

f. 

Joyce Beatriz Mora Rivera, Econ. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Marco Jacobo Cisneros Martínez, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO

f. 

Ambato – Ecuador

Marzo 2026

PUCE AMBATO
PROSECRETARÍA

DEDICATORIA

Agradezco infinitamente a mis padres que con noches de esfuerzo y perseverancia me han brindado la oportunidad de culminar mi formación académica. A mi madre que con su compañía y su cariño ha estado presente en cada momento significativo. A mi padre que me ha demostrado que, con esfuerzo, valentía y de la mano de Dios todo es posible. A mis hermanos que con mucho amor y paciencia me han apoyado en cada etapa de mi vida. A cada uno de mis amigos que han dejado huella en mi corazón y memorias para la eternidad. Este camino se construye con el apoyo de cada una de las personas que me rodean y con la presencia del gran espíritu que me guía y protege.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a cada una de las personas que hicieron que este proyecto sea posible. Mis padres que han guiado mis pasos desde mi primer día en escolar hasta el presente. A mis hermanos y amigos que han sido un apoyo con sus consejos y experiencia. Y a cada uno de los profesionales que con amistad y con paciencia impartieron sus conocimientos dentro del aula y para la vida.

RESUMEN

La gestión de abastecimientos en las empresas automotrices se convierte en un proceso esencial dentro de la toma de decisiones que influyen en varios aspectos de la organización, entre ellos la competitividad, la reducción de costos y la gestión de recursos, entre otros. Por este motivo, el proyecto es necesario e importante para la compañía, porque mediante un modelo y un procedimiento adecuado se convierte en un soporte gerencial para la toma de decisiones que consecuentemente son imprescindibles en el uso adecuado de recursos que la compañía posee, desde el capital de trabajo hasta la capacidad de almacenamiento. En este contexto, el objetivo general es proponer un modelo y procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones.

En función de lo descrito y para dar respuesta al problema el tipo de investigación es descriptiva-explicativa con un enfoque cualitativo, el cual permite profundizar en el análisis con métodos teóricos como el análisis-síntesis e inductivo-deductivo con la finalidad de lograr como resultado del proyecto de investigación un modelo y un procedimiento adecuado que integre los componentes y parámetros necesarios para el manejo eficiente del abastecimiento de repuestos automotrices en la empresa objeto de estudio.

Palabras clave: modelo de gestión, procedimiento, importación.

ABSTRACT

Procurement management in automotive companies constitutes a critical decision-making process that directly influences organizational competitiveness, cost reduction, and efficient resource management, among others. For this reason, this project addresses a vital need for the organization by developing a model and procedure that serves as managerial support, ensuring the efficient allocation of resources from working capital to storage capacity. In this context, the main objective of this study is to propose a supply management model and procedure for imported products at the company called Compañía Autorepuestos Universal Importaciones.

The study adopts a descriptive–explanatory research design with a qualitative approach, which enables an in-depth analysis through theoretical methods such as analysis–synthesis and inductive–deductive reasoning. As a result, the research seeks to develop an integrated model and procedure that incorporates the key components and parameters required for the efficient management of imported automotive spare parts within the company under study.

Keywords: *management model, procedure, importation.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADOS DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	5
1.1. Modelos de gestión de importación.....	5
1.2. La gestión de abastecimiento de productos importados en el contexto empresarial internacional	10
1.3. Importación de repuestos automotrices en el Ecuador	15
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	20
2.1. Tipo, enfoque y métodos de investigación	20
2.2. Caracterización del país de origen	25
2.3. Caracterización de la empresa Autorrepuestos Universal Importaciones.....	29
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.1. Análisis de resultados cualitativos	38
3.2. Propuesta de modelo.....	44
3.3. Comprobación de la idea a defender	51
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	55
ANEXOS.....	61

INTRODUCCIÓN

Los modelos y procedimiento de gestión de abastecimientos de inventarios a nivel global contribuyen a: optimizar el almacenamiento, reducir costos y mejorar la eficiencia operativa dentro en una empresa. Por ello, los gerentes necesitan reconocer las condiciones ideales que permitan garantizar la disminución de los costos logísticos, con el fin de lograr un manejo eficaz y efectivo de los abastecimientos, especialmente en el caso de productos importados, enfrentándose así, a barreras de entrada a través de las instituciones que regulan este tipo de operación.

Por consiguiente, y relacionado con los estudios de abastecimientos, existen investigaciones, como Herrera & Hualpa (2025) y Gelvez (2019), quienes profundizan en la factibilidad de implementar modelos de gestión de productos importados a fin de garantizar la disponibilidad de repuestos y accesorios vinculados con la industria automotriz por parte de las empresas comercializadoras.

A partir de la aplicación del modelo Herrera & Hualpa (2025) obtienen resultados positivos y beneficios como: disminución del transporte independiente, gestión más sostenible y eficiencia a nivel de las cargas de productos en distintos campos comerciales en países de Sudamérica como Perú y Colombia. Igualmente, destaca la importancia de identificar qué factores podrían afectar negativamente por una inadecuada administración en el abastecimiento.

Por otro lado, Gelvez (2019) realiza un estudio aplicativo de modelos, obtiene resultados positivos que explican los beneficios, demostrándose una reducción de costes y el mejoramiento en los niveles óptimos de inventario que se pueden alcanzar con un abastecimiento proactivo de productos e insumos necesarios para la comercialización dentro del Ecuador. De igual manera, resalta que el correcto manejo de los abastecimientos garantiza que las organizaciones automotrices, alcancen niveles de distribución adecuados que favorecen a la sostenibilidad en su funcionamiento.

Relacionado con lo expuesto, la situación problemática del estudio se enfoca en que la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, enfrenta varios desafíos como compras en cantidades inadecuadas, tiempos prolongados en la entrega, mercado insatisfecho, entre otros, cuando carece de un modelo y procedimiento que gestione acertadamente sus abastecimientos.

Por tal razón, la gestión de abastecimiento se torna considerablemente más compleja cuando intervienen órdenes internacionales de importación. Esto ocurre, sobre todo, cuando se evidencia falta de un conocimiento preciso sobre la cantidad de mercancía requerida, así como, de las operaciones logísticas y aduaneras necesarias, lo cual provoca la formulación de pedidos excesivos o insuficientes para una comercialización eficiente. Esta situación genera desabastecimientos innecesarios que afectan directamente la disponibilidad de productos.

Tal problemática refleja una limitada eficiencia operativa, traduciéndose ello, en pérdidas económicas directas para la compañía. En consecuencia, la organización enfrenta altos niveles de insatisfacción frente a la demanda del mercado, lo que, incita a crear molestias en los consumidores, percibiéndose una notoria disminución de su competitividad en el entorno comercial.

En tal sentido, la ausencia de un modelo y procedimiento de gestión claramente definidos impacta de manera significativa en el factor tiempo dentro de los pedidos internacionales. Esto, retrasa las relaciones comerciales entre la empresa y sus clientes, los procesos requieren la intervención de múltiples entidades, entre ellas, la Aduana. Como resultado, se producen demoras en los tiempos de entrega dentro de una industria que se esfuerza por satisfacer oportunamente las necesidades de sus consumidores.

En tal contexto, se define como problema científico la siguiente pregunta: ¿Qué factores inciden en los abastecimientos de los productos importados en las Compañía Autorepuestos Universal Importaciones? Para lo cual, se propone como idea científica para defender: la propuesta de un modelo y procedimiento de gestión abastecimiento para productos importados contribuye a la mejora del

funcionamiento de la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones.

Por consiguiente, para dar respuesta a este problema, se plantea como objetivo general: proponer un modelo de gestión y procedimiento de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Acorde con este objetivo, se derivan los objetivos específicos siguientes:

1. Sustentar teóricamente los modelos y procedimientos de gestión de abastecimientos relacionado con la importación de productos internacionales para el funcionamiento de las empresas.
2. Diagnosticar los factores que inciden en los abastecimientos de productos importados para el análisis del funcionamiento de las empresas.
3. Identificar los componentes esenciales para la creación de un modelo y procedimiento de gestión de abastecimientos en productos importados dentro de la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones.

En función de lo descrito y para dar respuesta al problema, se emplea una investigación de tipo descriptiva-explicativa con un enfoque cualitativo, la cual, permite profundizar en los análisis de los autores a partir del uso de métodos teóricos, como: análisis-síntesis, e, inductivo-deductivo, con la finalidad de lograr como resultado del proyecto de investigación un modelo y un procedimiento adecuado que englobe los componentes y parámetros necesarios para un manejo eficiente, eficaz y efectivo de los abastecimientos de productos importados en la empresa objeto de estudio.

Relacionado con lo anterior, el diseño del modelo es importante para la compañía, es un soporte gerencial para la toma de decisiones que consecuentemente son imprescindibles en el uso adecuado de recursos que la compañía posee, desde el capital de trabajo hasta la capacidad de almacenamiento. Así mismo, estas decisiones podrían llegar a ser fundamentales en el ámbito económico de la empresa al ayudar a la reducción de pérdidas relacionadas con los costos que generan los inventarios. Finalmente, la aplicación de un modelo es sustancial para brindar un servicio mejorado a la sociedad al reducir los retrasos en los tiempos de

entrega. De este modo, la empresa puede tener un servicio que hace la diferencia con respecto a los competidores en el mercado.

CAPÍTULO I. ESTADOS DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

Los fundamentos teóricos y conceptuales se relacionan con la gestión de abastecimientos de productos importados, con el propósito de sustentar la propuesta del modelo. En este sentido, se analizan los principales modelos de gestión de importación y abastecimiento aplicados en el ámbito empresarial internacional, también las particularidades del comercio exterior ecuatoriano y las normativas que regulan la importación de repuestos automotrices. Este marco teórico permite identificar los factores críticos y componentes esenciales que influyen en la eficiencia del abastecimiento internacional.

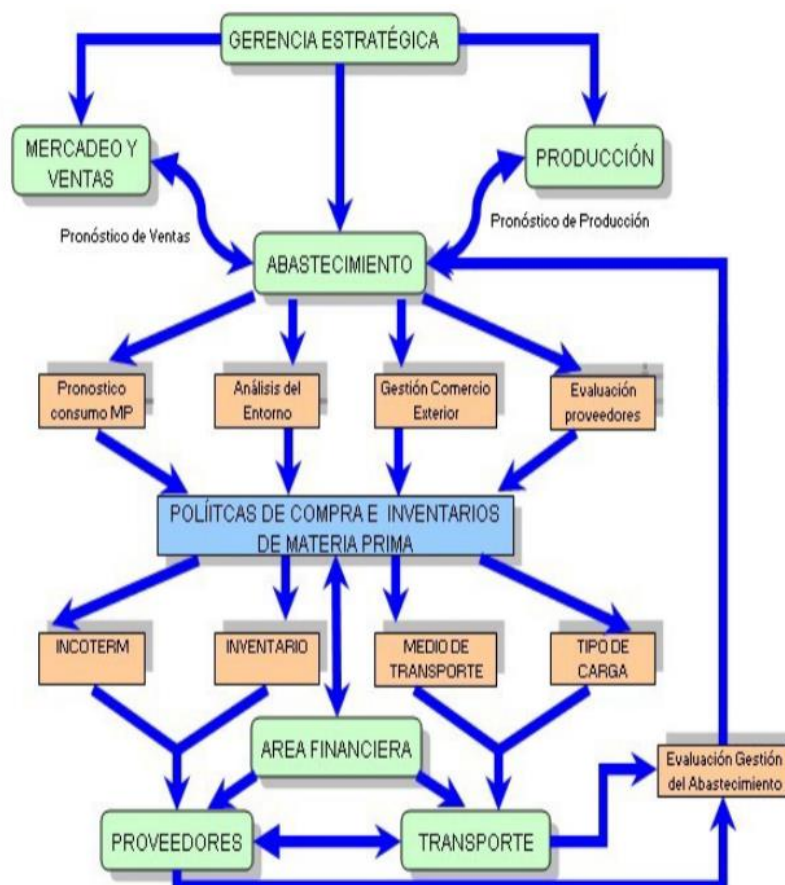
1.1. Modelos de gestión de importación

El estudio de propuestas de modelos que surgen a partir de publicaciones que buscan integrar los procesos que las empresas tienen en la importación. Consecuentemente, tiene el fin reconocer los parámetros necesarios para su creación y la manera en la que aporta a la creación del modelo del proyecto. Por lo que, es importante conocer lo que se define como modelo según Aracil (1995) un modelo puede entenderse como una descripción de un sistema expresada en un lenguaje que permite representarlo, es decir, el modelo funciona como una representación del sistema o proceso. Acorde a lo mencionado, a partir del análisis de cada modelo se pretende comparar y seleccionar los componentes oportunos para el presente proyecto con el fin de adaptar cada factor a las necesidades del mismo.

Por lo que, el estudio siguiente en el cual importan materia prima mayormente del sector metalmecánico en Colombia, que se aprecia en la ilustración 1 descrito por Gómez (2006). También, es importante mencionar las limitaciones, al ser una propuesta no se puede verificar los resultados que el modelo muestra a las empresas. De igual manera, se aprecia la gestión de abastecimiento en importaciones, pero la información sobre las posibles herramientas en las etapas es condicionada. Por otro lado, una de las ventajas es demostrar la intervención y conexión de áreas esenciales desde la gerencia estratégica hasta la financiera.

También, otro beneficio es que es aplicable en el entorno de importaciones, dado que, incluye la gestión en el ámbito exterior que se considera factores del comercio internacional.

Ilustración 1. Modelo de gestión logística de abastecimiento internacional



Fuente: tomado a partir de Gómez (2006)

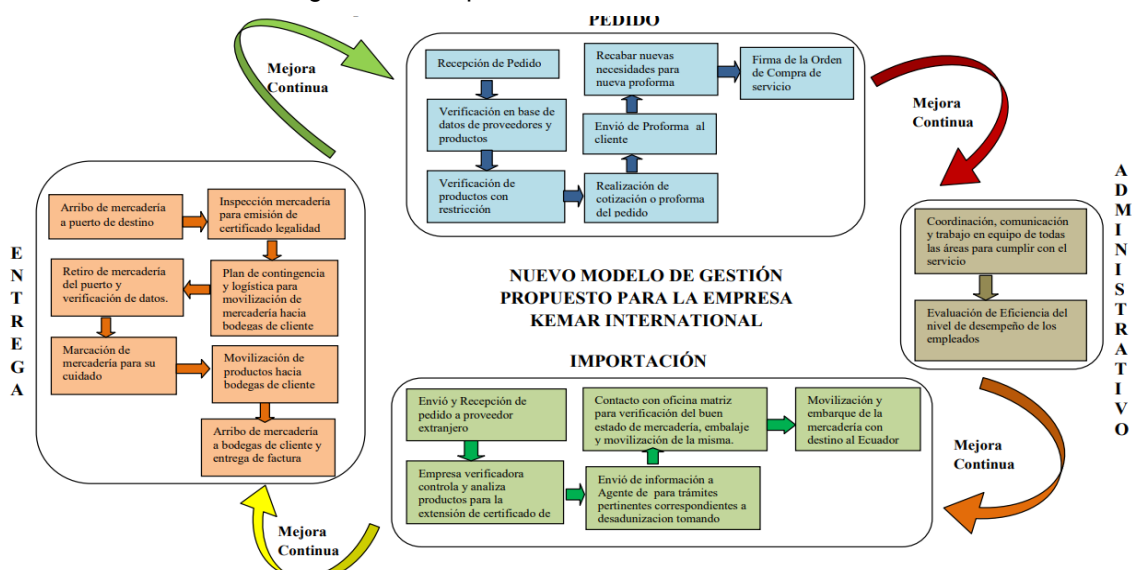
Para la elaboración se consideran tres flujos y tres procesos que contienen el procedimiento del subsistema logístico de abastecimiento. El proceso de dirección representa las actividades para tomar decisiones que conectan con los demás eslabones, este se relaciona con el flujo informativo que compone las decisiones entre la dirección del sistema logístico de abastecimiento y los portadores de información. Por otro lado, el proceso material abarca todo el proceso del producto desde el proveedor hasta la entrega del producto en la empresa que se relaciona con el flujo de material. Finalmente, el proceso financiero monetario representa las actividades de intercambio monetario que se simboliza con el movimiento financiero

que abarca egresos de la empresa que también considera documentación de la salida de divisa en la importación.

En tal sentido, el modelo se caracteriza por tener un enfoque integral con las áreas del procedimiento como la gerencia, ventas, producción, finanzas, proveedores y transporte (Flores-Tapia et al., 2023a). Lo que indica la importancia de la comunicación interdepartamental para el flujo de los mismos. Así también, el cuerpo central se enfoca a las políticas de compras e inventario lo que demuestra la importancia de la utilización de pronósticos de ventas y producción que permiten determinar las necesidades.

Por otro lado, existe un modelo de importación para la empresa Kema Internacional que su giro de negocio es la comercialización de repuestos y accesorios en la industria petrolera propuesto por Calero & Chávez (2013). Presenta como ventajas la especificación en los procesos de importación en cada etapa. También, en cada etapa tiene la retroalimentación con el fin de tener una mejora continua. Al contrario, en sus desventajas podemos evidenciar la falta de análisis de los procesos antes de importar como el estudio de *stock* oportuno, la evaluación de proveedores, los acuerdos legales internacionales, entre otros. De igual forma, al ser una propuesta no se aplica a la empresa por lo que, no cuenta con posibles resultados.

Ilustración 2. Modelo de gestión de importación



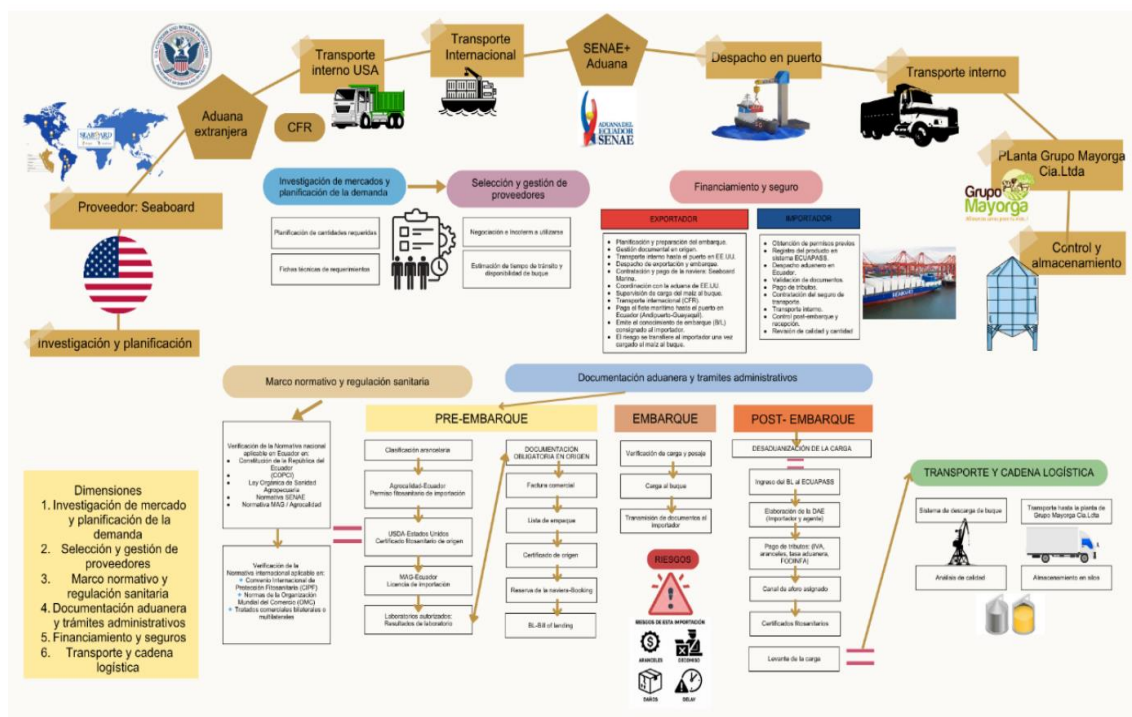
Fuente: tomado a partir de Calero & Chávez Pablo (2013)

El modelo considera cuatro componentes importantes desde el pedido donde existe varios pasos que solidifican una compra oportuna desde la calidad de los productos hasta la confirmación de las proformas. Asimismo, en el componente administrativo se enfoca en la relación del empleado encargado de la confirmación con el proveedor seleccionado. Continúa con la etapa de importación, donde especialmente se basa en parámetros legales como tramites de desaduanización, controles de certificados, entre otros. Por último, en el componente de entrega se enfoca netamente en la verificación de la mercadería y el traslado de esta hasta la bodega de la empresa.

A partir de lo mencionado, el modelo se caracteriza por tener una descripción detallada en cada bloque del proceso. También, por tener un enfoque de mejora continua, lo que indica la constante evaluación de cada etapa. Asimismo, es importante mencionar la integración que mantiene entre procesos.

Por otro lado, se propone un modelo para empresas ecuatorianas en el sector agrícola específicamente para la empresa Grupo Mayorga desarrollado por Mayorga (2025). El modelo presenta varias ventajas como la integración de todos los agentes en el proceso de importación sin embargo no demuestra una fase de evaluación y mejora continua que se considera importante en la aplicación de modelos para verificar y dar un seguimiento mediante indicadores.

Ilustración 3. Modelo de importación de maíz



Fuente: tomado a partir de Mayorga (2025)

Para la creación del modelo se considera seis componentes fundamentales. El primero de investigación de mercado y planificación describe el proceso del análisis de *stock* adecuado para la importación. El segundo, es la selección y gestión de proveedores donde se considera los requerimientos comerciales y los *International Commercial Terms* (INCOTERMS) a usar. En tercer punto, describe el marco normativo y regulación sanitaria donde se selecciona el arancel y los permisos de internacionalización. A continuación, el proceso de documentación aduanera y trámites administrativos donde principalmente se conlleva la desaduanización de la carga (Flores-Tapia et al., 2023b). Como quinto punto, el financiamiento y seguros que contratan la póliza de seguros. Como último punto el transporte y cadena logística que coordinan la carga al buque.

A partir de lo mencionado, el modelo se caracteriza por la conexión entre los actores principales y demuestra mediante gráficos el proceso que conlleva una importación. También, por profundizar sobre los recursos legales necesarios como la documentación aduanera, parámetros normativos y trámites administrativos.

En el anexo 2 se muestra una tabla resumen de los modelos donde se mencionan las empresas en donde se aplica o se propone, las características, sus principales componentes, las ventajas y desventajas en función del presente proyecto. Es importante mencionar que las ventajas y desventajas se analizó en función de lo aplicable que podría ser para el presente estudio.

1.2. La gestión de abastecimiento de productos importados en el contexto empresarial internacional

Para el desarrollo del proyecto es importante identificar la diferencia entre términos de inventarios y *stock*. El inventario abarca todos los bienes, los cuales se clasifican entre categorías, familias y parámetros que la identidad establezca. Mientras que, el *stock* representa la cantidad existente de cada producto en un sistema de inventarios dentro de una organización, con la finalidad de asegurar el funcionamiento del sistema productivo o la prestación de servicios. (Arenal, 2020)

Con base al criterio expuesto, puede determinarse que el inventario constituye un concepto macro, mientras que, el *stock* se refiere de manera específica a cada artículo en existencia. En este sentido, la administración del inventario y el proceso de gestión de abastecimiento del *stock* son procesos determinantes en el éxito de las organizaciones que comparten objetivos comunes orientados a la eficiencia operativa.

Asimismo, el término de logística se relaciona estrechamente con los conceptos de inventario y abastecimiento, pues esta es la que garantiza el funcionamiento de la cadena de suministro dentro de cualquier organización, sea productiva o de servicio. En este sentido, el origen del término de logística proviene de la administración de distribución que nace en el ámbito militar durante la Segunda Guerra Mundial que plantea Mora (2023), donde lo aplicaron con el propósito de adquirir y suministrar los equipos necesarios para alcanzar un objetivo común, conseguir la victoria.

Con el transcurso del tiempo, la evolución del término de logística se relaciona siempre con el ámbito empresarial, dado su alcance transversal en la cadena de suministros. Al respecto, Mora (2023) señala que, la logística no es un determinante en el proceso, más bien, es un método para gestionar eficazmente los requerimientos organizacionales. De la misma manera la logística funciona como una herramienta integradora que coordina el flujo de información desde su planeación hasta su ejecución, mediante la gestión de la cadena de suministro, con el fin de establecer y cumplir todas las actividades de la misma (León, 2022).

Debe destacarse que, dentro de la cadena de suministro existen etapas para llegar a satisfacer las necesidades del usuario final, por ejemplo, una de las más relevantes es la gestión de inventario. De acuerdo con Espinosa et al. (2021), esta constituye el conjunto de operaciones que busca garantizar que la empresa disponga con la calidad y cantidad oportuna del *stock* en el momento deseado al menor costo posible. A partir de esta perspectiva, se reconoce que la gestión de abastecimiento es esencial para la organización porque incrementa directamente la utilidad de la empresa.

Como se puede percibir la gestión de inventario, abastecimiento y la cadena logística conforman una trilogía que contribuyen al desarrollo empresarial. Por ello, se concuerda con Arango y otros (2013) cuando consideran que, el objetivo principal de la gestión de inventario es asegurar la disponibilidad de los productos para los consumidores, buscándose con ello, una mínima inversión que permita el mejor nivel de servicio.

Al respecto y referido a los autores mencionados, la gestión de abastecimiento implica a un proceso minucioso en varios aspectos, entre los que destacan: orden, clasificación, almacenamiento, flujo de productos y costos de almacenamiento que estos pueden generar. Mientras que, la gestión de compra se orienta específicamente con el proceso de adquisición del producto y el análisis de las condiciones comerciales que conllevan este.

En tal sentido, la eficiencia de la gestión de compras depende de la correcta consideración de los elementos de: calidad, lugar, número, elección de proveedores, coste y abastecimiento, con la finalidad de alcanzar la utilidad óptima para la organización. También la adecuada gestión de compras permite la reducción de tiempos de entrega, disposición de *stock* para el consumidor, posicionamiento a nivel competitivo y cumplimiento de los requerimientos del mercado al momento mencionan Méndez-Matovelle et al., (2020) Mediante la posición del autor, se reconoce que la optimización de los procesos de inventarios y abastecimientos se convierten en un factor decisivo en las empresas importadoras.

A su vez, los criterios de Cárdenas, Aquije & Salcedo (2023) se refieren a la correcta gestión de compras, pues ello, permite a las organizaciones tener mayor flexibilidad y adaptabilidad frente a las condiciones cambiantes del mercado, un modelo previo facilita la capacidad de respuesta ante contingencias o variaciones de la demanda. Recalcándose así, la importancia de detectar los posibles puntos de escases con la finalidad de mitigar los mismos.

Dado lo expuesto, debe destacarse que la gestión de abastecimiento en las importaciones conlleva múltiples factores operacionales que se deben considerar al momento de realizar una orden de importación. El proceso de abastecimiento consta de varias etapas esenciales para una adquisición exitosa en la empresa. Por ejemplo, como primer criterio, la importancia del correcto manejo de inventario que permite planificar la demanda adecuada sin generar faltantes o excedentes de *stock*. A partir de esta, la gestión de compra debe considerar las opciones que poseen los proveedores y los aspectos importantes para su clasificación (Gallo, 2022).

En función de lo descrito, la clasificación ABC que menciona Pacheco Hollman et al., (2019) es una herramienta que mediante un histórico de ventas identifica la posible demanda y consecuentemente permite reconocer a los productos de mayor rotación en el inventario. La categoría A se los reconoce como indispensable para las ventas y representan un 70%, en la categoría B la participación de la mercancía

es del 20% y finalmente en la categoría C un 10%. Por lo que, se debería asegurar su existencia de los productos de clasificación A, seguido de los de clasificación B y los de clasificación C son compras eventuales. Es importante la clasificación de la mercancía, logra asegurar su disponibilidad y de esta manera la empresa puede cubrir la demanda puntualmente.

Como tercer criterio, la revisión y mejora continua del proceso se determina mediante la evaluación de los acuerdos con proveedores. A ello debe agregarse la necesidad de recalcar los elementos que influyen en la gestión de compra en importación. Relacionado con ello, Pérez (2023) argumenta que, se debe considerar posibles aranceles y restricciones, establecer los INCOTERMS adecuados para la importación; y, reconocer tiempos y costos de desaduanización.

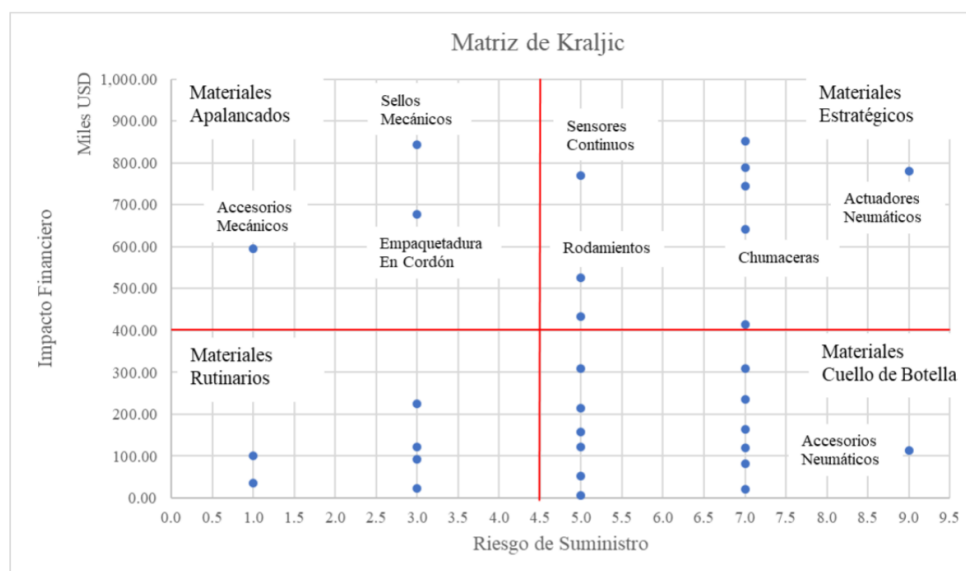
Relacionado a lo anterior, la selección de proveedores es fundamental para el abastecimiento de productos. Por lo que, se propone la matriz Kraljic según los autores Dávila & Valera (2025) indican que existen dos elementos cruciales para la creación de la matriz que refleja principalmente la relación entre las compras y proveedores que dependerá de la clasificación del inventario y la importancia de su *stock*. Así también, González et al. (2025) mencionan que se debe considerar la complejidad de mercado y la criticidad del producto.

Por lo que, los productos deben regirse a la siguiente categorización: Los productos rutinarios, indican que tanto el mercado del proveedor como el ítem presentan un nivel de complejidad bajo. Productos cuello de botella representan que mercado del proveedor es altamente complejo, pero el ítem presenta una baja complejidad para lo que se debería considerar un *stock* de seguridad. Los productos apalancados muestran alta complejidad en el ítem, pero complejidad baja del mercado proveedor. Los productos estratégicos demuestran alta complejidad tanto en el mercado del proveedor como en el ítem.

Como se percibe en este caso para la matriz se debe considerar un panorama claro de la relación con los proveedores y el conocimiento de la facilidad para la adquisición del producto. En este sentido, es importante considerar el proceso de

importación, debido a la ubicación del proveedor, regulaciones aduaneras y costos logísticos influyen directamente en la relación con el proveedor y la facilidad para procesar las compras.

Ilustración 4. Matriz de Kralijic



Fuente: tomado a partir de González et al. (2025)

En la ilustración 4 se muestra en cada cuadrante la clasificación de productos en el ámbito automotriz que nacen a partir de una base de datos de movimiento de cada uno que se reconoce como materiales importados.

Acorde a lo mencionado, para la evaluación de los proveedores también existen varios parámetros e indicadores que se debe considerar. A partir de los estudios de Pacheco (2019), Durango (2018) y Gallo (2022) proponen indicadores similares, por lo que se considera significativos los siguientes: tiempo de entrega, calidad de producto, competitividad y servicio post venta. El tiempo de entrega es un factor primordial en productos importados, comienza al oficializar la orden de compra hasta arribar a las bodegas de la organización. Acorde a Pacheco (2019) este tiempo se lo conoce como *Lead Time* donde en la importación se manejan los siguientes tiempos: Tiempo de producción del proveedor, tiempo de tránsito marítimo y tiempo de nacionalización.

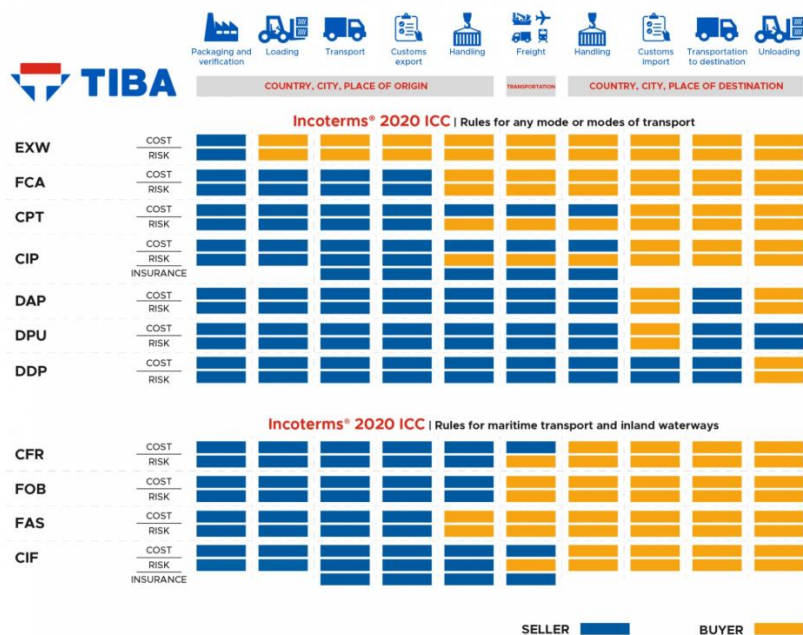
La sumatoria de los tiempos será el *Lead Time* que representan el flujo de la mercancía desde el punto de origen hasta el destino final. A su vez, es importante recalcar que esta comparación se realiza con proveedores del mismo país de origen, dado que, los tiempos de tránsito cambiaran por la distancia.

1.3. Importación de repuestos automotrices en el Ecuador

La importación conlleva un proceso que describe el camino de la mercancía desde el país de origen hasta el destino de la empresa importadora. Por lo que, es vital reconocer los parámetros establecidos internacionalmente como en el país que importa. Dado que, el desconocimiento podría llevar a incurrir en costos extras que consecuentemente afectan al precio para el consumidor final. Según el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador la importación se refiere al proceso de ingresar productos extranjeros mediante el cumplimiento de formalidades y obligaciones aduaneras (SENAE, 2025).

En primera instancia es importante conocer los parámetros que se establecen en la relación comercial internacional. Entre ellos, los INCOTERMS en la ilustración 5 evidencia la responsabilidad por parte del comprador y el proveedor del producto. Se aprecia los INCOTERMS del 2020 regidos por la Cámara de Comercio Internacional y cada uno describe la relación legal entre la responsabilidad del proveedor y el cliente. Estas deben ser seleccionadas por las dos partes, con el fin de establecer los compromisos de cada parte en el caso de que el producto sufra algún inconveniente en el transcurso del envío hasta el destino.

Ilustración 5. INCOTERMS



Fuente: tomado a partir de Tiba Group (2025)

A su vez, de manera global según la Organización Mundial del Comercio (OMC) establece a los aranceles como derechos de aduana aplicados a los productos importados o exportados. En el caso de los aranceles de importación existen los siguientes: Ad Valorem que es un impuesto arancelario fijo sobre el producto entrante, considera el transporte y el seguro; Aranceles específicos se aplica sobre cada unidad de bien comercial que entra por las aduanas; Arancel combinado se aplica el impuesto sobre el producto y por unidad única (OMC, 2023).

Por otro lado, como segundo punto en el ámbito nacional es importante reconocer el proceso necesario que conlleva el ingreso de mercaderías extranjeras. Acorde a ello, según Gallo (2022) para previo a la importación en Ecuador es necesario cumplir con el siguiente proceso:

1. Contar con un Registro Único de Contribuyentes (RUC) registrado en Servicios de Rentas Internas (SRI)
2. Adquirir la firma electrónica legal mediante el registro civil
3. Registro en el portal de Sistema principal de las aduanas del Ecuador (ECUAPASS)

Relacionado a lo anterior, según la SENA (2025) como tercer momento la desaduanización de mercancía importada se lo maneja de manera obligatoria con un agente de aduana oficial junto con la presentación de los documentos que solicita la Declaración Aduanera de Importación (DAI) antes de los quince días a la llegada del transporte de mercancías. En este punto es importante considerar los impuestos y tributos que el estado impone a la importación que depende de la categoría arancelaria. En el caso de repuestos automotrices, se clasifica según la subpartida 87. (Vehículos automóviles, tractores, velocípedos y demás vehículos terrestres, sus partes y accesorios) que asimismo se debe considerar el código arancelario que depende de cada repuesto en específico. (RESOLUCION N°020-2017 EL PLENO DEL COMEX)

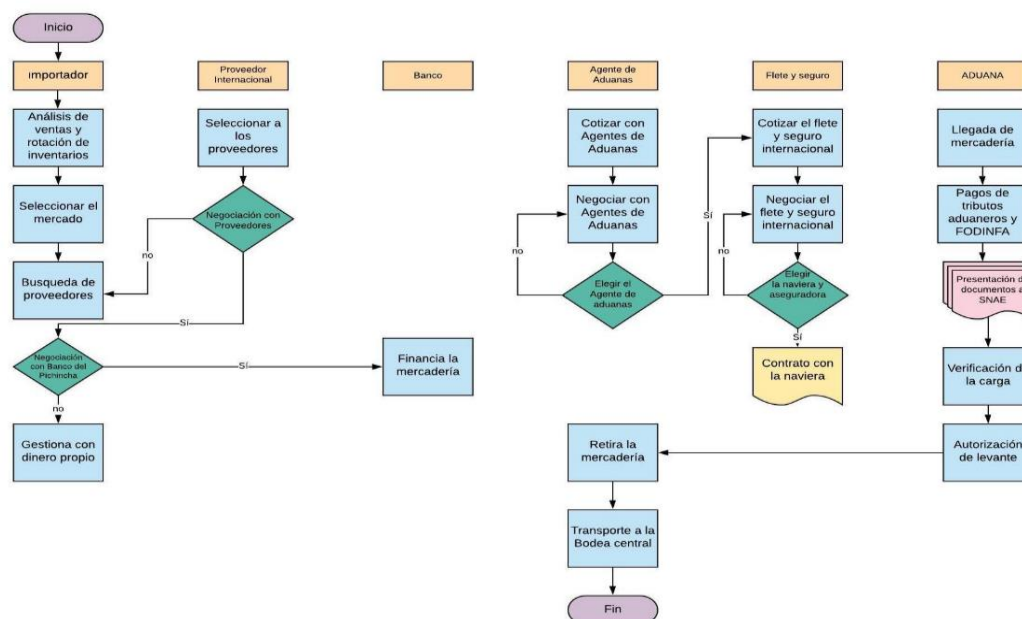
Acorde a lo anterior, los impuestos que se imponen en los repuestos automotrices son los siguientes: El impuesto arancelario Ad Valorem que se cobra a las mercancías después de la suma del costo, flete y seguro. También, el Fondo de Desarrollo para la Infancia (FODINFA) que es 0.5% sobre la base imponible de la importación con el fin de desarrollar proyectos del estado enfocado en el desarrollo infantil. Finalmente, el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) del 15% sobre el valor total de la mercancía después del Ad Valorem Y FODINFA (SENAE,2025). También, se considera el certificado de registro INEN que todas las mercancías cumplen para el registro de importaciones en el país.

Por otro lado, se evidencia un flujograma de importación donde se aplica el modelo Kataia aplicable en el entorno de importaciones en el estudio de Proaño (2020) se implementa a partir de 6 pasos importantes. En primer orden, se realiza un diagnóstico que conlleva a un análisis exhaustivo de todos los procesos en las importaciones que tiene como objetivo encontrar puntos de inflexión y de posible mejora. Como segundo aspecto, se analiza la problemática en el proceso para proponer correctivos en el menor tiempo y, así, actuar de forma proactiva.

En un tercer momento, se formula la estrategia la cual es guiada principalmente por el gerente de compras y el gerente general. En función de la estrategia se imparte y expande la misma a las áreas sistemáticas para que se pongan en función y se

propongan proyectos relacionados. Finalmente, la implementación y la revisión facilitan a los altos mandos verificar y comprobar los beneficios a la empresa, para mantener las políticas de la entidad.

Ilustración 6. Flujo de importaciones aplicado el Modelo Kataia



Fuente: tomado a partir de Proaño (2020)

En la ilustración se presenta el proceso de importación en piezas automotrices, donde los ejes importantes son los importadores, los proveedores internacionales, los agentes de aduanas, fletes y seguro, dado que intervienen en todos los procesos hasta la desaduanización que conjunto con el SENAEC cumplen los parámetros legales establecidos.

A partir de lo descrito, el desarrollo del capítulo se basa en sustentar los fundamentos teóricos que respaldan el enfoque del proyecto. Desde el análisis de diversos modelos de gestión de importación y abastecimiento, se evidencia la importancia de integrar varias herramientas. Asimismo, se determina que la gestión de abastecimiento es un factor estratégico cuando se orienta en la planificación de inventario, la evaluación de proveedores y la coordinación logística. Finalmente, el estudio del marco normativo ecuatoriano y los procedimientos aduaneros aplicables a la importación de repuestos automotrices que permite comprender los

condicionantes legales. En conjunto, los elementos proporcionan la base teórica necesaria para el diagnóstico y el diseño del modelo.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

Para la recolección análisis e interpretación de datos relacionados con las variables del estudio del proyecto es una investigación aplicada bajo un enfoque cualitativo al realizar entrevistas como herramienta de recolección de información. También, es de tipo documental al extraer datos esenciales de fuentes como Banco Central del Ecuador (BCE). El alcance de la investigación es descriptivo-explicativo que se lo consigue mediante el método deductivo-inductivo, método de modelación, método de análisis-síntesis que se explica a detalle posteriormente. Además, se presenta la caracterización del país de origen Japón con el soporte de herramientas a partir de datos generales. Asimismo, se expone el diagnóstico de la empresa mediante la aplicación de herramientas que consideren factores internos y externos. Por lo que, este capítulo establece la base metodológica que permite, en los siguientes apartados, sustentar el diseño del modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento propuesto para la organización.

2.1. Tipo, enfoque y métodos de investigación

El modelo de gestión de abastecimiento para productos importados de la compañía objeto de estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, trata de comprender en profundidad los procesos y percepciones que intervienen en la gestión de abastecimiento internacional. A partir de aquello, Sampieri & Mendoza (2023) mencionan que el enfoque cualitativo tiene planteamientos que no son delimitados y no pretenden dar una perspectiva general de manera probabilística o estadística sobre los resultados a otras poblaciones. Consecuentemente los datos brindan profundidad mediante la percepción del investigador de esta manera se obtiene mediante entrevistas y revisión documental con el fin de conocer como las dinámicas internas y las regulaciones externas inciden en el proceso de abastecimiento internacional.

Relacionado a lo anterior, el tipo de investigación es aplicada porque surge a partir de una problemática concreta y busca explicar situaciones reales en el contexto de la empresa, mediante el uso de fundamentos teóricos y metodológicos. Este

enfoque permite emplear conceptos previamente desarrollados para diagnosticar el estado actual de la empresa y proponer un modelo que integre de manera eficiente el proceso de abastecimiento internacional. Asimismo, el estudio es de tipo documental porque se basa en la recopilación, revisiones y análisis de información de fuentes confiables lo que permite comprender conceptos claves que sustentan la formulación del modelo propuesto.

Por otro lado, el alcance de la investigación es descriptivo-explicativo. El estudio es descriptivo porque pretende conocer el proceso, las características y los factores que se relacionan entre si (Ramos-Galarza, 2020). Por lo que, se describe las consideraciones esenciales y los requisitos que se deben cumplir para el ingreso de la mercancía de los principales mercados internacionales para la importación de repuestos.

Además, el estudio tiene un alcance explicativo al reconocer los eventos que acontecen en el procedimiento de abastecimiento en importación desde distintas etapas (Ramos-Galarza, 2020). Con el objetivo de examinar los componentes en cada etapa, los causales de implementación en el procedimiento y la forma en la que se adaptan al entorno automotriz comercial internacional.

En coherencia con lo expuesto, la investigación además incorpora el método deductivo que parte de una premisa general y se dirige hacia lo específico, que aplican principios y la lógica para obtener conclusiones particulares Sampieri & Mendoza (2023). De esta forma, el método trata de comprobar la idea a defender, según la cual el uso de un modelo de gestión de abastecimiento adecuado es esencial para la toma de decisiones porque ayuda a aprovechar los recursos que la empresa posee, reducir las pérdidas derivadas de una deficiente gestión de abastecimiento, potenciar los productos con mayor demanda en el mercado y generar mejoras al servicio de la sociedad. A partir de ello, la investigación teórica se trabaja con conceptos generales que posteriormente con la obtención de información en el campo en situaciones reales, se convierten en una base para el contraste y la validación de la propuesta.

De tal manera, se adopta un método inductivo que trata de explicar situaciones particulares que pueden apartarse de lo general, con la finalidad de analizar cada factor determinante de cada modelo y de esta forma encontrar la manera de relacionarlos con el proceso de abastecimiento internacional. Esto permite generar enfoques generales para posibles estudios Sampieri & Mendoza (2023).

A su vez, el método de modelación se refleja en el proyecto dado que consiste en construir y representar de forma estructurada los fenómenos a partir de esquemas abstractos. En este sentido, busca simplificar los procesos y las variables al reconocer como se vinculan dentro de la gestión de abastecimiento internacional. Así, el proceso se representa de manera clara y se desarrollan explicaciones en torno a situación reales, lo que facilita el análisis y la comprensión del modelo propuesto (Deroncele Ángel et al., 2023).

Por su parte, en el proyecto se presenta el método de análisis-síntesis por ser fundamental la comprensión de los factores de estudio. A partir de ello, dentro del análisis se desglosa cada elemento minuciosamente que interviene en cada proceso o departamento que participan en la importación y el abastecimiento con el objetivo de conocer los funcionamientos de cada uno Rodríguez Andrés & Pérez Jacinto (2017). Con lo cual, también se usa el método de síntesis al estructurar todos los procesos en un mismo plano y diseñar un modelo adaptable a la empresa.

A partir de lo anterior, la recolección de información se realiza fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primeras nacen de las declaraciones de los *stakeholders* que se obtiene mediante el instrumento de la entrevista lo que permite conocer una perspectiva real y amplia sobre las prácticas relacionadas con la importación y gestión de inventarios. En este sentido, las fuentes secundarias provienen de estudios, revistas científicas y publicaciones oficiales que ofrecen un panorama más amplio en el contexto empresarial. De igual forma, se evidencia el uso de páginas oficiales como la SENAE, ECUAPASS, DAI, entre otros.

Se emplea un método empírico mediante la entrevista como técnica principal que se enfoca en actores clave que participan en el proceso de abastecimiento e

importación, tales como los responsables de compras, el personal logístico, los jefes de bodega y los colaboradores responsables de la gestión operativa. Consecuentemente permiten obtener información directa que surge de la experiencia de los agentes que participan en el proceso de abastecimiento internacional. Finalmente, se pretende utilizar programas de *software* especializados como ATLAS.TI o las herramientas de inteligencia artificial para el análisis y procesamiento de las entrevistas mediante la codificación, organización e interpretación sistemática de los datos cualitativos obtenidos.

Cuadro 1. Herramientas de recolección de información

TIPO DE INFORMACIÓN	HERRAMIENTA	FINALIDAD
Primaria	Entrevista	Identificar y analizar la opinión de los actores involucrados en el proceso de abastecimiento e importación de repuestos automotrices para la compañía objeto de estudio. Esto incluye al personal interno y a los participantes externos. Las entrevistas permiten obtener información valiosa sobre la situación actual, los problemas operativos, los tiempos, costos, trámites y necesidades que justifican el diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados.
Secundaria	Documentos	Analizar investigaciones, reportes, normativas, estadísticas y documentos emitidos por instituciones nacionales e internacionales relacionadas con comercio exterior, logística e importaciones. Esto incluye información del SENA, BCE, OMC, entre otros. Así como publicaciones académicas y bases de datos. La finalidad es obtener un contexto técnico y normativo que permita comprender la demanda, los procedimientos y las tendencias del comercio internacional aplicadas a la importación de repuestos automotrices.

Fuente: elaboración propia

A continuación, se muestra la operacionalización de variables con el fin de reconocer las dimensiones y sus respectivos indicadores que se verán reflejados en las preguntas de las entrevistas.

Cuadro 2. Operacionalización de variables

Dimensión	Indicador	Definición Operacional	Ítems / Preguntas	Fuente
1. Planificación y análisis de inventarios	Control y monitoreo del stock	Forma en que la empresa controla niveles de stock y su estabilidad (disponibilidad/variaciones).	B.1, B.2, B.3, B.6, A.8, C.4, J.2	Entrevistas
	Identificación de quiebres y riesgos	Cómo se detecta el riesgo de desabastecimiento y sus causas internas/externas.	B.7, A.4, A.12, D.8, J.6, H.8	Entrevistas
	Pronóstico de demanda y rotación	Métodos y prácticas para estimar la demanda y considerar la rotación de productos.	B.5, B.8, B.9, A.9, E.3	Entrevistas
	Coordinación para planificar abastecimiento	Intercambio de información entre áreas para planificar inventarios y compras.	B.10, A.11, C.7, J.4	Entrevistas
2. Gestión de compras internacionales	Selección y evaluación de proveedores	Criterios y métodos para elegir y evaluar proveedores internacionales.	D.1, D.4, D.9, A.5, E.1, K.9	Entrevistas
	Negociación comercial y condiciones	Negociación de precios, plazos, INCOTERMS y condiciones comerciales.	D.2, D.5, D.7, D.14, E.2, E.11, A.6	Entrevistas
	Gestión de órdenes y documentos comerciales	Flujo para proformas, órdenes de compra y documentos comerciales.	D.3, D.11, D.12, D.13, E.8, J.4	Entrevistas
	Incumplimientos y continuidad de suministro	Manejo de incumplimientos del proveedor y continuidad del abastecimiento.	D.8, D.9, E.6, E.7, A.10, A.4	Entrevistas
3. Proceso logístico internacional	Consolidación, rutas y coordinación logística	Organización de carga, selección de rutas y coordinación logística internacional.	F.1, F.4, F.5, G.4, E.5, J.1	Entrevistas
	Seguimiento del tránsito y comunicación	Herramientas y prácticas para seguimiento y comunicación de incidencias.	F.8, F.9, G.7, J.5, J.7	
	Gestión de riesgos de carga	Manejo de carga frágil, daños y condiciones críticas durante el transporte.	F.3, G.1, G.3, G.9, C.2	Entrevistas
	Retrasos logísticos y causas	Identificación de causas recurrentes de retrasos logísticos.	F.2, F.7, G.2, A.7, J.6, D.8	Entrevistas
4. Cumplimiento normativo y	Documentos críticos y	Documentos indispensables y	H.5, H.10, H.2, D.13, E.8, K.3	Entrevistas

documentación aduanera	coherencia documental	verificación de coherencia documental.		
	Regulaciones y requisitos INEN-SENAE	Normativas que afectan la importación de repuestos automotrices.	H.6, H.11, E.9, A.7, J.2	Entrevistas
	Certificados de conformidad	Dificultades y tiempos para obtener certificados de conformidad.	H.9, H.7, H.6, E.9	Entrevistas
	Diferencias normativas por país de origen	Variaciones en requisitos y controles según país de origen.	H.3, G.6, G.5, J.4	Entrevistas
5. Desaduanización y recepción nacional	Eficiencia del proceso de desaduanización	Factores que influyen en tiempos y fluidez del proceso aduanero.	H.1, H.7, H.8, J.6	Entrevistas
	Aforo, retenciones e impactos	Situaciones de aforo y retención y su impacto operativo.	H.4, H.8, A.7, A.6	Entrevistas
	Retiro de carga del puerto	Procedimientos y documentación para retiro de carga del puerto.	I.1, I.4, I.5, J.4	Entrevistas
	Transporte interno y entrega	Riesgos, rutas y problemas en el transporte hacia bodega.	I.2, I.3, I.6, I.7, I.8, I.9, J.9	Entrevistas
6. Almacenamiento, control interno y distribución	Recepción física y verificación	Procesos de descarga, revisión y recepción de mercadería.	C.1, C.2, C.8, J.9, K.1, K.2	Entrevistas
	Organización de bodega	Gestión del espacio, orden y almacenamiento de repuestos.	C.3, C.5, C.6, C.10	Entrevistas
	Registro interno del inventario	Control del registro y manejo de inconsistencias.	C.9, C.8, K.8, K.3	Entrevistas
	Control de calidad	Verificación de calidad, fallas y acciones correctivas.	K.4, K.5, K.6, K.7, K.10, A.10	Entrevistas

Fuente: elaboración propia

2.2. Caracterización del país de origen

Japón está ubicado en el noreste de Asia y está compuesto por cuatro islas mayores. Según la revista Expansión (2025), su superficie es de alrededor de 377969 km², es considerada una extensión pequeña en comparación con otras potencias mundiales. En cuanto a la población, se sitúa en torno del 123 millón de habitantes según los datos del 2024, centrándose mayormente en Tokio, Osaka y Yokohama. Esta población ha impulsado un avance y desarrollo exponencial diversos aspectos como la tecnología, la infraestructura urbana y transporte avanzado. Además, es importante reconocer que el país se encuentra en una región geopolítica dinámica, lo que influye en su posicionamiento estratégico a nivel internacional.

Por otro lado, en el ámbito económico Japón se destaca por ser una de las economías más desarrolladas y diversificadas a nivel global. Según Banco Mundial (2025), el país registra un Producto Interno Bruto (PIB) nominal cercano a los USD 4 billones y un PIB per cápita superior a USD 32.000, lo que evidencia un modelo productivo de alto valor agregado. El crecimiento económico es moderado en la última década principalmente por el envejecimiento poblacional y la desaceleración económica global. Japón es líder mundial en sectores como la robótica, ingeniería de manufactura avanzada, entre otros. Asimismo, es importante reconocer la relación directa entre la estructura económica y los altos estándares de calidad que caracterizan a sus bienes y servicios. Esta calidad se refleja de manera particular en la industria automotriz, en la cual el país ha consolidado una reputación global por su eficiencia, fiabilidad e innovación (Flores-Tapia et al., 2025).

Además, en el ámbito social y cultural, el país se caracteriza por ser una organización disciplinada que tiene como enfoque la excelencia, eficiencia y la rigurosidad en los procesos. La esperanza de vida supera los 84 años, lo que refleja niveles favorables de salud, alimentación y el estilo de vida de la población. Por supuesto, los factores culturales influyen directamente en el ámbito empresarial, donde la metodología *Kaisen* basada en la calidad, control de procesos y la mejora continua son factores fundamentales para el desarrollo y la competitividad de las organizaciones japonesas CEREM Global Business School (2025).

En cuanto a la relación comercial entre Ecuador y Japón, esta se considera sólida y se sustenta en lazos importantes del mercado automotriz, dado que Japón se posiciona como un proveedor estratégico de vehículos, partes y repuestos de alta calidad. Las importaciones de Japón se caracterizan por el cumplimiento de estrictos estándares, durabilidad, entre otros. Este flujo comercial responde a la demanda del mercado ecuatoriano que busca abastecerse de productos automotrices con altos niveles de calidad y desempeño.

Las cifras que representan el comportamiento de las importaciones ecuatorianas provenientes desde Japón. Esta información es esencial para evaluar la participación del mercado automotriz, BCE (2025).

Tabla 1. Participación del mercado internacional de Japón

Datos	Período	Continente Origen	País Origen	TM (Peso Neto)	FOB	CIF
Importaciones	2025	ASIA	JAPÓN	316.725,1	\$ 401.693,69	\$ 432.724,92
Subpartida. 087	2025	ASIA	JAPÓN	10998,854	\$ 107.909,87	\$ 117.831,92

Fuente: tomado a partir de Banco Central Ecuador (2025)

En este caso, se evidencia las importaciones totales para el año 2025 hasta septiembre desde Japón las cifras que se evidencian son: *Free On Board* (FOB) y *Cost, Insurance and Freight* (CIF). Para el presente análisis se consideran las cifras en FOB: las importaciones de productos en general alcanzan los USD 401.693,69, mientras que las importaciones a la subpartida 087 (relacionadas al mercado automotriz) representan el USD 107.909,87 y con un valor en toneladas es de 109.98,85 TM. Esto indica la relación de los productos importados en todo el país y la diversidad de productos que pertenecen a la subpartida 087, clasificados según su país de origen.

De igual forma, es importante mencionar la relación de participación en importaciones que el país de origen tiene con la empresa, en donde se evidencia la participación de varios países en las importaciones en la compañía en el año 2024.

Tabla 2. Importaciones Autorepuestos Universal importaciones 2024

PROCEDENCIA	FECHA INGRESO	FOB
JAPON	2024	\$1.610.838,09
BRASIL	2024	\$1.119.635,76
CHINA	2024	\$ 572.248,84
TAIWAN	2024	\$ 365.648,03
SINGAPUR	2024	\$ 312.926,73
PANAMA	2024	\$ 285.913,53
COREA	2024	\$ 282.590,26
MIAMI	2024	\$ 168.907,10
TAILANDIA	2024	\$ 113.050,51
ESPAÑA	2024	\$ 103.936,93
ARGENTINA	2024	\$ 43.383,24
PERU	2024	\$ 38.769,78
ALEMANIA	2024	\$ 18.813,27

Fuente: elaboración propia

En este caso se evidencia las importaciones en valor FOB declarado según cada país de procedencia. Los países que participan principalmente en el abastecimiento de la empresa son Japón, Brasil y China, lo que refleja el peso del mercado de asiático en las compras internacionales. Esta información permite reconocer los proveedores clave y el comportamiento comercial que la empresa mantiene con determinados países. A partir de estos datos, se consolidan los principales abastecedores de productos automotrices que sustentan el funcionamiento de la organización.

Por lo que es esencial, conocer información relevante para identificar la situación de Japón en diferentes aspectos entre estos: político, económico, social, tecnológico, ecológico, legal.

Tabla 3. Análisis PESTEL Japón

Factor	Indicadores / Datos relevantes
POLÍTICO	• El 3,41 % del PIB se destina a innovación y desarrollo industrial.
	• Ocupa el segundo lugar mundial en exportaciones de vehículos, con más de USD 100 mil millones anuales.
ECONÓMIC O	• PIB: USD 4.03 billones
	• PIB per cápita: USD 32.47
	• Tasa de desempleo: 2,6 %; inflación estable: 2,7 %.
	• Exportaciones totales: USD 738 mil millones; autopartes: USD 32 mil millones.
SOCIAL	• 123,9 millones de habitantes.
	• Esperanza de vida: 84,8 años
	• Tasa de alfabetización: 99 %
	• Índice de Desarrollo Humano (IDH): 0,925
TECNOLO GICO	• Inversión en I+D: 3,41 % del PIB.
	• Produce el 48 % de los robots industriales del mundo
	• Más de 300.000 solicitudes de patentes anuales.
	• Exportaciones tecnológicas superan los USD 150 mil millones al año.
ECOLÓGIC O	• Emisiones de CO ₂ per cápita: 8,5 toneladas anuales.
	• El 23% de la electricidad proviene de fuentes renovables
	• Tasas de reciclaje industrial: superiores al 90 %.
	• Industria automotriz regulada por normas ambientales JES.
LEGAL	• Productos automotrices cumplen ISO, JIS y METI.
	• Sistema aduanero altamente eficiente: 3,97/5 en logística.

Fuente: elaboración propia

La Tabla 3 adjunta se basa en información de datos del Banco Mundial (2025), de Ministerio de Medio Ambiente Japón (2025) y *Worldwide Governance Indicators*

(2025).

Estos datos demuestran el entorno japonés de manera general en varios aspectos. Existen varios puntos como la estructura económica, la tecnológica que se encuentran altamente desarrollada, lo que revela ser un proveedor altamente competitivo y confiable a nivel mundial. Consecuentemente, existen datos que destacan en el análisis, entre estos, el 3,3% que Japón destina para la innovación y desarrollo de forma industrial. También, señala ser el segundo mayor exportador de vehículos, por lo mismo, demuestra ser especialista en repuestos automotriz.

Por el ámbito económico, es sólido con datos como el PIB per cápita de USD 32.475 y una tasa de desempleo de 2,6% (Banco Mundial, 2025). En cuanto, al ámbito tecnológico, Japón se posiciona en un alto nivel desde la creación de productos hasta las normas de calidad que manejan como *International Organization for Standardization (ISO)*, *Japanese Industrial Standards (JIS)* lo que garantiza los estándares de manufactura. Por otro lado, según la revista *Eco Recycling Today* (2025) al lado ecológico las tasas de reciclaje están alrededor del 90%, demuestra la concientización del país y las grandes empresas en el medio ambiente. Finalmente, de la forma legal se deben cumplir con normas legales de importación, como las que ya se mencionó.

Relacionado con lo anterior según Observatorio de Complejidad Económica (2023) existen datos de exportación de Japón en el año 2023. En primer punto, las exportaciones totales en Japón son de USD 737 mil millones y la participación del mercado ecuatoriano es de USD 732 millones. En cuanto, a la intervención del mercado automotriz es del USD 18,9 millones.

2.3. Caracterización de la empresa Autorrepuestos Universal Importaciones

Autorepuestos Universal Importaciones es una empresa con 40 años de trayectoria en el mercado automotriz, que se dedica a la importación y la comercialización de repuestos automotrices para la mayoría de las marcas en el sector automotriz nacional. La principal actividad se centra en el abastecimiento de productos de alta calidad, pertenecientes a diferentes líneas, las cuales se distribuyen a nivel nacional

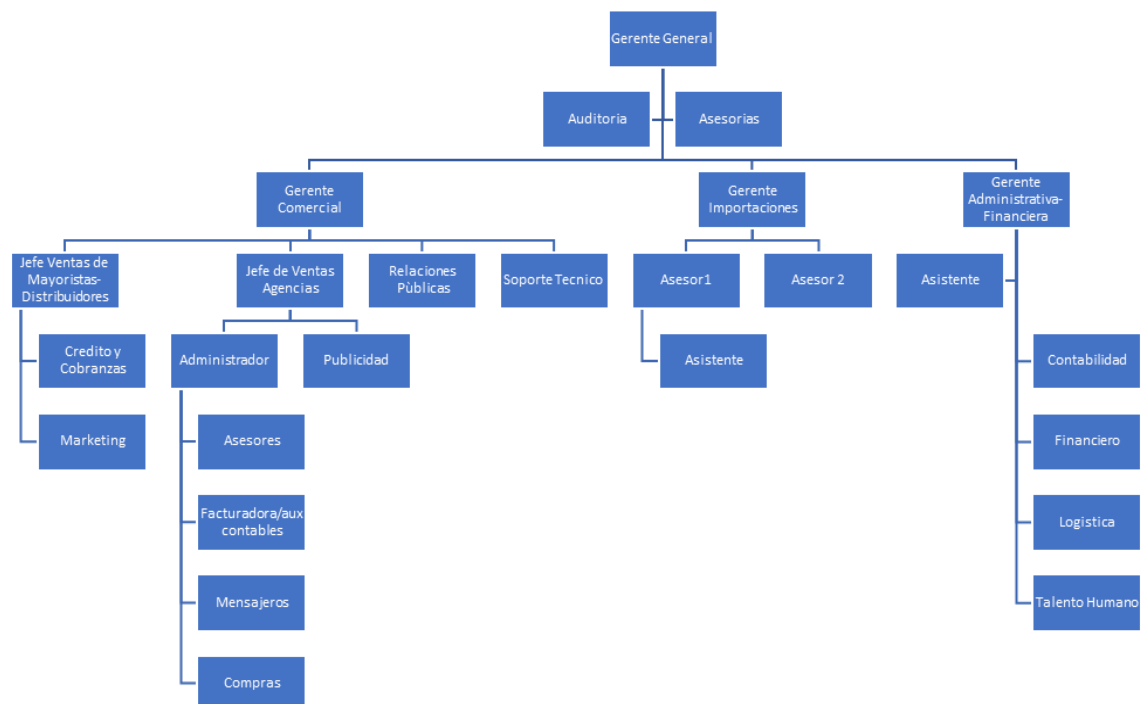
a clientes mayoristas y minoristas. Con este fin, la empresa tiene su matriz en la ciudad de Ambato desde donde se controlan las operaciones administrativas y logísticas de la empresa. Además, cuenta con cuatro locales en la ciudad de Quito, que funcionan como canal minorista para la atención directa al consumidor final. De igual forma, su bodega para mayoristas se ubica en Ambato, desde la cual se realiza la distribución a todo el país.

A partir de ello, la misión se centra en contribuir a la sociedad mediante la importación y comercialización de repuestos de alta calidad, al ofrecer a sus clientes una amplia variedad de marcas y productos. Por lo que, su compromiso se orienta en brindar soluciones que respondan a las necesidades del mercado ecuatoriano.

Es importante, mencionar las características que la empresa utiliza para importar desde los impuestos y tributos que el estado impone a la importación que depende de la categoría arancelaria. En el caso de repuestos automotrices, se clasifica según la subpartida 87.08 (Partes y accesorios de vehículos automóviles de las partidas) desde 87.01 a 87.05. Para el código de la NANDINA se asigna un código para cada producto en específico. Por lo que, la empresa al importar variedad de repuestos automotrices en diferentes líneas utiliza diferentes códigos.

Por su parte, la visión radica en ser reconocida como un socio estratégico dentro del sector automotriz, por la diversidad de productos que ofrece en el mercado. Asimismo, busca consolidarse como una de las mejores empresas del sector a nivel nacional, destacándose por su oferta integral de repuestos y por la confianza que genera entre sus clientes y aliados comerciales.

Ilustración 7. Organigrama de la empresa Autorepuestos Universal Importaciones



Fuente: elaboración propia

En la ilustración 7 evidencia la estructura organizacional en donde las áreas se distribuyen según los procesos claves del negocio que permite una división clara de responsabilidades. Por lo que, como máxima autoridad de encuentra el gerente general, con la responsabilidad de dirigir la estrategia de la empresa, coordinar las áreas operativas y tomar decisiones importantes. También, establece la relación con los mandos medios y con el personal operativo. Bajo su control, se encuentra el apoyo de unidades externas como las auditorias y las asesorías, esto representa control interno, transparencia y el soporte estratégico. A partir de este se desprende tres ejes: La gerencia comercial, la gerencia de importaciones, y la gerencia administrativa-financiera.

A partir de lo anterior, la gerencia comercial se conforma por varias áreas operativas que tienen un enfoque orientado a la atención al cliente, gestión de ventas y posicionamiento en el mercado. Por su parte, la gerencia de importaciones se estructura con asesores, lo que demuestra que esta área tiene la orientación dirigida a la cadena de abastecimiento y la adquisición de productos. Finalmente, la gerencia administrativa-financiera concentra los procesos internos de la

empresa. Estos departamentos, aseguran la sostenibilidad operativa y el manejo adecuado de los recursos tangibles e intangibles. Por lo tanto, el organigrama responde a una empresa estructurada con jerarquías definidas y departamentos bien distribuidos, lo que facilita el control en cada proceso organizacional.

Por otro lado, el estudio pretende reconocer factores que influyen en el movimiento de la empresa y la participación en la sociedad. Por lo que, con el uso de las siguientes herramientas, se evidencia la operación de la empresa.

Ilustración 8. Matriz cinco fuerzas de Porter



Fuente: elaboración propia

Por su parte, en las cinco fuerzas de Porter se evidencia que la empresa opera en un entorno comercial altamente competitivo, consecuentemente la negociación con los clientes es de nivel medio-alto. Dado que el mercado automotriz presenta gran variedad de proveedores que compiten con el factor precio incluso priorizándolo encima de la calidad del producto. Además, refleja el alto poder de negociación con proveedores internacionales, especialmente japoneses, que se caracterizan por los altos estándares de calidad y son quienes conforman gran parte del abastecimiento

de autopartes. De igual manera, se considera un contexto sin tratados comerciales entre Ecuador y Japón lo que incrementa la sensibilidad frente a costos logísticos, arancelarios y variaciones externas.

Asimismo, la rivalidad entre competidores es alta dado la alta concentración de comerciantes en el mercado que cuentan con mayor trayectoria, amplio alcance y uso de estrategias comerciales como promociones, crédito y mejores tiempos de respuesta. Por su parte, una variable que influye son los productos sustitutos en el mercado se ubica en un nivel medio-alto, donde se considera la amplia oferta de repuestos alternos de origen chino y coreano, así como genéricos y usados que compiten por un precio más accesible, sin embargo, en el caso de vehículos japoneses se requieren especificaciones técnicas exactas que limitan parcialmente la sustitución.

A partir de lo mencionado, con las variables analizadas en el entorno comercial y la participación de la empresa en cuestión refuerza la necesidad de contar con un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados. Con la finalidad de optimizar la planificación de compras internacionales, mejorar el manejo de inventarios, asegurar la disponibilidad de repuestos críticos y mantener la competitividad de la empresa frente a las condiciones del mercado.

Además, con la herramienta de la matriz FODA se analiza las variables que la empresa posee (fortalezas y debilidades). También, variables externas que dependen de factores como entorno comercial, la situación del país, entre otros (Flores-Tapia et al., 2022).

Cuadro 3. Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	F1: La empresa cuenta con una estructura organizacional definida con gerencias especializadas, lo que permite tener una coordinación entre áreas.	D1: Ausencia limitada de integración de sistemas automatizados, lo que aumenta el riesgo de errores en procesos.
	F2: La compañía tiene de flujo constante de importaciones, por lo que poseen de amplio conocimiento en todo el proceso de importación.	D2: La empresa tiene presencia física limitada frente a competidores que operan en grandes ciudades (Guayaquil, Cuenca, entre otros). Esto indica que la empresa posee menor visibilidad a nivel nacional.
	F3: Tiene una relación fuerte con proveedores japoneses que indica el acceso a productos de calidad y certificación técnica.	D3: La estructura jerárquica que maneja la empresa, concentra las principales decisiones en la alta dirección y las gerencias. Lo que condiciona la agilidad del personal para posibles toma de decisiones.
	F4: Los procesos de la empresa con soporte de control interno como área de auditoría y asesorías garantiza procesos más transparentes y la guía para la toma de decisiones esto reduce posibles riesgos financieros y administrativos.	D4: La dependencia que la empresa tiene con las importaciones externas especialmente desde Japón, donde los tiempos de tránsito marítimo son prolongados y los posibles cambios de políticas comerciales. Lo que limita la capacidad de repuesta ante cambios súbitos en la demanda interna.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS	O1: Japón lidero en el 2023 el comercio automotriz en exportaciones mundiales, lo que representa su experiencia en fabricación automotriz.	A1: Ecuador no cuenta con ningún Tratado de Libre Comercio con Japón, por lo que las tasas pueden llegar hasta el 35%, lo que incrementa el costo del producto.
	O2: Se aplica el trato de la nación más favorecida que propone la Organización Mundial de Comercio, con el fin de evitar tratos discriminatorios.	A2: El tipo de cambio entre el yen japonés contra el dólar estadounidense. El costo de compra de repuestos a momentos se ve afecta por la variación. Sin embargo, se registran variaciones del 10% en determinados periodos.
	O3: Japón fabrica productos que se rigen a cumplir normas estrictas de calidad y seguridad, tales como ISO, JIS y regulaciones del METI.	A3: En Ecuador la falsificación de los repuestos afecta el ingresos de productos falsificados.
	O4: Gran participación del mercado japonés en las importaciones de Ecuador en productos automotrices.	A4: Factores como los riesgos políticos, crisis internacionales, entre otros. Son capaces de generar retrasos en los envíos internacionales.

Fuente: elaboración propia

En la matriz FODA presenta a la empresa en un entorno con condiciones exigentes, pero también con espacio para aprovechar sus ventajas. Por lo que, en el lado

interno las fortalezas se relacionan principalmente con su experiencia en la importación y comercialización de repuestos automotrices. También, la presencia de una casa matriz en Ambato y puntos de venta en Quito. De igual forma, la cartera de proveedores internacionales que le permite manejar diferentes líneas de productos. Sin embargo, las debilidades evidencian que todavía existe una fuerte dependencia de las importaciones y la ausencia de un modelo–procedimiento formal de gestión de abastecimiento. Además, demuestra las dificultades en la planificación de inventarios y riesgos de desabastecimiento o exceso de *stock*, lo que conlleva a un incremento en los costos y repercusiones en el nivel de servicio al cliente.

Por su parte, en el entorno externo las oportunidades están vinculadas al constante crecimiento del parque automotor ecuatoriano. De igual forma, la alta demanda de repuestos para vehículos japoneses y la posibilidad de fortalecer relaciones comerciales con países como Japón, Brasil y China. Asimismo, el uso de medios digitales para facilitar y mejorar la gestión comercial y logística. Finalmente, las amenazas se concentran mayormente en la fuerte competencia de otras empresas del sector. Además, de la alta presencia de repuestos alternos y genéricos de menor precio. Por otro lado, los cambios en la normativa aduanera y los riesgos del comercio internacional como: fletes, tiempos de tránsito, aranceles, entre otros.

Cuadro 4. Matriz FODA cruzado

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (F-O)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (F-A)
	<p>FO1. Aprovechar la experiencia en importaciones y las relaciones con proveedores japoneses para consolidar un portafolio de repuestos automotrices de alta calidad</p>	<p>FA1. Fortalecer los procesos internos de control y calidad para diferenciarse frente a la competencia de repuestos de bajo costo.</p>
	<p>FO2. Utilizar la estructura organizacional definida para expandir la cobertura de ventas mediante canales digitales (E-commerce)</p>	<p>FA2. Aprovechar el soporte administrativo, la auditoría y la experiencia en importaciones para mitigar el impacto de la ausencia de un TLC con Japón, gestionando de forma eficiente los aranceles, costos logísticos y requisitos normativos.</p>
	<p>FO3. Es importante la creación de un modelo-procedimiento de gestión de abastecimiento de productos importados, que permita capitalizar las oportunidades del mercado japonés (calidad, variedad y certificaciones) para optimizar la planificación de compras, inventarios y tiempos de reposición.</p>	<p>FA3. Implementar un modelo de gestión de abastecimiento que permita anticipar fluctuaciones del yen japonés y variaciones en costos logísticos para enfrentar amenazas externas.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS (D-O)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (D-A)
	<p>DO1. Superar la dependencia de procesos manuales mediante la implementación de un modelo-procedimiento de gestión de abastecimiento, apoyado en herramientas tecnológicas para mejorar el proceso de abastecimiento internacional.</p>	<p>DA1. Minimizar el riesgo sobre los largos tiempos de reposición y a la volatilidad logística internacional mediante la creación de un modelo-procedimiento de gestión de abastecimiento, que permita establecer stocks de seguridad, escenarios de riesgo y planes de contingencia.</p>
	<p>DO2. Reducir el impacto de la limitada presencia física a nivel nacional y aprovechar el crecimiento del comercio electrónico, mediante el modelo de abastecimiento como soporte para garantizar disponibilidad oportuna de repuestos a nivel nacional.</p>	<p>DA2. Reorganizar los procesos internos para reducir la rigidez de la estructura jerárquica y mejorar la capacidad de respuesta ante cambios normativos, incrementos arancelarios o disrupciones en la cadena logística internacional.</p>
	<p>DO3. Ajustar la planificación de importaciones desde Japón considerando el crecimiento del parque automotor y la mayor vida útil de los vehículos, alineando el abastecimiento con la demanda real del mercado.</p>	<p>DA3. Fortalecer los controles internos y la planificación financiera para enfrentar la competencia desleal de repuestos falsificados.</p>

Fuente: elaboración propia

En este caso, la matriz FODA cruzado tiene el objetivo de plantear estrategias relacionadas con las variables tanto internas como externas. De esta forma, brindar

opciones en cuanto a la gestión de abastecimiento de productos importados. A partir de la matriz, se identifican estrategias ofensivas que aprovechan las fortalezas y oportunidades de la empresa, como el diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que permita utilizar de mejor manera la red de proveedores internacionales y la demanda creciente de repuestos automotrices en el país.

En este sentido, las estrategias adaptativas buscan reducir las debilidades internas y aprovechar las oportunidades del mercado, por ejemplo, mejorar la planificación de inventarios, fortalecer el control de compras internacionales y capacitar al personal en el manejo de información y herramientas de gestión. Finalmente, las estrategias de supervivencia se enfocan en reducir el impacto de las debilidades frente a las amenazas, mediante acciones como la diversificación de proveedores, la revisión de políticas de compras y la optimización del uso de la bodega y puntos de venta a nivel nacional. Por lo tanto, el FODA cruzado afirma la utilidad del proyecto al proponer un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados, que sirva como guía para tomar decisiones más acertadas y mejorar la competitividad de la organización en el mercado automotriz ecuatoriano.

En conjunto, estos factores explican el comportamiento actual del sistema de abastecimiento y las herramientas desarrolladas en el capítulo se reconoce los factores que inciden en la estructura y creación de un modelo–procedimiento que permita mejorar la eficiencia, reducir riesgos y fortalecer la competitividad de la organización. Por otro lado, el diseño metodológico desarrollado en este capítulo establece la ruta de trabajo para abordar de manera ordenada el estudio del abastecimiento de productos importados. La definición de un enfoque cualitativo, de tipo aplicado y documental, con alcance descriptivo–explicativo, combinada con los métodos deductivo, inductivo, de modelación y análisis–síntesis analiza las dinámicas internas de la empresa.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados cualitativos se obtuvieron partir de entrevistas realizadas a actores clave vinculados al proceso de importación y abastecimiento de Autorepuestos Universal Importaciones. De acuerdo con Sampieri y Mendoza (2023), el enfoque cualitativo permite comprender el fenómeno en su contexto real y prioriza la interpretación de experiencias, percepciones y criterios de los participantes, más que la medición numérica. En coherencia con ello, las entrevistas fueron registradas en audio, transcritas de forma literal y sistematizadas mediante el software ATLAS.ti, lo que permitió organizar y codificar la información para identificar patrones, conceptos recurrentes y relaciones entre categorías que sustentan el diseño del modelo–procedimiento propuesto.

3.1. Análisis de resultados cualitativos

Según Sampieri & Mendoza (2023) menciona que el análisis cualitativo se basa percibir en los fenómenos en el entorno real, no para cuantificarlos, si no para enfocarse principalmente en la perspectiva de los actores y participantes en el estudio. Conlleva, la codificación de las opiniones para construir explicaciones a partir de métodos como las entrevistas y observaciones.

Como primer punto se ejecutó la aplicación de [entrevistas](#) que fueron ejecutadas de manera presencial por medio de llamadas telefónicas que quedaron registradas en archivos de audio. A partir de ello, las entrevistas recolectadas se transcriben en un documento de Word, donde las repuestas se escuchan minuciosamente para conservar las repuestas de forma literal y revelar las opiniones reales de los entrevistados.

En segundo lugar, el contenido de todas las entrevistas se integra en un documento único en Word que es la base para importar en el *software* [ATLAS.ti](#) para llevar a cabo el análisis cualitativo. Dentro del programa, con el apoyo de la herramienta denominada “lista de palabras”, mediante la cual se clasifica los términos por su relevancia en el estudio. En este sentido, con el contenido depurado se genera una

nube de palabras que se conforma por términos importantes. En consecuencia, este producto facilita la comprensión de los términos mediante una presentación gráfica que se muestran en la ilustración 9.

Ilustración 9. Nube de palabras



Fuente: elaboración propia

La nube de palabras recoge los términos más recurrentes y significativos obtenidos del análisis cualitativo aplicado en el trabajo de titulación sobre el “modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la compañía Autorepuestos Universal Importaciones”. En la imagen se destacan palabras clave como producto, mercadería, mercado, proveedor, cliente, tiempo, carga, rotación, importación, importador, empresa y abastecimiento, entre otras. Es decir, que la información es un soporte para identificar los ejes temáticos con mayor importancia.

Por lo que, palabras como producto, mercadería, mercado, cliente, demanda y tiempo se posicionan como los de mayor relevancia, lo que evidencia la relación entre la gestión de abastecimiento y la necesidad de responder oportunamente a los requerimientos del mercado. También, términos como origen, país, puerto, importación, importador, embarque, aduana, desaduanización, documental, certificación y clasificación remiten al componente de comercio exterior, en el que

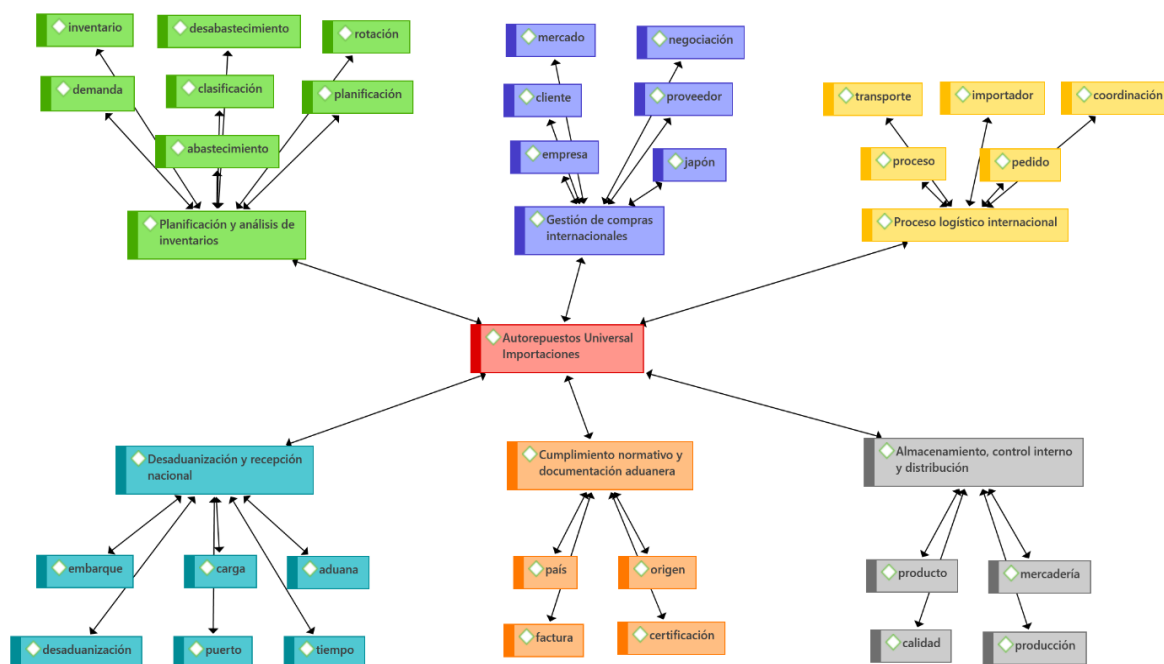
intervienen las normativas, los trámites aduaneros y las exigencias formales para el ingreso de la mercancía al Ecuador. A su vez, palabras como inventario, rotación, planificación, transporte, coordinación, proceso, producción, desabastecimiento y carga reflejan la dimensión operativa y logística interna, relacionada con el control de existencias, el movimiento de mercadería y la prevención de quiebres de *stock*.

Finalmente, los términos como calidad, negociación, factura, empresa, japon y proveedor evidencian la relevancia de los vínculos comerciales con los países de origen (Japón) y la necesidad de garantizar niveles de calidad en los productos importados. Esto conlleva, a percibir la funcionalidad de la nube de palabras que ofrece una visión sintética del fenómeno estudiado y ayuda a percibir cómo se integran los aspectos comerciales, logísticos, documentales y regulatorios dentro del modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento internacional que se propone en la investigación.

En relación con lo expuesto, el siguiente procedimiento es la elaboración la red semántica con el soporte del software ATLAS.ti, con la finalidad de consolidar el análisis cualitativo. Para ello, primero se incorpora en el programa el archivo en formato Word que contiene las entrevistas ya transcritas. A partir de ello, se procede a la asignación de códigos, los cuales se corresponden con palabras, categorías, dimensiones, variables, entre otros. Para lo cual, se seleccionan los segmentos más significativos del texto que son resaltados para facilitar su uso.

A partir de lo expuesto, se comienza a abrir el módulo de redes dentro del software. En esta sección, los códigos se muestran como nodos, que al inicio se encuentran dispersos. Después de esto, mediante una organización coherente, ubicándolos de manera estratégica según temática y dimensión. Seguidamente, se establecen vínculos entre los códigos relevantes que permiten representar de forma visual las relaciones que existen entre ellos. Como último punto, se asignan diversos colores a los nodos para diferenciarlos por variables, dimensiones y palabras clave como se indica en la ilustración 10.

Ilustración 10. Red semántica



Fuente: elaboración propia

En la ilustración 10, la red semántica construida en ATLAS.ti evidencia que el abastecimiento de productos importados no se limita a la compra o al despacho, sino que funciona como un sistema integrado donde se conectan y dependen entre sí la planificación de inventarios y demanda, la gestión de compras internacionales, la logística internacional, la desaduanización, el cumplimiento documental–normativo y el almacenamiento/distribución. A partir de aquello, la señal del mercado (cliente, rotación, demanda) exige que la empresa traduzca oportunamente esa necesidad en decisiones de compra y reposición, así asegura que el producto correcto llegue en condiciones adecuadas y con control de calidad para sostener la continuidad del servicio.

En este sentido, surge el constructo emergente de “sincronización integral del abastecimiento importado”, que se interpreta como la capacidad organizacional para alinear tiempos, procesos y documentación desde el origen hasta la disponibilidad interna y minimiza quiebres de *stock*, retrasos y sobre inventario. La evidencia cualitativa muestra que el tiempo (*lead time* de producción, transporte, puerto y nacionalización) y el cumplimiento normativo (clasificación, certificación, origen, factura, aduana) son condiciones críticas: cuando alguno de estos

componentes se desorganiza, el proceso se “desincroniza” y se traduce en desabastecimiento, demoras operativas y afectación al cliente. Por ello, este constructo fundamenta la necesidad de un modelo–procedimiento que estandarice la articulación entre áreas y etapas del abastecimiento importado.

Por lo tanto, la lógica interna de la red muestra que Autorepuestos Universal Importaciones y la importación funcionan como nodos centrales, desde los cuales se articulan seis bloques principales que representan las dimensiones que se mencionan en el cuadro 2. A partir de, la interconexión estos componentes evidencian que el abastecimiento internacional constituye un sistema en el que se cruzan dimensiones comerciales, operativas, logísticas y documentales para garantizar que el producto adecuado llegue al mercado en las condiciones y tiempos requeridos.

Asimismo, con la elaboración de la matriz de análisis cualitativo (cuadro 2) generada con apoyo de herramientas de inteligencia artificial, fue organizada en función de variables, dimensiones, indicadores, entre otros. De igual manera, es importante considerar que fue construida a partir de las entrevistas al personal clave del proceso de gestión de abastecimiento internacional, lo que permitió agrupar los códigos de la red semántica en categorías y subcategorías coherentes con los procesos de la empresa.

Como resultado de lo anterior, la identificación las relaciones entre temas como negociación con proveedores, planificación de inventarios, tiempos de desaduanización, control de mercadería y cumplimiento normativo, lo que contribuye a explicar de forma inductiva cómo se desarrolla en la práctica la gestión de abastecimiento internacional dentro de Autorepuestos Universal Importaciones. A partir de este análisis, se destacan varios hallazgos relevantes para el diseño del modelo–procedimiento propuesto.

Por un lado, la centralidad de la gestión de compras internacionales y del vínculo con proveedores y la capacidad de negociación se relacionan con términos como el cliente y mercado. Lo que demuestra muestra que la calidad del producto, los términos de plazos y condiciones son fundamentales para responder a la demanda

del mercado y del cliente. Asimismo, los nodos vinculados al proceso logístico internacional con la coordinación en la cadena del proceso que toma el pedido como el transporte y la intervención del importador. A su vez, la agrupación de la planificación y análisis de inventarios y a desabastecimiento reconoce la necesidad de fortalecer los mecanismos de control de inventario, rotación y clasificación para evitar quiebres de *stock*.

A demás, el bloque de almacenamiento, control interno y distribución tiene una relación con el procedimiento que el producto conlleva en cuanto a su producción que cumple con estándares de calidad y al destino arriban como lotes de mercadería. De igual forma, mediante la dimensión de desaduanización y recepción nacional existen factores que interviene en el proceso como el tiempo y la carga para el desembarque al país destino. También, es importante mencionar la relación de la dimensión del cumplimiento normativo y documentación aduanera se relacionan con documentos esenciales como la certificación, origen, país y factura lo que reafirma como abastecimiento debe alinearse con los requisitos legales y documentales vigentes.

En conjunto, la red semántica y la matriz cualitativa proporcionan una base sólida para estructurar un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento internacional que integre de forma coherente todas estas dimensiones. En el caso de Autorepuestos Universal Importaciones, la articulación de procesos como la gestión de compras internacionales, la planificación de inventarios, la logística internacional y la desaduanización evidencia la necesidad de contar con un modelo–procedimiento de abastecimiento más estructurado y sistematizado, que permita coordinar de mejor manera a proveedores, áreas internas y tiempos de respuesta al mercado. De igual forma, es importante considerar la experiencia y relaciones consolidadas con países extranjeros como Japón, la gestión actual aún requiere mayor estandarización y apoyo en herramientas tecnológicas para alcanzar niveles más altos de eficiencia y control sobre el flujo de mercadería. En este sentido, el modelo–procedimiento propuesto se presenta como un recurso clave para ordenar las etapas del abastecimiento internacional, reducir riesgos de desabastecimiento y fortalecer el posicionamiento de la empresa en el sector

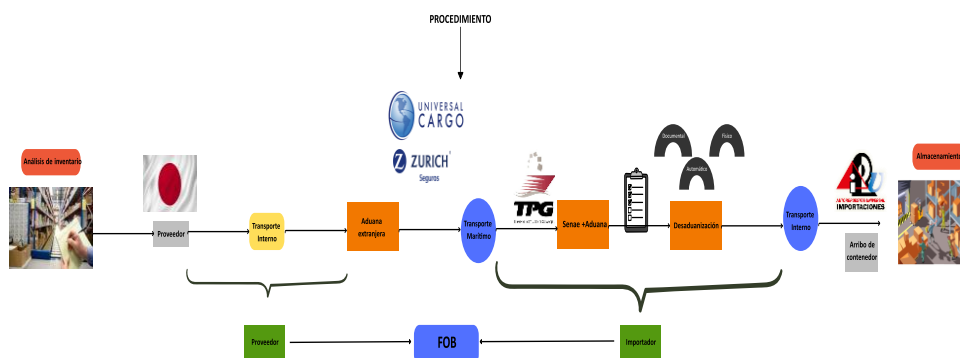
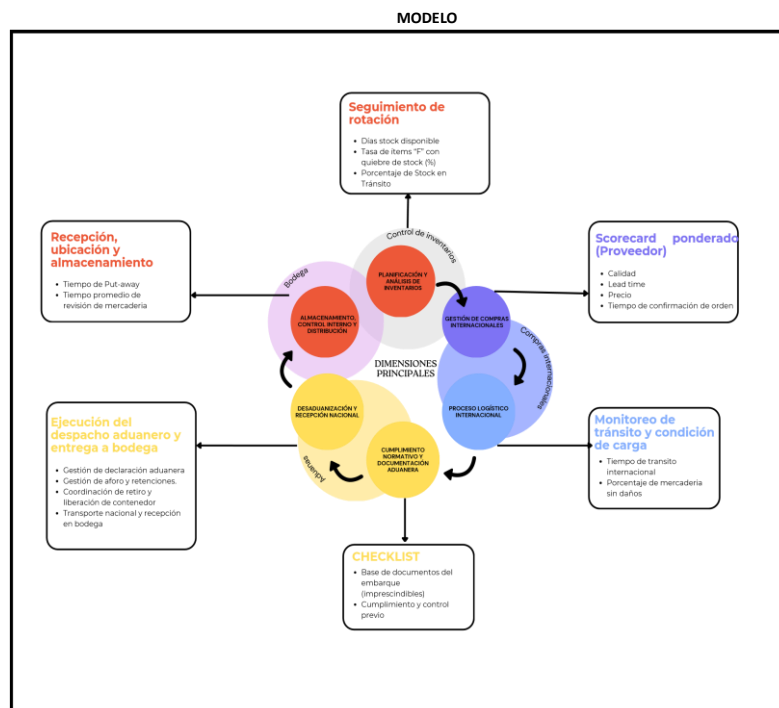
automotriz ecuatoriano.

A partir de lo expuesto, la información recopilada mediante las entrevistas a los actores que participan en el proceso de importación de la empresa permite identificar los componentes esenciales para la construcción del modelo. En particular, dichos aportes se organizan en seis dimensiones que estructuran el proceso: planificación y análisis de inventarios, gestión de compras internacionales, proceso logístico internacional, cumplimiento normativo y documentación aduanera, desaduanización y recepción nacional, y almacenamiento, control interno y distribución. Cada una de estas dimensiones incorpora palabras clave y criterios operativos que sirven como guía para definir y desarrollar los subprocesos que integran el procedimiento propuesto.

3.2. Propuesta de modelo

Con base en la información recopilada mediante las entrevistas realizadas a los actores clave de Autorepuestos Universal Importaciones, el diagnóstico de la situación actual de la empresa y la caracterización del país de origen (Japón) y el desarrollo de la investigación bibliográfica en el estado del arte, se procede a presentar la propuesta del modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados, el cual se expone en la ilustración 11.

Ilustración 11. Modelo de gestión de abastecimiento de importación para la empresa Autorrepuestos Universal Importaciones



Fuente: elaboración propia a partir de Parada Gutiérrez, O (2009)

En primer lugar, el modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados se estructura como un flujo integral que conecta la planificación interna, la compra internacional, la logística de importación, el cumplimiento aduanero y la recepción/operación en bodega, que permite trazabilidad y control mediante indicadores en cada etapa. Para su ejecución intervienen tres responsables principales que pertenecen a la empresa: control de Inventarios, compras Internacionales, bodega; además, se incorpora un actor externo clave: el servicio de aduanas, ejecutado por un agente afianzado, quien gestiona el cumplimiento normativo y la nacionalización de la mercancía.

La primera dimensión corresponde a la planificación y análisis de inventarios, la cual pertenece al área de control de inventarios. Esta etapa funciona como punto de partida porque define la necesidad real de reposición con base en disponibilidad y riesgo de ruptura. El control se ejecuta mediante tres indicadores principales: días de *stock* disponible que permite estimar el tiempo de cobertura del inventario, tasa de ítems “F” con quiebre de *stock* que mide el nivel de ruptura en los productos de mayor rotación o criticidad y porcentaje de *stock* en tránsito que identifica el inventario comprometido y en camino para evitar decisiones duplicadas o tardías. En conjunto, estos KPI's permiten tener una reposición planificada a la vez alinea compras con la realidad del consumo y los tiempos de importación.

En segundo término, el flujo avanza hacia el área de compras internacionales, donde se desarrolla la dimensión de gestión de compras internacionales. En esta fase, la organización establece criterios objetivos para seleccionar y mantener proveedores mediante la herramienta de *scorecard*, la cual evalúa parámetros determinantes para el abastecimiento importado: calidad, *lead time*, precio y tiempo de respuesta. Así, el *scorecard* se convierte en un mecanismo de control preventivo, permite comparar alternativas de proveedor y reducir el riesgo de incumplimientos que impacten el inventario, los costos y la continuidad operativa.

Asimismo, dentro del mismo departamento de compras internacionales, se integra la dimensión del proceso logístico internacional, cuyo propósito es tercerizar y controlar los servicios necesarios para ejecutar la importación, especialmente la gestión con el embarcador (transporte internacional) y el seguro de la mercancía. Por lo que, esta etapa se enfoca en garantizar que el tránsito se cumpla en tiempo y que la mercadería llegue en condiciones adecuadas. Para ello, para controlarlo se emplean indicadores específicos: tiempo de tránsito internacional que mide el desempeño logístico del trayecto y la confiabilidad del operador y porcentaje de mercadería sin daños que evalúa el resultado físico de la cadena logística y el nivel de protección/maniobra de carga.

Posteriormente, el modelo incorpora la dimensión de cumplimiento normativo y documentación aduanera, la cual es responsabilidad del departamento de aduanas

a través del agente afianzado. En esta fase se verifica, con un *checklist* la información y documentación que debe entregarse de forma correcta y oportuna para evitar retrasos, observaciones o sanciones. De esta manera, se organiza en dos bloques: la base de documentos del embarque, que contempla los documentos indispensables para el proceso; y la verificación de cumplimiento y control previo, orientada a confirmar requisitos específicos según el tipo de producto y su condición regulatoria. El valor de esta dimensión radica en que formaliza el control documental antes del arribo así reduce el riesgo de fallas administrativas que afecten el despacho.

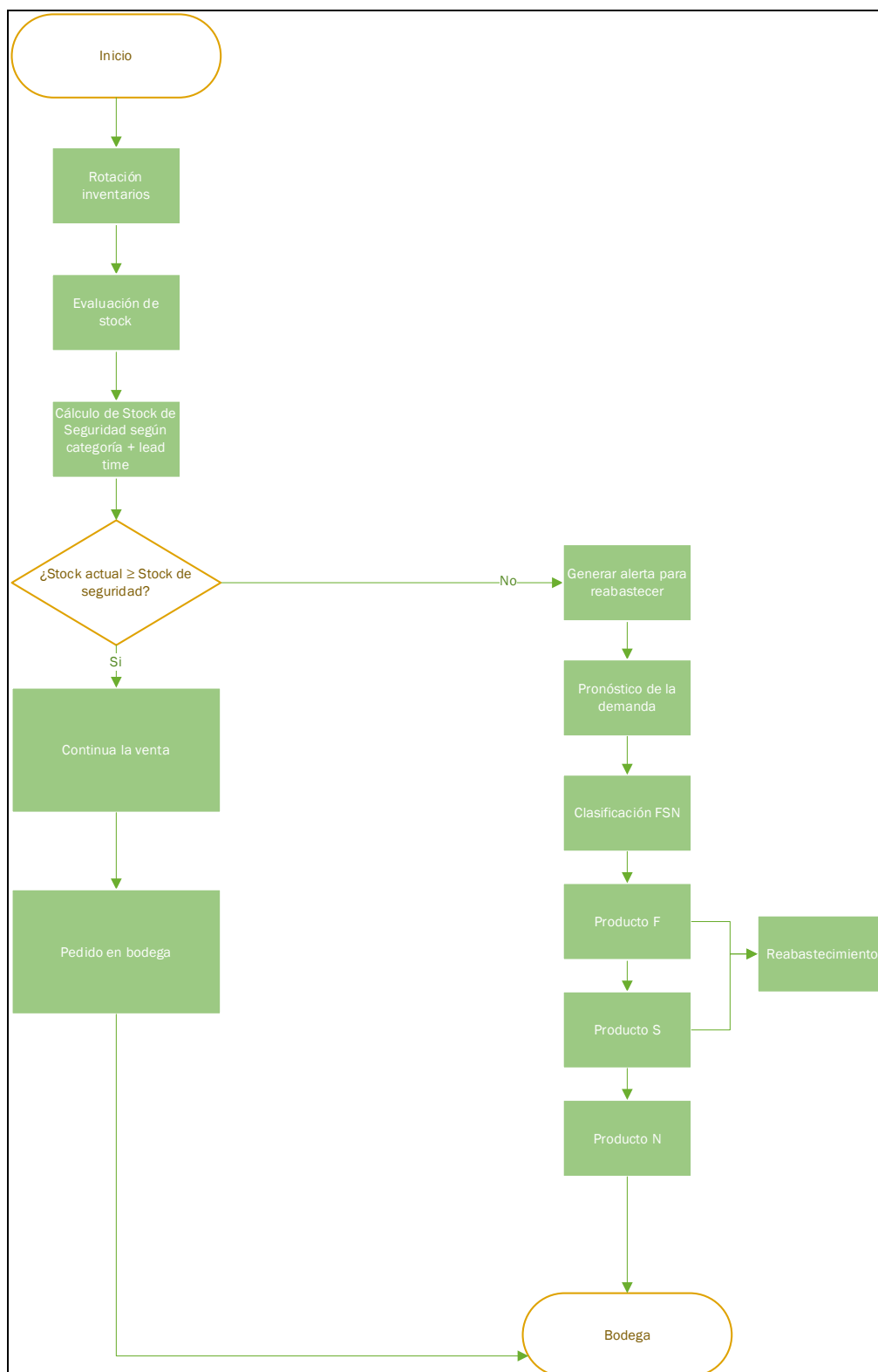
A continuación, en el mismo ámbito de aduanas, se desarrolla la dimensión de desaduanización y recepción nacional, donde el objetivo es medir la eficiencia del agente afianzado para liberar la mercancía y asegurar la continuidad hasta la empresa. Para ello, se ejecuta mediante indicadores: gestión de declaración aduanera, gestión de aforo y manejo de retenciones, coordinación de retiro y liberación del contenedor, transporte nacional y finalmente la recepción en bodega. Con la finalidad de controlar dos aspectos críticos: la rapidez y precisión del trámite de nacionalización, y el tiempo asociado al traslado interno hasta la empresa, cualquier retraso en estos puntos incrementa costos logísticos y afecta la disponibilidad del inventario.

Finalmente, el flujo culmina en el departamento de bodega, donde se ubica la dimensión de almacenamiento, control interno y distribución. Esta etapa garantiza que el producto importado pase de “mercadería recibida” a “inventario disponible y controlado” dentro del sistema y en su ubicación física. Para medir su eficiencia operativa se emplean indicadores como el tiempo de *put-away*, que evalúa la rapidez con que la mercadería es ubicada y queda lista para despacho o venta; y el tiempo promedio de revisión de mercadería, que controla el proceso de verificación de cantidades, estado físico y validación interna antes del almacenamiento. En consecuencia, esta dimensión asegura orden, exactitud y disponibilidad y finalmente cierra el ciclo de abastecimiento importado con control operativo.

En síntesis, el modelo propone un procedimiento coherente donde cada dimensión se asigna a un responsable específico (interno o externo), cada etapa se ejecuta mediante micro procesos definidos, y cada punto crítico se controla con indicadores. Esta estructura fortalece la continuidad del abastecimiento importado, reduce quiebres en ítems de alta rotación, mejora la selección y control de proveedores, mitiga riesgos aduaneros y estandariza la recepción y almacenamiento que consolida un sistema de gestión medible y replicable dentro de la empresa.

A partir de lo mencionado, se elabora un flujograma que desarrolla en proceso específico de gestión de abastecimiento inventario en la ilustración siguiente.

Ilustración 12. Diagrama de flujo de gestión de abastecimiento



Fuente: elaboración propia

El flujograma se centra específicamente en la dimensión de planificación y análisis de inventarios debido a que constituye el componente que gestiona el

abastecimiento, al definir de manera técnica cuándo y qué productos deben reponerse para garantizar continuidad operativa. En este sentido, el flujograma no se orienta a actividades aduaneras o de almacenamiento, sino a la toma de decisiones previa que activa el reabastecimiento y, por extensión, la compra internacional. Su lógica se fundamenta en el análisis sistemático del inventario, la anticipación de necesidades y el uso de criterios objetivos para reducir quiebres de *stock*, *sobre stock* y decisiones reactivas.

En primer punto, está la automatización del análisis de rotación y la evaluación del *stock* disponible, que integra indicadores clave del modelo: días de *stock* disponible, tasa de ítems F con quiebre de *stock* y porcentaje de *stock* en tránsito, con el fin de reconocer tanto la cobertura real como el inventario comprometido en importación. A partir de ello, se incorpora un cálculo esencial para la gestión de importaciones: la determinación del *stock* de seguridad según categoría y *lead time*, lo que permite cubrir variaciones de demanda y los plazos extendidos característicos del abastecimiento internacional. El punto crítico del flujograma se establece en la decisión sobre si el *stock* actual es suficiente frente al *stock* de seguridad; si se cumple, el proceso mantiene la continuidad comercial y orienta esfuerzos a la eficiencia interna sin activar reposición.

Al momento que el *stock* resulta insuficiente, el flujograma activa el núcleo del abastecimiento mediante una alerta de reabastecimiento, complementada con el pronóstico de demanda y la aplicación de la clasificación FSN (*Fast–Slow–Non moving*), herramienta que permite priorizar la reposición con base en el comportamiento de consumo. Bajo esta lógica, los productos F y S conducen directamente a la decisión de reabastecer, así asegura disponibilidad de ítems críticos o de rotación relevante; mientras que los productos N se orientan a la optimización del almacenaje de esta manera evita compras innecesarias y mitiga costos asociados a inventario sin movimiento. En síntesis, el flujograma consolida un esquema de control que formaliza la reposición, alinea inventarios con demanda y *lead time* de importación, y transforma la gestión del abastecimiento en un proceso medible, preventivo y sostenido.

3.3. Comprobación de la idea a defender

El proyecto sostiene que la propuesta de un modelo y procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados contribuye a la mejora del funcionamiento de la compañía, dado que responde de manera directa a brechas identificadas en su situación actual. En particular, la empresa carece de herramientas de medición y de micro procesos estandarizados que permitan verificar la eficiencia de los distintos agentes que intervienen en la importación (proveedores, embarcador, aseguradora y agente afianzado), cuya participación resulta crítica para garantizar un *stock* oportuno y evitar quiebres que afecten ventas y servicio al cliente. En este sentido, el modelo incorpora indicadores por etapa (inventarios, compras, logística, documentación/aduana y bodega), que permite monitorear desempeño, identificar cuellos de botella y corregir desviaciones con base en datos para fortalecer la trazabilidad y el control integral del abastecimiento importado.

Asimismo, el cumplimiento de la idea a defender se refuerza porque el modelo no solo ordena el proceso de importación, sino que especifica mediante un flujograma el proceso de abastecimiento. Este flujograma centra la gestión en la planificación y análisis de inventarios que establece decisiones de reposición sustentadas en indicadores (días de *stock* disponible, tasa de ítems F con quiebre y porcentaje de *stock* en tránsito), complementadas con herramientas de priorización como la clasificación FSN y el *stock* de seguridad.

A partir de lo mencionado, los entrevistados y expertos consultados sostienen una limitación relevante: la falta de un estudio sistemático del inventario, lo cual impide alcanzar un abastecimiento óptimo. Por tanto, la comprobación se evidencia en la alineación del modelo con las necesidades reales de la empresa, transforma un abastecimiento un sistema formal de control, planificación y mejora continua.

En términos de oportunidades, la implementación del modelo permite: reducir quiebres de *stock* en ítems críticos y aumentar el nivel de servicio al cliente; mejorar la negociación con proveedores y operadores logísticos al contar con métricas

comparables; entre otros. Finalmente, el presente trabajo otorga un alto grado de cumplimiento a la idea a defender, fundamentado en evidencia teórica, empírica y contextual, como resultado una herramienta estratégica aplicable no solo a la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, sino también transferible.

En síntesis, el análisis cualitativo desarrollado mediante la nube de palabras, la red semántica y la matriz de categorías permitió consolidar una comprensión integral del abastecimiento importado en la empresa evidencia que este proceso depende de la articulación entre factores comerciales, logísticos, documentales y operativos. La recurrencia de términos asociados a producto, demanda, tiempo, inventario, rotación, aduana y documentación confirma que la problemática central se vincula con la necesidad de sincronizar decisiones internas con actores externos para asegurar disponibilidad oportuna. Por tanto, los hallazgos obtenidos constituyen un insumo directo para estructurar el modelo–procedimiento en sus seis dimensiones, definir subprocesos coherentes con la realidad organizacional y sustentar técnicamente la propuesta presentada en el siguiente apartado.

CONCLUSIONES

- Se fundamenta que el abastecimiento importado no puede gestionarse solo por experiencia o urgencia, sino mediante gestión por procesos, control de inventarios, criterios técnicos de compras internacionales y seguimiento de la logística y del cumplimiento aduanero, como elementos necesarios para mejorar la continuidad operativa y reducir costos por demoras o errores.
- Con base en el estudio, se identifican como factores determinantes del abastecimiento: la falta de un análisis formal de inventarios para anticipar la reposición, la dependencia de los tiempos de importación, la variabilidad generada por la coordinación con embarcadores y agente afianzado, y las fallas potenciales en la documentación, que pueden retrasar la liberación. Estos factores explican los quiebres y la presión por compras reactivas que afectan el funcionamiento diario.
- En el desarrollo de la propuesta se definen componentes prácticos y medibles: planificación de inventarios, gestión internacional, proceso logístico internacional, cumplimiento normativo y documentación aduanera, desaduanización, recepción nacional, almacenamiento, control interno y distribución. Con ello, se consolida un procedimiento que puede aplicarse y auditarse.
- El modelo y el procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados constituyen una herramienta estratégica, permiten asegurar la disponibilidad oportuna de repuestos, reducir quiebres de stock, mejorar la eficiencia del proceso de importación mediante control por indicadores y fortalecer la capacidad operativa y competitiva al responder con mayor rapidez y confiabilidad a la demanda del mercado. Con ello, se optimiza el servicio al cliente y se asegura la continuidad de las ventas.

RECOMENDACIONES

- Es pertinente promover estudios de actualización y vigilancia sobre normativa aduanera, requisitos técnicos y condiciones logísticas internacionales que inciden en la importación de repuestos, con el fin de mantener vigente el *checklist* documental y los micro procesos de nacionalización contemplados en el modelo. Con ello, se asegura la continuidad del abastecimiento y se adapta oportunamente la gestión ante cambios regulatorios o variaciones del entorno.
- Se recomienda a futuro desarrollar estudios aplicados que evalúen la factibilidad de una implementación progresiva del modelo propuesto en Autorepuestos Universal Importaciones. Para ello, se deben considerar los recursos disponibles y el nivel de madurez de las áreas de control de inventarios, compras internacionales y bodega, con el fin de definir una hoja de ruta realista que asegure la adopción sostenida del modelo y su uso como herramienta permanente de gestión.
- Se recomienda plantear estudios complementarios orientados a la integración tecnológica del modelo (ERP, WMS o tableros de control), con el propósito de automatizar los indicadores definidos y reducir la dependencia de controles manuales. De este modo, se puede evolucionar hacia un sistema de seguimiento continuo que facilite la toma de decisiones en tiempo real.
- Se recomienda a futuro desarrollar estudios aplicados que analicen la incorporación de criterios temporales y puntos de control por etapa dentro del flujograma, para cada tarea. Con ello, se definen umbrales de decisión y alertas tempranas que facilitan la transición ordenada entre fases del proceso; además, se fortalece la planificación, se reducen los riesgos de desabastecimiento y se consolida el modelo como una herramienta permanente de gestión.

BIBLIOGRAFÍA

Agurto, O., & Vásquez, S. (2021). Modelo de gestión de abastecimiento para reducir los costos en la empresa industrias teal S.A. Piura. *Concordia*, 1(2), 38–49. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.1i2.8>

Aracil Javier. (1995). *Dinámica de sistemas*. Isdefe. <https://luiscastellanos.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/02/dinamica-de-sistemas-javier-aracil.pdf>

Arenal, C. (2020). *Gestión de inventarios*. Editorial Tutor Formación.

Arrascue Carlos. (2025). Propuestas de mejora para aumentar el cumplimiento de pedidos usando el modelo Scór en una corporación. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <http://hdl.handle.net/10757/273466>

Banco Mundial. (2025). Datos mundiales. <https://datos.bancomundial.org/>

Bautista, A., & Portocarrero, V. (2025). Propuesta de mejora en la gestión de compra de repuestos mediante herramientas Lean Procurement en una empresa de consumo masivo. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/672378/Bautista_GA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Calero, Á., & Chávez Pablo. (2013). *Diseño de gestión para las empresas dedicadas a la importación y distribución de repuestos*. Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5845>

Camarena, L., & León, P. (2025). Modelo para la optimización del proceso de abastecimiento de una MYPE del sector metalmecánico mediante la notación de procesos con el BPMN y la inspección de inventarios. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <http://hdl.handle.net/10757/657354>

Cárdenas Álvaro, Aquije Axel, & Salcedo Karen. (2023). Gestión de la cadena de suministros Enfoques y perspectivas modernas. Religación Press.

CEREM Global Business School, (2025). Cultura organizacional: características y componentes. <https://www.cerem.es/blog/cultura-organizacional-caracteristicas-y-componentes/>

Cobo Gyslaine. (2025). Optimización del proceso de importación de comercialización de productos veterinarios. Caso Ambavet. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.

Coello Andrea. (2018). Modelo de gestión por procesos para la importadora equipos Mario Coello del cantón Patate. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.

Dávila, A., & Valera, R. (2025). Modelo de abastecimiento para reducir los costos de importaciones en la empresa Robertex E.I.R.L. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Deroncele-Acosta, Ángel, Brito-Garcías, José Gregorio, Sánchez-Trujillo, María de los Ángeles, Delgado-Nery, Yizza María, & Medina-Zuta, Patricia. (2023). Método de modelación teórico-práctica en ciencias sociales. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(3), 366-384. Epub 30 de junio de 2023. Recuperado en 21 de enero de 2026, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000300366&lng=es&tlng=es.

Durango Nathalia. (2018). Implementación del modelo SCOR como gestión en la cadena de suministro, para la eficiencia en procesos y el mejoramiento en toma de decisiones en la empresa SAEG ENGINEERING GROUP S.A.S. Unimunuto Virtual y a distancia.

Espinosa, J., Lazara, E., Madrigal, M., García, J., Castillo, A., & Mora, B. (2021). El proceso de gestión de compra de artículos ópticos y optométricos. *Revista Cubana de Tecnología de la Salud*, 12, 1–7. www.revtecnología.sld.cu

Expansión. (2025). Datos mundiales. <https://www.expansion.com/>

Flores-Tapia, C., Flores-Cevallos, L., & Flores-Cevallos, D. (2023a). Comercio exterior e integración económica. Editorial Académica Española. https://www.amazon.com/-/es/Carlos-Ernesto-Flores-Tapia/dp/6202119276/ref=sr_1_7?qid=1684970076&refinements=p_27%3ACarlos+Ernesto+Flores+Tapia&s=books&sr=1-7

Flores-Tapia, C., Flores-Cevallos, L., & Flores-Cevallos, D. (2023b). Derecho aduanero y gestión del comercio internacional. Editorial Académica Española. https://www.amazon.com/-/es/Carlos-Ernesto-Flores-Tapia/dp/3639617347/ref=sr_1_1?qid=1688566031&refinements=p_27%3ACarlos+Ernesto+Flores+Tapia&s=books&sr=1-1#detailBullets_feature_div

Flores-Tapia, C., Flores-Cevallos, L., & Flores-Cevallos, D. (2025). Relaciones internacionales. *Generis*. <https://a.co/d/bvEHvw7>

Flores-Tapia, C., Pérez-González, M., Maza-Ávila, F., & Flores-Cevallos, K. (2022). The determining factors of productivity and competitiveness from the perspective of territorial and sustainable development. *Iberoamerican Journal of Development Studies*, 11(2), 312–337. https://doi.org/10.26754/ojs_ried/ijds.695

- Freire, D. (2025). Modelo de gestión de exportación en plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire. Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.
- Gallo Melany. (2022). La cadena de abastecimiento en la importación de repuestos automotrices de una empresa que se dedica a la prestación de servicios de mantenimiento vehicular. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Gómez Cristian. (2006). Importadora de materia prima caso Manizales. Universidad Nacional De Colombia Sede Manizales.
- Herrera-Ochoa, O., & Hualpa-Zúñiga, A. (2025). Modelo de gestión para el abastecimiento de perecederos Agro-frescos evaluado a través de Simulación Montecarlo. Revista de Investigación Administración e Ingenierías, 13. <https://doi.org/10.15649/2346030X.4071>
- León Daisy. (2022). Propuesta de mejora para el proceso de compra y abastecimiento de folletería en una empresa del sector de seguros mediante el uso de pronósticos de demanda para el cálculo del lote óptimo de pedido. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/660341/Le%c3%b3n_AD.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Mayorga, M. (2025). Modelo de gestión de importación de maíz a granes en la empresa Grupo Mayorga CÍA.LTDA. Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.
- Méndez-Matovelle, A. F., Quevedo-Barros, M. R., Carangui-Veleceta, P. A., & Jácome-Ortega, M. J. (2020). Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(3), 97. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.890>

- Mora, L. (2023). Gestión logística integral - 3ra edición: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento. Ecoe Ediciones. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2023/01/9789585035676-9789585035683-Gestion-logistica-integral.-Las-mejores-practicas-en-la-cadena-de-abastecimiento-3ra-edicion-contenido.pdf>
- Pacheco Hollman, Silva Jhon, & Villamil Jhon. (2019). Propuesta modelo de inventarios abastecimiento de mercancía importada en la compañía Tu Cassa. Universidad ECCI.
- Perez Gustavo. (2023). Identificación y evaluación del riesgo en la gestión de la cadena de abastecimiento. Caso: importación de aceites y lubricantes para su venta en Ecuador. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Proaño, D. (2020). Estrategia para la disminución de costos de importación en Megaprofer S.A. Universidad Técnica De Ambato.
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1–6. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rodríguez Andrés, & Pérez Jacinto. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Ean*, 82. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>.
- Sampieri, Roberto., & Mendoza, C. (2023). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (S.A DE C.V, Ed.). McGraw-Hill Education.
- Vélez, A., & Torres, Y. (2025). Propuesta de mejora continua en las operaciones logísticas de una industria de consumo masivo aplicando la metodología Kaizen. Universidad Politécnica Salesiana.

Villalta, J. (2022). Implementación del modelo CPFR para la eficiencia de la cadena de suministros de una empresa de café de Moyobamba. Universidad Privada del Norte.

Vizcaíno Paulina, Maldonado Israel, & Cedeño Ricardo. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. Ciencia Latina Internacional

ANEXOS

Anexo 1. Formato de las entrevistas realizadas



A. ENTREVISTA GERENTE GENERAL AUTOREPUESTOS UNIVERSAL IMPORTACIONES

Tema de investigación: Modelo-procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones.

Objetivo: Identificar la situación actual, percepciones estratégicas y retos enfrentados por el Gerente General de la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones en relación con el proceso de importación, abastecimiento y manejo de repuestos automotrices provenientes de Japón y Brasil con la finalidad de obtener información clave para el diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento más eficiente y competitivo.

Persona objetivo: El Gerente General de Autorepuestos Universal Importaciones, quien posee una visión integral de la compañía y toma decisiones estratégicas vinculadas al comercio exterior, abastecimiento, logística, competitividad y planeación empresarial. Su criterio es fundamental para comprender los factores críticos y oportunidades de mejora dentro del proceso de importación.

Un gusto saludarle. Le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su valiosa colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada para un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones.

Su aporte será estrictamente académico y permitirá contar con una visión estratégica para mejorar los procesos de abastecimiento internacional.

A.1 Desde su perspectiva como Gerente General, ¿cuáles han sido los principales retos que ha enfrentado la empresa en la importación de repuestos automotrices desde Japón y Brasil?

A.2 ¿Qué problemas recurrentes en el proceso de abastecimiento han generado un impacto directo en las ventas o en la satisfacción del cliente?

A.3 A lo largo de su experiencia, ¿qué etapas considera más críticas dentro del proceso de importación (compras, logística internacional, aduana, recepción, almacenamiento)? ¿Por qué?

A.4 ¿Qué decisiones comerciales ha tenido que asumir cuando la empresa ha enfrentado desabastecimientos o quiebres de stock en productos de alta rotación?

A.5 Desde su cargo, ¿cómo evalúa la relación entre la empresa y los proveedores internacionales? ¿Qué desafíos ha identificado en estas negociaciones?

A.6 ¿De qué manera los costos logísticos y aduaneros afectan el precio final de los productos y la competitividad de la empresa en el mercado ecuatoriano?

A.7 ¿Qué efectos han tenido los errores documentales, demoras aduaneras o problemas logísticos en la operación comercial a lo largo del tiempo?

A.8 ¿Cómo evalúa la disponibilidad actual del inventario importado? ¿Cree que la empresa ha enfrentado dificultades para mantener niveles óptimos?

A.9 Desde su experiencia, ¿qué tan preparada considera que está la empresa para anticipar cambios en el mercado automotriz internacional o variaciones en la cadena de suministro?

A.10 ¿De qué manera la empresa gestiona los reclamos o problemas de calidad asociados a productos importados? ¿Ha afectado esto la confianza del cliente?

A.11 ¿Qué oportunidades identifica para mejorar la coordinación entre las áreas de compras, importaciones, bodega y ventas?

A.12 ¿Qué riesgos comerciales identifica actualmente en el proceso de importación, y cómo

A.13 ¿Qué herramientas, sistemas o estrategias considera esenciales para mejorar el proceso de abastecimiento internacional?

B. ENTREVISTA A ANALISTA DE INVENTARIOS

Objetivo: Identificar la situación actual, los procedimientos aplicados, las percepciones y los principales retos que enfrenta el Analista de Inventarios de la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones en el control, análisis y planificación del inventario de productos importados, con la finalidad de obtener información clave que contribuya al diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que permita mejorar la disponibilidad, exactitud y eficiencia en la administración del stock.

Persona objetivo: El Analista de Inventarios de Autorepuestos Universal Importaciones es un actor fundamental en el proceso de abastecimiento, debido a que su labor se relaciona directamente con el registro, control, actualización y análisis del inventario, así como con la detección de quiebres, sobrestock y variaciones en la demanda de repuestos importados. Su criterio es indispensable para comprender el funcionamiento real del inventario, los problemas más frecuentes y las oportunidades de mejora que permitirán optimizar el proceso de abastecimiento.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su valiosa colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su aporte permitirá comprender con mayor profundidad la situación actual del inventario y contribuirá significativamente al análisis y mejora del proceso de abastecimiento de la empresa.

B.1 ¿Cómo describiría el proceso actual para el control del inventario de repuestos importados?

B.2 ¿Cuáles son los factores que considera más críticos al momento de analizar los niveles de stock?

B.3 ¿Qué indicadores o reportes utiliza con mayor frecuencia para evaluar el inventario?

B.4 ¿Existen productos que generan mayor dificultad para su control? ¿Por qué?

B.5 ¿Cómo influye la rotación de productos en la planificación de futuras compras?

B.6 ¿Cuál es el principal desafío que enfrenta en el análisis de inventarios importados?

B.7 ¿Cómo determina cuando un producto está en riesgo de desabastecimiento?

B.8 ¿Qué metodología utiliza para estimar la demanda de productos importados?

B.9 ¿Qué tan frecuente revisa los niveles de inventario para validar la demanda?

B.10 ¿Qué tipo de información requiere de otras áreas para planificar?

B.11 ¿Qué problemas ha identificado en la planificación actual?

B.13 ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la planificación de abastecimiento de manera general?

C. ENTREVISTA A JEFE DE BODEGA

Objetivo: Identificar la situación actual, los procedimientos aplicados y los principales retos que enfrenta el responsable de la recepción y almacenamiento de mercadería importada en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el propósito de comprender cómo se desarrollan las actividades de descarga, verificación, organización y control físico del inventario, así como detectar problemas, limitaciones y oportunidades de mejora que aporten al diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento más eficiente y adaptado a las necesidades operativas de la empresa.

Persona objetivo: El Supervisor de Bodega o encargado de la recepción de mercadería cumple un rol fundamental dentro del proceso de abastecimiento, se encarga de verificar el estado de los productos importados, registrar su ingreso, controlar el orden del almacén y coordinar con el área de importaciones. Su experiencia directa permite identificar inconsistencias, daños, faltantes, problemas de organización, limitaciones de espacio y cualquier otra situación que pueda afectar la disponibilidad del inventario y la continuidad operativa. Su criterio es indispensable para comprender el funcionamiento real de la bodega y los desafíos asociados al manejo de repuestos importados.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. A través de la presente, me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su aporte permitirá comprender de manera más completa los procesos de recepción y almacenamiento, contribuyendo significativamente al análisis y mejora del sistema de abastecimiento de la empresa.

C.1 ¿Cómo describiría el proceso de recepción de mercadería importada?

C.2 ¿Existen problemas frecuentes al recibir productos de Japón y/o Brasil?

C.3 ¿Considera que los espacios de almacenamiento actuales son suficientes?

C.4 ¿Cómo afecta la organización de la bodega a la disponibilidad del inventario?

C.5 ¿Qué productos generan mayor complejidad al momento de almacenarse?

C.6 ¿Cuáles son los criterios que utiliza para organizar la mercancía dentro de la bodega?

C.7 ¿Qué dificultades enfrenta al coordinar la recepción con el área de importaciones?

C.8 ¿Cómo gestionan los productos dañados o faltantes?

C.9 ¿Ha identificado errores en el registro de inventarios? ¿A qué se deben?

C.10 ¿Qué mejoras propone en el proceso de almacenamiento?

D. JEFE DE COMPRAS INTERNACIONALES

Objetivo: Identificar la situación actual, los criterios aplicados, las percepciones y los principales retos que enfrenta el responsable de compras internacionales en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el fin de comprender cómo se desarrollan los procesos de selección de proveedores, negociación de condiciones comerciales, solicitud de cotizaciones, manejo de documentos y emisión de órdenes de compra para repuestos importados provenientes de Japón y Brasil. Esta información resulta clave para fortalecer el análisis del proceso actual y desarrollar un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que permita optimizar tiempos, costos y la toma de decisiones estratégicas asociadas a la compra internacional.

Persona Objetivo: El Jefe de Compras Internacionales, o quien desempeñe el rol de comprador internacional en Autorepuestos Universal Importaciones, cumple un papel esencial en el abastecimiento, es responsable de evaluar proveedores, analizar ofertas comerciales, negociar condiciones, gestionar proformas, revisar documentos, coordinar órdenes de compra y asegurar que los productos importados cumplan con los requisitos de calidad, precio y tiempo. Su criterio es fundamental para detectar problemas frecuentes, limitaciones, desafíos en la comunicación con proveedores extranjeros y oportunidades de mejora dentro del proceso de compras internacionales.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su valiosa participación permitirá comprender a profundidad los procesos y desafíos de la gestión de compras internacionales, contribuyendo de forma significativa al análisis y mejora del sistema de abastecimiento de la empresa.

- D.1 ¿Cómo selecciona a los proveedores internacionales que utiliza actualmente?
- D.2 ¿Cuál considera que es el mayor reto al negociar con proveedores de Japón?
- D.3 ¿Qué criterios son fundamentales al momento de emitir una orden de compra internacional?
- D.4 ¿Cómo evalúa el desempeño de sus proveedores?
- D.5 ¿De qué manera influyen los INCOTERMS en la toma de decisiones de compra?
- D.6 ¿Qué problemas recurrentes enfrenta durante los procesos de compra?
- D.7 ¿Qué elementos prioriza al negociar los tiempos de entrega?
- D.8 ¿Cuáles son las principales causas de retrasos en las órdenes de compra?
- D.9 ¿Cómo maneja situaciones en las que el proveedor incumple con lo acordado?
- D.10 ¿Qué mejoras implementaría en la gestión de compras internacionales?
- D.11 ¿Cómo realiza el proceso de solicitud de proformas?
- D.12 ¿Qué información considera esencial antes de aprobar una compra?
- D.13 ¿Ha enfrentado errores en documentos comerciales? ¿Cómo los resolvió?
- D.14 Como influye la diferencia cambiaria al realizar la compra

E. REPRESENTANTE COMERCIAL DEL PROVEEDOR INTERNACIONAL

Objetivo: Identificar la situación actual, la dinámica comercial, las percepciones y los principales retos que enfrenta el proveedor internacional en su relación con la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el fin de comprender los factores que influyen en los tiempos de producción y despacho, la disponibilidad de inventario, la gestión de documentación y el cumplimiento de requisitos normativos del país importador. Esta información permitirá fortalecer el análisis del proceso de abastecimiento internacional y contribuirá al diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que mejore la coordinación, eficiencia y confiabilidad entre la empresa ecuatoriana y sus proveedores extranjeros.

Persona objetivo: El proveedor internacional que abastece a Autorepuestos Universal Importaciones desempeña un rol fundamental dentro del proceso de importación, es responsable de la producción, disponibilidad, preparación documental y despacho de los repuestos automotrices solicitados desde Ecuador. Su criterio permite identificar limitaciones logísticas, dificultades documentales, variaciones en tiempos de entrega, retos normativos y aspectos críticos de la relación comercial que influyen directamente en la eficiencia del abastecimiento. Su experiencia es indispensable para comprender las condiciones reales del mercado internacional y las oportunidades de mejora en la comunicación y coordinación comercial.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su participación permitirá obtener una visión más amplia sobre el proceso comercial internacional y contribuirá significativamente al análisis y mejora del sistema de abastecimiento entre ambas partes.

E.1 ¿Cómo describiría la relación comercial que mantiene con la empresa ecuatoriana?

E.2 ¿Qué factores influyen más en los tiempos de producción y despacho?

E.3 ¿Cómo manejan la demanda de repuestos desde Ecuador?

E.4 ¿Qué elementos considera esenciales para garantizar una importación correcta?

E.5 ¿Cuáles son las principales limitaciones logísticas desde su país de origen?

E.6 ¿Con qué frecuencia enfrentan falta de inventario en productos solicitados?

E.7 ¿Cómo gestionan reclamos o devoluciones?

E.8 ¿Qué dificultades encuentra al preparar documentación para Ecuador?

E.9 ¿Qué desafíos enfrenta al cumplir los requisitos INEN o normativos del país importador?

E.10 ¿Qué mejoras podría implementarse en el proceso comercial actual?

E.11 Como influye el diferencial cambiario al realizar la compra

F. LOGÍSTICA INTERNACIONAL

Objetivo: Identificar la situación actual, las prácticas operativas, las percepciones y los principales retos que enfrenta el *freight forwarder* internacional responsable del manejo, consolidación y coordinación logística de la carga destinada a la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el fin de comprender los factores que influyen en los tiempos de tránsito, los retrasos en embarques, las incidencias durante el transporte y la eficiencia en la comunicación logística internacional. La información obtenida permitirá fortalecer el análisis del proceso de abastecimiento externo y contribuir al diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que optimice la coordinación con los actores logísticos internacionales.

Persona objetivo: La logística internacional es una figura clave dentro de la cadena de abastecimiento, se encarga de la consolidación de carga, coordinación con navieras y proveedores, gestión documental, planificación de rutas, seguimiento del tránsito y notificación de incidencias. Su perspectiva es esencial para identificar problemas operativos, limitaciones logísticas, necesidades de información, puntos críticos del transporte internacional y oportunidades de mejora que impactan directamente en la eficiencia y continuidad del proceso de importación de repuestos automotrices.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su participación permitirá comprender de manera más completa el funcionamiento de la logística internacional y contribuirá significativamente al análisis y mejora del proceso de abastecimiento externo de la empresa.

- F.1 ¿Cómo gestionan la consolidación de carga para Ecuador?
- F.2 ¿Qué factores generan retrasos en embarques internacionales?
- F.3 ¿Cuál es el procedimiento ante carga dañada o manipulada incorrectamente?
- F.4 ¿Cómo coordinan con navieras y proveedores?
- F.5 ¿Qué rutas o conexiones utilizan para Japón, Brasil?
- F.6 ¿Qué información requiere del importador antes de embarcar?
- F.7 ¿Qué problemas frecuentes enfrentan en la logística hacia Ecuador?
- F.8 ¿Cómo notifican incidencias durante el tránsito?
- F.9 ¿Qué herramientas tecnológicas utilizan para el seguimiento de carga?
- F.10 ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la logística internacional?

G. TRANSPORTISTA INTERNACIONAL / MARITIMO

Objetivo: Identificar la situación actual, las prácticas operativas, las percepciones y los principales retos que enfrenta la naviera o transportista internacional encargado del traslado marítimo de los repuestos automotrices destinados a la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el fin de comprender los factores que influyen en la puntualidad del buque, el manejo de carga crítica o especializada, la documentación requerida, la gestión de contingencias y las incidencias que pueden afectar el proceso de transporte internacional. Esta información permitirá fortalecer el análisis del proceso logístico externo y aportar elementos clave para el diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento más eficiente, seguro y oportuno.

Persona Objetivo: La naviera o transportista internacional es un actor fundamental dentro de la cadena logística de importación, se encarga del movimiento físico de los contenedores desde el país de origen hasta los puertos ecuatorianos. Su rol incluye la gestión de itinerarios, la verificación de condiciones de carga, el cumplimiento documental, la comunicación de retrasos, la manipulación de mercancías frágiles y la respuesta ante inspecciones o incidentes durante el trayecto. Su criterio es esencial para comprender los desafíos reales del transporte marítimo, las limitaciones operativas, las fuentes de retraso y las oportunidades de mejora que impactan directamente en la llegada oportuna de los repuestos importados.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su participación permitirá obtener una visión más completa sobre el proceso de transporte marítimo internacional y contribuirá significativamente al análisis y mejora del sistema de abastecimiento externo de la empresa.

G.1 ¿Qué condiciones de carga son más críticas para el transporte marítimo hacia Ecuador?

G.2 ¿Qué situaciones pueden afectar la puntualidad del buque?

G.3 ¿Qué tan frecuente se presentan reclamos por daños?

G.4 ¿Cómo gestionan la coordinación con los agentes del importador?

G.5 ¿Qué documentación requieren para embarcar mercancía automotriz?

G.6 ¿Qué procesos siguen ante un contenedor inspeccionado por autoridades extranjeras?

G.7 ¿Cómo informan cambios en itinerarios o retrasos?

G.8 ¿Qué mejoras podrían implementarse para agilizar envíos hacia Ecuador?

G.9 ¿Cómo manejan contenedores con productos frágiles o denominados peligrosos en el ámbito automotriz?

H. AGENTE DE ADUANAS

Objetivo: Identificar la situación actual, los procedimientos aplicados, las percepciones y los principales retos que enfrenta el agente de aduanas o especialista en desaduanización que gestiona el ingreso de los repuestos automotrices importados por la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el fin de comprender los factores que influyen en la eficiencia del proceso aduanero, los errores documentales más frecuentes, las diferencias entre trámites según el país de origen, las dificultades durante el aforo y los efectos de los cambios normativos en los tiempos de liberación. Esta información es fundamental para fortalecer el análisis del proceso de importación y contribuir al diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que garantice un flujo más ágil, seguro y eficiente en el cumplimiento de los requisitos aduaneros.

Personaje objetivo: El agente de aduanas o especialista aduanero cumple un rol crítico dentro del proceso de abastecimiento internacional, pues es responsable de la revisión documental, clasificación arancelaria, cumplimiento de normativas del SENAE e INEN, intervención en procesos de aforo, gestión de trámites previos, resolución de inconsistencias documentales y liberación de la mercancía. Su experiencia permite identificar los errores más comunes en las declaraciones, los factores que generan retenciones, los problemas específicos en trámites de Japón y Brasil, así como las oportunidades de mejora dentro de la gestión aduanera que afectan directamente los tiempos y costos de importación.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su aporte permitirá obtener una visión más precisa sobre los procesos aduaneros y contribuirá significativamente al análisis y mejora del sistema de importación de la empresa.

H.1 ¿Qué factores influyen en la eficiencia del proceso de desaduanización?

H.2 ¿Qué errores documentales son los más frecuentes al importar repuestos?

H.3 ¿Qué diferencias existen entre trámites para mercancías de Japón y Brasil?

H.4 ¿Qué problemas suelen surgir durante el aforo?

H.5 ¿Qué documentos resultan críticos en una importación?

H.6 ¿Qué regulaciones causan mayor dificultad a los importadores?

H.7 ¿Cómo influyen los cambios normativos en el tiempo de liberación?

H.8 ¿Cuáles son las causas más comunes de retención temporal de mercancía?

H.9 ¿Cuáles son las mayores dificultades al emitir certificados de conformidad?

H.10 ¿Cómo verifican la coherencia entre factura, packing list y BL?

H.11 ¿Qué tan estrictos son los controles en el Ecuador para mercancía automotriz?

I. TRANSPORTISTA NACIONAL

Objetivo: Identificar la situación actual, los procedimientos aplicados y los principales retos que enfrenta el transportista nacional encargado del retiro y traslado de la carga importada desde el puerto hacia la bodega de la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el fin de comprender las dificultades logísticas, los problemas en coordinación portuaria, el manejo de mercancía delicada o pesada, los riesgos de daños durante el transporte y los documentos necesarios para realizar esta operación. Esta información permitirá fortalecer el análisis del proceso logístico interno y aportar elementos clave para el diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que optimice el transporte terrestre y garantice un flujo más seguro y eficiente de la carga.

Persona objetivo: El transportista nacional o empresa encargada del traslado desde el puerto constituye un actor esencial en la cadena de abastecimiento, es responsable de retirar la carga, presentar la documentación requerida, asegurar la mercancía durante el trayecto, gestionar rutas hacia Ambato u otras zonas y enfrentar posibles incidentes o retrasos asociados al tráfico portuario o a la manipulación de contenedores. Su experiencia permite identificar problemas frecuentes, factores de riesgo, limitaciones operativas y oportunidades de mejora que influyen directamente en la llegada oportuna y en buenas condiciones de los repuestos automotrices importados.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su valiosa participación permitirá conocer de manera más precisa el proceso de transporte terrestre desde el puerto y contribuirá significativamente al análisis y mejora del sistema logístico de la empresa.

I.1 ¿Cómo describiría el proceso de retiro y traslado de carga desde el puerto?

I.2 ¿Qué problemas enfrenta al transportar repuestos automotrices?

I.3 ¿Cómo aseguran la mercancía durante el traslado?

I.4 ¿Qué documentos debe presentar antes de retirar la carga?

I.5 ¿Qué retrasos son comunes al coordinar con el puerto?

I.6 ¿Cómo gestionan mercancía delicada o pesada?

I.7 ¿Qué rutas utilizan para trasladar carga hacia Ambato u otras zonas?

I.8 ¿Qué dificultades tienen al entregar la carga en bodega?

I.9 ¿Cómo manejan incidentes o daños durante el transporte?

I.10 ¿Qué recomendaciones daría para mejorar esta etapa?

J. COORDINADOR DE IMPORTACIONES

Objetivo: Identificar la situación actual, los procedimientos aplicados, las percepciones y los principales retos que enfrenta el Coordinador de Importaciones en la gestión integral del proceso de abastecimiento internacional de la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el fin de comprender cómo supervisa el flujo completo de la importación, qué etapas resultan más críticas, cuáles son los problemas más recurrentes con proveedores, navieras o actores logísticos, y cómo se coordina la documentación, el seguimiento del embarque y la recepción de la carga. Esta información permitirá fortalecer el análisis del proceso logístico y administrativo, y contribuirá al diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que mejore la eficiencia, control y comunicación en todas las etapas de la importación.

Persona objetivo: El Coordinador de Importaciones desempeña un rol central dentro del abastecimiento internacional, articula la comunicación entre compras, proveedores, agentes de aduana, navieras, transporte y bodega. Es responsable de gestionar tiempos, verificar documentación, monitorear el embarque, anticipar retrasos, resolver inconsistencias y evaluar el desempeño de los actores logísticos involucrados. Su perspectiva es fundamental para identificar cuellos de botella, fallas en la coordinación, problemas durante la recepción de la carga y oportunidades de mejora que garanticen un proceso de importación más ágil, organizado y seguro.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su participación permitirá obtener una visión completa y detallada del flujo de importación, contribuyendo significativamente al análisis y mejora del proceso logístico de la empresa.

J.1 ¿Cómo supervisa el flujo completo de la importación?

J.2 ¿Qué etapas considera más críticas en el proceso?

J.3 ¿Qué problemas recurrentes enfrenta con proveedores o navieras?

J.4 ¿Cómo coordina la documentación entre compras, proveedor y aduana?

J.5 ¿Cómo monitorea el avance del embarque?

J.6 ¿Cuáles son los retrasos más frecuentes en importación?

J.7 ¿Qué herramientas utiliza para controlar los tiempos?

J.8 ¿Cómo evalúa el desempeño de actores logísticos?

J.9 ¿Qué dificultades presenta la empresa al recibir carga en bodega?

J.10 ¿Qué acciones mejoraría dentro del proceso actual?

K. INSPECTOR DE CALIDAD / TÉCNICO DE REPUESTOS

Objetivo: Identificar la situación actual, los procedimientos aplicados y los principales retos que enfrenta el inspector de calidad encargado de revisar los repuestos automotrices importados por la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones, con el fin de comprender cómo se desarrolla el proceso de verificación, cuáles son las fallas más comunes, qué dificultades surgen en la inspección de productos delicados, cómo se identifican diferencias entre la mercadería recibida y la facturada, y qué medidas se toman ante daños o inconsistencias. Esta información permitirá fortalecer el análisis del proceso de control interno y contribuirá al diseño de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento que incluya estándares adecuados de calidad y mecanismos de verificación más eficientes.

Persona objetivo: El inspector de calidad constituye un actor clave dentro del proceso de abastecimiento internacional, es responsable de verificar el estado físico de los productos, identificar fallas o daños, revisar coherencia documental, registrar inconsistencias, aplicar controles técnicos y asegurar que los repuestos importados cumplan con los estándares requeridos antes de ingresar al inventario. Su experiencia directa permite identificar problemas frecuentes, limitaciones operativas, incidencias con proveedores asiáticos o sudamericanos y oportunidades de mejora que influyen directamente en la disponibilidad y confiabilidad del inventario.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades. Me permito solicitar su gentil colaboración respondiendo la siguiente entrevista, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos dentro de un trabajo de investigación orientado a la elaboración de un modelo–procedimiento de gestión de abastecimiento para productos importados en la Compañía Autorepuestos Universal Importaciones. Su valiosa participación permitirá obtener una visión más precisa sobre el proceso de control de calidad y contribuirá significativamente al análisis y mejora del sistema de abastecimiento de la empresa.

K.1 ¿Cómo verifica la calidad de los repuestos importados?

K.2 ¿Qué fallas son más comunes en productos importados?

K.3 ¿Cómo identifica diferencias entre lo recibido y lo facturado?

K.4 ¿Qué medidas toman ante productos dañados?

K.5 ¿Qué tan frecuente reciben piezas en mal estado?

K.6 ¿Qué dificultades enfrentan en la verificación de productos delicados?

K.7 ¿Qué controles de calidad considera indispensables?

K.8 ¿Cómo documenta hallazgos de inconsistencias?

K.9 ¿Qué problemas surgen al trabajar con proveedores asiáticos?

K.10 ¿Qué mejoras propone para el control de calidad?

Anexo 2. Tabla resumen de modelos estudiados

Proyecto	Autor	Empresa	Sector	Características	Ventajas	Desventajas	Componentes
Propuesta de un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional en las empresas grandes importadores de materia prima	Cristian Gómez (2006)	No especifica	Producción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enfoque integral en áreas del procedimiento 2. El cuerpo central son las políticas de compras e inventario 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conexión con departamentos esenciales 2. Aplicable en entorno de importación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe retroalimentación al ser una propuesta 2. No se evidencia herramientas para el proceso de cada etapa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso de dirección 2. Proceso material 3. Proceso financiero
Diseño de modelo de gestión para las empresas dedicadas a la importación y distribución de repuestos y accesorios para la industria petrolera caso Kemar International LLC	Fabrizio Calero, Fernando Chávez (2016)	Kemar International LLC	Comercio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción detallada en cada bloque del proceso 2. Enfoque de mejora continua constante en cada bloque 3. Integración que mantiene entre procesos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Especificación en los procesos de importación en cada etapa 2. Retroalimentación constante con el fin de tener una mejora continua 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de análisis de los procesos antes de la importación 2. No existe retroalimentación al ser una propuesta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pedido 2. Administrativo 3. Importación 4. Entrega
Modelo de gestión de importación de maíz	Micaela Mayorga (2025)	Grupo Mayorga (Avícola)	Producción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conexión entre actores principales 2. Información sobre recursos legales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integración de los agentes en importación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe una fase de evaluación y seguimiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigación de mercado y planificación 2. Selección y gestión de proveedores 3. Marco normativo y regulación sanitaria 4. Documentación aduanera y trámites administrativos 5. Financiamiento y seguros 6. Transporte y cadena

Fuente: elaboración propia