



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE ECONOMÍA**

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Economista**

**Tema:**

---

“Estrategia para la disminución de costos de importación en Megaprofer S.A.”

---

**Autora:** Proaño Cruz, Paula Doménica

**Tutor:** Eco. Jácome Izurieta, Oswaldo Javier

Ambato – Ecuador

2020

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Eco. Oswaldo Javier Jácome Izurieta, con cédula de ciudadanía N.º 180337790-0, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador referente al tema: **“ESTRATEGIA PARA LA DISMINUCIÓN DE COSTOS DE IMPORTACIÓN EN MEGAPROFER S.A”**, desarrollado por Paula Doménica Proaño Cruz, de la carrera de Economía, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y que corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, septiembre 2020

**TUTOR**



.....  
Eco. Oswaldo Javier Jácome Izurieta

C.C. 180337790-0

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Paula Doménica Proaño Cruz, con cédula de ciudadanía N. ° 180456324-3, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“ESTRATEGIA PARA LA DISMINUCIÓN DE COSTOS DE IMPORTACIÓN EN MEGAPROFER S.A”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, septiembre 2020

**AUTORA**



.....  
Paula Doménica Proaño Cruz

C.C. 180456324-3

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador con fines de discusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, septiembre 2020

**AUTORA**



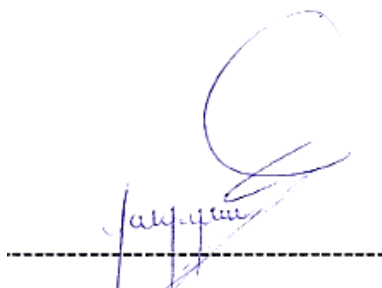
.....  
Paula Doménica Proaño Cruz

C.C. 180456324-3

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto Integrador con el tema: **“ESTRATEGIA PARA LA DISMINUCIÓN DE COSTOS DE IMPORTACIÓN EN MEGAPROFER S.A”**, elaborado por Paula Doménica Proaño Cruz, estudiante de la Carrera de Economía, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, septiembre 2020



Dra. Mg. Tatiana Valle

**PRESIDENTE**



Eco. Geovanny Carrión

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Ing. Mauricio Sánchez

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

Alcanzar mi sueño de convertirme en profesional se lo dedico a mis padres, a mi hermana y amigos que me han acompañado y apoyado a lo largo de toda mi vida universitaria.

*Paula Doménica Proaño Cruz*

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi mayor gratitud a mis padres que siempre me apoyaron para culminar mi carrera profesional, a mi hermana por siempre brindarme ánimos en los momentos difíciles, a mis compañeros y amigos siempre dispuestos a extenderme su mano en cualquier situación adversa y a todos mis docentes por haberme transmitido sus conocimientos con pasión y paciencia.

*Paula Doménica Proaño Cruz*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE ECONOMÍA**

**TEMA:** “ESTRATEGIA PARA LA DISMINUCIÓN DE COSTOS DE IMPORTACIÓN EN MEGAPROFER S.A”

**AUTORA:** Paula Doménica Proaño Cruz

**TUTOR:** Eco. Oswaldo Javier Jácome Izurieta

**FECHA:** Septiembre, 2020

**RESUMEN EJECUTIVO**

La elaboración de este proyecto integrador tiene la finalidad aportar a la empresa ecuatoriana, tungurahuese y ambateña Megaprofer S.A un análisis íntegro del proceso de abastecimiento, enfocado en las importaciones realizadas por las empresa para identificar las falencias presentadas en dicho proceso y que incide en los costos invertidos por parte de la empresa, lo que afecta principalmente a la competitividad de la empresa Megaprofer S.A. La empresa se caracteriza por tener varios años de vida, con un crecimiento empresarial constante a lo largo de su historia, llegando a ser una de las empresas ferreteras más importantes del país con presencia a nivel nacional. Para conseguir los objetivos del proyecto integrador se procede a obtener la información de todos los costos que intervienen en dos importaciones realizadas por Megaprofer S.A en la línea de llantas de carretillas, esto permite identificar las falencias en el proceso de importaciones aplicado por la gerencia de la empresa y facilita a la investigadora desarrollar un modelo KATAI de mejora para el plan de importaciones, que permita a la empresa reducir sus costos hasta en un 16% a nivel general. Para esto se realizó una búsqueda de nuevos proveedores de los productos requeridos, además, de la solicitud de cotizaciones de empresas dedicadas a la logística de importaciones, con la finalidad de aplicar el modelo de importaciones mejorado.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** IMPORTACIONES, COMPETITIVIDAD, ADQUISICIONES, MODELO KATAIA



**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT**  
**ECONOMICS CAREER**

**TOPIC:** “STRATEGY TO REDUCE IMPORT COSTS IN MEGAPROFER S.A”

**AUTHOR:** Paula Doménica Proaño Cruz

**TUTOR:** Eco. Oswaldo Javier Jácome Izurieta

**DATE:** September, 2020

**ABSTRACT**

The development of this integrating project aims to provide the Ecuadorian, Tungurahuense and Ambateña company Megaprofer SA with a comprehensive analysis of the supply process, focused on the imports made by the companies to identify the shortcomings presented in said process and that affect costs invested by the company, which mainly affects the competitiveness of the company Megaprofer SA. The company is characterized by having several years of life, with constant business growth throughout its history, becoming one of the most important hardware companies in the country with a national presence. In order to achieve the objectives of the integrating project, information on all the costs involved in two imports made by Megaprofer SA in the line of forklift tires is obtained, this allows identifying the shortcomings in the import process applied by the management of the company and facilitates the researcher to develop a KATAI improvement model for the import plan, which allows the company to reduce its costs by up to 16% at a general level. For this, a search for new suppliers of the required products was carried out, in addition to the request for quotes from companies dedicated to import logistics, in order to apply the improved import model.

**KEYWORDS:** IMPORTS, COMPETITIVENESS, ACQUISITIONS, KATAIA MODEL

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1.    Introducción.....	1
1.1.1.    Antecedentes del proyecto integrador.....	1
1.1.2.    Descripción del entorno .....	2
1.1.3.    Justificación.....	6
1.1.4.    Objetivos .....	7
1.2.    Revisión de la literatura.....	7
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>24</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>24</b>
2.1.    Descripción de la metodología .....	24

<b>CAPÍTULO III</b> .....	30
<b>DESARROLLO</b> .....	30
3.1. Diagrama de importaciones de la empresa Megaprofer S.A.....	30
3.1.1. Análisis del cumplimiento del diagrama de importaciones .....	32
3.2. Estructura de costos de importación de la empresa Megaprofer S.A.....	35
3.3. Propuesta de mejora para el proceso de importaciones de la empresa Megaprofer S.A.....	47
3.3.1. Modelo KATAIA.....	48
3.3.2. Aplicación del modelo KATAIA en una importación realizada por la empresa Megaprofer S.A.....	51
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	63
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	63
4.1. Conclusiones .....	63
4.2. Recomendaciones.....	64
<b>MATERIAL DE REFERENCIA</b> .....	65
Referencias Bibliográficas .....	65
<b>ANEXOS</b> .....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Tabla 1:</b> INCOTERMS 2020 .....	22
<b>Tabla 2:</b> Diseño metodológico .....	25
<b>Tabla 3:</b> Personal de Alta Gerencia de la empresa Megaprofer S.A.....	27
<b>Tabla 4:</b> Criterios de inclusión y exclusión para la muestra .....	27
<b>Tabla 5:</b> Muestra seleccionada.....	28
<b>Tabla 6:</b> Importaciones de mayo y noviembre 2019 de ruedas de carretilla.....	36
<b>Tabla 7:</b> Valores de los fletes de las Importaciones 2019.....	37
<b>Tabla 8:</b> Valores de los seguros de las importaciones 2019 .....	38
<b>Tabla 9:</b> Valores CIF de las importaciones 2019.....	39
<b>Tabla 10:</b> Ad-Valorem aplicado a las importaciones de ruedas de carretilla.....	40
<b>Tabla 11:</b> Valor FODINFA por las importaciones 2019 .....	41
<b>Tabla 12:</b> Subtotal de las importaciones 2019 .....	42
<b>Tabla 13:</b> IVA de Aduana pagado y Precio Nacionalizado importaciones 2019.....	43
<b>Tabla 14:</b> ISD por las importaciones 2019 .....	44
<b>Tabla 15:</b> Otros Gastos y costos de importación 2019 .....	45
<b>Tabla 16:</b> Valor total importaciones 2019.....	46
<b>Tabla 17:</b> Requisición de ruedas de carretilla de la marca HYTANG.....	51
<b>Tabla 18:</b> Proveedores de la marca HYTANG .....	52

<b>Tabla 19:</b> Cotizaciones de ruedas de carretilla de la marca HYTANG .....	52
<b>Tabla 20:</b> Empresas de logística y seguros de importación .....	54
<b>Tabla 21:</b> Cotizaciones de empresas logísticas y de seguros de importaciones.....	54
<b>Tabla 22:</b> Costos CIF de modelo de importación .....	57
<b>Tabla 23:</b> Costos y Gastos de importación .....	58
<b>Tabla 24:</b> Valor Unitario de las ruedas de carretilla .....	59
<b>Tabla 25:</b> Segunda importación Vs. Propuesta de importación .....	60

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Gráfico 1:</b> Importaciones anuales de Megaprofer S.A.....	2
<b>Gráfico 2:</b> Ventas anuales de Megaprofer S.A. ....	3
<b>Gráfico 3:</b> Ventas e Importaciones anuales de Megaprofer S.A.....	4
<b>Gráfico 4:</b> Utilidades anuales por importaciones de Megaprofer S.A. ....	5
<b>Gráfico 5:</b> Modelo de Costeo objetivo de importaciones .....	11
<b>Gráfico 6:</b> Planeación del costo objetivo de importaciones.....	12
<b>Gráfico 7:</b> Organigrama Megaprofer S. A. ....	13
<b>Gráfico 8:</b> Clasificación del Comercio .....	15
<b>Gráfico 9:</b> Bodegas y logística de distribución Megaprofer S.A .....	17
<b>Gráfico 10:</b> Clasificación del comercio exterior.....	19
<b>Gráfico 11:</b> Diagrama de importaciones de la empresa Megaprofer S.A .....	30
<b>Gráfico 12:</b> Flujograma de importaciones de la empresa Megaprofer S.A .....	34
<b>Gráfico 13:</b> Flujograma corregido de importaciones aplicando el modelo KATAIA .....	50
<b>Gráfico 14:</b> Autorización de Megaprofer S.A.....	68
<b>Gráfico 15:</b> RUC Megaprofer S.A. ....	69
<b>Gráfico 16:</b> Entrevista aplicada a la gerencia general de Megaprofer S.A. ....	70
<b>Gráfico 17:</b> Entrevista aplicada a la gerencia de importaciones de Megaprofer .....	73

<b>Gráfico 18:</b> Evidencia de entrevista realizada con el Gerente General de Megaprofer S.A.....	76
<b>Gráfico 19:</b> Evidencia de entrevista realizada al Gerente de Importaciones de la empresa Megaprofer S.A. ....	77
<b>Gráfico 20:</b> Factura importación mayo 2019 .....	78
<b>Gráfico 21:</b> Factura importación noviembre 2019.....	79
<b>Gráfico 22:</b> Proforma importación febrero 2020 .....	80
<b>Gráfico 23:</b> Proforma Flete importación febrero 2020 .....	81

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Introducción**

#### **1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador**

La empresa fue fundada en la ciudad de Ambato en 1996 por la Familia Núñez Hurtado con el nombre de “Mi Ferrería”, siendo el principal objetivo captar el mercado informal con productos de ferretería de alta rotación y precios competitivos.

En 1998 adopta el nombre de “PROFER” (Proveedor Ferretero), en donde su enfoque incluye la distribución a ferreterías de Ambato, Latacunga y Riobamba, posteriormente a otras ciudades del centro del país.

Debido al importante crecimiento registrado por la empresa, en 2008 se construyen nuevas instalaciones ubicadas en la Panamericana Sur Km 6 ½ sector Huachi El Belén, las cuales constan de oficinas administrativas, bodegas, áreas de embarque, seguridad y parqueo; además contaba con un equipo de ventas compuesto por 5 personas e inician los procesos para concretar las primeras importaciones, tomando así el nuevo nombre de Megaprofer S.A.

Hasta 2010 Megaprofer S.A. apertura nuevas bodegas en las ciudades de Puyo, Portoviejo, Guayaquil, Coca y Cuenca, motivo por el cual es considerada por importantes medios, entre las 500 mayores empresas del país, dando paso a realizar los trámites necesarios para lograr la primera emisión de obligaciones por un valor de USD \$2,000.000.00, emisión que fue colocada totalmente a través del Mercado de valores en apenas 45 días. Para llevar a cabo la emisión, Megaprofer S.A. recibió la calificación de riesgo AA- por parte de la empresa PACIFIC CREDIT RATING.

En 2013 Megaprofer S.A. consigue la recertificación BASC y la calificación AA otorgada por la calificador de riesgo CLASS INTERNATIONAL RATING.

Año tras año la empresa ha ido posicionándose en mejores puestos dentro de las 500 mayores empresas del Ecuador.



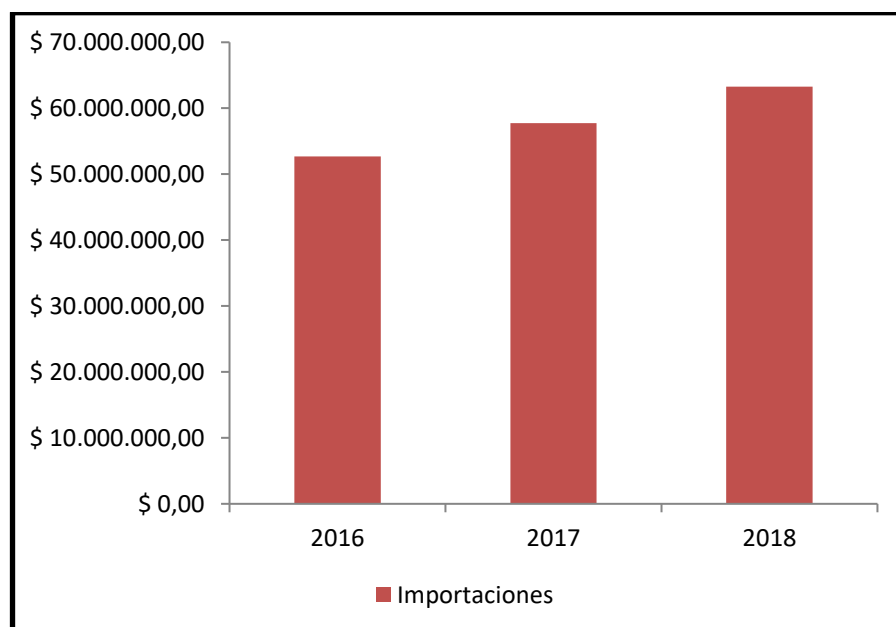
Actualmente, el fundador Ing. Franklin Núñez vendió Megaprofer S.A. a los socios de la cadena de Farmaenlace, mismos que tomaron la decisión de ubicar el área administrativa en la capital del país Quito.

### 1.1.2. Descripción del entorno

El presente proyecto integrador se enfoca en los beneficios que representa para la empresa Megaprofer S.A. las importaciones realizadas, con el fin de aumentar su rentabilidad, alcanzar los objetivos con una mayor competitividad, consolidarse en el mercado ferretero y conseguir su expansión empresarial. Con el objetivo de lograr este propósito nos enfocaremos en el departamento de compras internacionales de la empresa, para realizar un análisis de las importaciones realizadas versus las ventas generadas en los últimos años.

En el gráfico 1 se presenta los datos de las importaciones realizadas por la empresa Megaprofer en los años 2016-2018.

**Gráfico 1: Importaciones anuales de Megaprofer S.A.**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

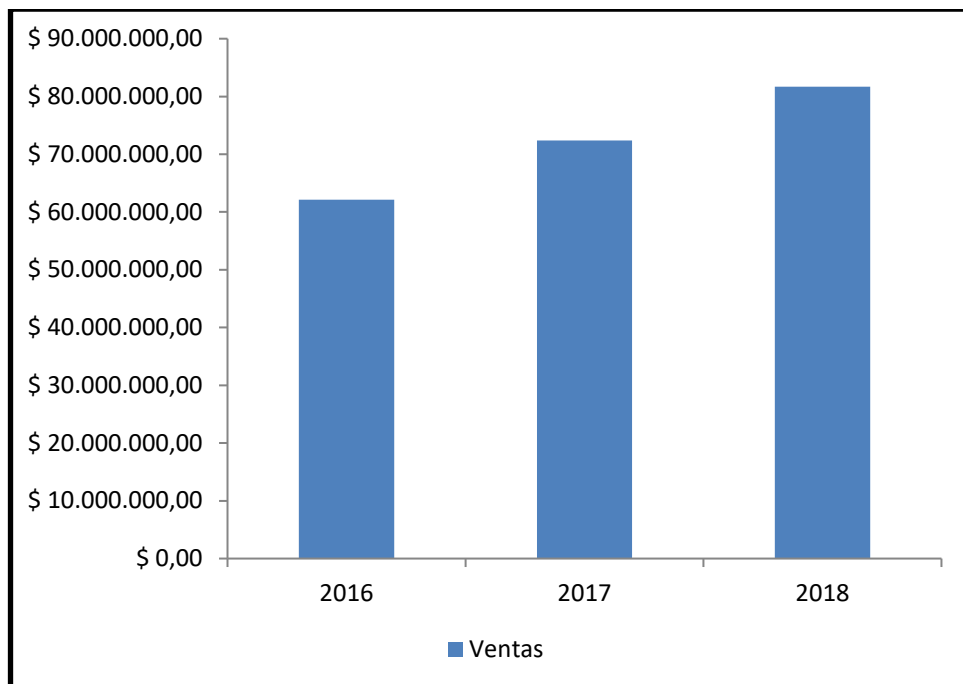
**Fuente:** Superintendencia de compañías, valores y seguros

En el Gráfico 1 se puede observar que la empresa Megaprofer S.A. en sus importaciones anuales presenta un crecimiento constante en los años 2017 y 2018, ya

que en el 2017 las importaciones registraron un aumento del 9,51% respecto al 2016, mientras que en el 2018 se registra un incremento de las importaciones del 9,65% respecto al 2017. Esto es un indicador de crecimiento empresarial, ya que si se incrementan las importaciones esto señala un aumento de las ventas realizadas por la empresa. Es importante señalar que en el año 2018 las importaciones crecen en su valor a pesar de que existe una reducción de las salvaguardias en ciertas partidas debido a la nueva política de comercio exterior puesta en marcha por el gobierno nacional.

A continuación, se presenta el Gráfico 2 referente a las ventas del año 2016-2018

**Gráfico 2: Ventas anuales de Megaprofer S.A.**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

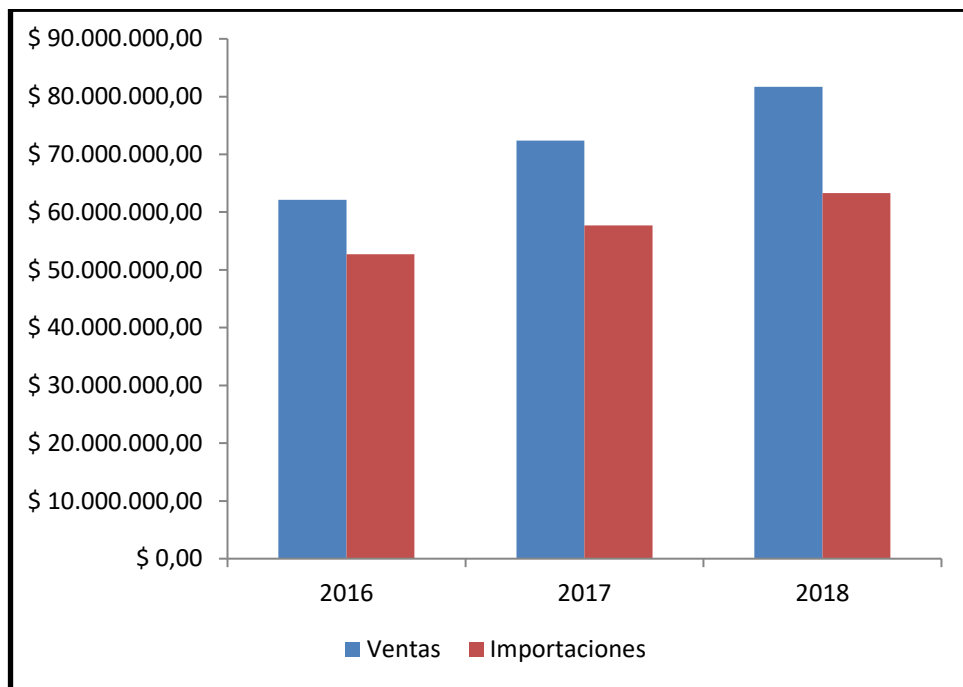
**Fuente:** Superintendencia de compañías, valores y seguros

En el Gráfico 2 se puede observar un incremento anual de las ventas registradas por la empresa Megaprofer S.A. lo que indica un aumento en la participación del mercado de la empresa, es importante señalar que en el año 2017 se logra un incremento de las ventas en un 17% respecto al año 2016, sin embargo, en el año 2018 si bien se registra un incremento en las ventas de Megaprofer este crecimiento es menor al del año 2017, registrando en el 2018 un aumento de las ventas del 13% anual, esto se puede explicar debido a la disminución de las salvaguardias en algunas partidas arancelarias, lo que

ocasionó disminución de precios de venta en algunas líneas que la empresa comercializa.

A continuación, se presenta el Gráfico 3 con la finalidad de observar el comportamiento en conjunto de las importaciones y ventas de la empresa Megaprofer S.A.

**Gráfico 3: Ventas e Importaciones anuales de Megaprofer S.A.**



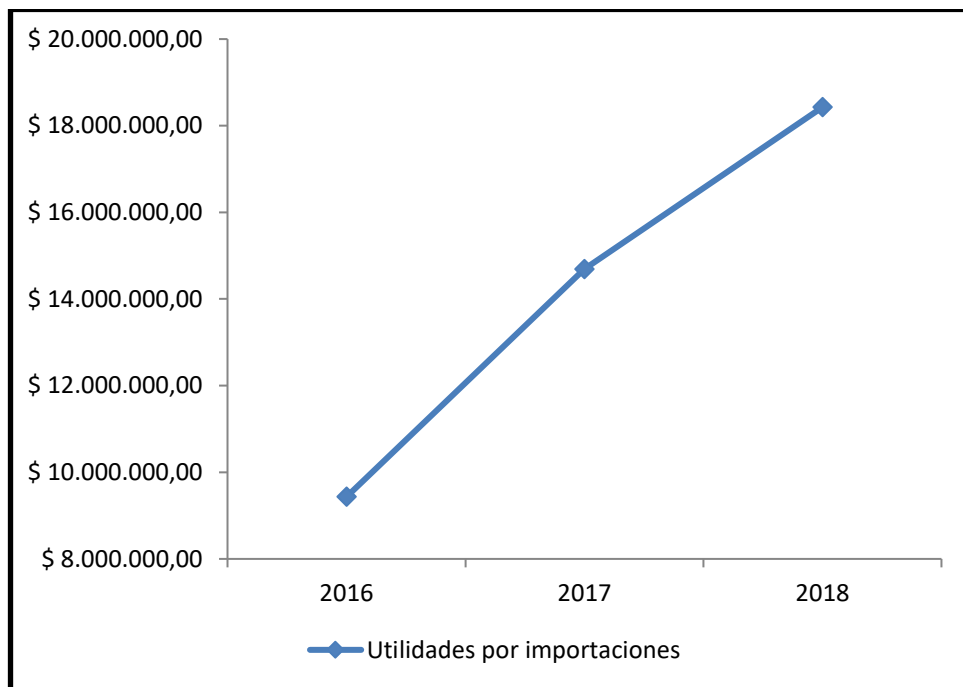
**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Superintendencia de compañías, valores y seguros

En el Gráfico 3 se puede observar la importancia para la empresa Megaprofer S.A de la reducción en los costos de importación, ya que esto le permite a más de generar mayor cantidad de ventas al contar con precios más competitivos en el mercado, le ayuda a tener un incremento en el margen de ganancia al realizar el análisis entre inversión para importar y ventas generadas. Es así que en el año 2016 se obtiene una utilidad del 15%, este margen en el 2017 se incrementa a 20% para finalmente en el año 2018 registrar un margen de ganancia del 23%. Esto se puede explicar debido a la disminución o eliminación de salvaguardias en ciertas partidas, permitiéndole a la empresa reducir costos, disminuir sus precios al público y ampliar su margen de ganancia.

Finalmente se muestra el Gráfico 4 con el objetivo de observar la importancia de la reducción de los costos de importación en las diferentes líneas de la empresa Megaprofer S.A. para aumentar el beneficio económico de la misma.

**Gráfico 4: Utilidades anuales por importaciones de Megaprofer S.A.**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Superintendencia de compañías, valores y seguros

En el Gráfico 4 se observa que la empresa Megaprofer S.A. ha tenido un aumento de sus utilidades por importaciones debido a lo que ya se explicó, de la reducción y eliminación de salvaguardias a ciertas partidas arancelarias, esto es importante ya que al tener una mayor utilidad al reducir los costos de importación le permite a la empresa tener mayor liquidez para afrontar ciertas dificultades que se presenten en el desarrollo comercial, así también, le facilita una mayor eficiencia en el proceso operativo de la empresa ya que al generar mayor cantidad de recursos, estos son invertidos en la mejora continua de los distintos procesos de la empresa Megaprofer S.A.

### **1.1.3. Justificación**

Dentro del Comercio Internacional participan empresas de todo tipo y de todo tamaño, por lo cual es importante para estas lograr determinar un sistema de proceso de importaciones ideal para la compañía con la finalidad de reducir lo más posible los costos de importación y lograr así una mejor competitividad dentro del mercado. (OMC, 2016)

Para una empresa importadora es indispensable que se analice detalladamente cada uno de los procesos aplicados en el proceso de importación, esto es vital ya que al tener un modelo de importaciones adecuado que contenga además un plan de control de proveedores, le permite a la empresa lograr cumplir con todos los objetivos propuestos por la alta dirección de la empresa, logrando conseguir las mejores estrategias de importación y aplicando constantemente mejoras que permiten la permanente reducción de los costos de importación. (Gavelán Izaguirre, 2017)

Así mismo, es importante, además de una correcta búsqueda y negociación con proveedores internacionales por parte de la empresa importadora, que la institución dedique el tiempo necesario a la búsqueda, negociación y contratación de la mejor opción de empresa que brinde el servicio de logística, es decir, flete de la mercadería solicitada y de la cobertura y efectividad del seguro para salvaguardar la inversión realizada por la compañía importadora. En varias ocasiones este es un tema muy poco tomado en cuenta por parte de la alta gerencia, lo que ocasiona pérdidas para la empresa al generar un costo superior frente a otras empresas del mercado.

Es por esto, que el presente proyecto justifica su desarrollo en la importancia de aplicar una estrategia para una empresa importadora que ayude a disminuir los costos de importación, principalmente en aquellos productos de mayor rotación o comercialización en el mercado.

Siendo así, que los resultados determinarán la viabilidad de la estrategia y su aplicación en la empresa Megaprofer S.A. para una correcta toma de decisiones abaratando costos e incluso aplicando una nueva y óptima forma de negociación frente a los proveedores.

#### **1.1.4. Objetivos**

- **Objetivo General**

Aplicar un modelo de importación para determinar la disminución de los costos de importación en la empresa Megaprofer S.A.

- **Objetivos Específicos**

- ❖ Identificar el proceso de compras e importaciones aplicado por la empresa Megaprofer S.A
- ❖ Analizar la estructura de costos de las importaciones realizadas por la empresa Megaprofer S.A para determinar costos totales y unitarios de importación.
- ❖ Proponer un modelo de procesos de importaciones aplicado a la empresa Megaprofer S.A con el fin de reducir sus costos de importación.

#### **1.2. Revisión de la literatura**

##### **Antecedentes investigativos**

Gracias a la globalización del comercio en los últimos años que ha facilitado el acceso a mercados internacionales por parte de las empresas, es necesario el análisis minucioso de las distintas ofertas que promocionan las grandes empresas en el mercado nacional, debido a que es necesario para mantener la competitividad en el mercado nacional, adquirir productos de la mejor calidad, al mejor costo, ya que esto permitirá a la empresa distribuir los bienes en el mercado local a un precio igual o inferior a la competencia. (Zamora Torres & Lenin Navarro , 2015)

Para las empresas importadoras de distintos productos es importante elaborar estrategias y planes para lograr una reducción de los costos de importación, es así que en la investigación “Estrategia de reducción de costos para la importación de alimento balanceado para perro en la ciudad capital” elaborado por Valenzuela Mora (2004) se enfocó principalmente en la elaboración de una estrategia de reducción de los costos

de importación, ya que debido a la realidad del mercado guatemalteco los compradores de alimento balanceado para perro buscan las marcas más convenientes dejando en segundo plano la calidad del producto, es por esto, la gran importancia de la reducción de costos de importación para poder obtener un precio capaz de competir en el mercado con marcas nacionales que ofrecen su producto a un menor precio pero con menor calidad que el alimento balanceado para perro importado, por lo tanto si se implementa la correcta estrategia de importación se tendría no solo la capacidad de competir en el mercado con un precio similar a la competencia, sino que se obtendría una ventaja competitiva debido a la calidad superior del producto importado. (Valenzuela Mora, 2004)

En esta investigación también es importante señalar los costos variables de importación, ya que estos inciden directamente en el precio, siendo estos: el agente aduanero, descarga del producto, multas o reajustes de facturación y flete internacional. (Valenzuela Mora, 2004)

En el trabajo investigativo “Propuesta de mejora al proceso de compras internacionales para la gerencia de entretenimiento de Almacenes Éxito S.A.” se muestra la necesidad de las empresas de realizar un correcto análisis de los costos de importación que se cancelan en los distintos procesos de compras internacionales, ya sean estas compras directas, es decir, entre la empresa y el proveedor internacional o por medio de un intermediario internacional; y de igual forma que los procesos de importación se cumplan en los tiempos establecidos por el departamento de compras, ya que el incumplimiento de estos, provocan problemas en la compañía, tales como: un exceso en el inventario, debido a que, la tardanza de la importación ocasiona que la empresa adquiera productos de proveedores nacionales; otro problema que se puede originar por el incumplimiento de los tiempos es el aumento del costo por bodegaje, ya que al existir una demora en la desaduanización de las mercancías aumenta el tiempo de resguardo en las instalaciones de la aduana; finalmente se señala el problema de alto costo de capital y oportunidad, esto principalmente originado por la pérdida de posibles ventas debido a la demora de la importación, lo que ocasiona que los clientes recurran a la competencia para adquirir los productos solicitados. (Restrepo Baena, 2011)

La investigación “Modelo de abastecimiento para reducir costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C”, señala la importancia para la empresa de establecer un plan de abastecimiento con la mínima inversión de recursos económicos, en la investigación se establecen que los principales obstáculos para poder realizar de manera correcta este plan son: los precios de venta a sus clientes en el mercado que son más altos que la competencia, el ineficiente y casi nulo contacto con los proveedores chinos, bajo nivel de negociación con los proveedores de China y la pésima gestión aduanera por parte del agente contratado por la empresa. (Correa Carbonel & Fernández Arrascue, 2017)

Otra investigación importante para analizar es la denominada “Costos de importación” que explica los rubros que interviene en el proceso de importación que deben tener en cuenta las empresas importadoras y realizar un correcto análisis de estos, ya que esto incide en la competitividad de la compañía en el mercado nacional. Los costos de importación no es solo el precio de adquisición o compra, a esto hay que sumarle los costos en los que incurre la empresa para poner los productos comprados a proveedores radicados en otros países, en las bodegas de la empresa importadora. Estos costos se pueden clasificar en: costos directos e indirectos; siendo parte de los costos directos, el flete, seguro, derechos e impuestos que gravan la importación, transporte, carga y gastos de aduana; mientras que los costos indirectos se componen por los costos administrativos generados por los rubros cancelados por la empresa importadora a entes que apoyan a la transacción de compra-venta internacional. (Gavelán Izaguirre, COSTOS DE IMPORTACION, 2005)

Para la presente investigación es importante tomar en cuenta la estrategia del costeo objetivo, ya que esta permite a la empresa realizar una planificación de importación eficiente que ayuda a la empresa a analizar sus opciones de compra con distintos proveedores radicados en el exterior, esto con la finalidad de mejorar la competitividad de la empresa y lograr cumplir distintos objetivos, uno de los más importantes: la rentabilidad esperada por la alta gerencia. El objetivo de aplicar el costeo objetivo es determinar el costo de un producto antes de que comience el proceso de importación, es decir, que la alta gerencia con el departamento de importaciones y compras debe analizar toda la cadena de valor para llegar al costo ideal para poder competir en el mercado y adquirir ventajas competitivas sobre nuestros competidores en precio de

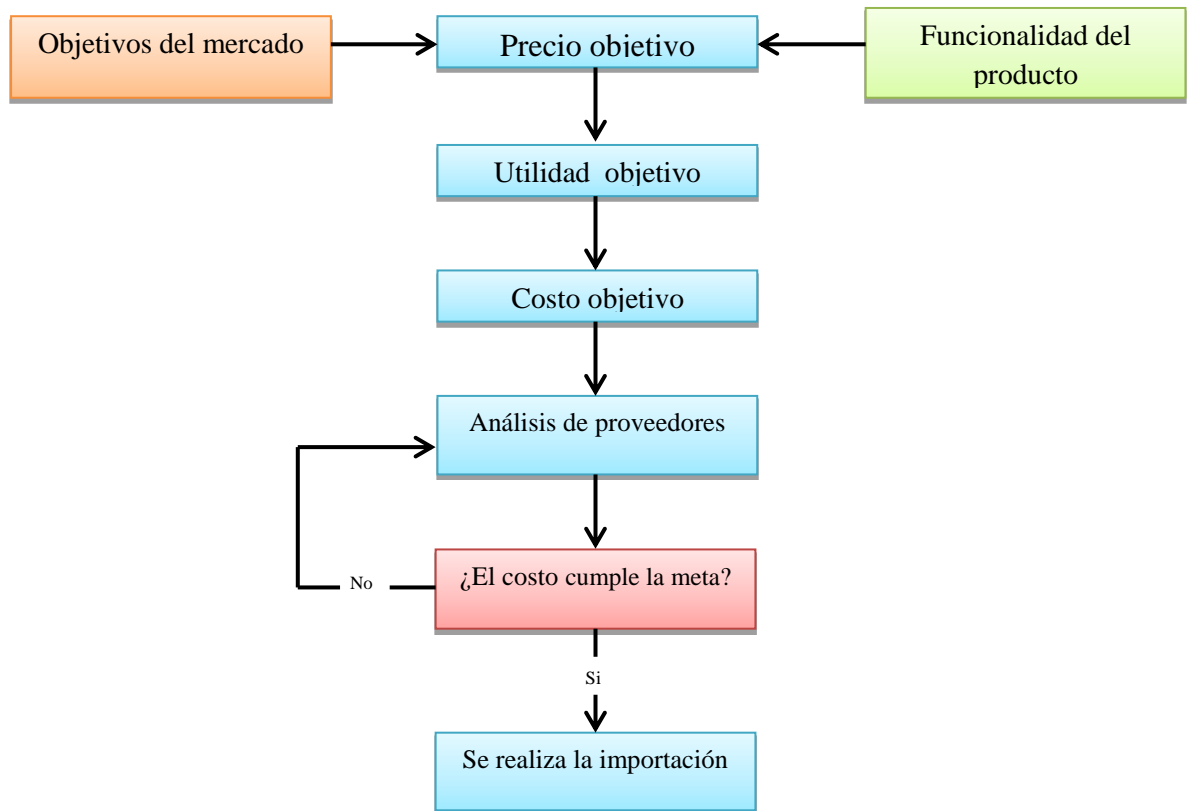


venta, calidad y preferencias del consumidor, permitiendo a la empresa una mayor participación y captación del mercado nacional. (Armela Blanco, El costeo objetivo en el proceso de planeación, 2017)

Otro aspecto importante a tomar en consideración es la planeación del costeo objetivo de importaciones por parte de las empresas, la importancia de establecer correctamente este aspecto se debe a que es la primera etapa para el adecuado cálculo del costeo meta de importaciones ideal de la empresa. Para lograr lo mencionado anteriormente es necesario utilizar adecuadamente un método de costeo, entre los más comunes utilizados por las empresas se encuentran el punto de equilibrio y el control presupuestal. Estos sistemas de costeo permiten a las empresas integrar simultáneamente en el proceso de planificación el inventario y las requisiciones, basándose en el inventario disponible, carga de trabajo del personal y capacidad de bodega, ventas y distribución de la empresa. (Armela Blanco, 2008)

A continuación, se presenta los Gráficos y 6 correspondientes al modelo del costeo objetivo y a la planeación del costo objetivo respectivamente.

**Gráfico 5: Modelo de Costeo objetivo de importaciones**

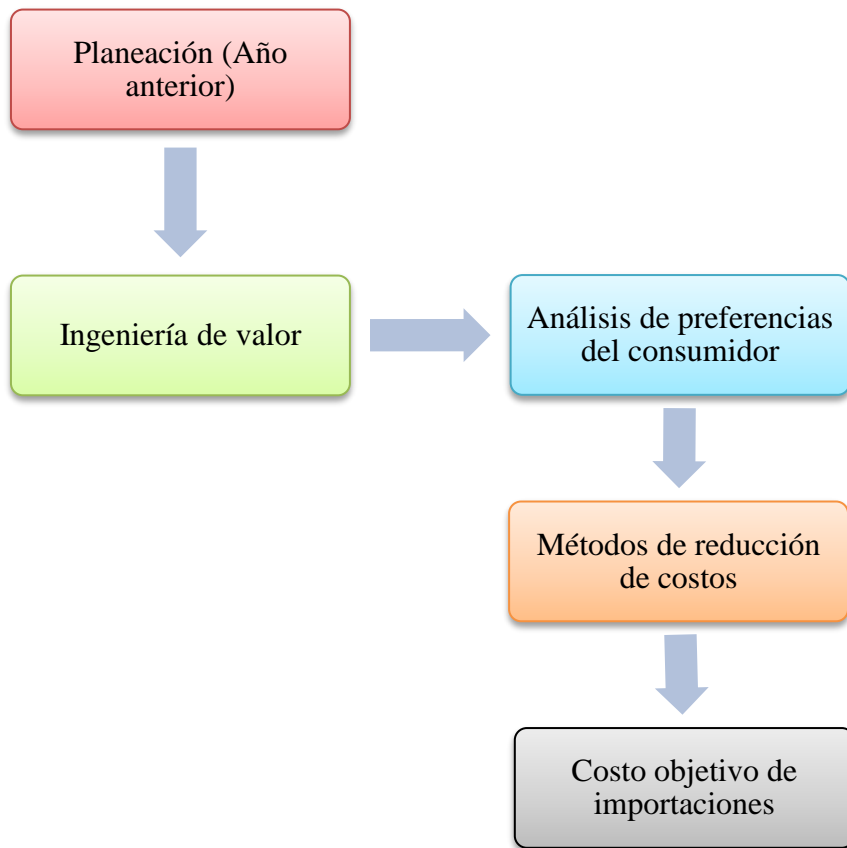


**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Cuevas Villegas (2014)

En el Gráfico 5 se puede observar la importancia del correcto cálculo del costo objetivo de importaciones por parte de la empresa, debido a que esto permite una armonía entre distintos aspectos importantes de la empresa como lo es: la rentabilidad esperada por la dirección de la empresa; la capacidad de ofrecer el mejor precio de venta a los clientes y potenciales nuevos compradores de la compañía; y la posibilidad de obtener una ventaja competitiva al ofrecer productos funcionales y requeridos por el consumidor final no solo por precio, sino también por calidad, esto al realizar el correcto análisis de los distintos proveedores y sus ofertas del portafolio de productos.

**Gráfico 6: Planeación del costo objetivo de importaciones**

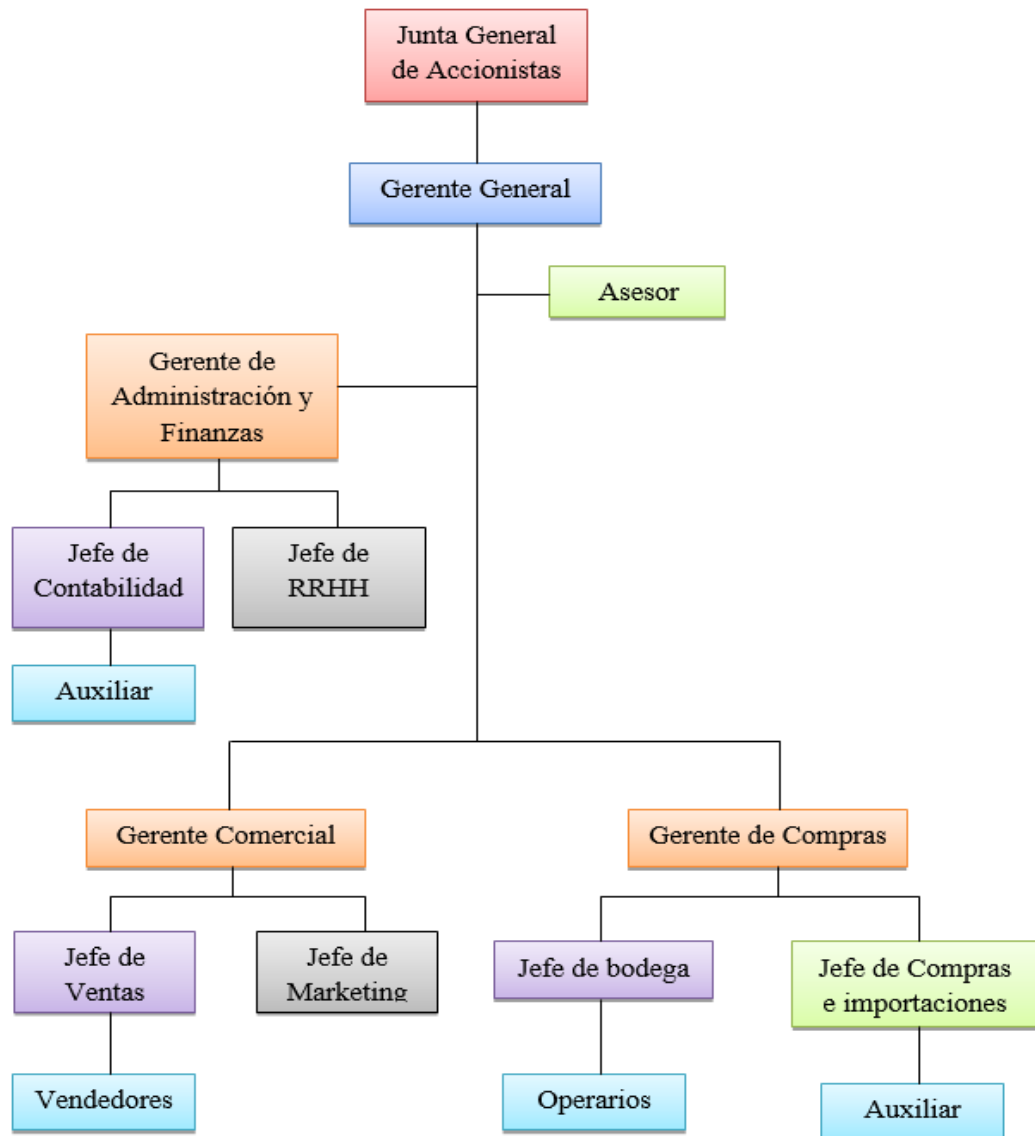


**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Armela Blanco (2017)

En el Gráfico 6 se observa que la alta gerencia de la empresa necesita realizar una retroalimentación en el último trimestre del año, ya que esto le permitirá a la dirección tomar medidas correctivas frente a los problemas presentados en el proceso de compras, inventarios y ventas, y con esto realizar la planificación para el próximo año con el que se espera tener mejores resultados que el año culminado. Dentro de la ingeniería de valor, es vital analizar y tener las preferencias del consumidor claras, para facilitar la búsqueda de proveedores y no importar mercadería con un bajo nivel de rotación, finalmente se debe elegir el mejor sistema de costeo de importaciones para la empresa que permita establecer el costo meta de importaciones y con esto buscar entre los distintos proveedores que ofertan los productos requeridos por la empresa.

**Gráfico 7: Organigrama Megaprofer S. A.**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Megaprofer S.A.

En el Gráfico se presenta el organigrama de la empresa Megaprofer con la finalidad de establecer de forma correcta como se explicó en la descripción del entorno los distintos departamentos que intervienen en el proceso de adquisiciones e importaciones de la empresa Megaprofer S.A.

## **Fundamentos teóricos**

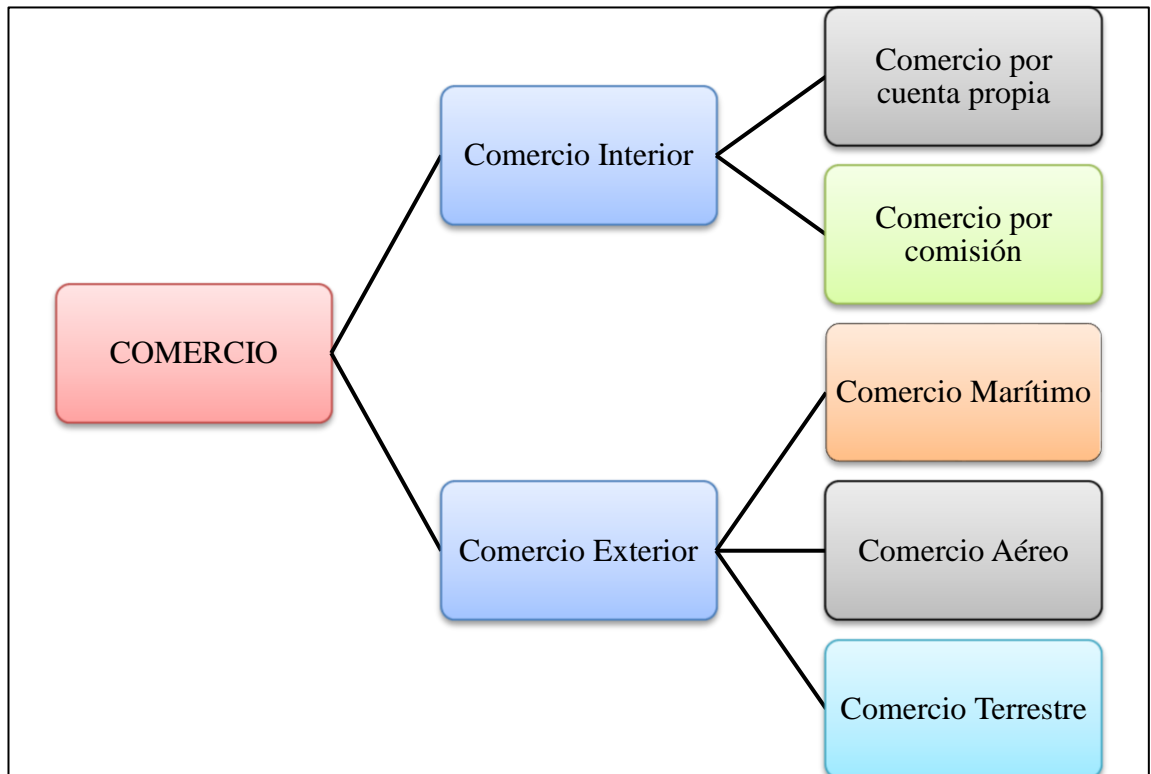
### **Comercio**

El comercio es una de las actividades económicas más antiguas de la humanidad, ya que desde el inicio de las sociedades se realizaba el comercio entre los individuos que pertenecían a una comunidad, el primer tipo de comercio que se realizaba entre las personas era el trueque. El comercio con el paso del tiempo y con la evolución de las sociedades y surgimiento de estados, imperios y reinados fue mejorando en su sistema, es así que se comienza a utilizar distintos metales (oro, plata y cobre) como moneda, posteriormente por la dificultad del traslado del oro empezó a realizarse el comercio con un papel que certificaba la cantidad de oro que poseía una persona, hasta que finalmente se llegó a establecer el dinero como es conocido actualmente, esto es importante ya que el desarrollo del comercio no hubiera sido posible sin el establecimiento de distintas formas de intercambio en todos los pasajes de la historia. (Mayorga Sánchez & Martínez Aldana, 2008)

El comercio es una variable importante de la dinámica económica de todas las sociedades, estados o naciones. En el mundo actual el comercio consiste en el intercambio de bienes o servicios entre los individuos y empresas a través de las transacciones de compra y venta, esta compra puede ser para el consumo final, o bien para la transformación de bienes para la producción de otros, o para su comercialización a otro grupo de individuos o empresas. En el comercio pueden participar tanto individuos como agentes económicos (personas naturales) y empresas (persona jurídica) que es la figura ficticia que es el conjunto de varios socios o accionistas que constituyen la empresa con la finalidad de establecer una compañía capaz de adquirir responsabilidades legales y comerciales. (Emagister, 2018)

El Comercio según Erreyes Medina (2012) se clasifica de la siguiente manera:

**Gráfico 8: Clasificación del Comercio**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Erreyes Medina (2012)

En el Gráfico 8 se puede observar las dos grandes ramas que componen el comercio, a continuación para el correcto desarrollo del proyecto integrador aplicado a la empresa Megaprofer S.A. se procede a explicar el comercio interior, ya que la empresa se dedica a la comercialización de sus productos en el territorio del Ecuador, y posteriormente se detallará detenidamente el comercio exterior ya que para la empresa Megaprofer S.A las importaciones son la fuente principal de las líneas ofertadas a su cartera de clientes en el mercado local.

## ***Comercio Interior***

### **a. Definición**

Como ya se explicó en el punto anterior, comercio son las transacciones de compra y venta de bienes (naturales o elaborados) y servicios colocados en un mercado específico. Es por lo tanto que se entiende que comercio interior se refiere a la adquisición de bienes o servicios por parte de los distintos agentes económicos de un país a una estructura comercial establecida en el mismo territorio nacional. Dentro del comercio interior se puede establecer transacciones de compra y venta entre productores y consumidor final directamente, o entre fabricantes y consumidores finales a través de un agente intermediario. (Garmendia, 1991)

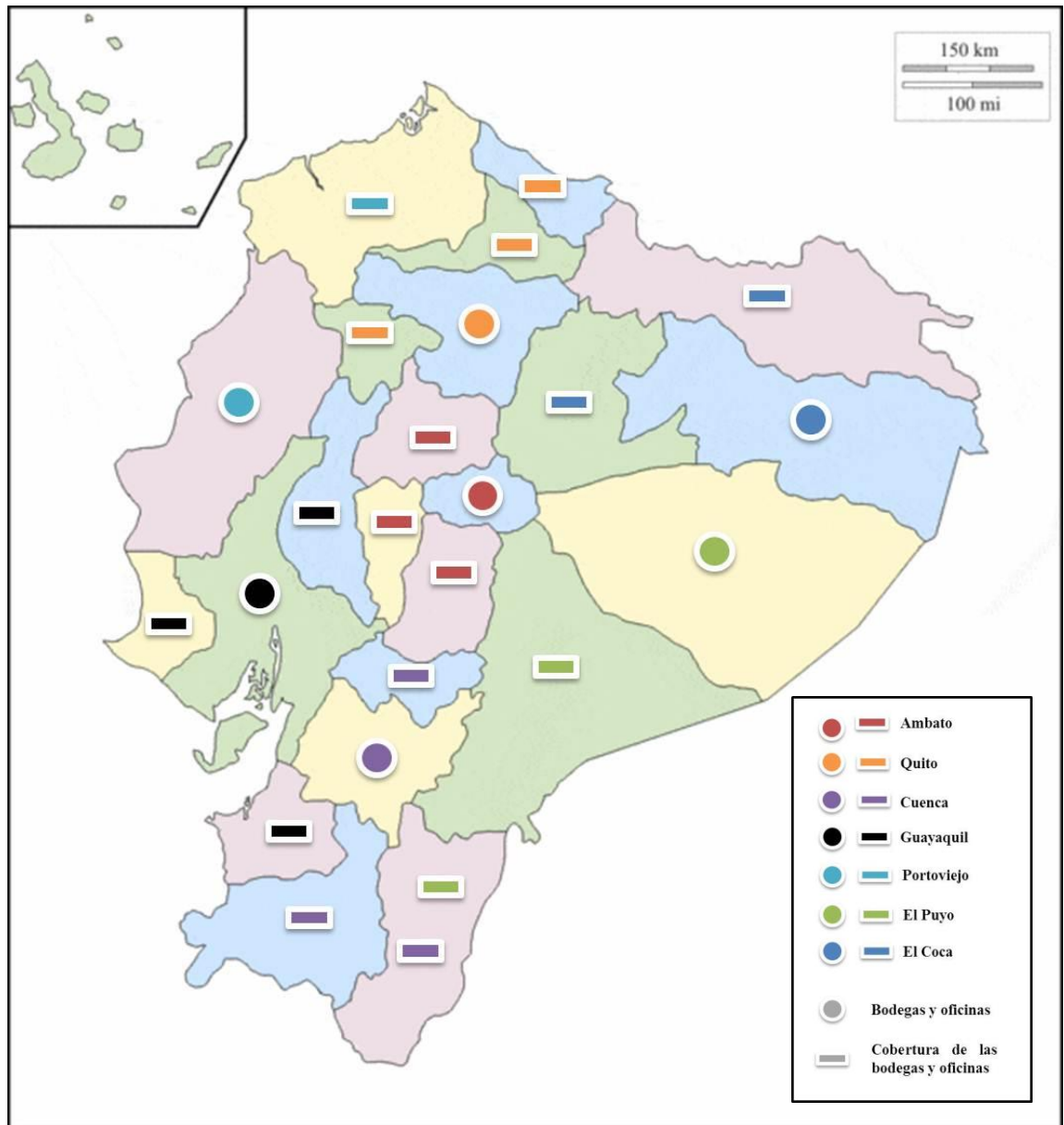
### **b. Descripción del comercio interior de Megaprofer S.A**

Una vez que se ha explicado en lo que consiste el comercio nacional, es necesario para el proyecto integrador establecer que la empresa Megaprofer S.A se ubica en el comercio interior al distribuir sus productos adquiridos en el territorio del Ecuador, la empresa Megaprofer S.A se dedica al comercio interior mayorista, ya que no ofrece su portafolio de productos al consumidor final sino a ferreterías que se convierten en el agente intermediario entre Megaprofer S.A y el consumidor final.

Megaprofer S.A al ser una de las 500 empresas más grandes del Ecuador cuenta con una gran fuerza de ventas al poseer 50 asesores comerciales que realizan la cobertura en todo el territorio nacional con excepción de Galápagos, para mejorar la logística de ventas y distribución Megaprofer S.A cuenta con oficinas y bodegas en puntos estratégicos del Ecuador, teniendo sus sedes en las ciudades de Ambato, Quito, Guayaquil, Cuenca, Portoviejo, el Puyo y el Coca.

A continuación, se explica a través de un gráfico la fuerza de ventas de la empresa Megaprofer S.A y la estrategia en la logística de distribución de los productos comercializados a los clientes de la empresa en las 23 provincias del Ecuador.

**Gráfico 9: Bodegas y logística de distribución Megaprofer S.A**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Imagui

En el Gráfico 9 se puede apreciar las provincias que cuentan con bodegas y oficinas de Megaprofer en sus respectivas ciudades capitales representadas en el mapa con las figuras redondas, mientras que la figura rectangular representan la bodega responsable de la venta y distribución en el territorio de esa provincia según el color representativo de cada una de las bodegas y oficinas; es así que las instalaciones de Ambato (rojo) son las encargadas de las ventas, distribución y atención al cliente de las provincias de Tungurahua, Chimborazo, Bolívar y Cotopaxi; mientras que las instalaciones de Quito



(naranja) cubre las provincias de Pichincha, Imbabura, Carchi y Santo Domingo de los Tsáchilas; las instalaciones ubicadas en la ciudad de Cuenca (lila) se encarga de las provincias del Azuay, Cañar, Loja y parte de la provincia de Zamora Chinchipe; las instalaciones de Guayaquil (negro) cubren las provincias de Guayas, Santa Elena, Los Ríos y el Oro; las instalaciones de Portoviejo (celeste) abarca las provincias de Manabí y Esmeraldas; las instalaciones de El Coca (azul) se encargan de las provincias de Orellana, Napo y Sucumbíos; finalmente las bodegas del Puyo (verde) se encarga de la atención de las provincias de Pastaza, Morona Santiago y parte de la provincia de Zamora Chinchipe.

### ***Comercio Exterior***

#### **a. Definición**

El comercio internacional o exterior es tan antiguo como el comercio nacional o interior, es así que existen registros de intercambios desde tiempos de los fenicios, griegos y principalmente con el imperio romano; sin embargo, con la revolución industrial el comercio exterior pasa a ser una herramienta muy eficaz para el desarrollo e industrialización de los países, ya que se inicia con el principio de la división internacional del trabajo. (Ballesteros Román, 2001)

Con la introducción anterior al comercio internacional, es acertado decir que, el comercio exterior es la actividad socioeconómica la cual consiste en el intercambio de bienes, capitales y servicios que realiza un individuo o empresa radicado en un país con otra persona o compañía radicada en un país distinto. El comercio exterior a más de tener ciertos requisitos y exigencias que deben cumplir las mercancías por parte del país donde se encuentra el ente importador, es regulado por normas, tratados y acuerdos internacionales o bilaterales. (Chabert Fonts, 2005)

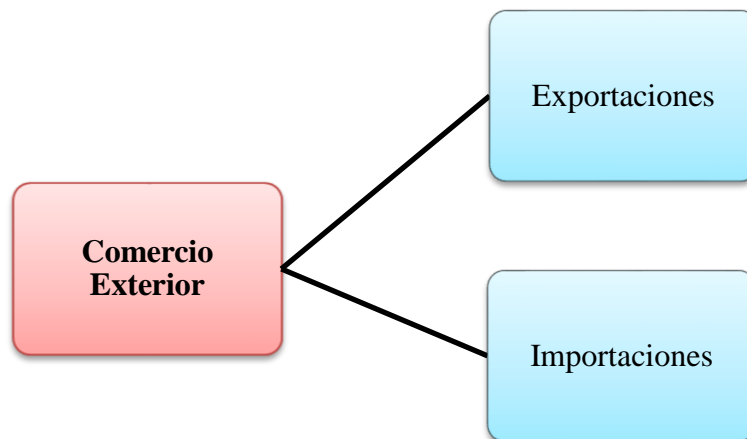
#### **b. Ventajas del comercio exterior**

El comercio internacional es un componente muy importante de todos los países del mundo, ya que estas les permiten a los países aprovechar las distintas ventajas competitivas y comparativas que brinda el comercio exterior. Las principales ventajas según Padín Fabeiro y Caballero Míguez (2010) son:

- Mayor eficiencia en el uso de los recursos de un país al especializarse en la producción de los bienes y servicios en los cuales el país cuenta con ciertas ventajas.
- La estabilidad de los precios.
- Permite a los países atender el déficit de oferta de los bienes y servicios que la producción local no logra cumplir y de los que no se producen en el territorio nacional.
- Permite a las naciones vender a otros países el excedente de la producción nacional (exportaciones).
- Equilibrio entre la escasez y exceso.

**c. Clasificación del comercio exterior**

**Gráfico 10: Clasificación del comercio exterior**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Padín Fabeiro & Caballero Míguez (2010)

**Importaciones**

**a. Definición**

Las importaciones (IM) consisten en el valor de todas las mercancías que adquiere un país a distintos agentes económicos radicados en el extranjero a través de las personas naturales (individuos) o personas jurídicas (empresas). Los agentes importadores deben tomar en cuenta que los proveedores extranjeros (exportadores) cumplan con

los requisitos de exportación y que los productos que se desean importar cumplan con los parámetros establecidos por el país importador, esto es principalmente normas de etiquetado, embalaje y registros sanitarios. (Díaz Giménez, 1999)

Las importaciones en un país tienen una relación directa y positiva con el nivel de ingresos de las familias y con la producción nacional, esto se explica principalmente en países como el Ecuador que al importar gran cantidad de bienes manufacturados, el consumo de estos productos es estimulado con el aumento de los ingresos, ya que cuando las familias tienen mayor cantidad de dinero en sus manos destinan mayor cantidad al consumo, mientras que los ingresos de las familias aumentan si la producción nacional incrementa, ya que esto genera mayor ganancias para las empresas y por ende un incremento en el ingreso de los salarios y generación de nuevas plazas de empleo. (Jiménez, 2006)

#### ***b. Proceso de importación***

##### ***Requisitos para ser importador en el Ecuador***

En el Ecuador cualquier persona natural o jurídica, ya sea esta nacional o extranjera puede registrarse como importador, para obtener el permiso de importadores como lo explica el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE, 2017) es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) en las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Adquisición del certificado digital para la firma electrónica y autenticación entregado por el Banco Central del Ecuador a través del Registro Civil o por SecurityDate.
- Registro en el portal ECUAPASS, donde se debe actualizar la base de datos, crear usuario y contraseña, aceptar las políticas de uso y registrar la firma electrónica.

### ***Trámite de desaduanización***

La desaduanización consiste en la nacionalización de las mercancías importadas, en el Ecuador este proceso debe ser llevado a cabo por un agente aduanero acreditado por la SENA. En este proceso también es necesaria la Declaración Aduanera de Importación (DAI), este documento debe ser transferido por un proveedor de Software o en el sistema informático de la SENA, esto se debe realizar en un plazo no superior a quince días calendarios antes del arribo del medio de transporte y hasta treinta días luego de la llegada de la mercancía, caso contrario será considerada como mercadería abandonada. (SENA, 2017)

Además de realizar los procedimientos anteriores la SENA (2017) explica que es necesario contar con los documentos de acompañamiento que son de control previo, estos documentos deben ser gestionados y aprobados antes del embarque de la mercadería a ser importada. Finalmente es necesario contar con los documentos de soporte de la información de la DAI, estos documentos originales deben reposar en el archivo del agente aduanero contratado en el momento de la presentación de la DAI, sin olvidar que estos documentos estarán bajo la responsabilidad del importador; los documentos de soporte son los siguientes:

- Documentos de Transporte
- Factura comercial
- Certificado de origen
- Documentos que el SENA considere necesarios

### ***INCOTERMS***

En las negociaciones internacionales los instrumentos de intercambio más utilizados en el mundo son las Reglas de los INCOTERMS, estas reglas fueron creadas por la Cámara de Comercio Internacional (ICC), la ventaja que poseen los INCOTERMS es su uso global y la aceptación en cualquier contrato de compra-venta del mundo. El principal objetivo de los INCOTERMS es el facilitar las transacciones internacionales al establecer las obligaciones y derechos que adquieren el exportador e importador. Es

importante para las empresas importadoras conocer a fondo los distintos INCOTERMS que existen, ya que la confusión en estos puede ocasionar pérdidas y conflictos tanto del vendedor y comprador. (ICC Spain International Chamber of Commerce, 2020)

### ***Clasificación de los INCOTERMS***

Los INCOTERMS en el año 2020 como lo explica ICC Spain (2020) son once en total divididos en dos grupos que son los siguientes:

- INCOTERMS de transporte multimodal (EXW - FCA - CPT - CIP - DPU - DAP – DDP)
- INCOTERMS únicamente de transporte marítimo y vías navegables interiores (FOB - FAS - CIF – CFR)

A continuación, en la Tabla 1 se detalla las características principales de cada uno de los distintos INCOTERMS 2020 existentes para las transacciones internacionales de compra-venta.

**Tabla 1: INCOTERMS 2020**

<b>INCOTERMS</b>	<b>Descripción</b>
EXW	La responsabilidad del vendedor solo contempla la entrega de la mercancía en sus propias instalaciones o externas. El comprador adquiere el riesgo desde ahí hasta el destino.
FCA	Se concreta el punto de entrega de la mercancía. Si es en las instalaciones del vendedor, la mercancía se entrega con su carga en los medios de transporte dados por el comprador. Si el lugar designado es otro, la mercancía se entrega cuando está preparada para la descarga en los medios de transporte del vendedor en el punto acordado. El riesgo se transmite con la entrega de la mercancía.
FAS	El vendedor entrega la mercancía al comprador cuando la mercancía se coloca al costado del buque (o barcaza) designados por el

	comprador en el puerto de embarque. A partir de este punto, el riesgo lo asume el comprador.
FOB	El vendedor entrega la mercancía a bordo del buque designado por el comprador en el puerto de embarque. El riesgo se transmite cuando las mercancías están a bordo del buque.
CFR	El vendedor asume el coste y el flete, derechos no pagados, hasta el puerto de destino convenido. La entrega se produce y el riesgo se transmite cuando las mercancías están a bordo del buque.
CPT	El vendedor paga el transporte hasta el destino acordado, pero entrega las mercancías al comprador (con transmisión del riesgo) poniéndola en poder del porteador contratado por dicho vendedor.
CIF	El vendedor asume el coste del seguro y flete, derechos no pagados, hasta el puerto de destino. La entrega se produce y el riesgo se transmite cuando las mercancías están a bordo del buque. Este INCOTERM exige al vendedor que contrate una cobertura de seguro limitada en las condiciones ICCO o similar.
CIP	El vendedor paga el transporte hasta el destino acordado, pero entrega las mercancías al comprador (con transmisión del riesgo) poniéndola en poder del porteador contratado por dicho vendedor. Este INCOTERM exige al vendedor que contrate una cobertura de seguro en las condiciones ICCA o similar.
DAP	El vendedor entrega la mercancía, con transmisión del riesgo, cuando ésta se pone a disposición del comprador en los medios de transporte preparada para la descarga en el lugar de destino acordado.
DPU	El vendedor entrega la mercancía, con transmisión del riesgo, cuando ésta, una vez descargada de los medios de transporte, se pone a disposición del comprador en el lugar de destino acordado.
DDP	El vendedor entrega la mercancía, con transmisión del riesgo, cuando la pone a disposición del comprador despachada para la importación en los medios de transporte de llegada preparada para la descarga en el lugar de destino acordado.

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** DSV Global Transport and Logistics (2020)

## **CAPÍTULO II METODOLOGÍA**

### **2.1. Descripción de la metodología**

Para la investigación se utiliza un estudio descriptivo que según Veiga De Cabo , De la Fuente Díez, & Zimmermann Verdejo (2008) es una investigación en la que no se busca comprobar una relación causa efecto entre dos variables estudiadas, sino que se centra en describir y analizar por medio de las herramientas de la estadística descriptiva el comportamiento de ciertos fenómenos en un corte de los datos en el tiempo. Para aplicar correctamente el análisis descriptivo se utilizaron instrumentos de recolección de datos como lo son: la entrevista y revisión documental proporcionada por la empresa Megaprofer S.A.

Para la correcta elaboración del proyecto integrador aplicado a la empresa Megaprofer S.A. se aplica el enfoque de investigación no experimental mixto, utilizado por Guerrero Alvarado & Requejo Bustamante (2018). Para esto se utilizan estudios similares aplicados a distintas empresas en el área de costos de importaciones que han tenido resultados positivos en conseguir la disminución de los costos de importación en dichas empresas.

El módulo de la empresa Megaprofer S.A. que se analiza en el desarrollo del proyecto integrador es el de costeo de importaciones que está a cargo del Gerente de Compras con ayuda del Jefe de Compras e Importaciones.

De acuerdo con la metodología descriptiva y cuantitativa empleada y la obtención de datos en cuanto a las importaciones de Megaprofer S.A., se analizará cada línea importada durante el año 2019 en base a una tabla de importancia ponderada a través de la rotación de inventarios para determinar la línea que sea significativa para la empresa y ayude a la comprensión de los costos de importación incurridos por la empresa.

Una vez analizadas las marcas importadas por las empresas Megaprofer S.A. se puede presentar la siguiente tabla con el resumen del diseño metodológico:

**Tabla 2: Diseño metodológico**

<b>Enfoque</b>	<b>No experimental</b>
Nivel	Investigación empresarial
Tipo	Descriptivo simple
Diseño	Mixta
Unidad de Análisis	Departamento de compras e importaciones de la marca HYTANG con los siguientes ítems  <ol style="list-style-type: none"><li>1. RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4</li><li>2. RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50</li><li>3. RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6</li><li>4. RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8</li><li>5. RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14</li><li>6. RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4</li></ol>

**Elaborado por:** Proño Cruz Paula

**Fuente:** Megaprofer S.A.

### **Población y muestra**

#### ***Diseño Muestral***

Al ser el presente proyecto integrador aplicado a la empresa Megaprofer un estudio de investigación mixta, se aplica un diseño muestral no probabilístico, es decir, que la selección de la muestra para la investigación no es aleatoria sino se la realiza



intencionalmente por distintos criterios específicos que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos del proyecto integrador. (Vara Horna, 2012)

Para la elección de la muestra se aplican criterios de exclusión e inclusión que se identifican por los objetivos del proyecto integrador y se eligen al personal de la empresa Megaprofer S.A. que mayor conocimiento poseen del proceso de importación y ventas de la empresa.

### ***Población y Muestra***

#### ***Población***

Para la elaboración del proyecto integrador se eligió el departamento de importaciones de la empresa Megaprofer S.A. y

La población establecida para el presente proyecto integrador son las líneas que importa Megaprofer S.A., compuesto de las 17 marcas internacionales citadas en la tabla N°2 que se comercializan por la empresa, esto se realiza con la finalidad de comprender la importancia para la empresa de estas marcas y posteriormente comprender y analizar el sistema de compras de la empresa Megaprofer S.A. que finalmente podrá ayudar a cumplir el objetivo de plantear estrategias para la reducción de los costos de importación del departamento de compras e importaciones de la empresa Megaprofer S.A.

Debido al enfoque del proyecto integrador aplicado a la empresa Megaprofer S.A. específicamente al departamento de compras e importaciones se elige como población de estudio al personal de alta gerencia de la empresa Megaprofer S.A. que interviene directamente en el proceso de importación de las marcas comercializadas por la empresa, siendo este personal el siguiente:

**Tabla 3: Personal de Alta Gerencia de la empresa Megaprofer S.A.**

<b>Nombre del alto directivo</b>	<b>Cargo</b>	<b>Departamento</b>
Édison Gutiérrez	Gerente General	Dirección General, Administrativo y Financiero
Stalin Medina	Gerente de Talento Humano	Departamento de Talento Humano
Jonathan Manjarrez	Gerente de Compras e Importaciones	Departamento de Importaciones
Freddy López	Gerente de Ventas	Departamento de Ventas

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Megaprofer S.A.

### ***Muestra***

Para la elección de la muestra se utiliza los parámetros de inclusión y exclusión aplicados a la población citada en el punto anterior, los criterios para la elección de la muestra se observan en la siguiente tabla:

**Tabla 4: Criterios de inclusión y exclusión para la muestra**

<b>Criterio 1</b>	Personal de alta gerencia que labore más de dos años en la empresa.
<b>Criterio 2</b>	Personas que intervengan directamente en el proceso de compras e importaciones.
<b>Criterio 3</b>	Personas que decidan en la elección de las marcas que se importan para la comercialización.

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Megaprofer S.A.

Luego de aplicar los criterios de inclusión y exclusión a la población se determina que para la aplicación del proyecto integrador de la empresa Megaprofer S.A. para su

departamento de importaciones se tiene que la muestra está compuesta por dos personas:

**Tabla 5: Muestra seleccionada**

<b>Nombre del alto directivo</b>	<b>Cargo</b>
Edison Gutiérrez	Gerente General
Jonathan Manjarrez	Gerente de Compras e Importaciones

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Megaprofer S.A.

### ***Procedimiento***

Se obtiene acceso a la información de la empresa Megaprofer debido a la relación de pasante y tutor entablada por la investigadora y Edison Gutiérrez en su calidad de Gerente General de la empresa Megaprofer S.A. Lo que permite plantear el tema del presente proyecto integrador y organizar las entrevistas con el personal seleccionado en la muestra y se facilita la entrega de documentos necesarios para la investigación del proyecto integrador. Esto se respalda con una carta de aceptación (Anexo 1) emitida por la empresa Megaprofer S.A. autorizando la realización del proyecto integrador en la empresa.

Posteriormente a la aceptación por parte de la empresa Megaprofer para la aplicación del proyecto integrador se procede a aplicar las técnicas de recolección de datos, que para esta investigación son la utilización de la guía para la entrevista estructurada y la recolección, revisión y análisis documental.

La entrevista estructurada se aplica a los dos directivos seleccionados que intervienen en las importaciones de las marcas que comercializa la empresa Megaprofer S.A. esto se realiza con el objetivo de obtener la información necesaria que permite analizar el sistema de gestión de compras de las importaciones, que con el análisis de los documentos proporcionados por la empresa se logra identificar y analizar los costos

de importación que la empresa Megaprofer incurre en la compra de las marcas internacionales que comercializa.

Finalmente es necesario señalar los detalles de la guía de la entrevista estructurada aplicada a los dos directivos de la empresa Megaprofer S.A. La entrevista consta de veinte y dos preguntas (Anexo 3) que permite la identificación del comportamiento de las dos variables estudiadas en el proyecto integrador: costos de importación y gestión de compras. Este instrumento ha sido aplicado en varias investigaciones realizadas en empresas importadoras como la compañía Atlántica S.R.L y Ninoshka con la finalidad de lograr la reducción de costos para su crecimiento empresarial y mejora de su competitividad en el mercado.

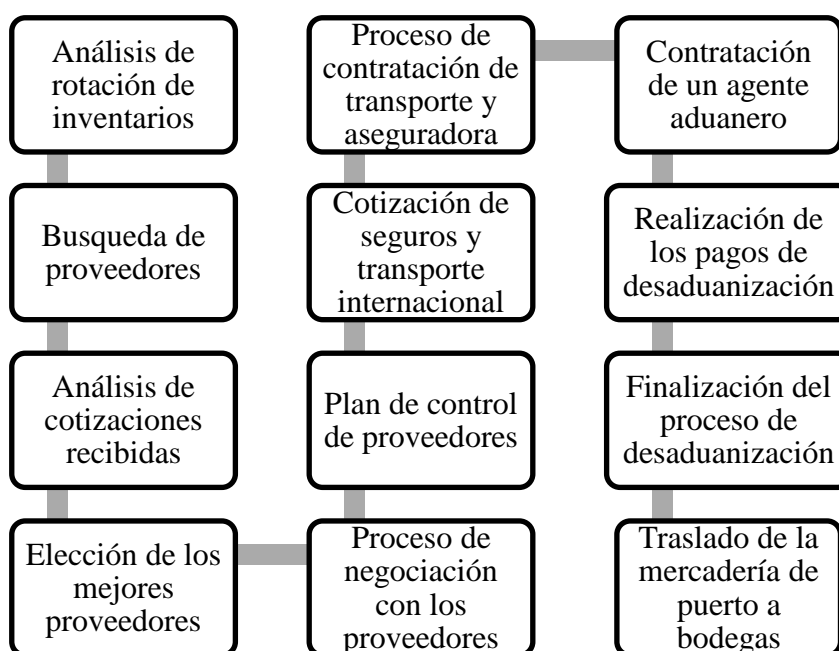
### CAPÍTULO III DESARROLLO

En el presente capítulo se realiza la aplicación de la metodología detallada en el capítulo anterior para realizar el análisis del proceso de las importaciones de la empresa Megaprofer S.A y así llegar a la realización de estrategias para lograr la disminución de los costos de importación registrados por la empresa.

#### 3.1. Diagrama de importaciones de la empresa Megaprofer S.A

A continuación, se presenta el Gráfico 11 que detalla el proceso de importaciones de la empresa Megaprofer S.A basado en el procedimiento de la SENA E.

**Gráfico 11: Diagrama de importaciones de la empresa Megaprofer S.A**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Megaprofer S.A

En el Gráfico 11 se detalla el proceso que se realiza en la empresa Megaprofer S.A. para la realización de importaciones, en primer lugar, se realiza conjuntamente entre el departamento de compras y el departamento de ventas un análisis detallado de la demanda de cada una de las líneas ofertadas por la empresa al mercado, esto con la

finalidad de establecer las cantidades correctas de compras de cada uno de los productos y así no generar lo que se conoce como “inventario muerto”.

En segundo lugar, ya establecidas las líneas requeridas y cantidades necesarias, la empresa procede a buscar en el mercado internacional a proveedores que dispongan de dichas líneas ferreteras para solicitarles las cotizaciones requeridas por la empresa Megaprofer S.A; una vez que se ha recibido las cotizaciones de los proveedores interesados en ser los proveedores internacionales, el departamento de compras de la empresa procede al análisis minucioso de cada una de las cotizaciones recibidas con la finalidad de elegir a los mejores proveedores, estos seleccionados bajo el criterio de calidad, tiempo de entrega y precios.

Posteriormente, una vez que se ha concretado la compra con los distintos proveedores seleccionados, se procede a solicitar cotizaciones de transporte y seguros para la mercancía, seleccionando de igual forma a la mejor opción para la empresa basada en un plan de seguridad, es decir, la empresa que más siniestra y problemas cubra en el proceso de importación.

A continuación, se aplica el plan de control de proveedores APPCC que es el manual en el cual se detalla todas las actividades que debe desarrollar la empresa Megaprofer S.A para garantizar el origen y la seguridad de las importaciones realizadas, este plan no solo se enfoca en la mercancía a importarse, sino también, en los proveedores contratados. Dicho plan es llevado a cabo por el departamento de compras de la empresa Megaprofer S.A y detalla el procedimiento de las operaciones de homologación y el control de proveedores, señalando los pasos de cumplimiento y eficacia del proceso de compra con los proveedores internacionales.

Finalmente se procede a la contratación de un agente aduanero autorizado por el estado ecuatoriano, este se encarga del proceso de importación hasta la llegada de la mercancía a puerto, es decir, se encarga de tramitar la documentación necesaria y realizar los pagos de impuestos y de desaduanización de la importación realizada para poder sacar los productos de puerto y trasladarlos a las bodegas centrales de la empresa Megaprofer S.A que se encarga de su distribución a los distintos puntos de venta ubicados en el territorio nacional.

### **3.1.1. Análisis del cumplimiento del diagrama de importaciones**

Con la finalidad de dar cumplimiento al primer objetivo específico: Identificar el proceso de compras e importaciones aplicado por la empresa Megaprofer S.A, se realizó una entrevista estructurada que consta de 15 interrogantes al Gerente General y al Gerente de Compras de la empresa Megaprofer S.A, dichas entrevistas se realizaron por medio de la plataforma ZOOM debido a la crisis sanitaria del Covid-19; abordando temas de cantidad de importaciones realizadas por la empresa en el año 2019, el proceso de importación, proveedores principales, rotación de los productos importados, financiamiento, etc.

Luego de haber aplicado la entrevista estructurada se pudo observar que no existe el cumplimiento adecuado del proceso de importaciones por parte de la empresa Megaprofer S.A detallado anteriormente, sobre todo en la fase de buscar y analizar proveedores, ya que este proceso es prácticamente nulo y se realiza las compras con proveedores establecidos, ocasionando que los costos de importación sean mayores y las entregas se demoren más de lo provisto. A pesar de esta problemática la empresa Megaprofer S.A se ha mantenido en el mercado ferretero con un crecimiento constante a lo largo de los años, sin embargo, el mejorar el sistema de importaciones serviría para incrementar el índice de crecimiento y mejor utilización de sus recursos financieros.

Otro aspecto importante a considerar dentro de la empresa Megaprofer S.A. es el financiamiento, es así que se menciona en las entrevistas aplicadas que se ha analizado las tasas de financiamiento otorgadas a la empresa por medio de préstamos de importaciones que ofertan bancos como son: Banco del Pichincha, Banco Procredit, y Banco Citibank.

Dentro del diagrama de importaciones detallado en el Gráfico N°11 se puede observar las siguientes falencias:

- El Gerente de compras no realiza una búsqueda de proveedores para realizar las importaciones, se basa simplemente en proveedores anteriores limitando así a la empresa a obtener productos de igual o mejor calidad a un menor precio de compra. Este problema no es detectado por el Gerente General debido a que

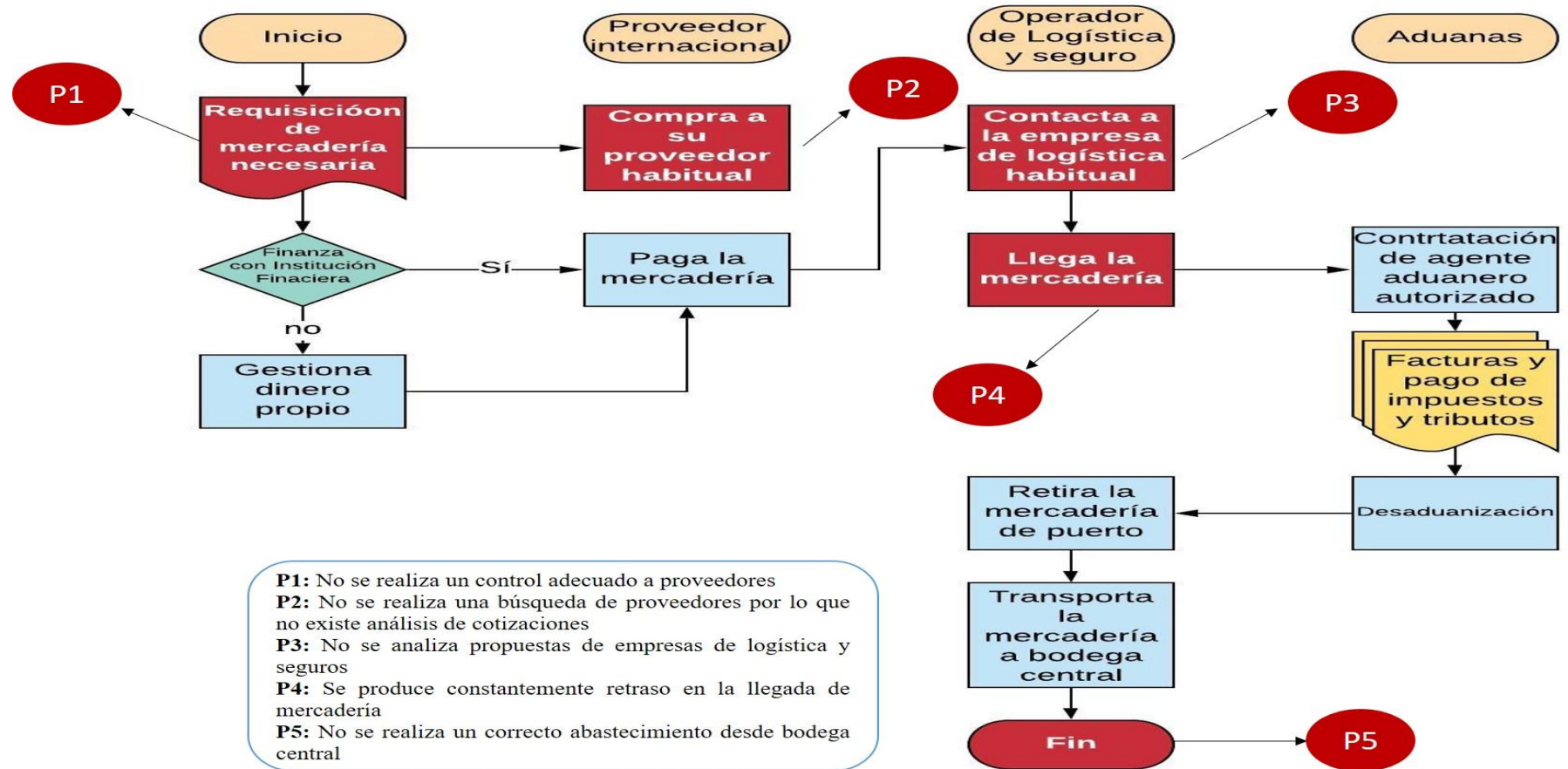
no existe un correcto control del proceso de importaciones por parte del principal de la empresa Megaprofer S.A.

- En el proceso de importación no existe un análisis de cotizaciones recibidas, ya que al no contar con una búsqueda de proveedores las cotizaciones son limitadas para las líneas de importación que requiere la empresa Megaprofer, es así que en ciertas líneas las cotizaciones solo son de un proveedor ocasionando que no exista una correcta negociación.
- El plan de control a proveedores no se aplica por parte de la gerencia de compras ni se exige y verifica por parte del gerente general lo que ocasiona que exista demora en los tiempos acordados de entrega y complica al abastecimiento de los establecimientos en el país.
- No se realiza una búsqueda de ofertas de transporte y de seguros para la mercancía, sino que se contrata automáticamente al operador con el que se ha venido trabajando actualmente lo que ocasiona que no se busque mejores opciones a la empresa en cuanto a seguridad de la mercancía como en costos que incurre la organización.

Una vez realizadas las entrevistas y analizada cada una de las respuestas que nos permite identificar las falencias en el proceso de importación se construye el flujograma de importaciones que se aplica en la empresa Megaprofer S.A con la finalidad de identificar los principales problemas en dicho proceso.



Gráfico 12: Flujograma de importaciones de la empresa Megaprofer S.A



Elaborado por: Proaño Cruz Paula  
 Fuente: Entrevistas al personal de Megaprofer S.A

### **3.2. Estructura de costos de importación de la empresa Megaprofer S.A**

Con la finalidad de dar cumplimiento al segundo objetivo específico: Analizar la estructura de costos de las importaciones realizadas por la empresa Megaprofer S.A para determinar costos totales y unitarios de importación; se estudian las 17 líneas de importación que realiza la empresa Megaprofer S.A, para lo cual se observarán las dos importaciones realizadas por la empresa en el año 2019 de la línea de ruedas de carretilla de la marca HYTANG debido a la importancia en el monto de ventas de las marcas importadas por la empresa, llegando a representar cerca del 3%; además por la cantidad de artículos que contiene la marca HYTANG facilitando el análisis de los costos de importación de la empresa Megaprofer S.A.

A continuación, se presenta la tabla N°6 con los datos de las dos importaciones de ruedas de carretilla realizadas en mayo y noviembre del 2019, en la cual se utiliza en primera instancia el valor FOB, también conocido como valor a bordo, se conforma del valor de venta del proveedor más los costos de transporte, el seguro y otros gastos que intervengan en la entrega de la mercadería en la aduana del país de origen o salida. (Eco-Finanzas, 2017)

Tabla 6: Importaciones de mayo y noviembre 2019 de ruedas de carretilla

Importación	Descripción	Peso Kg Bruto	% Peso Kg	Cantidad	Valor FOB	Valor Unitario
<b>1</b> <b>Importación</b> <b>Mayo 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1565	26,01%	1610	3504,50	2,18
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	636	10,57%	500	1200,00	2,40
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	836	13,89%	350	1260,00	3,60
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	856	14,22%	520	1300,00	2,50
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	870	14,46%	435	1485,00	3,41
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1255	20,85%	900	2160,00	2,40
	<b>Total</b>	<b>6018</b>	<b>100%</b>	<b>4315</b>	<b>10909,50</b>	<b>16,49</b>
<b>2</b> <b>Importación</b> <b>Noviembre 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	898	12,82%	850	1802,00	2,12
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1448	20,67%	1150	2737,00	2,38
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	238	3,40%	100	354,00	3,54
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1745	24,91%	1000	2480,00	2,48
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	1790	25,56%	900	3033,00	3,37
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	885	12,64%	700	1673,00	2,39
	<b>Total</b>	<b>7004</b>	<b>100%</b>	<b>4700</b>	<b>12079</b>	<b>16,28</b>

Elaborado por: Proaño Cruz Paula

Fuente: Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la tabla se puede observar que la requisición de las distintas clases de ruedas de carretilla de la marca HYTANG varía considerablemente de la primera importación a la segunda importación, es así, que en la primera importación se compran 835 IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6 mientras que en la segunda importación se realiza la compra de 238 unidades. Otra observación importante es la disminución del precio FOB en cada uno de los ítems de la marca HYTANG, llegando a tener una baja del precio promedio de importación de las ruedas de carretilla de USD 0,21 entre importaciones.

En la Tabla N°7 que presenta los valores de las dos importaciones realizadas por la empresa Megaprofer S.A en el año 2019 de la marca HYTANG

**Tabla 7: Valores de los fletes de las Importaciones 2019**

<b>Importación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total del Flete</b>	<b>Valor Unitario del Flete</b>
<b>1 Importación Mayo 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUM 8X2.5-4	1610	418,761	0,2601
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	178	0,3560
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	208,95	0,5970
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	229,84	0,4420
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	216,63	0,4980
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	326,7	0,3630
	<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>1578,88</b>	<b>2,52</b>
<b>2 Importación Noviembre 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	238,48	0,2806
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	384,53	0,3344
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	63,20	0,6320
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	463,41	0,4634
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	475,36	0,5282
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	235,02	0,3357
	<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>1860,00</b>	<b>2,57</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la Tabla 7 se puede observar que, si bien el precio FOB unitario es superior de la primera importación respecto a la segunda, el precio del flete que se cancela por las

importaciones de ruedas de carretilla de la marca HYTANG es inferior en la primera importación respecto a la segunda importación llegando en promedio a una reducción de USD 0,05 dólares de promedio entre el pago por flete de las dos importaciones.

En la Tabla 8 se presenta los valores cancelados por la empresa Megaprofer S.A por seguro de las dos importaciones de ruedas de carretillas de las realizadas en el año 2019.

**Tabla 8: Valores de los seguros de las importaciones 2019**

Importación	Descripción	Cantidad	Valor Total del Seguro	Valor Unitario del Seguro
<b>1 Importación Mayo 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	<b>1610</b>	17,549	0,0109
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	<b>500</b>	6,15	0,0123
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	5,18	0,0148
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	5	5,356	0,0103
		20		
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	7,2645	0,0167
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	27,45	0,0305
	<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>68,95</b>	<b>0,10</b>
<b>2 Importación Noviembre 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	7,72	0,0091
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	11,64	0,0101
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	1,62	0,0162
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	11,26	0,0113
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	13,12	0,0146
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	7,09	0,0101
		<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>52,45</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la Tabla 8 se puede observar que la empresa Megaprofer S.A. incurre en un mayor pago por concepto de seguro en la importación realizada en el mes de mayo del 2019 a pesar de haber realizado una importación menor en cuánto a unidades totales compradas, llegando a tener un precio promedio por unidad de USD 0,10 centavos de dólar frente al promedio de USD 0,07 centavos de dólar por unidad en la importación realizada por la empresa en el mes de noviembre del 2019.

En la tabla 9 se presenta el valor CIF de las dos importaciones de ruedas de carretilla realizadas por la empresa Megaprofer S.A en el año 2019. El valor CIF comprende los pagos realizados por el comprador tanto por la transacción de compra-venta, traslado al puerto de salida, flete al lugar de llegada y seguro hasta el punto de llegada. (Agencia de Aduanas Alberto Romero Sánchez Cia. Ltda., 2020)

**Tabla 9: Valores CIF de las importaciones 2019**

<b>Importación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor CIF</b>	<b>Valor CIF unitario</b>
<b>1 Importación Mayo 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1610	3940,81	2,4477
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	1384,15	2,7683
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	1474,13	4,2118
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	1535,20	2,9523
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	1708,89	3,9285
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	2514,15	2,7935
	<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>12557,33</b>	<b>19,10</b>
<b>2 Importación Noviembre 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	2048,20	2,4096
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	3133,17	2,7245
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	418,82	4,1882
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	2954,67	2,9547
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	3521,48	3,9128
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	1915,11	2,7359
	<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>13991,45</b>	<b>18,93</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la tabla 9 se puede observar que el valor CIF de la primera importación es más alto en comparación a la segunda importación del año 2019, es así que en todos los ítems de la marca HYTANG el precio individual es menor en la importación del mes de noviembre, llegando a tener un precio promedio inferior de USD 0,17 centavos de dólar.

En la tabla 10 se presenta el porcentaje gravado por el estado ecuatoriano por concepto de Ad-Valorem, este valor es el porcentaje que se aplica a las importaciones de

productos especiales, este valor va desde el 0% hasta el 300% que se aplica a las armas de fuego. (SRI, 2020)

**Tabla 10: Ad-Valorem aplicado a las importaciones de ruedas de carretilla**

Importación	Descripción	Cantidad	%Ad - Valorem
<b>1 Importación Mayo 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1610	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	0,00
	<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>0,00</b>
<b>2 Importación Noviembre 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	0,00
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	0,00
	<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>0,00</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la Tabla N°10 se puede observar que ninguno de los ítems de la marca HYTANG importados por la empresa Megaprofer S.A en mayo y noviembre del año 2019 gravan un impuesto por concepto de Ad-Valorem.

A continuación, en la tabla 11 se muestra el valor cancelado por la empresa Megaprofer S.A por concepto de FODINFA por las dos importaciones de ruedas de carretillas realizadas en el año 2019. FODINFA es el Fondo de Desarrollo para la Infancia, esta imposición se aplica a todas las importaciones de consumo y consiste en un aporte del 0,5% del valor CIF de la importación realizada. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2020)

**Tabla 11: Valor FODINFA por las importaciones 2019**

<b>Importación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor CIF</b>	<b>FODINFA</b>
<b>1 Importación Mayo 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1610	3940,81	19,70
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	1384,15	6,92
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	1474,13	7,37
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	1535,20	7,68
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	1708,89	8,54
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	2514,15	12,57
	<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>12557,33</b>	<b>62,79</b>
<b>2 Importación Noviembre 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	2048,20	10,24
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	3133,17	15,67
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	418,82	2,09
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	2954,67	14,77
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	3521,48	17,61
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	1915,11	9,58
	<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>13991,45</b>	<b>69,96</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la tabla 11 se puede observar que se registra un mayor aporte al FODINFA en la importación realizada en noviembre, si bien el valor CIF unitario es menor en la importación de noviembre, se realiza una compra de mayor cantidad de unidades ocasionando que el valor CIF total de la importación sea mayor al de la importación de mayo dando como resultado un mayor aporte al FODINFA por parte de la segunda importación.



En la Tabla 12 se procede a realizar el cálculo del valor subtotal de la importación, este valor consiste en la suma del valor CIF, Ad-Valorem y FODINFA. Este valor se calcula con el propósito de determinar el valor del IVA aduana que se debe cancelar por cada importación.

**Tabla 12: Subtotal de las importaciones 2019**

<b>Importación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Subtotal unitario</b>
<b>1 Importación Mayo 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1610	3960,51	2,4599
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	1391,07	2,7821
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	1481,50	4,2329
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	1542,87	2,9671
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	1717,44	3,9481
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	2526,72	2,8075
	<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>12620,12</b>	<b>19,20</b>
<b>2 Importación Noviembre 2019</b>	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	2058,44	2,4217
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	3148,84	2,7381
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	420,91	4,2091
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	2969,44	2,9694
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	3539,09	3,9323
	IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	1924,69	2,7496
	<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>14061,41</b>	<b>19,02</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la tabla 12 se puede observar que debido al aporte mayor por parte de la importación de noviembre al FODINFA se reduce el precio promedio de la importación respecto a la importación de mayo. Es así que el valor CIF en la segunda importación registraba un valor menor en promedio de USD 0,17 centavos de dólar; mientras que al sumar el aporte al FODINFA el subtotal promedio de la segunda importación se reduce a USD 0,08 centavos de dólar.

En la tabla 13 se presenta el valor con el IVA de aduana del 12% de las importaciones de mayo y noviembre del 2019 realizadas por la empresa Megaprofer S.A de la marca HYTANG. Este valor se suma al Subtotal con l ua finalidad de obtener el precio nacionalizado de los ítems importados.

**Tabla 13: IVA de Aduana pagado y Precio Nacionalizado importaciones 2019**

Descripción	Cantidad	IVA Aduana 12%	Precio Nacionalizado	Precio Nacionalizado unitario
<b>IMPORTACIÓN MAYO 2019</b>				
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1610	475,2617	4435,78	2,76
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	166,9285	1558,00	3,12
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	177,7801	1659,28	4,74
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	185,1446	1728,02	3,32
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	206,0927	1923,53	4,42
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	303,2065	2829,93	3,14
<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>1514,41</b>	<b>14134,53</b>	<b>21,50</b>
<b>IMPORTACIÓN NOVIEMBRE 2019</b>				
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	247,0129	2305,45	2,71
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	377,8603	3526,70	3,07
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	50,5097	471,42	4,71
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	356,3332	3325,78	3,33
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	424,6905	3963,78	4,40
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	230,9623	2155,65	3,08
<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>1687,37</b>	<b>15748,78</b>	<b>21,30</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la tabla 13 se observa que el valor del IVA gravado a los productos importados al ser un valor que afecte principalmente al valor unitario ocasiona que exista un aumento promedio por ítem de USD 0,20 en la primera importación respecto a la segunda.

En la tabla 14 se presenta el valor del impuesto a la salida de divisas (ISD), este impuesto grava el porcentaje del 5% a todos los valores que se envían o se trasladan al exterior; para las importaciones el valor sobre el que aplica este impuesto es al valor FOB. (Servicio de Rentas Internas, 2016)

**Tabla 14: ISD por las importaciones 2019**

Descripción	Cantidad	Valor FOB	ISD 5%	ISD individual
<b>IMPORTACIÓN MAYO 2019</b>				
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1610	3504,50	175,23	0,1088
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	1200,00	60,00	0,1200
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	1260,00	63,00	0,1800
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	1300,00	65,00	0,1250
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	1485,00	74,25	0,1707
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	2160,00	108,00	0,1200
<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>10909,5</b>	<b>545,48</b>	<b>0,82</b>
<b>IMPORTACIÓN NOVIEMBRE 2019</b>				
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	1802,00	90,1	0,1060
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	2737,00	136,85	0,1190
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	354,00	17,7	0,1770
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	2480,00	124	0,1240
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	3033,00	151,65	0,1685
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	1673,00	83,65	0,1195
<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>12079</b>	<b>603,95</b>	<b>0,81</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la tabla 14 se observa que el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) en la importación de noviembre del 2019 se cancela un mayor rubro, sin embargo, el impuesto promedio por unidad es inferior al registrado en la importación de mayo del 2019, esto se debe principalmente a la mayor cantidad de unidades que se importa en la segunda importación respecto a la primera.

A continuación, se presenta la Tabla N°15 con los valores del resto de datos de costos y gastos que se produjeron en las importaciones del año 2019 realizadas por la empresa Megaprofer S.A dentro de estos se encuentran los valores desembolsados por concepto de Agentes Aduaneros, Gastos en Puerto, Gastos Financieros y Gastos de transporte a bodega central.

**Tabla 15: Otros Gastos y costos de importación 2019**

Descripción	Cantidad	ISD 5% individual	Agente Aduanero	Agente Aduanero individual	Gastos en puerto	Gastos en puerto individual	Gastos Financieros	Gastos Financieros individual	Flete a bodega central	Flete individual bodega
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1610	0,1088	75,68	0,0470	142,94	0,0888	31,35	0,0195	130,03	0,0807
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	0,1200	25,98	0,05196	49,08	0,0982	10,73	0,0215	52,84	0,1056
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	0,1800	27,4	0,0782	51,76	0,1479	11,73	0,0335	69,46	0,1984
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	0,1250	28,27	0,0543	53,39	0,1027	11,94	0,0230	71,12	0,1367
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	0,1707	32,21	0,0740	60,85	0,1399	13,25	0,0305	72,28	0,1661
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	0,1200	46,85	0,0520	88,49	0,0983	19,32	0,0215	104,27	0,1158
<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>0,82</b>	<b>236,39</b>	<b>0,36</b>	<b>446,51</b>	<b>0,68</b>	<b>98,32</b>	<b>0,15</b>	<b>500,00</b>	<b>0,80</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	0,1060	36,11	0,0424	81,09	0,0954	16,55	0,0195	71,79	0,0844
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	0,1190	53,87	0,0468	131,1	0,114	24,69	0,0215	115,75	0,1006
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	0,1770	7,3	0,0730	16,24	0,1624	3,35	0,0335	19,03	0,1903
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	0,1240	50,11	0,0501	93,7	0,0937	22,97	0,0230	139,5	0,1395
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	0,1685	59,81	0,0664	132,03	0,1467	27,41	0,0305	143,09	0,1589
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	0,1195	32,79	0,0468	66,78	0,0954	15,03	0,0215	70,75	0,1010
<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>0,81</b>	<b>239,99</b>	<b>0,33</b>	<b>520,94</b>	<b>0,71</b>	<b>110,00</b>	<b>0,15</b>	<b>559,91</b>	<b>0,77</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la tabla 15 se observa que en la importación de noviembre se realiza un pago mayor al realizado en la importación de mayo del 2019, sin embargo, al realizar el cálculo individual se obtiene un valor menor de USD 0,03 centavos en la segunda importación respecto a la primera. Otro punto importante es que en la importación de noviembre se registra un mayor gasto por unidad por concepto de gastos de puerto, mientras que se registra un valor por unidad inferior en el flete por traslado a bodega central en la segunda importación; mientras que el gasto financiero es igual en las dos importaciones por unidad importada.

Finalmente, se presenta la tabla 16 que contiene el valor total por importación y el precio unitario de las importaciones de ruedas de carretilla realizadas en mayo y noviembre del 2019 por la empresa Megaprofer S.A.

**Tabla 16: Valor total importaciones 2019**

Descripción	Cantidad	Valor Total	Valor unitario total
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1610	4991,00	3,1000
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	500	1756,63	3,5133
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	350	1882,63	5,3789
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	520	1957,74	3,7649
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	435	2176,37	5,0031
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	900	3196,86	3,5521
<b>Total</b>	<b>4315</b>	<b>15961,23</b>	<b>24,31</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	850	2601,09	3,060
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	1150	3988,96	3,469
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	100	535,04	5,350
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	1000	3756,06	3,756
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	900	4477,77	4,975
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	700	2424,65	3,464
<b>Total</b>	<b>4700</b>	<b>15182,47</b>	<b>24,07</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

En la tabla 16 se puede observar el precio total y unitario final de cada uno de los items importados por la empresa Megaprofer de la marca HYTANG, la principal

observación que se puede realizar es que se inició con una negociación con la empresa QINGDAO HAND TRUCK CO LTD. a un precio unitario de todos los ítems solo con una diferencia de USD 0,21 centavos menos la importación de noviembre respecto a la importación de mayo, sin embargo, al concluir con el cálculo y sumatoria de todos los valores por importaciones el valor por kit de importación en el mes de mayo resulta ser de USD 0,24 centavos más en comparación a la importación de noviembre. Lo que nos permite inferir que a pesar de que en el mes de noviembre se importaron una mayor cantidad de unidades el precio unitario final no se beneficia del aumento de unidades debido al poco análisis de proveedores, compañías de logísticas y seguros que realiza la empresa Megaprofer S.A.

### **3.3.Propuesta de mejora para el proceso de importaciones de la empresa Megaprofer S.A**

Para dar el cumplimiento al objetivo específico número tres de la investigación: Proponer un modelo de procesos de importaciones aplicado a la empresa Megaprofer S.A con el fin de reducir sus costos de importaciones; se procede, luego de analizar el actual proceso de importaciones aplicado por la empresa Megaprofer S.A a considerar el más óptimo por la estructura empresarial y el mercado al que se dedica la empresa el modelo KATAIA propuesto por Errasti.

El modelo KATAIA consiste en aplicar distintas actividades por parte del departamento de compras al tratarse de realizar comercio exterior con el fin de obtener un sistema de compras y abastecimiento eficiente. El modelo KATAIA sugiere la aplicación de una secuencia de actividades específicas que se debe realizar en las empresas para obtener seguridad, eficacia y eficiencia en el proceso de suministro de la empresa y así mismo obtener garantía de cumplimiento de los proveedores. (Errasti, 2012)

El modelo KATAIA propuesto por Errasti (2012) se compone por siete actividades que debe cumplir la empresa importadora con la finalidad de mejorar el proceso de compras, importación y suministro todo esto a través de la correcta toma de decisiones por parte de la alta gerencia de la empresa, principalmente del Gerente General y el Gerente de Compras. En primer lugar, el autor señala que se debe realizar un

diagnóstico del proceso actual de importaciones para posteriormente corregirlo y aplicar estrategias y políticas tanto dentro de la empresa como con los proveedores internacionales.

### **3.3.1. Modelo KATAIA**

#### **1. Diagnóstico**

La empresa debe realizar un análisis de sus procesos estratégicos dentro de las importaciones para poder determinar las deficiencias y problemáticas encontradas en cada uno de los pasos aplicados al momento de importar. Este procedimiento se lo debe realizar constantemente para poder predecir cambios en el mercado y estar preparados con las políticas y estrategias de compras necesarias para afrontar estos cambios.

#### **2. Análisis**

El análisis se produce automáticamente al diagnosticar una problemática en el proceso de importación, esta es la herramienta que permite a los gerentes tomar decisiones estratégicas acertadas y a tiempo para solucionar lo más rápido posible las problemáticas halladas y solucionarlas en el menor tiempo y así impedir que se pierda la eficiencia de la empresa.

#### **3. Priorizar o focalizar**

El modelo KATAIA permite lograr la concentración de esfuerzos por parte de la alta gerencia que es el área encargada de la toma de decisiones, para lo cual el modelo prioriza el constante diagnóstico, análisis y generación de estrategias de compras que se aplican a través de proyectos de mejora continua.

#### **4. Formulación de la estrategia**

Dentro del proceso de compras la formulación de estrategias es un procedimiento clave que se lo debe desarrollar principalmente entre el gerente general y el gerente de compras.

## **5. Despliegue de la estrategia formulada**

Una vez que se ha generado las estrategias por parte de la alta gerencia es imperativo que se comunique y se traslade los objetivos a conseguir a las áreas sistemáticas para que logren continuar con el proceso de suministro, es en estas áreas donde se obtiene un valor al aplicar el modelo correctamente ya que aquí se gestionan las compras, se realizan los subprocesos de compra, se verifica presupuestos, se busca proveedores, se gestiona contratos, etc.

## **6. Despliegue a través de proyectos**

Es de suma importancia que se trasladen todas las estrategias a las áreas sistemáticas a través de proyectos ya que esto facilita la comunicación y entendimiento entre la alta gerencia y las unidades de aplicación de procesos y estrategias, comunicando acertadamente las tareas y los objetivos a alcanzar por cada unidad y por la empresa en general.

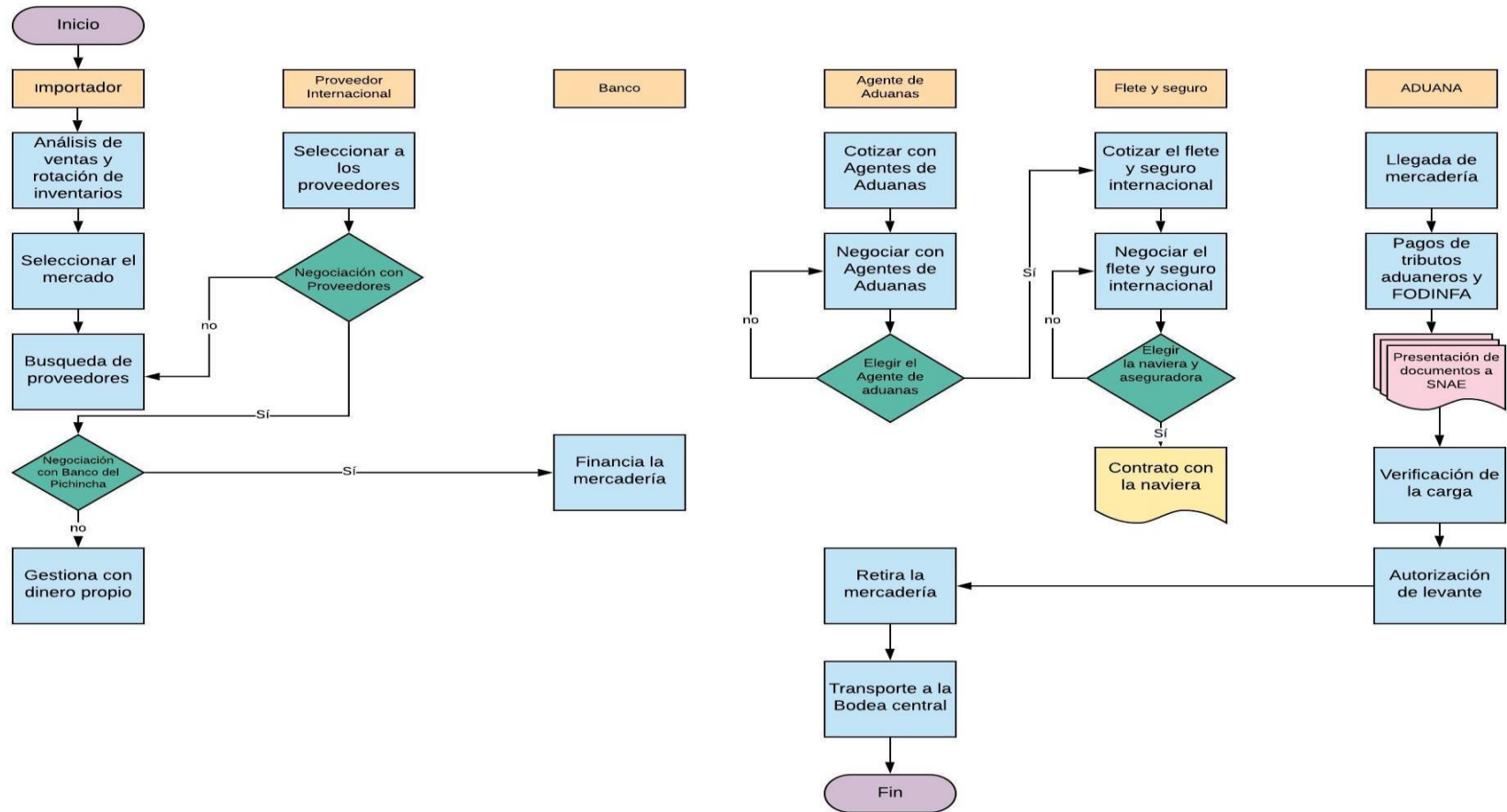
## **7. La implementación y la revisión deben llevarse a cabo en paralelo**

Esta actividad es importante para la empresa debido a que es necesario la evaluación de los procesos por parte de la gerencia con el fin de verificar que las unidades de aplicación se alineen a las actividades propuestas en la estrategia y así lograr el cumplimiento de los objetivos; además este procedimiento permite y facilita volver a cumplir el ciclo ya que genera documentos que permiten diagnosticar el proceso de suministros de la empresa.

Una vez realizada la propuesta de modelo para el proceso de importaciones de la empresa Megaprofer S.A se procede a realizar el Gráfico 13 con el flujograma de procesos de importación con las correcciones a las cinco problemáticas detectadas y detalladas en el flujograma presentado en el Gráfico 12.



**Gráfico 13: Flujograma corregido de importaciones aplicando el modelo KATAIA**



**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula  
**Fuente:** Propia

### 3.3.2. Aplicación del modelo KATAIA en una importación realizada por la empresa Megaprofer S.A

Se procede a aplicar el modelo de importaciones propuesto en este proyecto integrador para verificar si ayuda a una reducción de los costos de importación de la empresa Megaprofer S.A. Para lo cual se realiza el cálculo de una importación de ruedas de carretilla de la marca HYTANG.

Una vez que se ha realizado el análisis de ventas y rotación de inventarios de las ruedas de carretilla se concluye que dicho proceso lo aplica correctamente obteniendo el siguiente listado de requisición de ruedas de carretillas de la marca HYTANG.

**Tabla 17: Requisición de ruedas de carretilla de la marca HYTANG**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122
<b>Total</b>	<b>5100</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Departamento de Importaciones de Megaprofer S.A

Con los valores de requisición de ruedas de carretilla de marca HYTANG se procede a buscar proveedores en el mercado internacional y no simplemente a realizar el pedido al proveedor habitual. Se obtiene a los siguientes proveedores de ruedas de carretilla de la marca HYTANG.

**Tabla 18: Proveedores de la marca HYTANG**

<b>Empresa</b>	<b>Nacionalidad</b>
QINGDAO HAND TRUCK CO LTD.	China
KANSAI STEEL LTD.	China
ZHANGJIAGANG GLORY TRADING CO. LTD.	China
NIBCO INC.	Singapur

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Investigación propia

Una vez elegido los proveedores se procede a pedir una cotización de los productos requeridos por la empresa Megaprofer S.A obteniendo los siguientes valores FOB de los proveedores mencionados en la Tabla N°18.

**Tabla 19: Cotizaciones de ruedas de carretilla de la marca HYTANG**

<b>QINGDAO HAND TRUCK CO LTD.</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor FOB Unitario</b>	<b>Valor FOB Total</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	2,06	3155,92
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	2,28	1537,90
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	3,48	1369,15
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	2,40	1951,20
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	3,23	1818,49
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	2,28	2552,55
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>15,72</b>	<b>12385,21</b>
<b>KANSAI STEEL LTD.</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor FOB Unitario</b>	<b>Valor FOB Total</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	2,12	3250,60
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	2,34	1584,04
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	3,58	1410,22
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	2,47	2009,74
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	3,33	1873,04
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	2,34	2629,13
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>16,19</b>	<b>12756,77</b>

<b>ZHANGJIAGANG GLORY TRADING</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor FOB Unitario</b>	<b>Valor FOB Total</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	1,81	2777,21
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	2,00	1353,35
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	3,06	1204,85
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	2,11	1717,06
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	2,84	1600,27
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	2,00	2246,24
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>13,83</b>	<b>10898,98</b>
<b>NIBCO I</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor FOB Unitario</b>	<b>Valor FOB Total</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	1,81	2777,21
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	2,07	1399,49
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	3,03	1193,82
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	2,26	1834,13
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	2,79	1570,77
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	2,30	2578,08
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>14,26</b>	<b>11353,49</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Cotizaciones solicitadas a proveedores

Al analizar la tabla 19 se puede observar que el proveedor habitual de ruedas de carretilla de la empresa Megaprofer S.A, la empresa QINGDAO HAND TRUCK CO LTD, no posee el precio más bajo del mercado, su precio es apenas el tercero de los cuatro proveedores. La empresa NIBCO INC, aunque posee el precio más bajo en dos ítems a importar, el precio total y por kit es menor el valor ofertado por la empresa ZHANGJIAGANG GLORY TRADING CO. LTD. Por lo que se elige a esta empresa para realizar la importación de ruedas de carretilla requerida por la empresa Megaprofer S.A.

Una vez realizado el análisis de confiabilidad de la empresa y la negociación, se decide por parte de la empresa Megaprofer S.A realizar la compra.

A continuación, se realiza la búsqueda de la mejor opción para transportar y asegurar la mercadería requerida por la empresa Megaprofer S.A. Se obtiene el siguiente listado de empresas de logística que ofrecen el flete y seguro desde la China hasta el Ecuador.

**Tabla 20: Empresas de logística y seguros de importación**

<b>Empresa</b>	<b>Nacionalidad</b>
LAAR Courier	Colombia
LatinChina Group	China
China-latin logistics	México
Portrans	México
TIBA Group	Ecuador
RH Shipping	China

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Investigación propia

Una vez que se ha buscado los mejores operadores de logística y seguros de importación se solicita una cotización a cada una de las empresas para elegir la que más le convenga a la empresa Megaprofer para su importación de ruedas de carretilla.

**Tabla 21: Cotizaciones de empresas logísticas y de seguros de importaciones**

<b>LAAR Courier</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total del Flete</b>	<b>Valor Unitario del Flete</b>	<b>Valor Total del Seguro</b>	<b>Valor Unitario del Seguro</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	398,4732	<b>0,2601</b>	13,9142	0,0091
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	240,656	<b>0,356</b>	6,8423	0,0101
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	235,218	<b>0,597</b>	6,3828	0,0162
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	359,346	<b>0,442</b>	9,1544	0,0113
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	280,374	<b>0,498</b>	8,2073	0,0146
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	407,286	<b>0,363</b>	11,3643	0,0101
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>1921,35</b>	<b>2,52</b>	<b>55,87</b>	<b>0,07</b>

<b>LatinChina Group</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total del Flete</b>	<b>Valor Unitario del Flete</b>	<b>Valor Total del Seguro</b>	<b>Valor Unitario del Seguro</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	298,8549	0,1951	14,3316	0,0094
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	180,4920	0,2670	7,0476	0,0104
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	176,4135	0,4478	6,5743	0,0167
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	269,5095	0,3315	9,4290	0,0116
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	210,2805	0,3735	8,4535	0,0150
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	305,4645	0,2723	11,7052	0,0104
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>1441,01</b>	<b>1,89</b>	<b>57,54</b>	<b>0,07</b>
<b>China-latin logistics</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total del Flete</b>	<b>Valor Unitario del Flete</b>	<b>Valor Total del Seguro</b>	<b>Valor Unitario del Seguro</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	350,6564	0,2289	6,5397	0,0043
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	211,7773	0,3133	3,2159	0,0048
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	206,9918	0,5254	2,9999	0,0076
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	316,2245	0,3890	4,3026	0,0053
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	246,7291	0,4382	3,8574	0,0069
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	358,4117	0,3194	5,3412	0,0048
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>1690,79</b>	<b>2,21</b>	<b>26,26</b>	<b>0,03</b>
<b>Portrans</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total del Flete</b>	<b>Valor Unitario del Flete</b>	<b>Valor Total del Seguro</b>	<b>Valor Unitario del Seguro</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	378,5495	0,2471	9,7399	0,0064
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	228,6232	0,3382	4,7896	0,0071
IM RUEDA P/CARRET NEUMA	394	223,4571	0,5672	4,4680	0,0113
IM RUEDA P/CARRET NEUMA	813	341,3787	0,4199	6,4081	0,0079
IM RUEDA P/CARRET NEUMA	563	266,3553	0,4731	5,7451	0,0102
IM RUEDA P/CARRET NEUMA	1122	386,9217	0,3449	7,9550	0,0071
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>1825,29</b>	<b>2,39</b>	<b>39,11</b>	<b>0,05</b>

<b>TIBA Group</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total del Flete</b>	<b>Valor Unitario del Flete</b>	<b>Valor Total del Seguro</b>	<b>Valor Unitario del Seguro</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	406,4427	0,2653	11,9662	0,0078
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	245,4691	0,3631	5,8844	0,0087
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	239,9224	0,6089	5,4892	0,0139
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	366,5329	0,4508	7,8728	0,0097
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	285,9815	0,5080	7,0583	0,0125
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	415,4317	0,3703	9,7733	0,0087
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>1959,78</b>	<b>2,57</b>	<b>48,04</b>	<b>0,06</b>
<b>RH Shipping</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total del Flete</b>	<b>Valor Unitario del Flete</b>	<b>Valor Total del Seguro</b>	<b>Valor Unitario del Seguro</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	410,4274	0,2679	12,8010	0,0084
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	247,8757	0,3667	6,2949	0,0093
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	242,2745	0,6149	5,8722	0,0149
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	370,1264	0,4553	8,4220	0,0104
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	288,7852	0,5129	7,5507	0,0134
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	419,5046	0,3739	10,4551	0,0093
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>1978,99</b>	<b>2,59</b>	<b>51,40</b>	<b>0,07</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Cotizaciones solicitadas a proveedores

En la tabla 21 se puede observar que la empresa habitual, Laar Courier, no es la empresa con la mejor cotización en flete ni en seguro. Por eso, luego de analizar la confiabilidad de los proveedores, se elige la empresa LatinChina Group para el servicio de flete hasta el Ecuador; mientras que el seguro se le asigna a la empresa China-latin Logistics ya que presentó una cotización de seguro completo y al más conveniente precio para el traslado de la mercadería desde China hasta el Ecuador.

Una vez que se ha elegido al proveedor y a la empresa de logística y seguros para la importación de ruedas de carretillas requeridas por la empresa Megaprofer S.A se

procede a realizar los cálculos del Valor CIF, pago de FODINFA, IVA del 12% en Aduana, Gastos Financieros, Gastos de puerto, Agente aduanero, Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) y el transporte de puerto a bodega central.

Se presenta la tabla 22 que contiene las empresas seleccionadas y los detalles a cancelar a dichos proveedores por concepto de ruedas de carretilla, flete y seguro.

**Tabla 22: Costos CIF de modelo de importación**

Descripción	Cantidad	Precio FOB ZHANGJIA GANG	Flete LatinChina Group	Seguro China-latin Logistics	Valor CIF
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	2777,21	298,8549	6,5397	3082,60
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	1353,35	180,4920	3,2159	1537,06
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	1204,85	176,4135	2,9999	1384,27
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	1717,06	269,5095	4,3026	1990,87
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	1600,27	210,2805	3,8574	1604,50
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	2246,24	305,4645	5,3412	2557,05
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>10898,98</b>	<b>1441,01</b>	<b>26,26</b>	<b>12366,26</b>

**Elaborado por:** Proño Cruz Paula

**Fuente:** Cotizaciones solicitadas a proveedores

A continuación, se presenta la tabla 23 con los valores totales cancelados para llegar al cálculo del precio unitario de cada ítem de la marca HYTANG.



**Tabla 23: Costos y Gastos de importación**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>FODINFA</b>	<b>IVA 12%</b>	<b>Precio Nacionalizado</b>	<b>ISD</b>	<b>Agente aduanero</b>	<b>Gastos en Puerto</b>	<b>Gastos Financieros</b>	<b>Flete Bodega Central</b>	<b>Gran Total</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	15,41	369,91	3467,93	138,8605	44,4280	113,8276	29,83	115,5128	3910,39
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	7,69	184,45	1729,19	67,6676	22,9840	54,8912	14,51	76,1176	1965,37
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	6,92	166,11	1557,30	60,2426	22,8520	53,4264	13,20	68,1620	1775,18
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	9,95	238,90	2239,73	85,8528	64,2270	78,6171	18,67	96,6657	2583,76
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	9,07	217,73	2041,21	80,0136	28,9382	84,4500	17,15	78,8200	2330,58
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	12,79	306,85	2876,68	112,3122	36,3528	120,0540	24,09	92,0040	3261,49
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>61,83</b>	<b>1483,95</b>	<b>13912,04</b>	<b>544,95</b>	<b>219,78</b>	<b>505,27</b>	<b>117,45</b>	<b>527,28</b>	<b>15826,77</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Investigación y cálculos propios

En la tabla 24 se presenta el valor unitario total de la propuesta de importación de ruedas de carretilla para la empresa Megaprofer S.A.

**Tabla 24: Valor Unitario de las ruedas de carretilla**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Valor Unitario Total</b>
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	1532	3910,39	2,552
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	676	1965,37	2,907
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	394	1775,18	4,506
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	813	2583,76	3,178
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	563	2330,58	4,140
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	1122	3261,49	2,907
<b>Total</b>	<b>5100</b>	<b>15826,77</b>	<b>20,19</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Investigación y cálculos propios

Finalmente, se presenta la tabla 25 donde se realiza la comparación de la segunda importación realizada por la empresa Megaprofer en el año 2019 con la propuesta de importación presentada en este proyecto integrador para realizar el análisis de costos y si existe o no una reducción de los costos de importación al aplicar el modelo propuesto de importaciones para la empresa Megaprofer S.A.

**Tabla 25: Segunda importación Vs. Propuesta de importación**

Descripción	Importación Noviembre	Propuesta de importación	Importación Noviembre	Propuesta de importación	Importación Noviembre	Propuesta de importación	Importación Noviembre	Propuesta de importación
	Valor FOB	Valor FOB	Flete	Flete	Seguro	Seguro	FODINFA	FODINFA
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	2,12	1,81	0,26	0,20	0,009	0,0043	0,012	0,010
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	2,38	2,00	0,36	0,27	0,010	0,0048	0,014	0,011
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	3,54	3,06	0,60	0,45	0,016	0,0076	0,021	0,018
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00- 8	2,48	2,11	0,44	0,33	0,011	0,0053	0,015	0,012
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	3,37	2,84	0,50	0,37	0,015	0,0069	0,020	0,016
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50- 4	2,39	2,00	0,36	0,27	0,010	0,0048	0,014	0,011
<b>Total</b>	<b>16,28</b>	<b>13,83</b>	<b>2,52</b>	<b>1,89</b>	<b>0,07</b>	<b>0,03</b>	<b>0,09</b>	<b>0,08</b>
Descripción	Importación Noviembre	Propuesta de importación	Importación Noviembre	Propuesta de importación	Importación Noviembre	Propuesta de importación	Importación Noviembre	Propuesta de importación
	IVA	IVA	ISD	ISD	A. Aduanero	A. Aduanero	G. Puerto	G. Puerto
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	0,29	0,24	0,11	0,09	0,04	0,029	0,10	0,07
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	0,33	0,27	0,12	0,10	0,05	0,034	0,11	0,08
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	0,51	0,42	0,18	0,15	0,07	0,058	0,16	0,14
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00- 8	0,36	0,29	0,12	0,11	0,05	0,079	0,09	0,10

IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	0,47	0,39	0,17	0,14	0,07	0,0514	0,15	0,15
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50- 4	0,33	0,27	0,12	0,10	0,05	0,0324	0,10	0,11
<b>Total</b>	<b>2,28</b>	<b>1,89</b>	<b>0,81</b>	<b>0,69</b>	<b>0,33</b>	<b>0,2838</b>	<b>0,71</b>	<b>0,64</b>
Descripción	Importación Noviembre	Propuesta de importación	Importación Noviembre	Propuesta de importación	% Total de disminución de costos	Proyección Proveedores habituales	Propuesta de importación	Ahorro con propuesta de importación
	Flete Bodega	Flete Bodega	V. Total unitario	V. Total unitario				
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	0,08	0,08	3,06	2,55	-16,59%	4688,09	3910,39	777,70
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	0,10	0,11	3,47	2,91	-16,18%	2344,81	1965,37	379,45
IM RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	0,19	0,17	5,35	4,51	-15,79%	2108,07	1775,18	332,89
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00- 8	0,14	0,12	3,76	3,18	-15,39%	3053,67	2583,76	469,91
IM RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	0,16	0,14	4,98	4,14	-16,80%	2801,09	2330,58	470,51
IM RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50- 4	0,10	0,08	3,46	2,91	-16,08%	3886,36	3261,49	624,87
<b>Total</b>	<b>0,77</b>	<b>0,70</b>	<b>24,07</b>	<b>20,19</b>	<b>-16,18%</b>	<b>18882,10</b>	<b>15826,77</b>	<b>3055,33</b>

**Elaborado por:** Proaño Cruz Paula

**Fuente:** Investigación y cálculos propios

Al realizar el análisis del cuadro comparativo representado en la Tabla N°25 se observa que al aplicar el proceso de importaciones propuesto en este proyecto integrador la empresa Megaprofer logra reducir sus costos de importación en todos los rubros cancelados por la empresa; logrando mejorar el precio desde el momento de la compra con una correcta búsqueda y selección de proveedores, empresa de logística y seguros; es así que se logra una reducción del 15% del valor FOB y un 53% de ahorro por concepto de seguro internacional; hasta lograr la reducción en cada uno de los tributos e impuestos que se debe cancelar por importar como lo es el FODINFA que se logra reducir en un 11%, de igual forma al reducirse el precio de compra, se reduce el ISD en un 22%, se logra reducir de igual forma por concepto de Agente Aduanero el 17,86%, por gastos de puerto se logra reducir el pago en un 10,93% y por concepto de traslado de puerto a bodega central se registra un ahorro del 10%. Obteniendo un ahorro total de USD 3055,33 por la importación que se debe realizar para la reposición de ruedas de carretillas de la marca HYTANG en la empresa Megaprofer S.A representando esto una disminución general del 16,18% en comparación a si se realizaría la importación con el proveedor de la mercadería actual y la empresa de logística y seguros actuales.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

- La empresa Megaprofer S.A a pesar de contar con un proceso de compras e importaciones recomendado por el Sistema Nacional de Aduanas del Ecuador, no aplica de la forma más efectiva, ya que se presentan cuatro problemas básicos; siendo el primero de estos que no se realiza una búsqueda de proveedores de las marcas que requiere reposición la empresa, así mismo tampoco se solicita cotizaciones a empresas de logística y seguros para las importaciones, no se aplica por parte de la gerencia el plan de control a proveedores; ocasionando el cúmulo de todas estas problemáticas, que exista importaciones a un mayor costo para la empresa y adicional que la mercadería llegue a destino fuera de tiempo ocasionando problemas de inventario a la empresa Megaprofer S.A.
- La estructura de costos de importación de la empresa Megaprofer S.A se compone del precio negociado con el proveedor (FOB), costos de flete y seguro, Fondo de Desarrollo Infantil (FODINFA), Ad-Valorem, IVA 12% aduanero, Impuesto a la salida de Divisas (ISD), gastos financieros, gastos de puerto, contratación de agente aduanero y flete a bodega central.
- El modelo de compras e importaciones más óptimo para la empresa Megaprofer S.A es el modelo KATAIA, que consiste en el cumplimiento de siete pasos: diagnóstico, análisis, priorizar o focalizar, formulación de la estrategia, despliegue de la estrategia formulada, despliegue a través de proyectos y la implementación y la revisión.
- Una vez aplicado correctamente el modelo propuesto en la investigación realizada, se logra una reducción de todos los costos de importación en cada una de las fases de la misma; es así que, se consigue una reducción de USD 3055,33 en la importación con el modelo propuesto representando una reducción general del 16,19% de la importación realizada por la empresa Megaprofer S.A.

## 4.2. Recomendaciones

- La empresa Megaprofer S.A debe aplicar correctamente el proceso de importaciones, cumpliendo a cabalidad cada uno de los procesos detallados ya que esto le permitirá a la empresa obtener los costos de importación más bajos posibles que permitan mejorar su competitividad en el mercado.
- Se recomienda que la alta gerencia en conjunto a la gerencia de compras e importaciones deben trabajar en conjunto permanentemente en la búsqueda de proveedores y solicitar constantemente las cotizaciones con el fin de realizar una negociación que beneficie a la empresa consiguiendo el precio FOB más bajo, ya que al lograr esto se consigue la disminución del rubro que debe cancelar por impuestos de ISD, FODINFA e IVA, ya que estos se pagan en base a los precios de negociación.
- La Empresa Megaprofer S.A debe implementar al pie de la letra el modelo KATAIA, para lograr conseguir el objetivo de reducir los costos a través de correctas negociaciones, control riguroso a las compras e importaciones, transmitir las estrategias y objetivos planteados a todos los niveles de la organización y una constante mejora del proceso que se logra con la evaluación del proceso.
- La alta gerencia de la empresa Megaprofer S.A luego de lograr implementar el modelo de importaciones propuesto y conseguir la reducción de sus costos de importación, con la finalidad de mejorar su competitividad debería complementar el proceso con el análisis de los costos incurridos por la empresa por concepto de logística y transporte interno a bodegas y establecimientos de las distintas sucursales de la empresa ubicadas en varios puntos del país.

## MATERIAL DE REFERENCIA

### Referencias Bibliográficas

- Agencia de Aduanas Alberto Romero Sánchez Cia. Ltda. (3 de Julio de 2020). *Agencia de Aduanas Alberto Romero Sánchez Cia. Ltda.* Obtenido de [agenciaromero.cl: https://www.agenciaromero.cl/es/noticias/detalle/identifique-los-valores-cif-y-fob-en-transacciones-comerciales-12#:~:text=El%20valor%20CIF%20es%20una,o%20Costo%2C%20seguro%20y%20flete.](https://www.agenciaromero.cl/es/noticias/detalle/identifique-los-valores-cif-y-fob-en-transacciones-comerciales-12#:~:text=El%20valor%20CIF%20es%20una,o%20Costo%2C%20seguro%20y%20flete.)
- Alvarado Guerrero, M. E., & Requejo Bustamante, E. R. (2018). GESTIÓN DE COMPRAS PARA REDUCIR LOS COSTOS DE IMPORTACIÓN DE POLIPROPILENO EN FORMAS PRIMARIAS PROVENIENTES DE BRASIL EN LA EMPRESA ATLÁNTICA S.R.L., LAMBAYEQUE EN EL PERÍODO 2015-2017. *Universidad de San Martín de Porras.*
- Armela Blanco, L. (2008). El costeo objetivo en el proceso de planeación. En E. Blocher, D. Stout, G. Cokins, & K. Chen, *Administración de costos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Armela Blanco, L. (2017). El costeo objetivo en el proceso de planeación. *SCIELO*, 192-205.
- Ballesteros Román, A. (2001). *Comercio exterior: TEORIA Y PRACTICA* (Segunda ed.). Murcia, España: EDITUM.
- Chabert Fonts, J. (2005). *Manual de comercio exterior* (Segunda ed.). Barcelona, España: Gestión 2000.
- Correa Carbonel, E. S., & Fernández Arrascue, J. (2017). *MODELO DE ABASTECIMIENTO PARA REDUCIR COSTOS EN LAS IMPORTACIONES DE TELAS PROVENIENTES DE CHINA EN LA EMPRESA INVERSIONES YAJCED S.A.C.* Chiclayo: Universidad de San Martín de Porres.
- Cuevas Villegas, C. F. (2014). Costeo objetivo y costeo ABC en el proceso de reducción de Costos. *Economía y Administración*, 11(2), 152-160.
- Díaz Giménez, J. (1999). *Macroeconomía: primeros conceptos*. Madrid, España: Antoni Bosch.
- DSV Global Transport and Logistics. (2020). Reglas Incoterms® - versión 2020. Madrid, Comunidad de Madrid, España: DSV Marketing Production.




- Eco-Finanzas. (25 de Abril de 2017). *Eco-Finanzas*. Obtenido de [https://www.eco-finanzas.com/diccionario/V/VALOR\\_FOB.htm](https://www.eco-finanzas.com/diccionario/V/VALOR_FOB.htm)
- Emagister. (2018). *Emagister.com*. Recuperado el 2 de Abril de 2020, de [https://www.emagister.com/uploads\\_courses/Comunidad\\_Emagister\\_59601\\_59601.pdf](https://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_59601_59601.pdf)
- Errasti, A. (2012). *Gestión de compras en la empresa*. Madrid: PIRÁMIDE.
- Erreyes Medina, X. (17 de Enero de 2012). *SCRIBD*. Recuperado el 2 de Abril de 2020, de [es.scribd.com: https://es.scribd.com/doc/78482125/Definicion-y-clasificacion-de-comercio](https://es.scribd.com/doc/78482125/Definicion-y-clasificacion-de-comercio)
- Garmendia, E. (1991). Política de Comercio Interior. Balance para una década. *Ekonomiaz*(19), 154-173.
- Gavelán Izaguirre, J. (2005). COSTOS DE IMPORTACION. *Revistas de investigación UNMSM*(8), 117-124.
- Gavelán Izaguirre, J. (2017). COSTOS DE IMPORTACION . *QUIPUKAMAYOC* , 117-124.
- ICC Spain International Chamber of Commerce. (2020). *INCOTERMS 2020*. Barcelona: ICC.
- Jiménez, F. (2006). *Macroeconomía: enfoques y modelos* (Tercera ed.). Lima, Perú: Fondo Editorial.
- Mayorga Sánchez, J. Z., & Martínez Aldana, C. (Junio de 2008). PAUL KRUGMAN Y EL NUEVO COMERCIO INTERNACIONAL. *Criterio libre*, 73-86.
- OMC. (09 de Octubre de 2016). *POR QUÉ SON IMPORTANTES LOS COSTOS DEL COMERCIO PARA UN CRECIMIENTO INCLUSIVO Y SOSTENIBLE*. Ginebra: OMC.
- Padín Fabeiro, C., & Caballero Miguez, I. (2010). *Comercio Internacional: Una visión general de los instrumentos operativos del comercio exterior*. Vigo, España: Ideas propias.
- Restrepo Baena, S. A. (2011). *PROPUESTA DE MEJORA AL PROCESO DE COMPRAS INTERNACIONALES PARA LA GERENCIA DE ENTRETENIMIENTO DE ALMACENES ÉXITO S.A.* Envigado: ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA.
- SENAE. (Abril de 2017). Para Importar. Quito, Pichincha, Ecuador.

- Servicio de Rentas Internas. (2016). *SRI.gob.ec*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-a-la-salida-de-divisas-isd>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (Enero de 31 de 2020). *SNAE.gob.ec*. Obtenido de [SNAE.gob.ec: https://www.aduana.gob.ec/para-importar/](https://www.aduana.gob.ec/para-importar/)
- SRI. (2020). *Servicios de Rentas Internas*. Quito: Servicios de Rentas Internas. Obtenido de [SRI.com.ec: https://nmslaw.com.ec/sri-establece-tarifas-ice-2020/](https://nmslaw.com.ec/sri-establece-tarifas-ice-2020/)
- Valenzuela Mora, J. R. (2004). *ESTRATEGIA DE REDUCCIÓN DE COSTOS DE IMPORTACIÓN DE ALIMENTO BALANCEADO PARA PERRO EN LA CIUDAD CAPITAL*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Vara Horna, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.
- Veiga De Cabo , J., De la Fuente Díez, E., & Zimmermann Verdejo, M. (2008). MODELOS DE ESTUDIOS EN INVESTIGACIÓN APLICADA: Conceptos y criterios para el diseño. *SCIELO*, 81-88.
- Zamora Torres, A. I., & Lenin Navarro , J. C. (30 de Abril de 2015). Competitividad de la administración de las aduanas en el marco del comercio internacional. *Contaduría y Administración*, 60(1), 205-228.

## ANEXOS

### Gráfico 14: Autorización de Megaprofer S.A

  
**MEGAPROFER S.A.**  
PROVEEDOR FERRETERO

www.megaprofer.com

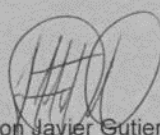
Ambato, 31 de octubre de 2019

Srta,  
Paula Proaño  
**Estudiante**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

Yo, **EDISSON JAVIER GUTIERREZ TOBAR** con C.I. 1802917011, en calidad de Representante Legal de la empresa MEGAPROFER S.A; en respuesta a la petición realizada por la Srta. PAULA DOMÉNICA PROAÑO CRUZ estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, apruebo que se realice el proyecto integrador denominado **“DESARROLLO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DISMINUCIÓN DE COSTOS ARANCELARIOS EN LAS IMPORTACIONES DE MEGAPROFER S.A.”**, y con ello se le facilite la información pertinente para dicho fin.

Augurándole éxitos en sus actividades académicas me suscribo.

Atentamente,



**Edison Javier Gutierrez Tobar**  
**Gerente General**  
**MEGAPROFER S.A**

Ambato-Ecuador  
Panamericana Sur Km 6 1/2, Vía a Riobamba

(593 -3) 2 440 844 - (593-3) 2 441 500

info@megaprofer.com

## Gráfico 15: RUC Megaprofer S.A.

🏠 > RUC > Consulta de RUC

### Consulta de RUC

RUC  
1891723756001

Razón social  
MEGAPROFER S.A.

Estado contribuyente en el RUC  
**ACTIVO**

Nombre comercial

#### Representante legal

Nombre: PILICITA HEREDIA PAULINA DEL PILAR  
Cédula/RUC: 1714132006

<b>Actividad económica principal</b>	VENTA AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍAS Y CERRADURAS: MARTILLOS, SIERRAS, DESTORNILLADORES, Y OTRAS HERRAMIENTAS DE MANO, ACCESORIOS Y DISPOSITIVOS; CAJAS FUERTES, EXTINTORES.	
<b>Tipo contribuyente</b>	<b>Subtipo contribuyente</b>	
SOCIEDAD	BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	
<b>Clase contribuyente</b>	<b>Obligado a llevar contabilidad</b>	
ESPECIAL	SI	
<b>Fecha inicio actividades</b>	<b>Fecha actualización</b>	<b>Fecha cese actividades</b>
27/08/2007	07/08/2020	

**Gráfico 16: Entrevista aplicada a la gerencia general de Megaprofer S.A.**



Universidad Técnica de Ambato  
 Facultad de Contabilidad de Auditoría  
 Carrera de Economía



**A. Información del entrevistado**

Nombre:	Edisson Gutierrez
Sexo:	Masculino
Edad:	38
Profesión:	Docente en Contabilidad y Auditoría
Años de experiencia laboral:	17

**B. Guía de entrevista**

**Objetivo:** Identificar el proceso de importaciones de la empresa Megaprofer S.A.

<b>Preguntas para identificar la problemática</b>	
1.	¿Cuáles son las líneas de mayor rotación que importa la empresa Megaprofer S.A.?
2.	¿Cómo realiza la empresa Megaprofer S.A. las importaciones? ¿En contenedor propio o compartido? ¿Por qué?
3.	¿Cuál es el número de proveedores internacionales con las que cuenta la empresa?
4.	¿De que forma usted se contacta con los proveedores? ¿Por qué?
5.	¿Los proveedores con los que trabaja la empresa, respetan los plazos de entrega o existen inconvenientes con el cumplimiento? ¿Por qué?
6.	¿Cómo considera usted las cotizaciones realizadas por los proveedores?
7.	¿Sus proveedores le ofrecen garantías al momento de importar? ¿Por qué?

8. ¿Ha considerado la posibilidad de considerar a otros proveedores que le brinden mejores oportunidades? ¿Por qué?
9. ¿Cuenta con un correcto control de inventarios para un abastecimiento adecuado de las distintas marcas importadas por la empresa Megaprofer S.A.? ¿Por qué?
10. ¿Existe algún cuello de botella en el proceso de abastecimiento de las distintas marcas importadas de la empresa? ¿Por qué?
11. ¿Cuáles son las estrategias que usted ha implementado para optimizar las compras? ¿Por qué?
12. ¿De que manera se financia la empresa para la realización de las importaciones? ¿Por qué?
13. ¿Qué estrategias se aplican para disminuir las cuentas que intervienen en la importación de productos? ¿Por qué?
14. ¿Con que frecuencia realiza usted las importaciones de las distintas marcas? ¿Por qué?
15. ¿A quién se le asigna la responsabilidad de realizar las importaciones? ¿Por qué?
16. ¿Cuántas personas intervienen en el proceso de las importaciones? ¿Por qué?
17. ¿Usted ha necesitado de apoyo de unidad administrativa en el área de importaciones? ¿Por qué?
18. ¿Cuántas personas intervienen en el cálculo de costos de la empresa? ¿Por qué?
19. ¿Cómo se controlan las necesidades y requerimientos de la empresa? ¿Por qué?

20. ¿Cuántas veces ha realizado compras a cada uno de sus proveedores? ¿Por qué?
21. ¿Las decisiones se toman en consenso o se realizan de forma centralizada? ¿Por qué?
22. ¿Considera usted que las decisiones tomadas han sido las correctas? ¿Por qué?

**Comentario:**

**¡Gracias por su colaboración!**

---

**Firma del entrevistado**

**Gráfico 17: Entrevista aplicada a la gerencia de importaciones de Megaprofer**



Universidad Técnica de Ambato  
Facultad de Contabilidad de Auditoría  
Carrera de Economía



**A. Información del entrevistado**

Nombre:	Johnathan Manjarrez
Sexo:	Masculino
Edad:	30
Profesión:	Ingeniero Comercial
Años de experiencia laboral:	7

**B. Guía de entrevista**

**Objetivo:** Identificar el proceso de importaciones de la empresa Megaprofer S.A.

Preguntas para identificar la problemática	
1.	¿Cuáles son las líneas de mayor rotación que importa la empresa Megaprofer S.A.?
2.	¿Cómo realiza la empresa Megaprofer S.A. las importaciones? ¿En contenedor propio o compartido? ¿Por qué?
3.	¿Cuál es el número de proveedores internacionales con las que cuenta la empresa?
4.	¿De que forma usted se contacta con los proveedores? ¿Por qué?
5.	¿Los proveedores con los que trabaja la empresa, respetan los plazos de entrega o existen inconvenientes con el cumplimiento? ¿Por qué?
6.	¿Cómo considera usted las cotizaciones realizadas por los proveedores?
7.	¿Sus proveedores le ofrecen garantías al momento de importar? ¿Por qué?



8. ¿Ha considerado la posibilidad de considerar a otros proveedores que le brinden mejores oportunidades? ¿Por qué?
9. ¿Cuenta con un correcto control de inventarios para un abastecimiento adecuado de las distintas marcas importadas por la empresa Megaprofer S.A.? ¿Por qué?
10. ¿Existe algún cuello de botella en el proceso de abastecimiento de las distintas marcas importadas de la empresa? ¿Por qué?
11. ¿Cuáles son las estrategias que usted ha implementado para optimizar las compras? ¿Por qué?
12. ¿De que manera se financia la empresa para la realización de las importaciones? ¿Por qué?
13. ¿Qué estrategias se aplican para disminuir las cuentas que intervienen en la importación de productos? ¿Por qué?
14. ¿Con que frecuencia realiza usted las importaciones de las distintas marcas? ¿Por qué?
15. ¿A quién se le asigna la responsabilidad de realizar las importaciones? ¿Por qué?
16. ¿Cuántas personas intervienen en el proceso de las importaciones? ¿Por qué?
17. ¿Usted ha necesitado de apoyo de unidad administrativa en el área de importaciones? ¿Por qué?
18. ¿Cuántas personas intervienen en el cálculo de costos de la empresa? ¿Por qué?
19. ¿Cómo se controlan las necesidades y requerimientos de la empresa? ¿Por qué?

20. ¿Cuántas veces ha realizado compras a cada uno de sus proveedores? ¿Por qué?
21. ¿Las decisiones se toman en consenso o se realizan de forma centralizada? ¿Por qué?
22. ¿Considera usted que las decisiones tomadas han sido las correctas? ¿Por qué?

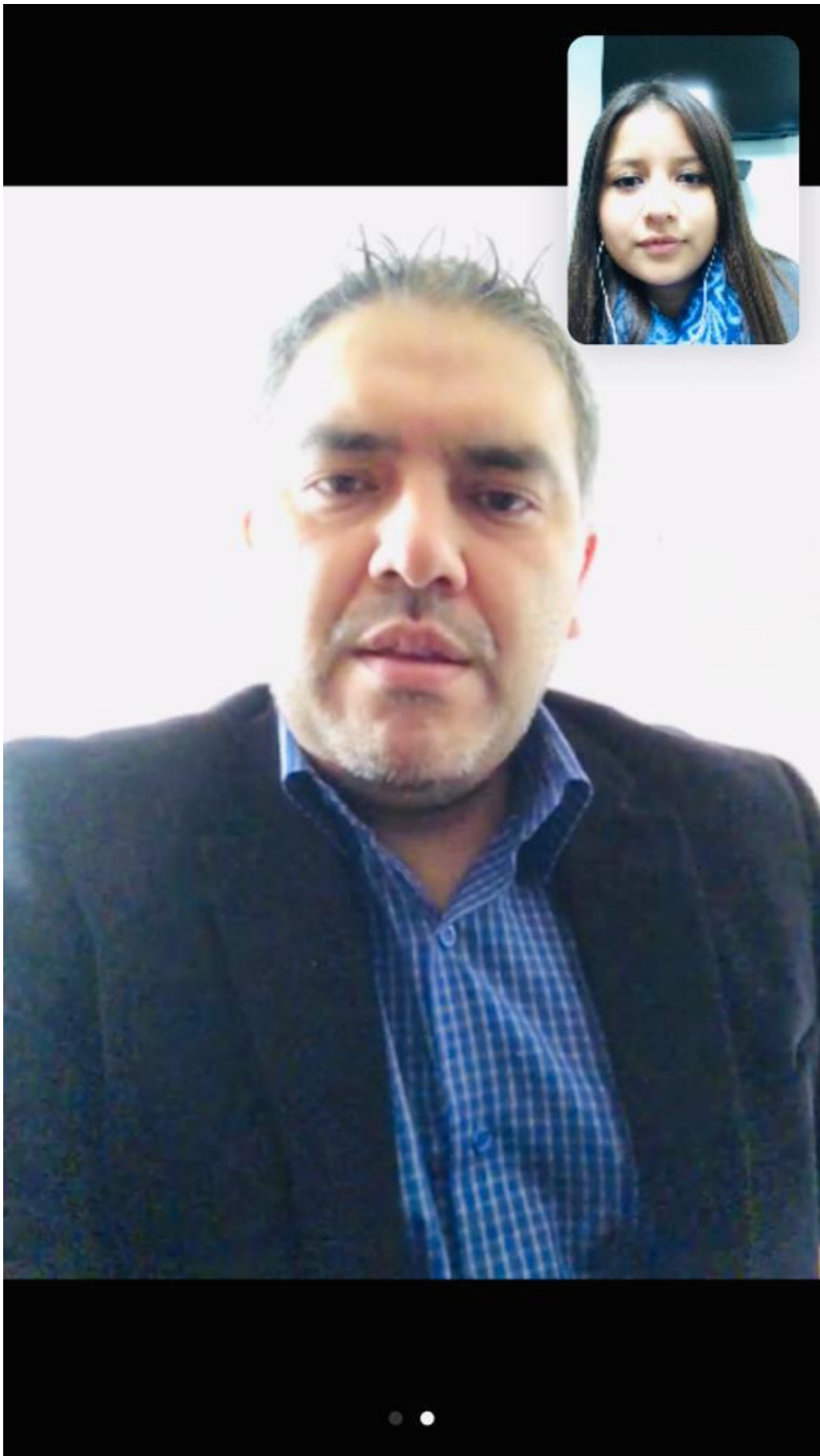
**Comentario:**

**¡Gracias por su colaboración!**

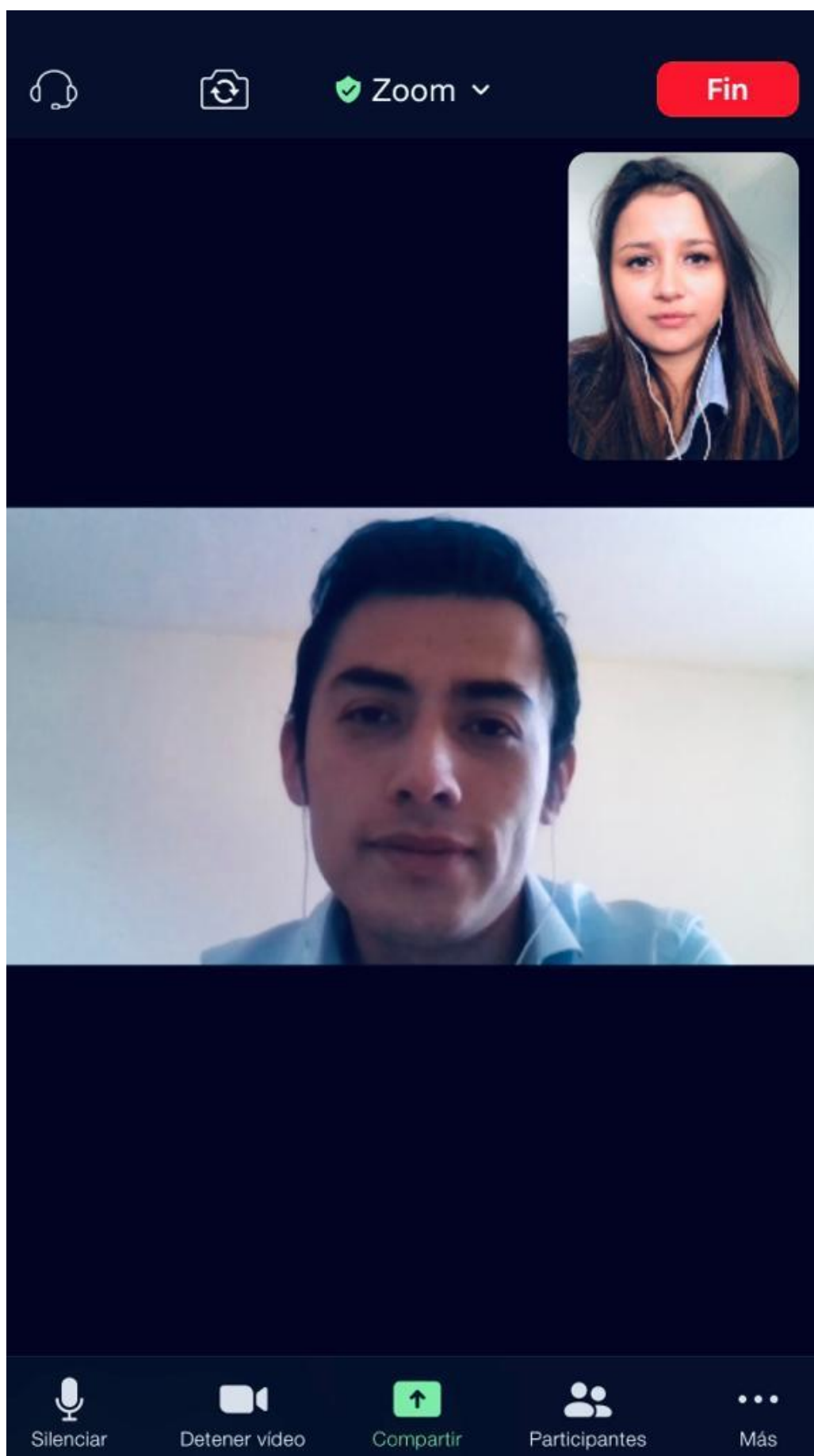
---

**Firma del entrevistado**

**Gráfico 18: Evidencia de entrevista realizada con el Gerente General de Megaprofer S.A.**



**Gráfico 19: Evidencia de entrevista realizada al Gerente de Importaciones de la empresa Megaprofer S.A.**



**Gráfico 20: Factura importación mayo 2019**

**Kowloon Building, 555 Nathan Road, Mongkok Kowloon**

TEL: (852) 22060092 FAX: (852) 3003 0133

email: marianna520@hotmail.com

**发 票**

**QINGDAO HAND TRUCK CO LTD**

To: MEGAPROFER S.A.

LEONARDO PAEZ S/N Y AV. ATAHUALPA

AMBATO-ECUADOR

RUC: 1891723756001

Invoice N°: AT-16008

Date: Hong Kong May 27, 2019

From: Shanghai, China

To: Guayaquil, Ecuador

Quanty	Descriptions	Unit Price	Amount
		<b>FOB SHANGHAI</b>	
1610	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	USD 2.18	USD 3504.50
500	RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	USD 2.40	USD 1200.00
350	RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	USD 3,60	USD 1260.00
520	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	USD 2.50	USD 1300.00
435	RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	USD 3.41	USD 1485.00
900	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	USD 2,40	USD 2160.00
			----- USD 10909.50
	Container N°: PCIU8721960 Seal N°: W356821 Contract N°: AT-19247 FABRIC MADE IN CHINA		

**Gráfico 21: Factura importación noviembre 2019**

**Kowloon Building, 555 Nathan Road, Mongkok Kowloon**

TEL: (852) 22060092 FAX: (852) 3003 0133

email: marianna520@hotmail.com

**发 票**

**QINGDAO HAND TRUCK CO LTD**

To: MEGAPROFER S.A.

LEONARDO PAEZ S/N Y AV. ATAHUALPA

AMBATO-ECUADOR

RUC: 1891723756001

Invoice N°: AT-14013

Date: Hong Kong Nov 14, 2019

From: Shanghai, China

To: Guayaquil, Ecuador

Quanty	Descriptions	Unit Price	Amount
			<b>FOB SHANGHAI</b>
850	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	USD 2.12	USD 1802.00
1150	RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	USD 2.38	USD 2732.00
100	RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	USD 3,54	USD 354.00
1000	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	USD 2.48	USD 2480.00
900	RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	USD 3.37	USD 3033.00
700	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	USD 2,39	USD 1673.00
			----- USD 12079.00
	Container N°: PCIU4646940 Seal N°: W179828 Contract N°: AT-14013 FABRIC MADE IN CHINA		

## Gráfico 22: Proforma importación febrero 2020

**Fecha:** 12/02/2020  
**Date:**

### Exportador X/Sender

Nombre/Name:  
 ZHANGJIAGANG GLORY  
 Dirección/Address  
 R2211N ABL XIN QUINGNIAN SQUARE  
 Ciudad/City SHANGHAI  
 País/Country CHINA  
 Teléfono/ Phone Number 86-869-80049

### IMPORTADOR M/Consignee

Nombre/Name:  
 MEGAPROFER S.A.  
 Dirección/Address  
 LEONARDO PAEZ S/N Y AV. ATAHUALPA  
 Ciudad/City Ambato  
 País/Country Ecuador  
 Teléfono/ Phone Number 03-2-442-246

Cantidad Item num.	Descripción de la mercancía Description of the goods	Valor \$ Value	Total Value USD \$
1532	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	USD 1.81	USD 2777.21
676	RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	USD 2.00	USD 1353.35
394	RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	USD 3.06	USD 1204.85
813	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	USD 2.11	USD 1717.06
563	RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	USD 2.84	USD 1600.27
1122	RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	USD 2,00	USD 2246.24
<b>TOTAL:</b>			<b>USD 10898,98</b>

**País origen de la mercancía / Country of origin**

CHINA

**ICONTERMS**

FREIGHT TERM: FOB HANGZHOU  
 Guayaquil  
 Ecuador

**Nombre / Name**

ZHANGJIAGANG GLORY

**Puesto / Position Aceptado**

**Firma y sello / Signature**

[Redacted Signature]

[Redacted Position]

## Gráfico 23: Proforma Flete importación febrero 2020

**LATINCHINA GROUP**  
 京公网安备  
**Phone number: 852-2274 1693**



### FACTURA PROFORMA

Name:  
 MEGAPROFER S.A.  
 Address  
 LEONARDO PAEZ S/N Y AV. ATAHUALPA  
 City Ambato  
 Country Ecuador  
 Phone Number 03-2-442-246

Description	Box volume	Boxes	Boxes	Unit price (\$)	Total(\$)
RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 8X2.5-4	13,31	31	62	4,82	298,85
RUEDA P/CARRET NEUMA NIQ 10^X4.10/3.50	16,635	14	28	6,45	180,49
RUEDA P/CARRET NEUMA 13X5.0-6	18,3	8	16	11,03	176,41
RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 14X3.25/3.00-8	19,41	16	32	8,42	269,51
RUEDA P/CARRET NEUMA NEGRA 14	19,41	11	22	9,56	210,28
RUEDA P/CARRET NEUMA ROJA 10X4.10/3.50-4	16,635	22	44	6,94	305,46
<b>Total</b>		<b>102,00</b>	<b>204,00</b>	<b>Total USD</b>	<b>1441,01</b>