



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

“DISEÑO DE UN MODELO DE CRÉDITO, COBRANZA Y ESTABLECIMIENTO DE
POLÍTICAS DE INVENTARIO PARA MEJORAR EL USO DE LOS RECURSOS DE LA
EMPRESA HUMVAL”

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR:

JUAN ANDRÉS VALVERDE VÉLEZ

DIRECTOR:

ING. MARCO PIEDRA AGUILERA

CUENCA, ECUADOR

2019

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis lo dedico de manera muy especial a mis padres, abuelos maternos y paternos, hermanos y a mis familiares más cercanos que me han ayudado en el crecimiento personal y profesional.

Juan Andrés.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a Dios y a mis padres por darme la seguridad y la fuerza para seguir adelante en mi formación humana y profesional. Del mismo modo quiero agradecer a mis abuelos por estar siempre conmigo en cada momento, a mis hermanos y tíos por siempre apoyarme. Al Ing. Marco Piedra, mi director, excelente profesional y persona que sin su apoyo esta investigación no tendría éxito. También expreso mis agradecimientos a los miembros del tribunal por confiar en mí para que este trabajo sea posible. A la empresa Humval por permitirme desarrollar habilidades teóricas y prácticas dentro de la empresa para el crecimiento y desarrollo de la misma. Por último, quiero agradecer a la Universidad del Azuay y a todos los docentes con los que pude aprender durante el tiempo que participé como estudiante.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO 1	12
Análisis actual de la empresa	12
1.1 Historia de la empresa.....	12
1.1.1 Misión de la empresa.....	12
1.1.2 Visión de la empresa	12
1.1.3 Política de la empresa.....	13
1.2 Competidores	13
1.2.1 Competidores directos de la empresa Humval.....	14
1.2.2 Competidores indirectos de la empresa Humval.....	16
1.2.3 Productos que se van analizar en la investigación	19
1.2.4 Proceso de importación de mercaderías que ejecuta Humval	27
1.3 Entorno económico	29
1.3.1 Macro-entorno	30

1.3.2 Microentorno	36
1.3.3 Conclusiones del entorno económico.....	37
1.4 Análisis de los Estados Financieros de la empresa	38
1.4.1 Análisis financiero de la empresa Humval.....	39
1.4.2 Análisis de las cuentas principales	41
1.4.3 Necesidad operativa de fondos (NOF)	45
1.4.4 Fondo de maniobra (FM)	47
1.4.5 Financiación de las operaciones: NOF y FM.....	48
1.4.6 Periodo medio de maduración (PMM).....	49
 CAPÍTULO 2	 52
Propuesta del modelo de crédito y cobro	52
2.1 Clientes a crédito.....	52
2.1.1 Política de crédito de la empresa Humval	52
2.1.2 Riesgos de crédito	54
2.1.3 La cobranza de Humval.....	54
2.1.4 Riesgos de cobranza	55
2.1.5 Política de crédito y cobranza de la empresa Humval	56
2.1.6. Tipos de clientes de Humval	56
2.1.7 Modelo de crédito y cobranza	57
2.2 Clientes ha contado	60
2.2.1 Política de descuento por pronto pago	60
2.2.2 Clientes de Humval que pagan al contado	61
2.3 Cartera vencida.....	63
2.4 Porcentaje de morosidad	64

2.5 Propuesta del modelo de crédito y cobro	65
CAPÍTULO 3	68
Políticas de manejo óptimo de inventario	68
3.1 Ingresos y egresos de mercadería.....	68
3.1.1 Ingresos de mercadería.....	68
3.1.2 Egresos de mercadería.....	69
3.2 Rotación de inventarios	70
3.3 Productos Pareto.....	71
3.3.1 Productos defectuosos por una importación.....	72
3.4 Stocks mínimos y máximos.....	74
3.5 Establecer Políticas de inventario	86
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
ANEXOS.....	90
Anexo #1	90
Anexo #2	91
Anexo #3	93
BIBLIOGRAFÍA.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la Importadora Humval	13
Figura 2. Árbol de estructura clasificados por “líneas de productos” de la empresa Humval.	17
Figura 3. PIB del Ecuador en el año 2017	33
Figura 4. Incremento del PIB del Ecuador en el año 2017	34
Figura 5. Variación del activo en el periodo 2013-2017.....	42
Figura 6. Variación del pasivo en el periodo 2013-2017	43
Figura 7. Variación del patrimonio en el periodo 2013-2017	44
Figura 8. Variación de las ventas en el periodo 2013-2017	44
Figura 9. Variación de la utilidad neta en el periodo 2013-2017.....	45
Figura 10. Variación de las NOF en el periodo 2013-2017	46
Figura 11. Variación del FM en el periodo 2013-2017.....	48
Figura 12. Variación del crédito en el periodo 2013-2017	49
Figura 13. Calificación del crédito bien otorgado.....	53
Figura 14. Política de descuento por pronto pago.....	61
Figura 15. Gestión de cobro	66
Figura 16. Flujograma de ingreso de mercadería.....	69
Figura 17. "Ley 80-20"	72
Figura 18. Productos defectuosos en una importación (Pareto).....	73
Figura 19. Política de inventario (Buffer)	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ventas de los competidores directos de Humval del año 2017	14
Tabla 2. Costos de importación de los competidores directos de Humval del año 2017	15
Tabla 3. Caso práctico de precios en localidades comerciales	15
Tabla 4. Total de ventas del año 2017 de la Importadora Humval, clasificados por “líneas de productos”	18
Tabla 5. Ventas de productos del año 2017.....	20
Tabla 6. Importaciones del Ecuador para artículos de navidad.....	24
Tabla 7. Importaciones del Ecuador para productos de vidrio.....	25
Tabla 8. Importaciones del Ecuador para tijeras	26
Tabla 9. Importaciones del Ecuador para productos de algodón	27
Tabla 10. Balance general de la Importadora Humval.....	40
Tabla 11. Estado de resultados de la Importadora Humval del periodo 2013-2017	41
Tabla 12. Necesidad operativa de fondos en el periodo 2013-2017	46
Tabla 13. Fondo de maniobra periodo 2013-2017	47
Tabla 14. Financiación de las operaciones en el periodo 2013-2017.....	48
Tabla 15. Periodo medio de maduración.....	50
Tabla 16. Política de crédito y cobranza	56
Tabla 17. Modelo de crédito y cobranza de clientes en el año 2016.....	58
Tabla 18. Modelo de crédito y cobranza de clientes en el año 2017	59
Tabla 19. Clientes de pronto pago de Enero a Octubre del año 2017	62
Tabla 20. Cartera vencida hasta el año 2017	63
Tabla 21. Porcentaje de morosidad	64
Tabla 22. Rotación de inventarios	71
Tabla 23. Productos defectuosos en una importación	73
Tabla 24. Cálculo del Buffer	75
Tabla 25. Nivel de Stock Óptimo (Buffer).....	80
Tabla 26. Ejemplo de los datos obtenidos por el Buffer	85
Tabla 27. Herramienta Buffer (Cuantificado)	88

RESUMEN

La presente investigación busca estudiar la empresa comercial Humval en relación a los comportamientos de cartera e inventario. En la actualidad el crédito se considera como una ventaja competitiva para el incremento de ventas en las organizaciones, es por eso que, este proyecto ayudará a evaluar a los clientes y el plazo determinado del crédito para concluir la venta del producto. El objetivo principal del inventario es lograr una alta rotación de manera eficiente y efectiva. Hoy en día las empresas deben vender más y conseguir una alta rotación de inventario para maximizar la utilización de sus recursos disponibles con el objetivo de abastecer las ventas del mercado contando con el stock necesario ya que los directivos de la empresa pueden estar tomando decisiones sin ponderar las operaciones e impactos de las mismas.

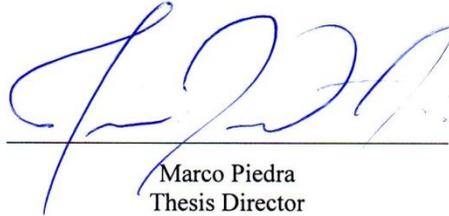
Palabras claves: Empresa comercial, crédito, finanzas corporativas, inventarios.

ABSTRACT

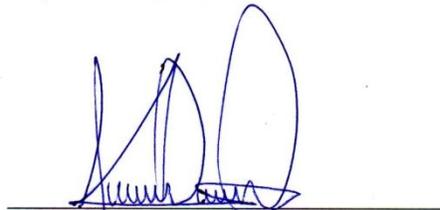
ABSTRACT

This investigation seeks to study the behavior of the portfolio and inventory of the trading company "Humval." Currently, credit is considered as a competitive advantage for the increase of sales in the organizations. Because of this, the project will help to evaluate clients and appropriate credit times to complete the sales. On the other hand, the main objective of the inventory is to achieve a high rotation to maximize the use of resources to supply the market with the stock needed since management could be making decisions without pondering operations and their impact on the company.

Key words: trading company, credit, corporate finances, inventory.



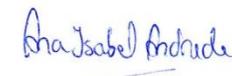
Marco Piedra
Thesis Director



Juan Andrés Valverde Vélez
Author



Translated by,



Ana Isabel Andrade

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación nace con la finalidad de mejorar la gestión de crédito y cobranza de la Importadora Humval; la propuesta de ésta pretende beneficiar la parte financiera de la empresa. Para lograrlo se debe estudiar los puntos claves de la empresa que son: cobranza, las políticas de ventas e inventario. En estos puntos se va a tomar los métodos de cobranza a los clientes por parte de los vendedores y también se va a analizar la parte logística de los inventarios para conocer el funcionamiento de los productos y la rotación en el tiempo de estos al momento de vender.

El área de crédito y cobranza en una empresa es fundamental, ya que los cobros son el elemento vital (el dinero) para que la organización pueda tener liquidez y las ventas son parte principal de la actividad del negocio. Es por ello que la estrategia que implementemos en esta investigación será primordial para el beneficio mutuo entre el cliente y empresa.

En los inventarios, se conoce, que cualquier recurso inmovilizado representa un costo adicional para la empresa o de otra forma es igual a la capacidad ociosa de tener productos que no rotan. Por eso se requiere analizar la empresa con métodos y herramientas prácticas que le permitan a la misma contar con el stock óptimo y necesario en su bodega.

Para lograr los objetivos de esta investigación, como primer paso debemos realizar un estudio interno de la empresa conociendo su modelo actual. En donde se hará un análisis de datos de las importaciones y por medio de un caso práctico se realizará un estudio de precios en localidades comerciales de la competencia de Humval. Por último, se estudiarán los entornos micro y macro para conocer los diferentes cambios que se presentan en la organización.

CAPÍTULO 1

Análisis actual de la empresa

1.1 Historia de la empresa

La Importadora Humberto Valverde nació como un almacén distribuidor de artículos de bazar nacionales e importados. Luego, la empresa se constituye con el nombre de Importadora Humval Cía. Ltda. El fundador es el señor Humberto Valverde y su sede se encuentra en la ciudad de Cuenca. Humval se dedica a la importación de toda clase de mercaderías destinadas al uso del hogar, realizando ventas al por mayor y al por menor. Por otra parte, uno de los beneficios que ofrece Humval a sus clientes es la calidad de sus productos importados, ya que ofrece a un precio accesible para los clientes mayoristas y minoristas. Los principales productos que vende esta empresa son: productos de navidad, costura, cocina y escolar (Importadora Valverde, 2018).

1.1.1 Misión de la empresa

Comercializaremos artículos de bazar y para el hogar, proporcionando al consumidor en todos nuestros productos una óptima calidad, nuestro trabajo diario lo desarrollamos aplicando lineamientos serios, éticos y honestos, los cuales nos permitirán consolidar un prestigio y una buena imagen con todos nuestros potenciales clientes. Todo este compromiso lo conseguiremos manteniéndonos firmes con los intereses de nuestros clientes, socios, empleados, proveedores y la comunidad en general (Importadora Valverde, 2018).

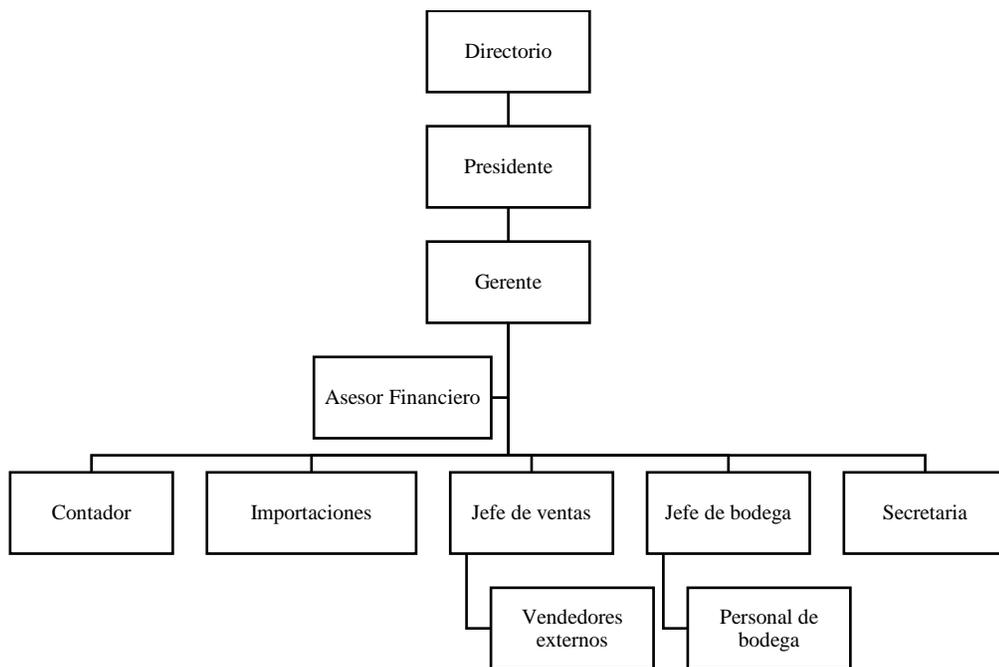
1.1.2 Visión de la empresa

La Importadora Humval tiene la visión de convertirse a corto plazo en líderes, innovadores y versátiles en la área de la comercialización e importación de artículos de bazar nacionales & importados en la ciudad de cuenca y luego en la región austral” (Importadora Valverde, 2018)

1.1.3 Política de la empresa

Lo que busca Humval es realizar ventas al por mayor con el objetivo de atraer, mantener y fidelizar a los clientes de una manera ágil y eficaz para extraer al máximo potencial todo el sistema de ventas con el fin de cumplir con las necesidades y expectativas de los mismos para poner en marcha a la compañía (Importadora Valverde, 2018).

Figura 1. Organigrama de la Importadora Humval



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Importadora Humval (2018).

1.2 Competidores

Competencia directa: son las empresas que venden productos iguales y que están segmentados en el mismo mercado. Estas empresas buscan vender a los mismos clientes en común entre sí (Gutiérrez Corona, 2018).

1.2.1 Competidores directos de la empresa Humval

– Grupo IMAR: es una empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil que se dedica a la importación de productos escolares, para el hogar y también realiza ventas de productos que son utilizados para manualidades (Grupo IMAR Ecuador, 2018).

– Importadora Cumpleaños: Es una empresa importadora y comercializadora ubicada en la ciudad de Cuenca. Esta empresa es reconocida en el mercado nacional e internacional ya que se dedicada a la comercialización de artículos para fiestas infantiles u otros (Importadora Cumpleaños, 2018).

– Grupo Ortiz (Coral Hipermercados): el Grupo Ortiz cuenta con una experiencia con más de 55 años en 5 Áreas de negocio como en: concesiones, energía, construcción, servicios y patrimonial. Uno de sus principales negocios del Grupo Ortiz es el Coral Hipermercados, que realiza ventas al por mayor, menor y al público en general ofreciendo productos como: electrodomésticos, ropa, juguetes, supermercado, equipos industriales, etc. (Coral Hipermercados, 2018).

Tabla 1. Ventas de los competidores directos de Humval del año 2017

Empresas	Ventas netas	%
Importadora Humval	\$ 2.400.162,47	17%
Grupo IMAR	\$ 9.282.142,55	66%
Importadora Cumpleaños	\$ 2.398.549,87	17%
Total	\$ 14.080.854,89	100%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

En la tabla 1, se puede observar que la empresa Humval tiene el mismo porcentaje de ventas que la Importadora Cumpleaños; las dos empresas al competir en la misma ciudad generan una desventaja entre ellas ya que compiten constantemente en el mismo nicho de mercado. En cambio el Grupo IMAR lidera las ventas con un 66% en comparación de las otras dos empresas; generando así una ventaja competitiva en ventas.

Tabla 2. Costos de importación de los competidores directos de Humval del año 2017

Empresas	Costos de importación	%
Importadora Humval	\$ 1.244.765,68	15%
Grupo IMAR	\$ 5.598.803,17	67%
Importadora Cumpleaños	\$ 1.512.834,70	18%
Total	\$ 8.356.403,55	100%

Fuente: Elaboración propias a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

En la tabla 2, podemos observar que estas empresas son los mayores importadores en productos similares a los que vende Humval. Teniendo al Grupo IMAR como el principal comprador de mercaderías durante el año 2017.

Tabla 3. Caso práctico de precios en localidades comerciales

Producto	Precio de venta Importadora Humval	Precio de venta Coral Hipermercados	Precio de venta Grupo IMAR	Precio de venta Importadora Cumpleaños
Productos navideños				
Rama larga navideña (color verde)	\$1,99	\$3,75	\$3,50	\$2,90
Tren navideño (music)	\$14,78	\$8,00	\$9,00	\$9,50
Candelabro navideño magnolia	\$2,79	\$2,50	\$3,00	\$3,00
Productos de cocina				
Taza y plato de vidrio (manzana)	\$4,15	\$4,11	\$8,50	\$4,40
Jarra de vidrio	\$1,73	\$1,60	\$4,00	\$1,75
Caldero bordeado #24 (Indalum)	\$6,32	\$7,11	-	-
Productos de costura				
Tijeras china de costura #6	\$0,75	\$0,94	\$0,85	-
Hilo de madeja (color azul #308)	\$1,78	-	\$1,70	-
Agujas: Protector para agujas (grande)	\$0,78	-	-	-

Productos escolares				
Fomix A4 (color rojo)	\$0,65	\$1,52	\$0,70	\$0,83
Pincel plano #10	\$0,31	\$0,36	\$0,35	-
Pistola Silicón de color azul (pequeña)	\$2,83	\$2,31	\$2,20	\$2,40

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la visita a los establecimientos comerciales, (2018).

Al comparar los precios que ofrece Humval y el de sus competidores, se puede observar en la (Tabla 3) que los precios que ofrecen estas empresas son muy accesibles para el público en general. Los precios de los productos de las empresas analizadas se encuentran en un mercado muy competitivo; por lo tanto, la empresa Humval depende del manejo de sus finanzas y de los precios que establezca para mejorar sus recursos.

1.2.2 Competidores indirectos de la empresa Humval

Los competidores indirectos son los que intervienen en un mismo mercado de clientes, ofreciendo productos sustitutos o diferentes con el fin de satisfacer las necesidades y deseos del público en general (Gutiérrez, 2018).

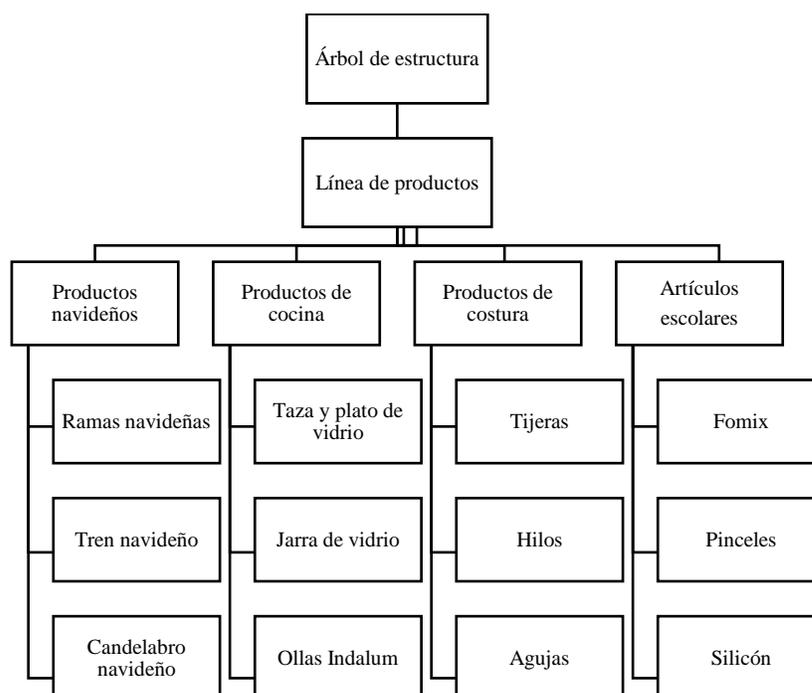
De acuerdo a los productos analizados del “árbol de estructura” de la (Figura 2), los competidores indirectos de Humval en la ciudad de Cuenca que venden productos similares son las siguientes empresas:

- Empresas que venden productos navideños:
 - Granval
 - Comercial Solís
 - Gran Aki
- Empresas que venden productos de cocina:
 - Todo Hogar
 - Indalum
 - Mega tienda del sur
 - Supermercado Santa Cecilia
- Empresas que venden productos de costura:

- Distribuciones Rodrigo Vélez Flores Cía. Ltda. (Gogo)
- Hobbycentro Cía. Ltda.
- Bazar Zalamea
- Bazar San Vicente
- Pasamanería S.A.
- Empresas que venden artículos escolares:
 - Papelería Monsalve
 - Armijos Romero Cía. Ltd.
 - Utilesa.

Se eligieron estas compañías ya que son empresas comerciales reconocidas en la ciudad de Cuenca por la extensa variedad de artículos que ofrecen al consumidor. Además porque sus precios son competitivos con Humval y manejan gran cantidad de productos similares a los que vende la empresa.

Figura 2. Árbol de estructura clasificados por “líneas de productos” de la empresa Humval.



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Importadora Humval (2018).

Humval, al ser una empresa importadora, cuenta con una alta variedad de productos para la venta, por lo tanto, en esta investigación se escogió y dividió las distintas líneas de productos que vende la empresa con el objetivo de determinar el comportamiento de los mismos. Lo más importante de la investigación es mejorar los recursos de la organización, sustentando todos los costos de importación para determinar la utilidad que generan estos productos en la organización. En esta investigación escogimos cuatro “líneas de productos” debido a que estas líneas son muy representativas para la empresa puesto que son las que más se venden y tienen mayor rotación. Por otro lado, estos productos generan una necesidad de compra en las personas y la empresa realiza importaciones constantes con el fin de venderlos. La clasificación de los productos de la empresa se puede observar en la figura 2.

Tabla 4. Total de ventas del año 2017 de la Importadora Humval, clasificados por “líneas de productos”.

Descripción	Ventas	Términos porcentuales
Ventas de productos navideños	\$26.788,00	1%
Ventas de productos de cocina	\$88.891,46	4%
Ventas de productos de costura	\$96.790,24	4%
Ventas de artículos escolares	\$103.567,52	4%
Total de ventas del año 2017	\$2.400.162,47	13%

Fuente: Elaboración propia a partir de los balances expuestos por la Importadora Humval (2018).

En la tabla 4, se puede observar la cantidad de ventas clasificadas por “líneas de productos” del año 2017. La cantidad total de ventas de la empresa Humval es de \$2.400.162,47 según la Superintendencia de Compañías (2017). Las ventas de los productos navideños son de \$26.788,00 por lo que representa el 1% de las ventas totales de Humval. Las ventas de los productos de cocina y costura representan el 4% cada uno de las ventas totales de Humval respectivamente. Las ventas de los artículos escolares representan el 4% de las ventas totales de

la empresa. La sumatoria de todos los productos analizados representan el 13% de las ventas totales, por lo tanto, la diferencia del 87% pertenece a la venta de varios productos que vende la Importadora Humval. Por medio de estos datos nos podemos dar cuenta que es una empresa que tiene diversificado su portafolio y cuenta con grandes cantidades de inventario para la venta.

1.2.3 Productos que se van analizar en la investigación

La lista de productos que se van analizar se puede encontrar en la figura 1. Estos productos son los que más se venden y los que más rotan en la empresa. A continuación se especifican los siguientes ítems:

- Productos Navideños

- Rama larga navideña de color verde: las ramas de navidad son muy significativas para todas las personas que creen en un día muy importante como la navidad y sobre todo para aquellas que buscan adornarlo en cualquier espacio.

- Tren de navidad (music): es un juguete que representa la ilusión de muchos niños para que puedan soñar en grande, tiene un valor agregado que le permite poner música navideña cuando se aplasta un botón.

- Candelabro magnolia de navidad: son candelabros para decorar, adornar e iluminar en cualquier espacio de la casa u oficina.

- Productos de Cocina

- Taza y plato de vidrio (manzana): este producto es un utensilio doméstico que se lo ve como una vasija circular y casi plana, ligeramente cóncava.

- Jarra de vidrio: es un recipiente de cuello elaborado de vidrio, su altura es inferior a 35 cm respectivamente.

- Caldero bordeado #24: la empresa Humval realiza compras nacionales a empresas productoras; en este caso a la empresa Indalum; es una empresa de marca

ecuatoriana que se dedica a la producción de ollas, calderos y lecheros de aluminio en distintos tamaños.

– **Productos de costura**

- Tijera china costura#6: es un producto metálico y muy ligero. Se pueden usar para cortar telas y hacer dobladillos.

- Hilo madeja color azul #308: es un hilo muy atractivo que sirve para bordar; también se puede adquirir de otros colores.

- Protector para agujas: este protector sirve para protegerse de las puntas de los palillos.

– **Artículos escolares**

- Fomix A4 de color rojo: este producto sirve para realizar proyectos escolares de nivel inicial; se puede adquirir de varios tamaños y colores.

- Pincel plano #10A: los mangos de este producto pueden ser largos o cortos dependiendo de su tamaño. Sirve para que muchas personas puedan pintar a su gusto con distintas técnicas.

- Pistola Silicón de color azul (pequeña): esta pistola sirve para realizar pegamentos en caliente, es un tipo de adhesivo termoplástico que son diseñados para que se derrita en la pistola.

Tabla 5. Ventas de productos del año 2017

Productos navideños	Ventas	% Términos porcentuales
Rama larga navideña (color verde)	\$575,60	2,15%
Tren navideño (music)	\$468,00	1,75%
Candelabro navideño magnolia	\$462,16	1,73%
Total de ventas productos navideños	\$26.788,00	5,60%

Productos de cocina	Ventas	% Términos porcentuales
Taza y plato de vidrio (manzana)	\$744,00	0,84%
Jarra de vidrio	\$473,34	0,53%
Caldero bordeado #24 (Indalum)	\$238,00	0,27%
Total de ventas productos de cocina	\$88.891,46	1,64%

Productos de costura	Ventas	% Términos porcentuales
Tijeras china de costura #6	\$450,67	0,47%
Hilo de madeja (color azul #308)	\$766,00	0,79%
Agujas: Protector para agujas	\$84,00	0,09%
Total de ventas productos de costura	\$96.790,24	1,34%

Artículos escolares	Ventas	% Términos porcentuales
Fomix A4 (color rojo)	\$1.500,00	1,45%
Pincel plano #10	\$760,70	0,73%
Pistola Silicón de color azul (pequeña)	\$1.065,00	1,03%
Total de ventas artículos escolares	\$103.567,52	3,21%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información expuesta por la Importadora Humval (2018).

A continuación se describe el análisis de la tabla 5:

- **Productos Navideños:** el total de ventas de los productos navideños es de \$26.788,00; en términos porcentuales, los tres ítems analizados representan el 5,6% del total de ventas de los productos navideños. La diferencia del 94,4% pertenece a la venta de otros productos navideños.

- Rama larga navideña de color verde: Esta rama representa el 2,15% del total de las ventas de los productos de navidad de la empresa Humval.

- Tren de navidad (music): Representa el 1,75% de las ventas de los productos navideños.

- Candelabro magnolia de navidad: Representan el 1,73% de las ventas, únicamente de los productos más representativos.

- **Productos de Cocina:** el total de ventas de los productos de cocina son de \$88.891,46; en términos porcentuales, los tres ítems analizados representan el 1,64% del total de ventas de los productos navideños. La diferencia del 98,36% pertenece a la venta de otros productos de cocina.

- Taza y plato de vidrio (manzana): representa el 0,84% de las ventas de los productos de cocina de la empresa Humval.

- Jarra de vidrio: representa el 0,53% de los productos de cocina.

- Caldero bordeado #24 (Indalum): el cardero bordeado #24 representa el 0,27% de las ventas de los productos de cocina.

- **Productos de costura:** el total de ventas de los productos de costura son de \$96.790,24; en términos porcentuales, los tres ítems analizados representan el 1,34% del total de ventas de los productos de costura. La diferencia del 98,66% pertenece a la venta de otros productos de costura que vende Humval.

- Tijera china costura#6: Representa el 0,47% de las ventas de los productos de costura de la empresa Humval.

- Hilo madeja color azul #308: este hilo representa el 0,79% de las ventas de los productos de costura de la empresa Humval.

- Protector para agujas: Representa el 0,09 de las ventas de los productos de costura de la empresa Humval.

- **Artículos escolares:** el total de ventas de los artículos escolares es de \$103.567,52; en términos porcentuales, los tres ítems analizados representan el 3,21% del total de ventas de los artículos escolares. La diferencia del 96,79% pertenece a la venta de otros artículos escolares que vende Humval.

- Fomix A4 de color rojo: este producto representa el 1,45% de las ventas de los productos escolares de la empresa.
- Pincel plano #10A: representa el 0,73% de las ventas de los productos escolares de la empresa.
- Pistola Silicón de color azul (pequeña): representa el 1,03% de las ventas de los productos escolares de la empresa.

1.2.4 Importaciones del Ecuador por sub-partida arancelaria de un producto

Se realizó una investigación en la página de la Aduana del Ecuador (2018) para conocer las importaciones del Ecuador de una sub-partida arancelaria en específica y obtener información del comercio y los cambios que experimentan ciertos productos en fechas determinadas con el fin de conocer el comportamiento de los comerciantes en una importación. Por medio de esta página web, nos permite encontrar de manera muy eficaz la información de todo tipo de mercancías importadas del país de origen. A continuación en las siguientes tablas se puede ver la información obtenida.

Tabla 6. Importaciones del Ecuador para artículos de navidad

Descripción Arancelaria			Artículos para fiestas de Navidad		
Subpartida			9505100000		
Año 2016			Año 2017		
Mes	Cantidad CIF (Dólares)	Términos porcentuales	Mes	Cantidad CIF (Dólares)	Términos porcentuales
Enero	\$36.201,87	1,00%	Enero	\$2.723,61	0,0%
Febrero	\$5.418,00	0,10%	Febrero	-	-
Marzo	\$67,44	0,00%	Marzo	-	-
Abril	\$4.455,05	0,10%	Abril	-	-
Mayo	\$1.537,38	0,00%	Mayo	\$1.746,72	0,0%
Junio	\$139.671,35	3,80%	Junio	\$25.489,15	0,5%
Julio	\$236.358,58	6,50%	Julio	\$56.464,80	1,0%
Agosto	\$1.446.627,58	39,60%	Agosto	\$1.300.225,88	23,7%
Septiembre	\$420.371,47	11,50%	Septiembre	\$1.794.107,20	32,7%
Octubre	\$1.005.988,37	27,50%	Octubre	\$1.709.880,76	31,2%
Noviembre	\$281.890,06	7,70%	Noviembre	\$525.517,08	9,6%
Diciembre	\$76.634,37	2,10%	Diciembre	\$65.682,17	1,2%
Total del año 2016	\$3.655.221,51	100%	Total del año 2017	\$5.481.837,38	100%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Aduana del Ecuador, (2018)

La cantidad total de importación en el Ecuador con la sub-partida (9505100000), del año 2016 fue de \$3.655.221,51 y \$5.481.837,38 del año 2017. Como se puede observar en la tabla 6, que la mayoría de los importadores realizan con más frecuencia la compra de estos productos en los meses de agosto (39,6%), septiembre (11,5%) y octubre (27,5%) del año 2016 y en los meses de agosto (23,7%), septiembre (32,7%) y octubre (31,2%) del año 2017 respectivamente. Con estos valores se puede apreciar el aumento en el volumen de importaciones, debido a la alta demanda para el abastecimiento de las empresas para meses posteriores que son los de mayor consumo en el año.

Tabla 7. Importaciones del Ecuador para productos de vidrio

Descripción Arancelaria		(Aplica para vajillas en vidrio y en vitrocerámica, y recipientes de vidrio)			
Subpartida		7013280000			
Año 2016			Año 2017		
Mes	Cantidad CIF (Dolares)	Términos porcentuales	Mes	Cantidad CIF (Dolares)	Términos porcentuales
Enero	\$48.262,41	1,9%	Enero	\$142.364,71	6,9%
Febrero	\$96.517,11	3,9%	Febrero	\$83.451,88	4,1%
Marzo	\$648.501,50	26,2%	Marzo	\$158.988,28	7,7%
Abril	\$100.096,24	4,0%	Abril	\$90.849,26	4,4%
Mayo	\$143.717,55	5,8%	Mayo	\$87.668,32	4,3%
Junio	\$598.060,87	24,1%	Junio	\$125.020,40	6,1%
Julio	\$29.332,15	1,2%	Julio	\$213.048,59	10,4%
Agosto	\$223.996,10	9,0%	Agosto	\$249.341,96	12,1%
Septiembre	\$89.516,13	3,6%	Septiembre	\$279.950,43	13,6%
Octubre	\$257.204,81	10,4%	Octubre	\$205.210,93	10,0%
Noviembre	\$189.031,88	7,6%	Noviembre	\$184.415,09	9,0%
Diciembre	\$52.941,24	2,1%	Diciembre	\$233.752,06	11,4%
Total del año 2016	\$2.477.177,98	100%	Total del año 2017	\$2.054.061,90	100%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Aduana del Ecuador, (2018)

La cantidad total de importación del Ecuador para productos de vidrio que tenga la subpartida (7013280000), del año 2016 fue de \$2.477.177,98 y \$2.054.061,90 del año 2017. Como se puede observar en la tabla 7, la mayoría de los importadores realizan con más frecuencia la compra de estos productos en los meses de marzo (26,2%), junio (24,1%) y octubre (10,4%) del año 2016 y en los meses de agosto (12,1%), septiembre (13,6%) y diciembre (11,4%) del año 2017 respectivamente. El comportamiento mensual cambia en comparación con otros ítems que son adquiridos por temporada; se debe a que el giro del negocio de ciertas empresas que tienden a tener estos productos en stock puede variar de acuerdo a la cantidad de demanda que existe en ciertos meses por fechas cercanas o por desabastecimiento de los productos en menor tiempo.

Tabla 8. Importaciones del Ecuador para tijeras

Descripción Arancelaria		Tijeras y sus Hojas			
Subpartida		8213000000			
		Año 2016		Año 2017	
Mes	Cantidad CIF (Dolares)	Términos porcentuales	Mes	Cantidad CIF (Dolares)	Términos porcentuales
Enero	\$62.664,99	5,7%	Enero	\$45.164,70	2,9%
Febrero	\$70.009,75	6,3%	Febrero	\$106.165,05	6,9%
Marzo	\$174.786,90	15,8%	Marzo	\$135.991,57	8,8%
Abril	\$67.763,92	6,1%	Abril	\$64.287,52	4,2%
Mayo	\$49.507,53	4,5%	Mayo	\$48.348,06	3,1%
Junio	\$72.752,89	6,6%	Junio	\$211.937,02	13,7%
Julio	\$80.304,63	7,3%	Julio	\$136.752,55	8,9%
Agosto	\$244.055,81	22,1%	Agosto	\$180.424,97	11,7%
Septiembre	\$53.499,06	4,8%	Septiembre	\$253.263,63	16,4%
Octubre	\$70.471,06	6,4%	Octubre	\$100.098,58	6,5%
Noviembre	72752,892	6,6%	Noviembre	\$149.070,15	9,7%
Diciembre	\$87.205,49	7,9%	Diciembre	\$110.177,34	7,1%
Total del año 2016	\$1.105.774,91	100%	Total del año 2017	\$1.541.681,13	100%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Aduana del Ecuador, (2018)

La cantidad total de importación del Ecuador para productos de “tijeras” que tenga la subpartida (8213000000), del año 2016 fue de \$1.105.774,91 y \$1.541.681,13 del año 2017. Como se puede observar en la tabla 8, la mayoría de los importadores realizan con más frecuencia la compra de estos productos en los meses de marzo (15,8%), agosto (22,1%) y diciembre (7,9%) del año 2016 y en los meses de junio (13,7%), agosto (11,7%) y noviembre (9,7%) del año 2017 respectivamente. Estos productos no tienen una rotación alta, porque trimestral o cuatrimestralmente las empresas se abastecen de estos productos para cubrir la demanda del mercado existente.

Tabla 9. Importaciones del Ecuador para productos de algodón

Descripción Arancelaria		Con un contenido de algodón superior o igual al 85% en peso			
Subpartida		5207100000			
Año 2016			Año 2017		
Mes	Cantidad CIF (Dólares)	Términos porcentuales	Mes	Cantidad CIF (Dólares)	Términos porcentuales
Enero	\$6.790,40	6,00%	Enero	\$6.349,52	3,20%
Febrero	\$524,57	0,50%	Febrero	\$87.543,38	44,70%
Marzo	\$13.422,70	11,80%	Marzo	\$11.407,64	5,80%
Abril	\$6.920,80	6,10%	Abril	-	0,00%
Mayo	\$11.617,53	10,20%	Mayo	\$13.797,30	7,00%
Junio	\$6.590,01	5,80%	Junio	\$4.004,73	2,00%
Julio	\$17.876,89	15,70%	Julio	\$1.444,46	0,70%
Agosto	\$176,68	0,20%	Agosto	\$21.650,84	11,00%
Septiembre	\$11.525,31	10,10%	Septiembre	\$14.111,68	7,20%
Octubre	\$15.906,27	14,00%	Octubre	\$12.140,51	6,20%
Noviembre	\$16.125,47	14,20%	Noviembre	\$11.054,23	5,60%
Diciembre	\$6.338,51	5,60%	Diciembre	\$12.489,69	6,40%
Total del año 2016	\$113.815,14	100%	Total del año 2017	\$195.993,98	100%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Aduana del Ecuador, (2018)

La cantidad total de importación del Ecuador para productos de “algodón” que tenga la sub-partida (5207100000), del año 2016 fue de \$113.815,14 y \$195.993,98 del año 2017. Como se puede observar en la tabla 9, la mayoría de los importadores realizan con más frecuencia la compra de estos productos en los meses de julio (15,7%), octubre (14,0%) y noviembre (14,2%) del año 2016 y en los meses de febrero (44,7%), agosto (11,0%) y septiembre (7,2%) del año 2017 respectivamente. El comportamiento de estos productos es por temporada, como por ejemplo en los meses de julio, las empresas buscan cubrir la demanda de la temporada escolar de la sierra y los meses posteriores a julio, son para cubrir la temporada escolar de la costa.

1.2.4 Proceso de importación de mercaderías que ejecuta Humval

Para realizar el proceso de importación y nacionalización de mercaderías se debe cumplir con algunos pasos importantes que son:

1. Pedidos: para el pedido de mercaderías la empresa tiene dos alternativas:

– Visita a ferias en el exterior por parte de los directivos de la Importadora Humval.

Estos pedidos son realizados en forma directa a los proveedores considerando las necesidades de la empresa en cuanto a productos nuevos; sin embargo, la persona encargada de estos pedidos no hace un análisis técnico para cuantificar las cantidades que en verdad se requiere.

– Revisión de stocks mínimos en el sistema de facturación de la Importadora Humval que permite saber el momento que algún ítem existente haya llegado al stock, para después realizar un nuevo pedido al proveedor.

2. Consulta de partida arancelaria: en el caso de productos nuevos, tenemos que verificar en el sistema de “Arancel integrado del Ecuador” contratado a Pudeleco Editores; se realiza la consulta de: impuestos, restricciones, prohibiciones, convenios u otros requisitos que pudiera tener el artículo al importar; antes de confirmar el pedido.

3. Envío de anticipo: como siguiente pasó después de confirmar los pedidos; se procede a enviar una transferencia bancaria de dinero al banco en el exterior de acuerdo a la información proporcionada por el proveedor. Este anticipo es para confirmar el pedido y la exigencia que tienen todos los proveedores del exterior.

4. Elaboración de nota de pedido: una vez confirmado el pedido y revisadas las partidas arancelarias que se van aplicar, se procede a elaborar la nota de pedido que servirá al momento que las mercaderías lleguen al país.

5. Solicitud de seguro de transporte: con la nota de pedido y la confirmación por parte del proveedor de que la mercadería se encuentra lista para el embarque se procede a solicitar un seguro de transporte que cubre el viaje desde el puerto de salida hasta las bodegas de la Importadora Humval. Este seguro es por el valor FOB más el flete a pagarse por el viaje marítimo del contenedor.

6. Nacionalización de las mercaderías: el viaje marítimo dura 30 días aproximadamente; y cuando los artículos llegan al puerto de Guayaquil se procede a enviar al agente de aduanas los siguientes documentos:

- Conocimiento de embarque
- Factura comercial
- Lista de empaque
- Nota de pedido
- Aplicación de seguro de transporte
- Pago de flete marítimo
- Cartas de compromiso para devolución de contenedor vacío

7. Una vez ingresado el trámite en ECUAPASS, que es el Sistema Informático de la Aduana Del Ecuador (SENAE), se procede con el pago de todos los impuestos que generan las partidas arancelarias ingresadas.

8. Por último, realizado el pago; la Aduana procede con la autorización de salida del contenedor con las mercaderías correspondientes para su respectiva movilización hacia la ciudad de Cuenca, puesto que todo el trámite se realiza en el Puerto de Guayaquil.

Adicionalmente, todo este proceso de importación de mercaderías tiene un tiempo de duración de 3 meses aproximadamente, desde que se solicita el pedido hasta que llega la mercancía a la bodega, dependiendo del producto que se vaya a comprar.

1.3 Entorno económico

Según Rojas de Gracia (s,f) una empresa se caracteriza por tener un conjunto de elementos organizados y coordinados por la dirección, que son orientados para el cumplimiento de los objetivos. La empresa debe tener claro su propósito para que la misma pueda funcionar adecuadamente y sobre todo adaptarse a los nuevos cambios del entorno. El entorno es un

componente fundamental para toda empresa en el lugar donde desarrolla su actividad. Lo más importante es distinguir entre el macro entorno y el micro entorno.

1.3.1 Macro-entorno

Según Rojas de Gracia (s,f) el macro-entorno es el conjunto de factores y circunstancias que afectan por igual a todas las empresas en el ámbito geográfico, es decir que son las variables que intervienen en la organización, como por ejemplo los factores económicos, socioculturales, tecnológicos, políticos y legales los cuales la empresa no puede controlar.

En la importadora Humval existen varios factores que no se puede controlar en el macro-entorno como por ejemplo los siguientes puntos:

Medidas arancelarias al comercio exterior

Según el Art. 76 del Código orgánico de la producción, comercio e inversiones (2018) las tarifas arancelarias se expresan como: términos porcentuales del valor en aduana de la mercancía o ad-valorem.

Según el Art. 77 del Código orgánico de la producción, comercio e inversiones (2018) los aranceles se adaptan bajo distintas modalidades y se les conoce como:

- Aranceles fijos: que son los que establecen una tarifa única para una sub-partida de la nomenclatura aduanera y de comercio exterior.
- Los contingentes arancelarios: se establecen en un nivel arancelario específico para cierta cantidad de mercancías importadas o exportadas, y si es para una tarifa diferente a las importaciones o exportaciones que excedan dicho monto.

Medidas no arancelarias del comercio exterior

Según el Art. 78 del Código orgánico de la producción, comercio e inversiones (2018) las medidas no arancelarias del Comité de Comercio Exterior podrá establecer ajustes de regulación no arancelaria para la importación y exportación de mercancías con el objetivo de dar cumplimiento a lo dispuesto en tratados internacionales de los que sea parte el estado ecuatoriano

con el fin de proteger la vida, salud, seguridad de las personas y la seguridad nacional y garantizar la preservación del medio ambiente y la sanidad animal y vegetal.

Como afirma el Art. 80 del Código orgánico de la producción, comercio e inversiones (2018) las tasas que se exijan para el otorgamiento de permisos, registros, autorizaciones, licencias, análisis, inspecciones y otros trámites aplicables a la importación y exportación de mercancías, se fijarán en proporción al costo de los servicios efectivamente prestados ya sean a nivel local o nacional.

Medidas arancelarias de los productos que pertenecen al “árbol de estructura” de la empresa Humval

- Productos navideños: los productos de navidad que tengan la siguiente sub-partida arancelaria (9505.10.00.00) tienen un arancel o ad-valorem del 30%. El FODINFA es del 0,50%. El IVA que debe pagar el importador es del 12% y su ICE es del 0%. Estos productos deben cumplir con los requisitos del organismo público de normalización, validación y certificación, reglamentación y metrología de Ecuador o normas INEN.

- Productos de cocina: los artículos de vidrio que son utilizados para la cocina, tocador, oficina, adornos o usos similares que tengan la sub-partida arancelaria (7013.28.00.00) tienen un arancel del 30%. El FODINFA es de 0,50%, el valor del IVA que debe pagar por estos productos es del 12% y su ICE es del 0%. Estos productos deben cumplir con los requisitos del organismo público de normalización, validación y certificación, reglamentación y metrología de Ecuador o normas INEN.

- Productos de costura: los productos que tengan la sub-partida arancelaria (8213.00.00.00) tienen un arancel del 25%. El FODINFA es del 0,50%, el valor del IVA que se debe pagar por estos productos es del 12% y su ICE es del 0%. No es necesario que estos productos cumplan con las normas INEN.

- Productos escolares: los hilados de algodón (excepto el hilo de coser) que tengan la sub-partida arancelaria (5207.10.00.00) tienen un arancel del 25%. El FODINFA es del 0,50%, el valor del IVA que deben pagar es del 12% y su ICE es del 0%. No es necesario que estos productos cumplan con las normas INEN (EDITORES PUDELECO, 2018)

Impuesto a los consumos especiales (ICE)

El acreedor de este impuesto es el Estado, que es administrado por el Servicio de Rentas Internas; por lo tanto el impuesto (ICE), busca reducir el consumo de bienes considerados nocivos para la salud de las personas. Este impuesto se utiliza para gravar el consumo de determinados bienes como los vehículos, cigarrillos, cerveza, bebidas alcohólicas y gaseosas. Luego se amplió para controlar bienes como aviones, avionetas y yates. Hoy en día también graba perfumes, video juegos, armas, focos incandescentes y cuotas, membrecías o afiliaciones (Impuestos a los consumos especiales, 2017).

- ¿Quiénes pagan ICE?

Como afirma la norma de los Impuestos a los consumos especiales (2017), dice que pagan todos los fabricantes o importadores; únicamente en su primera etapa de compra o producción.

- ¿Qué productos son los que no pagan ICE?

El alcohol que se destina para la producción farmacéutica y el alcohol o aguardiente que se destina a la producción de bebidas alcohólicas; los productos que son destinados para la exportación; los vehículos motorizados de transporte terrestre importados para personas con discapacidad y los vehículos que son destinados para personas políticas (Impuestos a los consumos especiales, 2017).

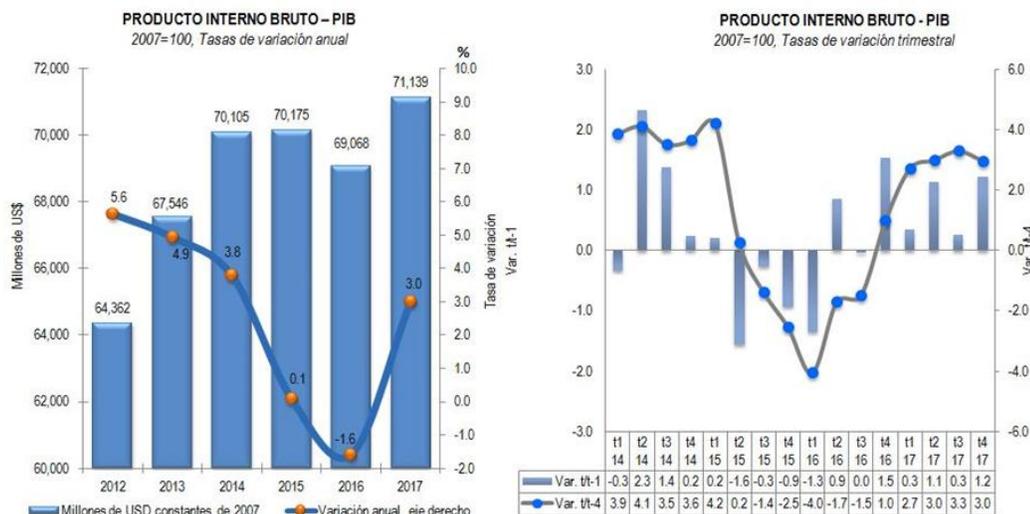
- ¿Cómo se debe declarar el ICE en una empresa importadora?

En primer lugar el ICE se debe declarar y pagar por períodos mensuales. En el caso de una importación de productos se debe pagar antes de desaduanizar la mercadería, por lo tanto, cuyo impuesto es declarado, liquidado y pagado por la persona que realizó la importación. Adicionalmente para realizar la liquidación del ICE se debe efectuar en la declaración de la importación y su pago se realiza previo al despacho de los productos por parte de la oficina de aduanas correspondiente. En cuanto a los productos de fabricación nacional, el ICE debe ser declarado y pagado por el dueño o fabricante (Impuestos a los consumos especiales, 2017).

¿Qué es el PIB?

Según Lozano (2018) el PIB es el valor en dinero de la producción de bienes y servicios finales de un país, con el objetivo de evitar la llamada doble contabilización de valor. Cuando el PIB está en crecimiento quiere decir que hay más oportunidad de producción y si el mismo está descendiendo quiere decir que se ha perdido el poder adquisitivo; por lo tanto ha disminuido el empleo en el país.

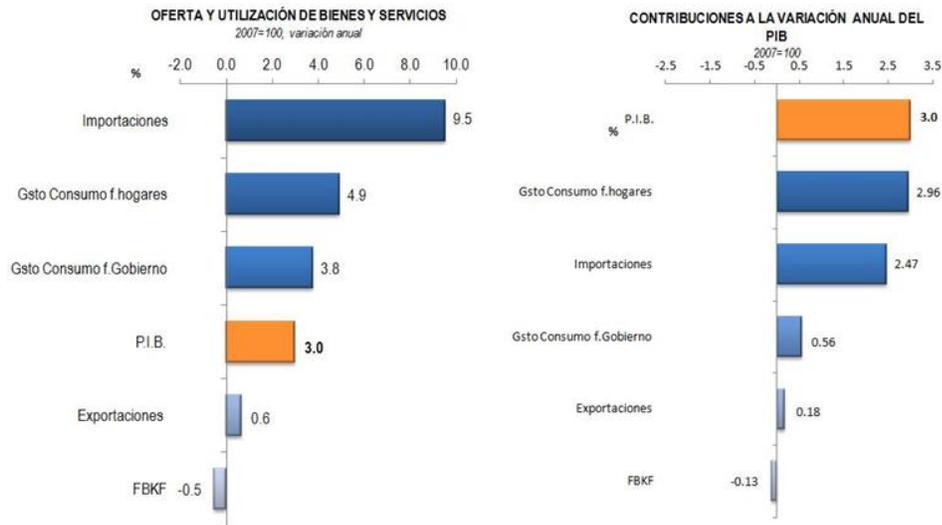
Figura 3. PIB del Ecuador en el año 2017



Fuente: Banco Central del Ecuador, (2018)

Como se puede ver en la figura 3, el Ecuador registró un crecimiento del 3,0% en términos reales del año 2016 al 2017. Este crecimiento se pudo dar por el aumento del Gasto del Consumo Final de los Hogares, el Gasto de Consumo Final del Gobierno General y las Exportaciones. Por lo tanto el PIB alcanzó a obtener un valor de \$103,057 millones (Banco Central del Ecuador, 2018).

Figura 4. Incremento del PIB del Ecuador en el año 2017



Fuente: Banco Central del Ecuador (2018)

En términos anuales, observando la figura 4, se puede apreciar la transición positiva del Gasto de Consumo Final de los Hogares en un 4,9%; el Gasto de Consumo Final del Gobierno General fue del 3,8%; las Exportaciones tuvieron un valor de 0,6%; mientras que la inversión la Inversión de la Formación Bruta de Capital Fijo o (FBKF) registró una reducción de -0,5%, por lo tanto las Importaciones se incrementaron en un 9,5%.

En cuanto al Gasto de Consumo Final de los Hogares presentó un valor positivo del 4,9%, en lo cual contribuyó al crecimiento del PIB de 2,96 puntos porcentuales a la transición anual del mismo. Este desempeño se asocia con el incremento del crédito de consumo ordinario en 59%, el de consumo prioritario es de 20% y el productivo es de 66%. El Gasto final del Gobierno General en el año 2017 tuvo un crecimiento del 3,8% con relación al año anterior, por lo tanto tuvo una variación positiva para el PIB, afirmando un crecimiento en 0,56 puntos del porcentaje. Con estos resultados se puede observar en la figura 4 un incremento en la adquisición de bienes y servicios para el área de salud en 20,3% con respecto al año 2016. Las exportaciones incrementaron un 0,6% con respecto al año 2016, de esta manera aumento el PIB en 0,18 puntos porcentuales, en donde se destaca el crecimiento de algunos productos como es el caso del: banano, cacao y café en un 6.3%; sin embargo el camarón tuvo una puntuación del 10,0%; el pescado y otros productos similares tuvieron una puntuación del 2,6%; los aceites refinados de

petróleo obtuvieron un 20,9% y las flores un 7,0%. La Inversión de la Formación Bruta de Capital Fijo o (FBKF) registró una disminución del 0,5% en relación al año 2016. Esto fue reflejado directamente con la disminución económica de la construcción; que representa alrededor del 70% de esta variable (Banco Central del Ecuador, 2018).

Canasta familiar

La canasta familiar es un conjunto de bienes y servicios que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar. Siempre es necesario calcular el costo de esta canasta para el analizar las remuneraciones y la inflación (INEC, 2018).

Las canasta básica familiar está compuesta por 75 productos de bienes y servicios que son indispensables para el consumo de una familia compuesta por 4 miembros; los mismos que son otorgados por el (IPC); exclusivamente para 1,60 perceptores que reciben la remuneración básica unificada. Entre los cuales se encuentran: alimentos y bebidas; vivienda; indumentaria; y, misceláneos. Esta canasta varía mensualmente de acuerdo al poder adquisitivo del ingreso familiar disponible (INEC, 2018).

Importaciones y exportaciones del Ecuador en el año 2016

– Importaciones: El Ecuador en el año 2016 importó \$16,4 miles de millones, por lo que ocupa el puesto 78° de países importadores más grandes del mundo. Las importaciones del Ecuador en los últimos años han disminuido a una tasa anual del -7,4%, de \$24,2 miles de millones en 2011 a \$16,4 miles de millones en 2016; esto se pudo dar por las restricciones o los altos impuestos que ponía el gobierno a las importadores; sin embargo, las importaciones más recientes son lideradas por el petróleo con un valor del 8,28% de las importaciones totales de Ecuador, seguido por el alquitrán de aceite, que representa el 5,53% de las importaciones.

– Exportaciones: El Ecuador en el año 2016 exportó \$18 miles de millones, por lo que ocupa el puesto 70° como exportador más grande del mundo. En los últimos años las exportaciones del Ecuador han disminuido a una tasa anual del -6%, de \$24,5 miles de millones en 2011 a \$18 miles de millones en 2016; sin embargo las exportaciones más

recientes son lideradas por la exportación de petróleo crudo, que representa el 29,3% de las exportaciones totales del Ecuador, seguidas por plátanos, que representan el 17,4% (OEC - Ecuador (ECU) exportaciones, importaciones, y socios comerciales, 2018).

1.3.2 Microentorno

El entorno específico o microentorno es todo lo que le rodea a la empresa, consiste en que los grupos cercanos a la empresa no afecten con los objetivos de la misma, ya que se encuentran en un mismo sector (Rojas de Gracia, s,f).

– Clientes: es importante analizar a los clientes de la empresa para poder brindarles un buen servicio y productos de calidad. La empresa Humval siempre busca cumplir con las necesidades de sus clientes y alcanzar la mayor aceptación de los mismos para que de esta manera lograr a corto plazo lazos comerciales que le permitan a la empresa seguir importando productos que generen una necesidad en sus clientes y en el mercado. Los clientes de la empresa Humval se caracterizan por realizar compras al por mayor; es decir que compran los productos en grandes cantidades para beneficiarse de los precios que ofrece la misma y de esta manera la empresa otorga el crédito más adecuado para el cliente. La empresa Humval tiene buena acogida con sus productos porque está dirigida a comerciantes mayoristas que poseen un nivel económico de clase media-alta. Muchas de las veces los comerciantes mayoristas piensan en el consumidor final para realizar las compras, por lo tanto cuando un artículo es muy costoso no lo adquieren por factores económicos y los clientes no aprecian la calidad de los productos que ofrece la empresa; están más interesados y motivados por los precios que ofrece la misma.

– Proveedores: la empresa Humval constantemente logra acuerdos comerciales con los proveedores para llegar a un fin en común que es la satisfacción del cliente mediante la calidad del producto y servicio, de esta manera obtener una mejor relación entre cliente-proveedor para poder suministrar sus necesidades llegando a mejorar los precios de los productos. Los proveedores de Humval se caracterizan por ser empresarios de origen asiática por lo que la empresa ha logrado mejorar su capacidad de adaptabilidad y negociación en los diferentes lugares que ha realizado sus negocios.

- Competidores: Los competidores de la empresa Humval se han caracterizado por vender productos similares a los que ofrece la misma; es por ello que la compañía emplea constantemente estrategias de venta y marketing para estar posesionados en el mercado y en la mente de los consumidores en general, para ofrecerles los mejores precios y productos para satisfacer sus necesidades. La empresa Humval se dedica a la importación de toda clase de mercaderías destinadas al uso del hogar, para ventas al por mayor y al por menor con el fin de satisfacer a sus clientes brindándoles productos de calidad. Los competidores de Humval son parte del medio operativo de la empresa, son los adversarios con los que la misma se enfrenta al momento de adquirir sus recursos y clientes, estos pueden suponer amenazas tales como aumento de los costos o que disminuyan sus ingresos y por ende se da una reducción en el rendimiento empresarial. Todas las empresas deben conocer las estrategias de sus competidores para así poder ser competitivos en el mercado.

- Entidades financieras: la empresa Humval constantemente realiza préstamos para financiarse durante toda la parte operativa de la importación, para que de esta manera los bancos o los intermediarios financieros presten dinero a la empresa a cambio de un interés aceptable; ya que es un elemento indispensable para la financiación de la empresa.

1.3.3 Conclusiones del entorno económico

El macro y micro entorno siempre van afectar de alguna manera a las empresas. Las organizaciones constantemente deben tener la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno; tener claro cuáles son sus estrategias, metas, objetivos a corto y largo plazo, para que de esta manera las empresas puedan sobrevivir y desarrollarse continuamente; Humval, al ser una empresa importadora, no dista de lo expuesto anteriormente. La empresa ha alcanzado más de 40 años de experiencia en el mercado de las importaciones teniendo como norte el estar continuamente atento a los cambios y a las necesidades del mercado; es decir que la empresa con el tiempo ha sabido adaptarse a los sistemas políticos, económicos, financieros, sociales y tecnológicos que exigen el gobierno y el consumidor. Con el pasar del tiempo, también la alta dirección ha visto la necesidad de renovar constantemente sus líneas de importación y diversificar

sus productos, espacios para la atención a sus clientes, así como ampliar su portafolio de proveedores.

Cuando hablamos de cambios que afectan a la empresa, nos referimos a los factores políticos y económicos; debemos centrarnos y analizar en como impactan las medidas y ajustes que el gobierno impone a las empresas importadoras, en estos últimos años no han sido las más beneficiosas; más sin embargo la empresa Humval se ha ajustado a estas limitaciones. La finalidad del gobierno es proteger la industria nacional restringiendo las importaciones de ciertos productos, ya que varias mercancías son de prohibida importación y otros tienen demasiadas exigencias, como son los certificados INEN que son muy difíciles de cumplir porque exigen requisitos complicados que no tienen los productos importados y en el caso de tenerlos los hacen muy costosos. Otro factor negativo es que hoy en día existe mucha competencia en el mercado y los consumidores tienen más opciones de compra, por lo tanto, la empresa Humval tiene que asegurar que los precios sean competitivos así como su servicio sea el más adecuado para no perder la fidelidad de los clientes.

1.4 Análisis de los Estados Financieros de la empresa

Según los autores Van Horne y Wachowicz (2010) hoy, el administrador financiero exitoso debe buscar nuevos métodos y medidas de desempeño para tener la facilidad de adaptarse a los cambios del entorno externo para que la empresa en su desarrollo pueda sobrevivir. Estos nuevos métodos deben buscar la manera de dar un paso que nos permita tener la opción de detenernos o continuar por uno o más caminos que sean más rentables. La administración financiera se ocupa del financiamiento, la adquisición y de la administración de bienes.

Como afirma el autor Westerfield (2012) el propósito de una empresa es crear valor para los dueños de la misma. Los valores se reflejan en el marco conceptual del balance general de la empresa.

Para realizar el análisis financiero se debe usar varios estados financieros de una empresa. En primer lugar se debe obtener información del balance general; el mismo que resume los bienes, pasivos y el capital de los dueños de un negocio. El balance general representa una

fotografía de la posición financiera de ese momento. Luego se obtiene información del estado de pérdidas y ganancias, que resume los ingresos y gastos de la empresa durante un período determinado. El estado de pérdidas y ganancias describe un resumen de la rentabilidad en el tiempo (Van Horne y Wachowicz, 2010).

1.4.1 Análisis financiero de la empresa Humval

A continuación, se presenta el balance general de la empresa y el estado de resultados, con datos obtenidos del periodo 2013 - 2017:

Tabla 10. Balance general de la Importadora Humval

Importadora Humval C.LTDA.					
Balance general 2013-2017					
Cuentas	2013	2014	2015	2016	2017
Activo	\$ 5.154.222,92	\$ 5.284.657,85	\$ 5.280.067,39	\$ 4.887.443,16	\$ 5.150.258,59
Activo corriente	\$ 3.150.664,69	\$ 3.350.014,25	\$ 3.467.436,34	\$ 3.170.385,75	\$ 3.518.703,78
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 222.552,81	\$ 310.082,32	\$ 383.695,33	\$ 198.593,62	\$ 236.343,35
Activos financieros	\$ 887.890,75	\$ 927.274,21	\$ 844.191,19	\$ 1.011.544,63	\$ 1.073.672,45
Cuentas por cobrar clientes	\$ 616.076,38	\$ 636.470,07	\$ 467.032,21	\$ 541.427,83	\$ 849.366,15
Otras cts por cobrar relacionadas	\$ 271.814,37	\$ 290.804,14	\$ 377.158,98	\$ 470.116,80	\$ 224.306,30
Inventarios	\$ 1.805.960,17	\$ 2.111.963,19	\$ 2.238.802,18	\$ 1.958.812,31	\$ 2.196.209,51
Servicios y otros pagos anticipados	\$ 185.398,31		\$ 747,64	\$ 747,64	
Activos por impuestos corrientes	\$ 48.862,65			\$ 687,55	\$ 12.478,47
Otros activos corrientes		\$ 694,53			
Activo no corriente	\$ 2.003.558,23	\$ 1.934.643,60	\$ 1.812.631,05	\$ 1.717.057,41	\$ 1.631.554,81
Propiedad planta y equipo	\$ 2.371.368,12	\$ 2.410.687,58	\$ 2.420.891,45	\$ 2.453.608,64	\$ 2.498.316,83
Depreciación acumulada de p.p.e	\$ -367.809,89	\$ -479.330,88	\$ -611.714,58	\$ -739.446,82	\$ -868.739,25
Activos intangibles	-	\$ 3.286,90	\$ 4.287,74	\$ 4.591,74	\$ 4.591,74
Amortización acumulada			\$ -833,56	\$ -1.696,15	\$ -2.614,51
Pasivo	\$ 3.012.495,88	\$ 3.007.006,35	\$ 2.829.624,19	\$ 2.322.624,06	\$ 2.510.450,81
Pasivo corriente	\$ 2.540.169,03	\$ 2.177.806,84	\$ 457.057,31	\$ 452.437,10	\$ 773.587,26
Cts y dts por pagar	\$ 759.636,42	\$ 280.726,45	\$ 82.403,83	\$ 123.750,37	\$ 94.104,92
Otras cts y dts por pagar	\$ 1.316.185,54	\$ 62.129,00	\$ 71.019,08	\$ 33.347,63	\$ 198.968,89
Obligaciones con instituciones financieras	\$ 301.671,74	\$ 195.047,40	\$ 231.349,85	\$ 228.953,36	\$ 434.468,41
Prestamos de accionistas o socios		\$ 1.455.647,50			
Pasivos por beneficios a empleados	\$ 52.867,07	\$ 58.079,67	\$ 57.706,49	\$ 57.227,70	\$ 42.426,21
Obligaciones fiscales	\$ 86.229,89	\$ 94.923,97	\$ 10.443,00	\$ 4.122,52	\$ 1.378,11
Anticipo de clientes		\$ 3.403,67	\$ 4.135,06	\$ 5.035,52	\$ 2.240,72
Provisiones	\$ 914,26	\$ 27.849,18			
Otros pasivos corrientes	22664,11				
Pasivo no corriente	\$ 472.326,85	\$ 829.199,51	\$ 2.372.566,88	\$ 1.870.186,96	\$ 1.736.863,55
Cts y dts por pagar	\$ 4.399,44	-			
Otras cts y dts por pagar			\$ 1.578.555,23	\$ 1.299.649,16	\$ 971.768,68
Obligaciones con instituciones financieras	\$ 467.927,41	\$ 829.199,51	\$ 685.356,42	\$ 461.882,57	\$ 621.666,78
Pasivos no corrientes por beneficios a empleados			\$ 108.655,23	\$ 108.655,23	\$ 143.428,09
Patrimonio neto	\$ 2.141.727,04	\$ 2.277.651,68	\$ 2.450.443,20	\$ 2.564.919,20	\$ 2.639.808,78
Capital	\$ 287.000,00	\$ 287.000,00	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
Aporte de socios	\$ 32.000,00	\$ 32.000,00	\$ 32.000,00	\$ 32.000,00	\$ 32.000,00
Reservas	\$ 81.498,77	\$ 95.513,86	\$ 104.171,87	\$ 110.287,82	\$ 114.552,28
Resultados acumulados	\$ 1.601.501,66	\$ 1.729.400,53	\$ 650.137,82	\$ 814.251,75	\$ 922.631,38
Resultado del ejercicio	\$ 139.726,61	\$ 133.737,29	\$ 164.133,51	\$ 108.379,63	\$ 70.625,12

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

Tabla 11. Estado de resultados de la Importadora Humval del periodo 2013-2017

Importadora Humval C.LTDA.					
Estado de resultados 2013-2017					
Cuentas	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas netas	\$ 3.044.497	\$ 3.192.031	\$ 3.219.745	\$ 2.676.226	\$ 2.400.162
Costo de ventas	\$ 1.984.988	\$ 2.043.862	\$ 2.203.044	\$ 1.825.957	\$ 1.648.907
Utilidad bruta	\$ 1.059.509	\$ 1.148.169	\$ 1.016.701	\$ 850.269	\$ 751.255
Gastos de administración y ventas	\$ 782.458	\$ 931.269	\$ 762.234	\$ 617.043	\$ 585.912
Utilidad operacional	\$ 277.052	\$ 216.899	\$ 254.467	\$ 233.227	\$ 165.343
Otros ingresos	\$ 60.552		\$ 6.710	\$ 14.138	\$ 25.529
Otros gastos	\$ 126.855			\$ 62.872	\$ 57.085
UAPI	\$ 210.749	\$ 216.899	\$ 261.177	\$ 184.493	\$ 133.787
15% participación a trabajadores	\$ 31.612	\$ 32.535	\$ 39.177	\$ 27.674	\$ 20.068
Utilidad antes de impuestos	\$ 179.137	\$ 198.128	\$ 223.767	\$ 157.133	\$ 120.140
Impuesto a la renta	\$ 39.410	\$ 43.588	\$ 49.229	\$ 34.569	\$ 30.035
Utilidad neta	\$ 139.727	\$ 154.540	\$ 174.538	\$ 122.564	\$ 90.105

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

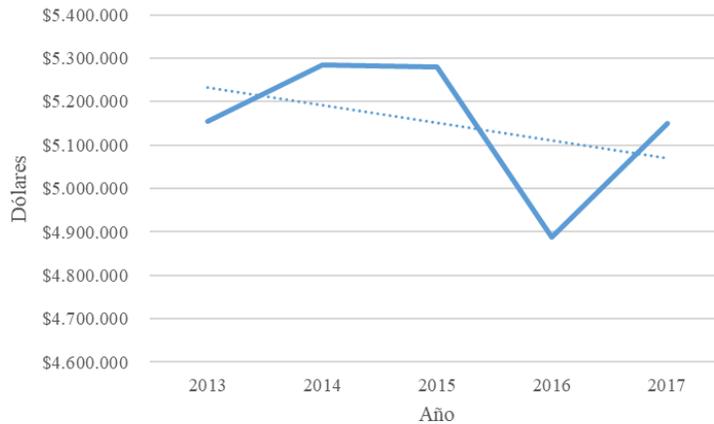
1.4.2 Análisis de las cuentas principales

Análisis del activo

Los valores del activo de la empresa presentan una tendencia decreciente hasta el 2016, (año que presenta el pico más bajo), en el cual existe un decrecimiento del valor del 7,44 % con respecto al año anterior; una variable que influye en el decrecimiento del activo que es el inventario, el cual posee un valor de \$ 1.958.812,31 en ese año, considerando que al valor anterior fue de \$2.238.802,18. Comparando el primer y último año del análisis, el decrecimiento del activo es mínimo (0,08%), ya que en el año 2017 el activo presenta un considerable crecimiento, que es del 5,38%.

Una de las causas que llevaron a la disminución del activo hasta el año 2016, fue la política arancelaria fuerte en contra del importador por parte las decisiones del gobierno central, las mismas que eran muy irregulares y poco beneficiosas para la empresa. Como por ejemplo los certificados INEN en ciertos productos (Ver Figura 5).

Figura 5. Variación del activo en el periodo 2013-2017

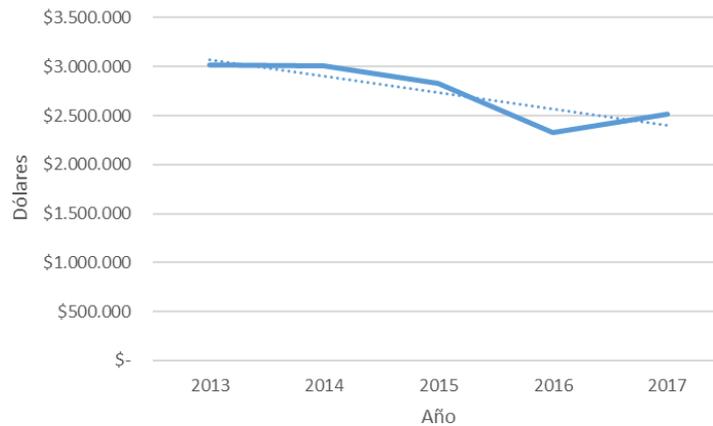


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

Análisis del Pasivo

Como se puede observar en la figura 6, existe una tendencia decreciente en los valores del pasivo, el cual bajó su nivel en un 16,7 %, desde el 2013 hasta el último año analizado, el 2017. Al igual que el activo, el valor más bajo del pasivo se presenta en el 2016, año en el cual su valor cae en un 17,92 % con respecto al año anterior. Esto fue ocasionado por las decisiones de la empresa, el sistema y la forma en que la misma controla su política de endeudamiento y del aprovechamiento de la liquidez generada en periodos anteriores.

Figura 6. Variación del pasivo en el periodo 2013-2017

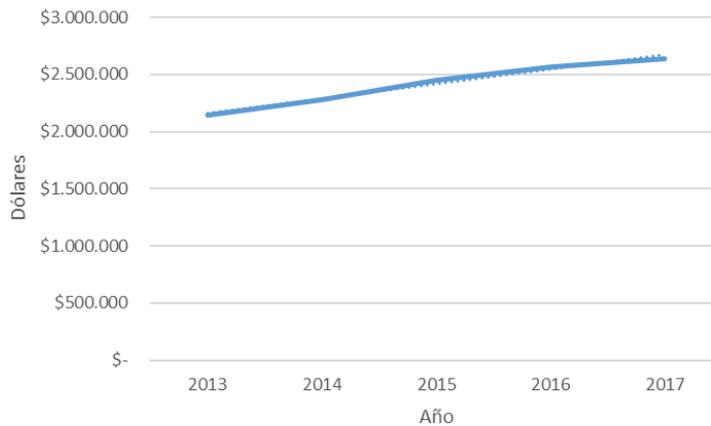


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

Análisis del patrimonio

A diferencia del activo y el pasivo, el patrimonio presenta una tendencia creciente, el cual alcanza un crecimiento promedio del 5,38%, y comparando el 2013 y el 2017, su valor ha crecido en un 23,26%. El valor del capital es el que aporta mayormente al crecimiento del patrimonio; por lo tanto, Humval resolvió capitalizar su patrimonio y formalizar sus cuentas pensando en futuras herramientas económicas como por ejemplo créditos y demás para poder financiar sus operaciones (Ver Figura 7).

Figura 7. Variación del patrimonio en el periodo 2013-2017

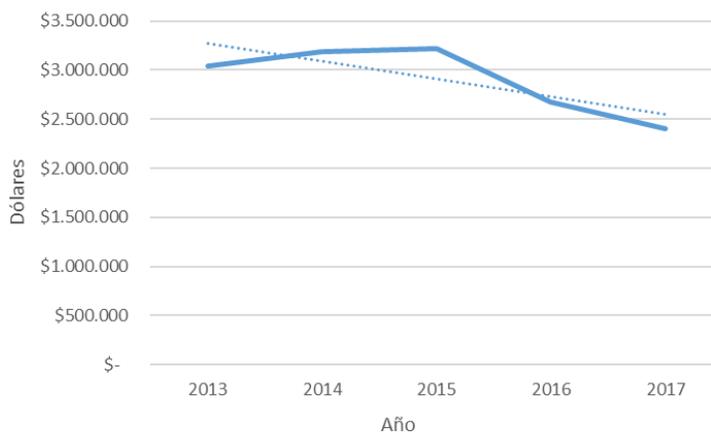


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

Análisis de las ventas

Con respecto a las ventas de la empresa, estas presentan una tendencia decreciente a partir del año 2015. Comparando el 2013 y el 2017, las ventas han caído en un 21,16%, por el contrario, el valor más alto se presenta en el 2015, cuyo valor fue de \$ 3.219.745. (Ver Figura 8)

Figura 8: Variación de las ventas en el periodo 2013-2017

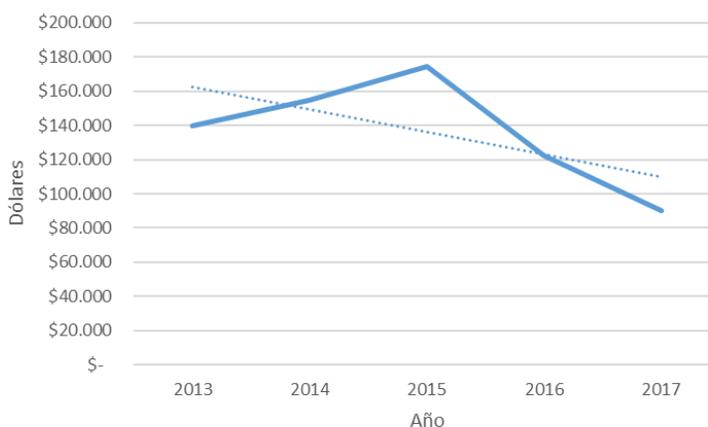


Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

Análisis de la utilidad neta

La utilidad neta presenta igual tendencia que los ingresos por ventas de la empresa, como se puede observar en la figura 9. A partir del 2013, las ventas han caído en un 35,5%, presentándose el valor más alto en el 2015, que es de \$174.538. El decrecimiento de la utilidad neta para este periodo tiene el mayor impacto causado por las políticas y restricciones dadas desde el gobierno central hacia los importadores; en Humval se tomó la decisión de importar menos líneas de productos porque muchos se quedaron fuera de precios competitivos dentro del mercado local.

Figura 9. Variación de la utilidad neta en el periodo 2013-2017



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

1.4.3 Necesidad operativa de fondos (NOF)

La diferencia entre la inversión necesaria de las operaciones y la financiación de las mismas que conceden espontáneamente los proveedores determina las NOF. Lo más frecuente es que las empresas tengan unas NOF positivas y que ante la decisión de crecer y aumentar las ventas, también se incrementen (Gurriarán, 2011). La fórmula para el cálculo de las NOF es la siguiente:

$$NOF = Existencias + Clientes - Proveedores$$

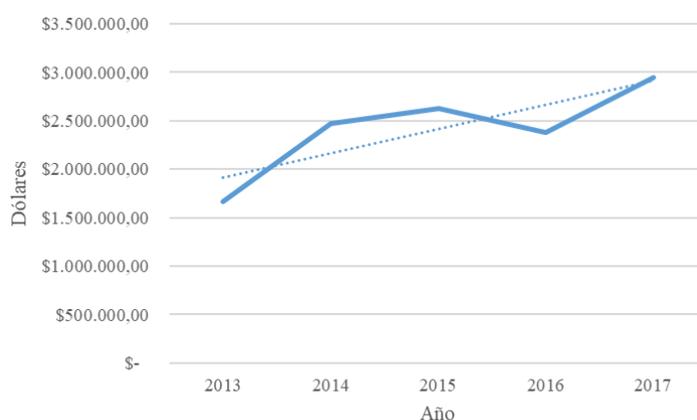
Tabla 12. Necesidad operativa de fondos en el periodo 2013-2017

Año	Necesidad operativa de fondos				Variación %
	Inventarios	Clientes	Proveedores	NOF	
2013	\$1.805.960,17	\$616.076,38	\$759.636,42	\$1.662.400,13	
2014	\$2.111.963,19	\$636.470,07	\$280.726,45	\$2.467.706,81	48,44%
2015	\$2.238.802,18	\$467.032,21	\$ 82.403,83	\$2.623.430,56	6,31%
2016	\$1.958.812,31	\$541.427,83	\$123.750,37	\$2.376.489,77	-9,41%
2017	\$2.196.209,51	\$849.366,15	\$ 94.104,92	\$2.951.470,74	24,19%
Promedio					17,38%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

Las NOF, cuando son positivas, deben interpretarse como un activo en sí mismo que debe ser financiado. En la figura 10, se puede observar una conducta creciente de las NOF, producto principalmente del incremento en los valores del inventario y la reducción de la cuenta de proveedores. Tomando como ejemplo el 2017, de los \$ 3.045.575 que suman las existencias y las cuentas a cobrar, es posible financiar \$ 94. 104 a partir de crédito de proveedores (cuentas a pagar), por lo que los restantes \$ 2.951.470 deben ser financiados de alguna forma. La empresa Humval se financió con capital propio apoyado de la liquidez y las decisiones de capitalizar.

Figura 10. Variación de las NOF en el periodo 2013-2017



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

1.4.4 Fondo de maniobra (FM)

Son fondos a largo plazo y operaciones restantes que financian las NOF una vez que se haya financiado el activo fijo. El FM es una fuente de financiación que debe estar al lado del pasivo en el balance (Martínez Abascal, 2017). La fórmula para el cálculo del fondo de maniobra es el siguiente:

$$FM = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

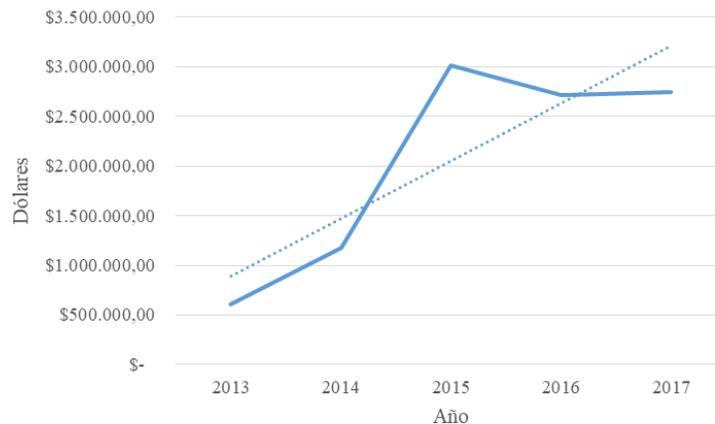
Tabla 13. Fondo de maniobra periodo 2013-2017

Fondo de maniobra				
Año	Activo corriente	Pasivo corriente	FM	Variación %
2013	\$ 3.150.664,69	\$ 2.540.169,03	\$ 610.495,66	
2014	\$ 3.350.014,25	\$ 2.177.806,84	\$ 1.172.207,41	92,01%
2015	\$ 3.467.436,34	\$ 457.057,31	\$ 3.010.379,03	156,81%
2016	\$ 3.170.385,75	\$ 452.437,10	\$ 2.717.948,65	-9,71%
2017	\$ 3.518.703,78	\$ 773.587,26	\$ 2.745.116,52	1,00%
Promedio				60,03%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

Como se puede observar en la figura 11 cuanto mayor sea el fondo de maniobra, la empresa tiene más capacidad de cubrir las necesidades operativas de fondo.

Figura 11. Variación del FM en el periodo 2013-2017



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

1.4.5 Financiación de las operaciones: NOF y FM

Sabemos que las NOF se financian con el FM; por lo tanto cuando el FM no es suficiente, se dice que la empresa recurrirá de crédito. Cuanto mayor sea el FM, la empresa necesitara menos crédito y si el FM es muy grande, no será necesario el crédito y la empresa tendrá un excedente de caja (Martínez Abascal, 2017). El cálculo para la financiación de las operaciones es el siguiente:

$$NOF = FM + Crédito$$

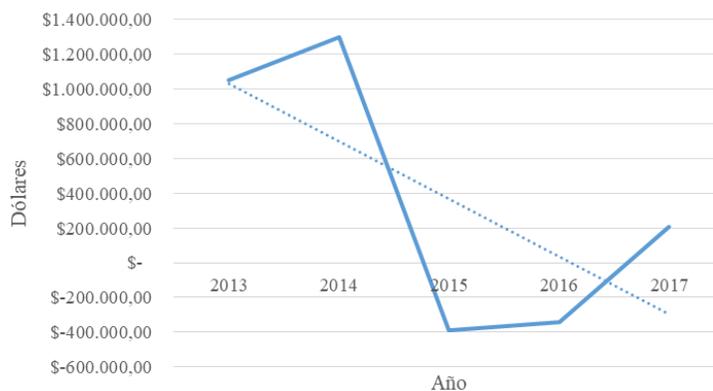
Tabla 14. Financiación de las operaciones en el periodo 2013-2017

Financiación de las operaciones				
Año	NOF	FM	Crédito	Variación %
2013	\$ 1.662.400,13	\$ 610.495,66	\$ 1.051.904,47	
2014	\$ 2.467.706,81	\$ 1.172.207,41	\$ 1.295.499,40	23,16%
2015	\$ 2.623.430,56	\$ 3.010.379,03	\$ -386.948,47	-129,87%
2016	\$ 2.376.489,77	\$ 2.717.948,65	\$ -341.458,88	-11,76%
2017	\$ 2.951.470,74	\$ 2.745.116,52	\$ 206.354,22	-160,43%
Promedio				-69,73%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

En la figura 12, se puede observar las necesidades operativas de fondo y los fondos de maniobra, que es la parte del financiamiento que cubre la necesidad operativa de fondos. Si tengo un valor positivo es porque la empresa necesita hacer crédito; es decir que falta cubrir un poco del FM para cubrir las NOF y el valor negativo quiere decir que el FM es mayor a las NOF; es decir que la empresa tiene más plata para cubrir las NOF, que en si se puede considerar que es positivo para la empresa.

Figura 12. Variación del crédito en el periodo 2013-2017



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

1.4.6 Periodo medio de maduración (PMM)

El Periodo Medio de Maduración hace referencia al promedio de tiempo que transcurre desde que se invierte una unidad monetaria en el ciclo productivo hasta que ésta se recupera mediante el cobro de la venta. El PMM, al igual que las NOF, se obtiene a partir de la siguiente formula:

$$PMM = \text{Periodo promedio de cobro} + \text{Edad promedio de inventarios} - \text{Periodo promedio de pago}$$

Para el cálculo del promedio medio de maduración se ocuparon las siguientes formulas:

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Edad promedio de inventarios} = \frac{\text{Inventario} * 365}{\text{Costo de ventas}}$$

$$\text{Periodo promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar} * 365}{\text{Costo de ventas}}$$

Como se puede observar en la tabla 13, el PMM es bastante alto y existe una tendencia creciente, lo cual implica que existan problemas de liquidez en la empresa. El principal factor que incrementa el PMM es la edad promedio de inventarios, la cual es bastante alta. El propósito de esta investigación es establecer políticas de inventario aplicando métodos prácticos que resuelvan estos problemas.

Tabla 15. Periodo medio de maduración

Año	Edad promedio de inventarios	Periodo promedio de cobro	Periodo promedio de pago	Periodo promedio de maduración	Variación %
2013	332,08	73,86	139,68	266,26	
2014	377,16	72,78	50,13	399,81	50,16%
2015	370,92	52,94	13,65	410,22	2,60%
2016	391,56	73,84	24,74	440,66	7,42%
2017	486,15	129,17	20,83	594,48	34,91%
Promedio					23,77%

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017)

El marco ideal de una empresa es trabajar con el dinero de los proveedores, el cual debería por lo mínimo financiar el ciclo productivo en que se transforman las materias primas que nos suministran. Entre más negativo sea el resultado es mejor, ya que el valor negativo indica el tiempo que la empresa tiene el dinero del proveedor.

En el caso de la Importadora Humval, la empresa trabaja con un alto porcentaje de capital propio como apalancamiento en su flujo de caja, mientras que una pequeña parte es financiada

por entidades bancarias, debido a que sus proveedores imponen a los directivos de la organización pagos inmediatos.

CAPÍTULO 2

Propuesta del modelo de crédito y cobro

2.1 Clientes a crédito

Los clientes que adquieren sus productos a crédito dentro de Humval se caracterizan por realizar compras al por mayor, al comprar en volumen aprovechan los precios que ofrece la misma. Humval concede crédito a sus clientes como reconocimiento a su capacidad de pago a la fidelidad, al cumplimiento oportuno; para que de esta manera la empresa pueda tener y ampliar su cartera de clientes fijos que contribuyen al volumen de ventas y a las rentabilidad (Importadora Humval, 2018).

Lo ideal fuera que las empresas siempre cobren sus ventas al contado, pero sin embargo, el comportamiento de los clientes en el mercado hace que las compañías ofrezcan aplazamientos en los pagos. En esta investigación es fundamental apoyar el crecimiento y comercialización de Humval para mejorar sus recursos, al igual que la política de crédito y cobranza de la empresa esté bien definida y estructurada para el beneficio de sus clientes y de la misma.

2.1.1 Política de crédito de la empresa Humval

Las políticas de crédito de Humval lo disponen los directivos de la empresa con la ayuda del asesor financiero y de la finalidad de otorgar facilidades de pago al consumidor para que de esta manera la misma pueda determinar si existe la posibilidad de otorgar el crédito a un cliente y el monto de éste. A continuación se puede mencionar los pasos que se requiere para que la empresa otorgue crédito a un cliente:

- Llenar la solicitud de crédito de la empresa
- Datos del cliente
- Información del negocio
- Referencias bancarias
- Copia de la cedula
- Copia del RUC
- Copia de la constitución del a compañía

– Copia del nombramiento legal de la empresa

Figura 13. Calificación del crédito bien otorgado

Importadora Humval						
Calificación de la solicitud del crédito						
Numeración	Cliente	Datos	Información del negocio	Referencias bancarias	Referencias comerciales	Referencias personales
1	Clemente A.	✓	✓	✓	✓	✓
2	Luis A.	✓	✓	✓	✓	✓
3	Marcelo A.	✓	✓	✓	✓	✓
4	Margarita B.	✓	✓	✓	✓	✓
5	Elsa B.	✓	✓	✓	✓	✓
6	Gloria B.	✓	✓	✓	✓	✓
7	Delia C.	✓	✓	✓	✓	✓
8	Lizandro C.	✓	✓	✓	✓	✓
9	Cesar C.	✓	✓	✓	✓	✓
10	Distribuidora B.	✓	✓	✓	✓	✓
11	Distribuidora C.	✓	✓	✓	✓	✓
12	Rosita G.	✓	✓	✓	✓	✓
13	Sonia L.	✓	✓	✓	✓	✓
14	Edemelio M.	✓	✓	✓	✓	✓
15	Luis T.	✓	✓	✓	✓	✓
16	Jorge T.	✓	✓	✓	✓	✓
17	Mariela T.	✓	✓	✓	✓	✓
18	Sandra V.	✓	✓	✓	✓	✓
19	Francisco V.	✓	✓	✓	✓	✓
20	Carolina Y.	✓	✓	✓	✓	✓
21	Gilberto P.	✓	✓	✓	✓	✓
22	Alida Q.	✓	✓	✓	✓	✓
23	Norma Q.	✓	✓	✓	✓	✓
24	Doris Q.	✓	✓	✓	✓	✓
25	Jennifer R.	✓	✓	✓	✓	✓
26	Laura E.	✓	✓	✓	✓	✓
27	Yolanda E.	✓	✓	✓	✓	✓
28	Carmen F.	✓	✓	✓	✓	✓
29	Luis F.	✓	✓	✓	✓	✓
30	Margarita G.	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

En la figura 11, se puede apreciar la “Clasificación del crédito bien otorgado” en donde todos los clientes llenan adecuadamente la información que solicita la empresa para otorgar el

crédito a los clientes. Es bueno para Humval tener un registro de todos los datos de los clientes, así la empresa puede confiar en la información recibida al momento de otorgar un crédito.

2.1.2 Riesgos de crédito

Es la posibilidad de pérdida ocasionada por el incumplimiento del prestatario o por la contraparte en operaciones directas e indirectas que conlleva al impago de las obligaciones pactadas (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2003).

Muchas veces el crédito se da por el incumplimiento de no haber efectuado el pago dentro del tiempo determinado o por no haberlo realizado con posterioridad a la fecha que estaba programado o en distintas condiciones a las pactadas en el contrato; por lo tanto las empresas deben recuperar el porcentaje del crédito y apoyar en la toma de decisiones crediticias para mantener los sistemas de medición de riesgo en constantes revisiones para que el portafolio de clientes sea modificado y estructurado para el beneficio de la empresa.

A continuación los riesgos que se puede dar por una mala gestión del crédito:

- Obtener pérdidas económicas por parte de la empresa
- La insatisfacción del cliente por el crédito otorgado
- Perder al cliente
- Disminución de la cartera de clientes de la empresa

2.1.3 La cobranza de Humval

El mercado cada vez es más competitivo, ya que los empresarios de hoy en día están viviendo en un nuevo entorno de negocios basados en decisiones de riesgo, por lo tanto, las empresas buscan mejorar continuamente la gestión de cobros por medio de un profesional preparado para realizar dicha gestión.

Según Cevallos (2018) la cobranza es el servicio que presta la empresa al cliente para que la misma pueda agilizar la recuperación del crédito otorgado y a su vez satisfacer la necesidad del cliente para que pueda cumplir con la fecha pactada. Para realizar una buena negociación de

cobros se debe determinar un objetivo basado en los resultados, donde ambas partes terminen en una situación de “Yo gano - Tu ganas”.

En Humval los encargados de realizar los cobros son los vendedores. Los mismos deben cumplir con algunas normas al momento de realizar los cobros que son:

- La forma de pago del cliente: se lo debe recibir únicamente si es en efectivo, cheques o por medio de transferencias bancarias.
- Los vendedores deben tener el respaldo de las facturas para gestionar el cobro al cliente.
- Los vendedores realizan las visitas todas las semanas a los clientes y receptan los pedidos el fin de semana para que la empresa pueda efectuar el despacho la siguiente semana. Cuando el cliente desea que el despacho sea inmediato el vendedor procede a notificar a la empresa para que el pedido sea enviado inmediatamente.
- Los vendedores tienen prohibido el uso de métodos de cobranza que afecten en la imagen, privacidad y actividades laborales del cliente frente a terceros.

2.1.4 Riesgos de cobranza

En la actualidad una de las tareas fundamentales de cualquier empresa es la extensión del crédito a sus clientes para dar un correcto seguimiento a las cuentas por cobrar con el fin de minimizar conflictos y poder realizar el cobro de sus facturas dentro del período del crédito determinado. Fuera estupendo que los clientes paguen sus facturas inmediatamente, por lo tanto, las empresas continuamente corren el riesgo de que eso no suceda (Bañuelos Rizo, 2012).

A continuación podemos observar algunas causas y efectos que se puede dar en una empresa al no acatar las políticas crediticias de la empresa:

- Generar conflictos en las facturas de los clientes
- No tener actualizado las facturas
- Perder la información correspondiente
- Perder la cartera de clientes de la empresa

- Incumplimiento con el plazo pactado del cliente

2.1.5 Política de crédito y cobranza de la empresa Humval

La política de crédito de Humval que establece a sus clientes es de 30, 60 y 90 días plazo, únicamente para aquellos clientes que hayan llenado la solicitud de crédito de la empresa. Cuando se trata de clientes nuevos y superen los montos establecidos por la empresa lo deben pagar al contado y no hay crédito.

Tabla 16. Política de crédito y cobranza

Importadora Humval		
Política de crédito y cobranza		
Cliente	Montos de compra	Días de plazo
A	\$200 - \$1000	30
B	\$1001 - \$3000	60
C	\$3001 en adelante	90

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

- Por la compra de un monto de \$200 hasta \$1.000, el plazo es de 30 días.
- Para la compra de un monto de \$1.001 hasta \$3.000, el plazo es de 60 días.
- Para los montos que superen los \$3.001, el plazo es de 90 días.

2.1.6. Tipos de clientes de Humval

Cada cliente es totalmente diferente y se comporta de distintas maneras cuando percibe una compra; esto depende de sus necesidades, deseos y gustos. Humval constantemente se ve obligada a innovar, modificar y adicionar sus productos para establecer motivaciones de compra en sus clientes. A continuación proponemos una tipología de clientes de la empresa Humval que trata de diferentes situaciones cuando la empresa se ha encontrado al momento de atender al cliente:

- Clientes actuales: son los clientes que hacen compras a la empresa de forma regular y periódica en una fecha reciente. Este tipo de clientes son los que generan ingresos a la empresa y le permite tener mayor participación en el mercado a la misma.

- Clientes potenciales: son los clientes que no realizan compras a la empresa en la actualidad, pero se les puede identificar como posibles clientes en el futuro porque tienen un alto poder adquisitivo de compra. Con este tipo de clientes es el que la empresa podría aumentar el volumen de ventas a largo plazo, por lo tanto, el objetivo de Humval es retener a los clientes actuales e identificar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes actuales.

- Clientes morosos: los clientes morosos de Humval son personas que se exceden del plazo pactado por la empresa; por lo tanto, los directivos tienen problemas con sus clientes, ya que éstos se atrasan en los pagos de los productos.

- Clientes mayoristas: son los clientes que realizan compras en cantidades grandes a Humval, beneficiándose de los precios y descuentos que ofrece la empresa. Todos ellos deben cumplir con las políticas de crédito y cobranza establecidas por la empresa.

- Clientes frecuentes: los clientes frecuentes de Humval son personas que realizan compras a menudo; es decir, que el tiempo de una compra y otra es más corta que el resto de clientes.

- Clientes esporádicos: los clientes esporádicos de Humval son aquellos que adquieren un producto en una sola ocasión. Esto implica a que no vuelvan adquirirlo en la misma empresa sino que puedan realizarlo de manera indiferente en cualquier establecimiento.

2.1.7 Modelo de crédito y cobranza

En las siguientes tablas de este proyecto, se diseñó un modelo que le permita a la empresa obtener información de sus clientes; de esta manera Humval pueda conocer su comportamiento

ante la política establecida y a su vez interpretar el modelo de crédito y cobranza de la misma. En este análisis se puede apreciar a los clientes que cumplen y los que no cumplen con la política impuesta por la empresa. En las tablas siguientes, la muestra se consideró para 30 clientes del año 2016 y 30 del año 2017 indistintamente; esto se hizo al azar para demostrar que actualmente no existe gestión de cobranza conforme se puede apreciar en los días de rotación de pago según el tiempo en que se realizó la venta y el tiempo en que demoró la empresa en cobrar dichas facturas (Ver Tabla 17 y 18).

Tabla 17. Modelo de crédito y cobranza de clientes en el año 2016

Importadora Humval							
Análisis del modelo de crédito y cobranza en el año 2016							
Numeración	Cliente	Monto	Fecha de venta	Fecha de cobro	Variación	Política	Variación
1	Luis A.	\$7.325,68	31 05 2016	8 08 2016	69	90	21
2	Almacen P.	\$ 556,85	16 08 2016	5 10 2016	50	30	-20
3	Carmen A.	\$1.449,93	15 03 2016	24 06 2016	101	60	-41
4	Marcela B.	\$1.032,36	6 07 2016	15 08 2016	40	60	20
5	Tanya C.	\$ 441,40	1 02 2016	16 03 2016	44	30	-14
6	Angel C.	\$1.764,94	22 02 2016	5 05 2016	73	60	-13
7	Rodrigo C.	\$ 252,13	23 08 2016	29 09 2016	37	30	-7
8	Diego C.	\$ 882,47	2 03 2016	25 05 2016	84	30	-54
9	Distribuidora B.	\$2.287,17	8 03 2016	7 06 2016	91	60	-31
10	Distribuidora C.	\$ 974,36	22 08 2016	5 10 2016	44	30	-14
11	Jenny E.	\$3.043,94	17 02 2016	13 09 2016	209	90	-119
12	Sandra G.	\$3.021,35	31 05 2016	5 09 2016	97	90	-7
13	Patricia I.	\$1.562,94	6 09 2016	1 11 2016	56	60	4
14	María M.	\$ 867,29	20 04 2016	24 05 2016	34	30	-4
15	Segundo N.	\$5.523,32	30 05 2016	21 07 2016	52	90	38
16	Henry P.	\$ 450,24	15 03 2016	25 04 2016	41	30	-11
17	Mariela T.	\$2.447,47	12 01 2016	29 04 2016	108	60	-48
18	Adriana V.	\$1.203,70	5 01 2016	5 02 2016	31	60	29
19	Carolina Y.	\$ 468,60	24 08 2016	15 09 2016	22	30	8
20	Jaime N.	\$5.117,54	12 04 2016	16 05 2016	34	90	56
21	Gilberto P.	\$ 811,69	8 06 2016	3 08 2016	56	30	-26
22	María Q.	\$ 868,96	10 02 2016	17 03 2016	36	30	-6
23	Norma Q.	\$2.657,35	31 05 2016	3 08 2016	64	60	-4
24	Fausto R.	\$ 266,64	2 02 2016	20 05 2016	108	30	-78
25	María R.	\$3.332,89	13 07 2016	19 10 2016	98	90	-8
26	Ana S.	\$4.441,91	31 05 2016	28 10 2016	150	90	-60
27	Mariana S.	\$2.683,71	14 04 2016	25 04 2016	11	60	49
28	Luis T.	\$5.362,00	4 05 2016	10 05 2016	6	90	84
29	Saúl V.	\$1.484,02	2 02 2016	29 03 2016	56	60	4
30	Edemelio M.	\$3.038,02	3 05 2016	15 08 2016	104	90	-14

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

El análisis del modelo de crédito y cobranza del año 2016, se puede percibir que 10 clientes se anticipan en el pago y cumplen con la política de crédito establecida por la empresa.

La diferencia (20) de color rojo, no cumple con los días del plazo según la política de Humval. Esto no es beneficioso para la empresa ya que al no realizar la cobranza eficientemente en el tiempo correcto puede ser perjudicial en las operaciones y decisiones de la misma (Ver Tabla 17).

Tabla 18. Modelo de crédito y cobranza de clientes en el año 2017

Importadora Humval							
Análisis del modelo de crédito y cobranza en el año 2017							
Numeración	Cliente	Monto	Fecha de venta	Fecha de cobro	Variación	Política	Variación
1	Clemente A.	\$3.361,92	31 03 2017	19 09 2017	172	90	-82
2	Luis A.	\$1.201,90	10 01 2017	15 03 2017	64	60	-4
3	Marcelo A.	\$ 553,09	29 06 2017	20 09 2017	83	30	-53
4	Margarita B.	\$ 563,44	7 06 2017	1 08 2017	55	30	-25
5	Elsa B.	\$ 126,30	22 05 2017	22 06 2017	31	30	-1
6	Gloria B.	\$ 878,47	27 07 2017	7 08 2017	11	30	19
7	Delia C.	\$1.059,59	12 09 2017	20 11 2017	69	60	-9
8	Lizandro C.	\$ 381,10	13 02 2017	24 03 2017	39	30	-9
9	Cesar C.	\$ 330,61	13 06 2017	23 08 2017	71	30	-41
10	Distribuidora B.	\$1.505,92	15 02 2017	5 05 2017	79	60	-19
11	Distribuidora C.	\$ 810,10	26 09 2017	20 11 2017	55	30	-25
12	Rosita G.	\$1.851,38	7 02 2017	24 02 2017	17	60	43
13	Sonia L.	\$1.343,60	30 01 2017	22 03 2017	51	60	9
14	Edemelio M.	\$2.355,43	17 04 2017	23 06 2017	67	60	-7
15	Luis T.	\$8.891,54	31 01 2017	3 02 2017	3	90	87
16	Jorge T.	\$3.156,78	5 09 2017	15 11 2017	71	90	19
17	Mariela T.	\$1.120,67	20 07 2017	26 07 2017	6	60	54
18	Sandra V.	\$ 998,31	8 08 2017	7 09 2017	30	30	0
19	Francisco V.	\$1.899,61	1 08 2017	7 09 2017	37	60	23
20	Carolina Y.	\$ 522,08	7 02 2017	19 04 2017	71	30	-41
21	Gilberto P.	\$ 325,11	2 03 2017	5 04 2017	34	30	-4
22	Alida Q.	\$ 767,81	19 04 2017	29 05 2017	40	30	-10
23	Norma Q.	\$ 970,46	24 01 2017	5 04 2017	71	30	-41
24	Doris Q.	\$2.691,08	23 08 2017	31 08 2017	8	60	52
25	Jennifer R.	\$ 643,96	25 01 2017	5 04 2017	70	30	-40
26	Laura E.	\$ 278,30	6 06 2017	15 08 2017	70	30	-40
27	Yolanda E.	\$ 448,47	7 02 2017	24 03 2017	45	30	-15
28	Carmen F.	\$ 878,47	9 08 2017	11 10 2017	63	30	-33
29	Luis F.	\$ 407,16	20 06 2017	10 08 2017	51	30	-21
30	Margarita G.	\$1.475,56	9 08 2017	2 10 2017	54	60	6

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

En la tabla 18, del año 2017, se analizaron los clientes impuestos por la empresa Humval para esta investigación con el fin de conocer su comportamiento mediante el modelo de crédito y cobranza para ese año. En esta tabla existe 20 clientes (valores de color rojo) que no pagaron su crédito a tiempo de acuerdo con la política de Humval. La diferencia (9) se anticipó mediante el

pronto pago y solo un cliente (valor de color blanco) cancelo su factura en el tiempo establecido, según la política de crédito de la empresa.

Analizando los datos de los años 2016 y 2017, se puede decir que la mayoría de los clientes no realizan sus pagos en las fechas pactadas. Estos resultados no son convenientes para la empresa ya que sus clientes deben cumplir con el plazo establecido para que de esta manera no sean afectadas las operaciones a corto y largo plazo de Humval. Las causas que se pudieron dar por este incumplimiento en el pago, son las siguientes:

- Por la mala gestión de cobranza de la persona encargada de la empresa
- La insatisfacción del cliente por la política de crédito
- Por no contar la empresa con un modelo eficiente de crédito y cobranza

2.2 Clientes ha contado

Los clientes de Humval que realizan pagos al contado se caracterizan por haber adquirido un producto en ese instante y a su vez, la empresa realiza la entrega de dicho producto en ese mismo momento. Es lo contrario a lo que realizan otros clientes donde primero piden la mercancía y luego abonan el dinero a cambio de una tasa de interés. El pago al contado en la empresa Humval no necesariamente se realiza en efectivo, ya que puede hacerse por medio de cheques o depósitos, entre otras alternativas que ofrece la empresa.

2.2.1 Política de descuento por pronto pago

En la empresa Humval realizan descuentos por pronto pago con el objetivo de estimular al cliente a que realice el pago de su deuda en un tiempo determinado y acordado previamente.

Figura 14. Política de descuento por pronto pago

Importadora Humval		
Política de descuento por pronto pago		
Ciente	Descuento	Plazo
A	El cliente tiene el descuento del 2% si el pago es al contado, unicamente para facturas superiores a los \$100 (Aplica para pagos en efectivo, cheques y depósitos).	El cliente tiene un plazo de 8 días para realizar el pronto pago. (Aplica para cualquier cliente).

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

En la figura 14, se puede observar que cualquier cliente puede realizar una compra a la empresa Humval y obtener un descuento del 2% por pronto pago. El cliente tiene un plazo de 8 días para realizar el pago de la mercancía comprada. Esta política es favorable para el vendedor de la empresa ya que puede beneficiarse de que el comprador realice el pago inmediatamente y así la persona encarga de los cobros tenga dinero en efectivo más rápido y envíe los recibos a la empresa.

2.2.2 Clientes de Humval que pagan al contado

Los clientes de Humval buscan obtener un beneficio por la política de pronto pago que ofrece misma. Los clientes aprovechan el 2% de descuento y a su vez tienen un plazo de 8 días para tomar la decisión y desembolsar el dinero. En la tabla 19, se puede observar algunos clientes que aprovechan dicho descuento.

Tabla 19. Clientes de pronto pago de Enero a Octubre del año 2017

Importadora Humval				
Clientes de pronto pago de Enero a Octubre del año 2017				
Número de cliente	Cientes	Monto de compra	Política (2% desc)	Monto total a pagar
1	Wilma A.	\$4.213,11	\$84,26	\$4.128,85
2	Ligia C.	\$1.022,75	\$20,46	\$1.002,30
3	Matilde C.	\$3.513,90	\$70,28	\$3.443,62
4	Galo G.	\$2.512,50	\$50,25	\$2.462,25
5	Rosita G.	\$2.756,20	\$55,12	\$2.701,08
6	Patricia I.	\$2.194,72	\$43,89	\$2.150,83
7	Cecilia M.	\$3.865,50	\$77,31	\$3.788,19
8	Alexandra N.	\$7.026,71	\$140,53	\$6.886,18
9	Blanca R.	\$1.968,17	\$39,36	\$1.928,81
10	Anita A.	\$3.105,83	\$62,12	\$3.043,71
11	Luis T.	\$23.387,06	\$467,74	\$22.919,32
12	Saúl V.	\$4.106,15	\$82,12	\$4.024,03
13	María A.	\$5.842,41	\$116,85	\$5.725,56
14	Nube C.	\$252,81	\$5,06	\$247,75
15	Carlos G.	\$5.515,44	\$110,31	\$5.405,13
16	Lilian L.	\$357,67	\$7,15	\$350,52
17	Marisol S.	\$715,01	\$14,30	\$700,71
18	María T.	\$1.794,03	\$35,88	\$1.758,15
19	Luis V.	\$6.566,23	\$131,32	\$6.434,91
20	Rogelio V.	\$1.346,58	\$26,93	\$1.319,65
Valor total		\$82.062,78	\$1.641,26	\$80.421,52

Fuente: Elaboración propia a partir de la información expuesta por la Importadora Humval (2018).

La cantidad de clientes fue impuesta por la Importadora Humval para realizar esta investigación, en la tabla 19, se puede observar los clientes de la empresa que pagan a contado y los que se benefician del descuento por el pronto pago. En los meses de Enero a Octubre del año 2017 se analizó la cantidad total de compras que realizan los clientes pagando al contado. Las compras totales son de \$82.062,78; sin embargo, cuando la empresa aplica la política de descuento, la cantidad de compras totales se convierte en \$80.421,52 disminuyendo un 2% del valor de la venta realizada. La empresa debe tomar en cuenta su política de pronto pago y a los clientes que se benefician de esta, para que al mismo tiempo no afecte la utilidad de la venta.

2.3 Cartera vencida

Según Ramírez (2016) existen dos tipos de carteras; la vigente y la vencida. La vigente es la que está compuesta por los deudores (clientes) quienes se encuentran al día con el pago de sus obligaciones y la cartera vencida son los clientes que por alguna razón no realizan sus pagos.

Tabla 20. Cartera vencida hasta el año 2017

Importadora Humval							
Cartera vencida hasta el año 2017							
Numeración	Cliente	Monto	Fecha de venta	Depositado	Variación	Politica	Vencido
1	Pedro F.	\$ 2.093,90	23 03 2014	\$ -	\$ -2.093,90	60	Pendiente
2	Gustavo C.	\$ 551,04	9 04 2014	\$ -	\$ -551,04	90	Pendiente
3	Jane O.	\$ 4.881,48	21 05 2015	\$ 725,08	\$ -4.156,40	60	Pendiente
4	Cesar S.	\$ 9.192,58	21 01 2016	\$ 1.330,00	\$ -7.862,58	30	Pendiente
5	Diana C.	\$ 1.483,27	3 12 2016	\$ 702,00	\$ -781,27	60	Pendiente
6	Rosa C.	\$ 901,54	11 10 2016	\$ 78,61	\$ -822,93	30	Pendiente
7	David M.	\$ 910,81	9 09 2016	\$ 318,53	\$ -592,28	30	Pendiente
8	Fernando M.	\$ 1.184,51	8 09 2016	\$ 250,00	\$ -934,51	60	Pendiente
9	Fausto R.	\$ 732,57	7 11 2017	\$ 100,00	\$ -632,57	30	Pendiente
10	Juan P.	\$ 2.000,35	6 12 2017	\$ 551,23	\$ -1.449,12	60	Pendiente
11	Maura A.	\$ 922,80	15 01 2017	\$ 644,91	\$ -277,89	30	Pendiente
12	Angela P.	\$ 565,52	17 01 2017	\$ 200,00	\$ -365,52	30	Pendiente

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

Con la información obtenida por Humval se pudo analizar 12 clientes que la empresa impuso para que sean analizados. Como se puede ver en la tabla 20, existen 12 clientes que tienen la cartera vencida. Analizando las fechas más antiguas que son del año 2014 al 2016, los clientes de Humval tienen una cartera vencida de \$21.199,13. El valor cobrado que tiene la empresa es de \$3.404,22 y el valor pendiente de cobrar es de \$17.794,91 hasta el año 2016; por lo tanto, la empresa debería tomar medidas legales para cobrar los valores pendientes. Humval muchas veces es flexible con el plazo en que se debe cobrar la factura; pero eso depende de la cantidad y tipos de productos que compran sus clientes para que en ese caso la empresa pueda analizar y extender el plazo 15 días del tiempo pactado.

2.4 Porcentaje de morosidad

La empresa Humval corre riesgos al momento de vender a crédito, ya que esos préstamos se pueden convertir en morosidad. La morosidad es uno de los grandes problemas que tienen las empresas hoy en día, por lo tanto, las compañías deben tomar las medidas necesarias para contrarrestar los riesgos de morosidad que se puedan presentar.

Tabla 21. Porcentaje de morosidad

Importadora Humval					
Porcentaje de morosidad					
Numeración	Cliente	Fecha de venta	Cupo máximo de compra	Cartera Vencida	(%) Morosidad
1	Pedro F.	23 03 2014	\$ 4.000,00	\$ 2.093,90	8%
2	Gustavo C.	9 04 2014	\$ 5.000,00	\$ 551,04	2%
3	Jane O.	21 05 2015	\$ 5.000,00	\$ 4.881,48	19%
4	Cesar S.	21 01 2016	\$ 10.000,00	\$ 9.192,58	36%
5	Diana C.	3 12 2016	\$ 2.000,00	\$ 1.483,27	6%
6	Rosa C.	11 10 2016	\$ 2.500,00	\$ 901,54	4%
7	David M.	9 09 2016	\$ 1.500,00	\$ 910,81	4%
8	Fernando M.	8 09 2016	\$ 2.500,00	\$ 1.184,51	5%
9	Fausto R.	7 11 2017	\$ 2.000,00	\$ 732,57	3%
10	Juan P.	6 12 2017	\$ 5.000,00	\$ 2.000,35	8%
11	Maura A.	15 01 2017	\$ 3.000,00	\$ 922,80	4%
12	Angela P.	17 01 2017	\$ 2.000,00	\$ 565,52	2%
Total				\$ 25.420,37	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

En la tabla 21, se puede ver el cupo máximo de compra que tiene cada uno de los clientes de Humval, este cupo fue establecido por la empresa y pactado con el cliente. En este análisis se puede conocer el porcentaje de morosidad y la cartera vencida de los clientes impuestos por Humval. El cliente con mayor porcentaje de morosidad es del 36% teniendo un valor pendiente a pagar de \$9.192,58. Como se indicó anteriormente, la empresa debería tomar medidas legales para cobrar el monto total de cartera vencida que es \$25.420,37. Estas personas llevan un tiempo considerable de impago, al momento que la empresa cobre el 100% de dichas deudas podrá obtener un costo de oportunidad bastante alto.

2.5 Propuesta del modelo de crédito y cobro

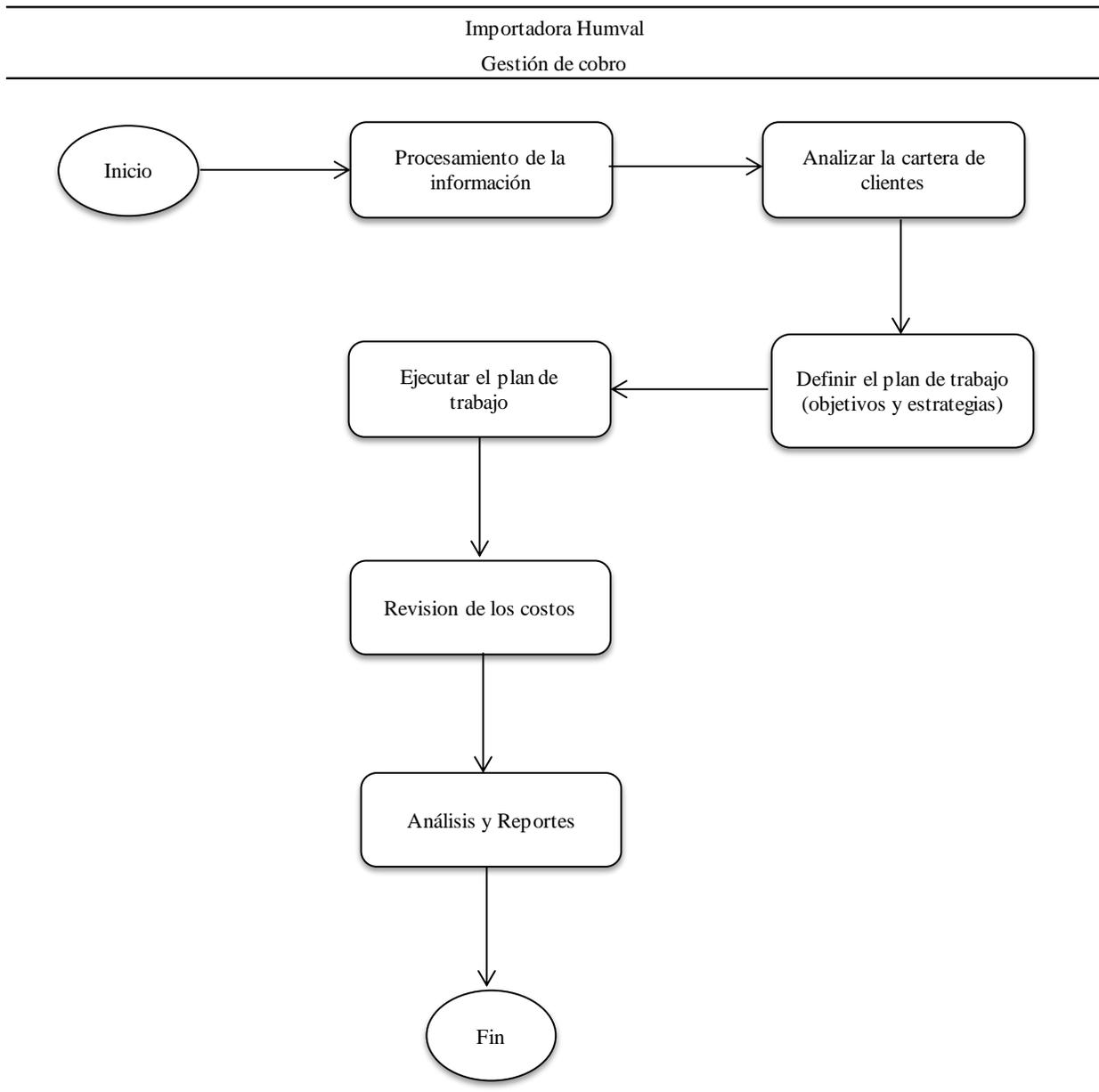
Tener un modelo de crédito y cobranza en una empresa es fundamental ya que incluyen varios factores como: la duración del periodo de crédito, el porcentaje de los descuentos por pronto pago, el nivel de morosidad, etc. El objetivo de esta gestión es reactivar la relación comercial con el cliente, procurando tener los créditos al día y el mismo pueda aprovechar las ventajas que ofrece la empresa (Van Horne y Wachowicz, 2010).

Al analizar anteriormente el crédito y cobranza de Humval se puede determinar que los clientes cumplen con la información solicitada por la empresa para recurrir al préstamo. En cuanto a las políticas de crédito de la empresa están bien definidas y son muy convenientes para el cliente y la misma, esto se refleja en las decisiones de compra por parte de los consumidores en las tablas anteriores. Pero sin embargo, la empresa enfrenta problemas en la cobranza ya que existen facturas que tienen un cobro tardío y otras que aun ni se cobran. Por ello se decidió a implementar un modelo para mejorar la cobranza de Humval.

El objetivo de esta investigación es contar con un modelo eficiente de cobro. De esta manera le permita a Humval monitorear el sistema de deudas y mantener los clientes en el proceso. Este modelo de cobranza tiene la finalidad de negociación con el cliente y de administración de recursos, logrando disminuir costos en esta dicha gestión.

A continuación se presenta el siguiente modelo para la empresa enfocado en la gestión de cobro:

Figura 15. Gestión de cobro



Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018)

Mediante este modelo de gestión, los vendedores (quienes son encargados de la cobranza de Humval), tendrán distintas tareas administrativas para la recolección y recaudación de dinero de forma eficiente. Para ello deben cumplir con estos lineamientos que se pueden observar en la figura 15.

- Procesamiento de la información: es un procesamiento de datos y acumulación de información valiosa. Con ello la persona encargada de realizar la cobranza podrá recolectar información y fundamentos que le permitan realizar dicha gestión.

- Analizar la cartera de clientes: con la información obtenida, la persona encargada de los cobros podrá utilizar herramientas y métodos cuantitativos que le permitan analizar correctamente la cartera de clientes de la empresa.

- Definir el plan de trabajo: una vez analizado la cartera de clientes, se procede a encontrar un método que ayude a la empresa a realizar el cobro correctamente; como por ejemplo: utilizar sistemas automatizados de cobranza.
- Ejecutar el plan de trabajo: una vez definido el plan de trabajo, la persona encargada de los cobros utilizara todos los recursos que sean convenientes para alcanzar los objetivos.
- Revisión de los costos: la empresa conjuntamente con la persona encargada de los cobros medirán y revisaran los costos que se requieran para garantizar el cobro. Como por ejemplo en las deudas; Humval deberá analizar y tomar acciones para recuperar facturas vencidas.
- Análisis y reportes: la persona encargada de los cobros deberá tener un reporte de toda la información obtenida de la gestión de cobro y recuperar más del 89% del total de cartera vencida.

Este modelo de gestión de cobro estima que Humval recupere más del 89% del total de la cartera vencida indicado en las tablas anteriores de esta investigación. Este valor recuperado sería de \$22.624,13. La diferencia de \$2.796,24 se ocuparía para gastos legales y operativos que se solicite.

CAPÍTULO 3

Políticas de manejo óptimo de inventario

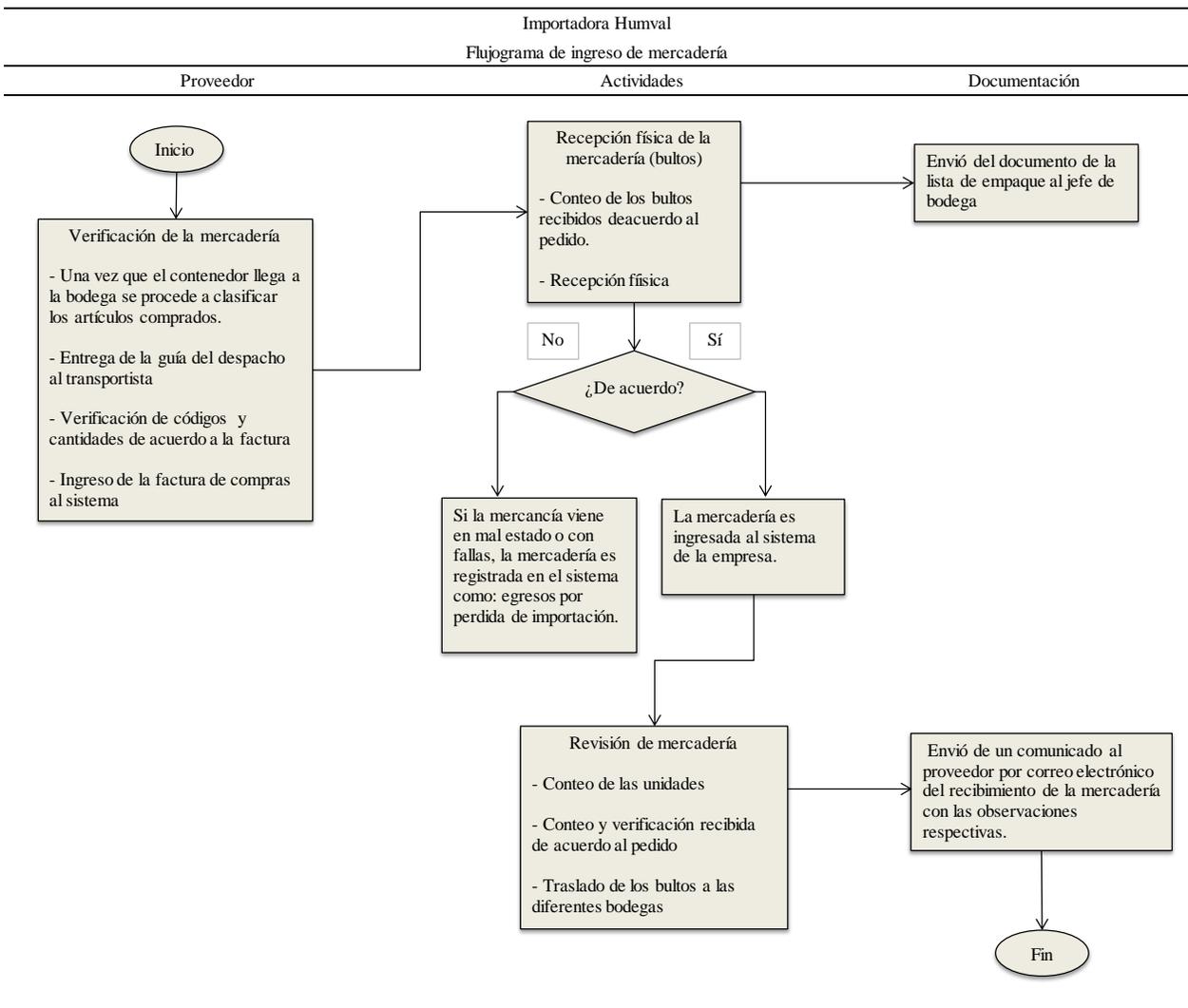
3.1 Ingresos y egresos de mercadería

En Humval, para proceder con los ingresos de mercadería, en primer lugar realizan un análisis al detalle de los gastos que se requieren para ejecutar el ingreso de la mercancía en bodega; luego ven la cantidad de clientes que solicitan dicha mercancía para que el producto tenga una rotación inmediata al momento de ingresarlo al sistema y no quede amortizado en bodega. De esta manera le permite a la empresa tener un mejor control de la contabilidad y tomar decisiones que ayuden a la organización a tener un mejor uso de sus recursos.

3.1.1 Ingresos de mercadería

En Humval existen algunos pasos y actividades al momento de que la mercadería llega a la empresa. Cabe recalcar que la mercancía es importada de la China y llega al puerto marítimo de Guayaquil. Luego se requiere varios procesos de aduanalización de la mercancía importada para posteriormente realicen el envío terrestre respectivo y recibir el contenedor en la ciudad de Cuenca donde está ubicada la empresa. En la figura 16, se puede ver el flujograma de ingresos de mercadería desde que el contenedor llega a la empresa.

Figura 16. Flujograma de ingreso de mercadería



Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

3.1.2 Egresos de mercadería

Antes de realizar cualquier egreso de bodega debe ser previamente revisado físicamente en cualquiera de los siguientes casos para un mejor manejo del inventario y de los saldos de bodega reales. En Humval se puede conocer los siguientes tipos de egresos que se encuentran en la empresa:

- Egreso por cambio de presentación: este egreso suele darse en ciertas ocasiones en productos similares, en los cuales puede haber cruces de mercadería que por lo general se dan

por diferencia en color o por códigos parecidos, lo cual se compensa con un ingreso o cambio de presentación, siempre y cuando sea del mismo valor para mantener la igualdad en costos.

- Egreso por mercadería encontrada: Se da por error en inventarios anteriores previo a un egreso anterior del mismo ítem, por el cual sobra mercadería en ciertas ocasiones suele darse el caso en mercaderías que en el despacho ha venido algún ítem demás, pero no varía de 1 a 2 unidades

- Egreso por pérdida de importación: este egreso se da luego de haber ingresado y revisado la mercadería, cuando esta tiene fallas o viene deteriorada por lo cual se da de baja.

- Egreso provisional: este egreso no es muy común en la empresa, se da cuando se egresa mercadería del sistema por un tiempo determinado. Como por ejemplo: cuando la empresa envía muestras de productos a sus clientes y a su vez este egreso es eliminado cuando regresan dichas muestras.

- Ajuste por egreso: se utiliza cuando existe cruce de mercadería pero el costo es diferente por tanto va compensado por ajuste por ingreso por diferentes valores. También en ciertas ocasiones cuando existe un faltante de mercadería de años anteriores o de migración de datos de saldos iniciales de bodega, se utiliza este egreso.

- Egreso por daño y deterioro: se utiliza para dar de baja la mercadería deteriorada ya sea por devoluciones o por situaciones en las que por el paso del tiempo la mercadería queda obsoleta.

3.2 Rotación de inventarios

El objetivo de administrar el inventario es lograr que el inventario rote tan rápido como sea posible, sin perder ventas por falta de stock. La principal responsabilidad de la persona encargada de administrar el inventario, es poner en marcha el plan de producción de la mercancía para obtener la cantidad esperada de bienes terminados y a bajo costo. En estos casos la persona encargada de las compras se relaciona únicamente con las cantidades existentes que hay en stock. La empresa debe tener el inventario en las cantidades correctas para abastecer la demanda, en tiempos y momentos deseados a un precio favorable (Gitman y Zutter, 2012).

En las empresas comerciales se mide los días en que me demoro en: comprar y vender la mercadería. Para saber cuántas veces rota el inventario en el año, se parte de la siguiente formula:

$$\text{Rotación del inventario (numero de veces)} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$$

Para saber cuántos días la empresa se demora en comprar y vender el inventario, se parte de la siguiente formula:

$$\text{Rotación del inventario (numero días)} = \frac{\text{Inventario} * 365}{\text{Costo de ventas}}$$

Tabla 22. Rotación de inventarios

Importadora Humval				
Rotación de inventarios				
Año	Costo de ventas	Inventario	#Veces	#Días
2013	\$1.984.988,01	\$1.805.960,17	1,10	332,08
2014	\$2.043.862,47	\$2.111.963,19	0,97	377,16
2015	\$2.203.043,92	\$2.238.802,18	0,98	370,92
2016	\$1.825.957,01	\$1.958.812,31	0,93	391,56
2017	\$1.648.907,47	\$2.196.209,51	0,75	486,15

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Importadora Humval (2018).

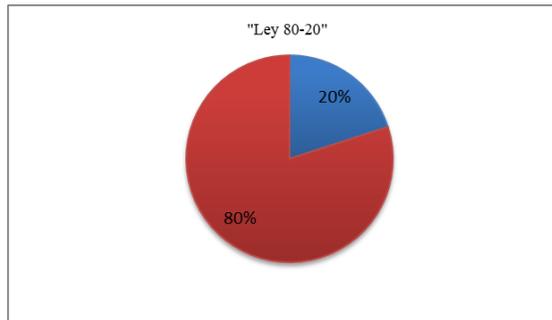
En la tabla 22, se puede ver cuántas veces rota el inventario en su totalidad en el año y los días en que se demora la empresa en comprar y vender el inventario. En el año 2013 hasta el 2017, el inventario de la empresa en (#veces) ha ido disminuyendo en los dos últimos años; significa que la rotación en días ha ido aumentando. Al interpretar estos valores la empresa no está siendo eficiente con el manejo de sus inventarios porque se demora más en comprar y en vender el inventario. Los datos fueron obtenidos por: el balance general y el estado de resultados de la empresa (Ver Tabla 10 y 11).

3.3 Productos Pareto

El diagrama de Pareto es un gráfico de barras que ayuda a localizar e identificar los problemas y las causas más importantes. El objetivo de Pareto es alcanzar una mejora con el

menor esfuerzo posible. Este diagrama se le conoce como la “Ley 80–20” (Gutiérrez Pulido, 2010).

Figura 17. "Ley 80-20"



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por Gutiérrez Pulido (2010).

En la figura 17, la “Ley 80-20” de Pareto nos dice que el 20% de las causas resuelven el 80% de los problemas y el 80% de las causas solo resuelven el 20% de los problemas. En esta investigación Pareto va ser esencial para comprobar las causas de los productos defectuosos que pueden llegar a la bodega de Humval al momento de realizar una importación.

3.3.1 Productos defectuosos por una importación

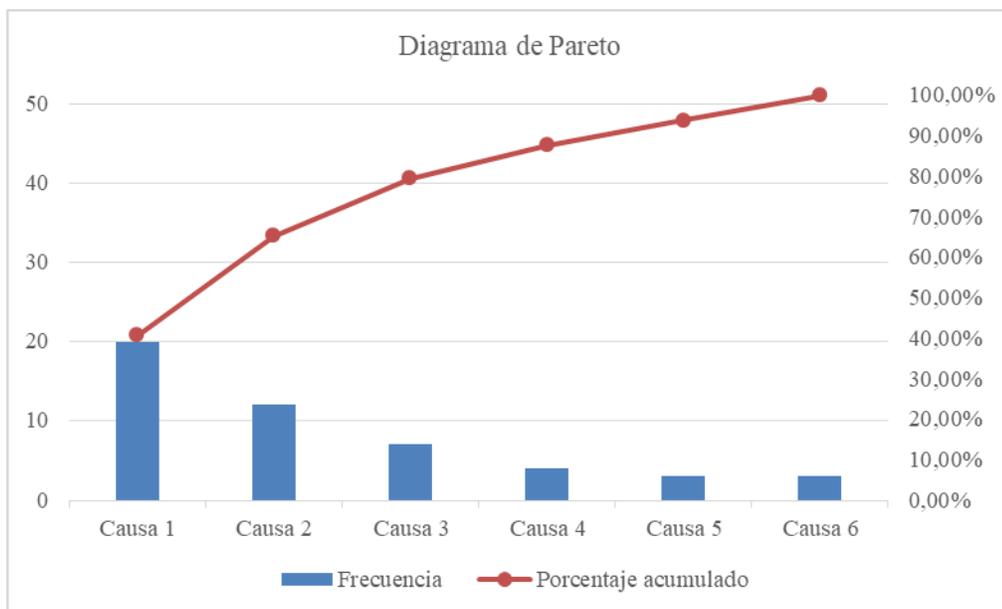
Muchas veces los productos defectuosos pueden formar un impacto negativo sobre la imagen, prestigio y reputación del fabricante. Esto puede generar una disminución de compras en el futuro. Por lo tanto el fabricante debe prestar atención al número de productos defectuosos que se fabrican o que pueden ser enviados por equivocación. Las empresas deben determinar varias causas para conocer los productos que llegan en malas condiciones. A continuación tenemos un ejemplo de las causas de productos defectuosos que llegaron a la empresa Humval en una importación (Ver Tabla 23).

Tabla 23. Productos defectuosos en una importación

Importadora Humval				
Diagrama de Pareto				
Problema: Productos defectuosos en una importación				
Item importado: Papel aluminio				
Valor CIF: \$8,96 (bulto de 24 rollos)				
Fecha: 16/02/2017				
Número de causas	Causas	Número de productos defectuosos (Frecuencia)	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Causa 1	Manipulación de los bultos por el servicio de la Aduana	20	40,82%	40,82%
Causa 2	Mala calidad de servicio del transporte terrestre	12	24,49%	65,31%
Causa 3	Errores en el embarque de la mercadería del país origen	7	14,29%	79,59%
Causa 4	Manejo incorrecto en la carga de los bultos	4	8,16%	87,76%
Causa 5	Mala calidad de servicio del transporte marítimo	3	6,12%	93,88%
Causa 6	Manejo incorrecto en la descarga de los bultos	3	6,12%	100,00%
Total		49	100,00%	
Perdida (CIF)		\$439,04		

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Importadora Humval (2018).

Figura 18. Productos defectuosos en una importación (Pareto)



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto por la Importadora Humval (2018).

En la figura 18, se puede ver el diagrama de Pareto con la cantidad de productos defectuosos en una importación. Esto fue ocasionado por 6 causas principales como:

- Manipulación de los bultos por el servicio de la Aduana
- Mala calidad de servicio del transporte terrestre
- Errores en el embarque de la mercadería del país origen
- Manejo incorrecto en la carga de los bultos
- Mala calidad de servicio del transporte marítimo
- Manejo incorrecto en la descarga de los bultos

Con estas causas se identificó la cantidad total de papel aluminio que llegó en malas condiciones a Humval. Como indica la figura 18, el 80% de los problemas están siendo generados por las tres primeras causas; por lo tanto, la empresa debe enfocar todos sus esfuerzos en los tres problemas principales que son: 1) La manipulación de los bultos por el servicio de la Aduana. 2) Mala calidad de servicio del transporte terrestre. 3) Errores en el embarque de la mercadería del país origen.

Como se puede ver en la tabla 23, la cantidad total de productos defectuosos fue de 49 bultos. La pérdida en valores monetarios fue de \$439,04. Es un valor que puede ser significativo para Humval ya que de alguna forma debe cubrir la pérdida de esos ítems. El objetivo es que la empresa disminuya las pérdidas de productos manejando correctamente las operaciones del importador.

3.4 Stocks mínimos y máximos

Para calcular los Stocks mínimos y máximos del inventario de Humval, se procedió a utilizar una herramienta llamada “Buffer”. El objetivo de esta herramienta es maximizar la rentabilidad de la empresa contando con el stock necesario para respaldar y asegurar las ventas. Los “Buffers” buscan que una empresa asegure las ventas mediante el correcto manejo del inventario y el mismo no quede amortizado (Ayala Leyva, 2013).

Para asegurar el Nivel de Stock Óptimo (Buffer) de la empresa se requiere cumplir con algunos métodos que son:

- Frecuencia de Reposición (Fr): es “cada cuanto tiempo” una empresa solicita una nueva orden al proveedor.

- Tiempo de Reposición (Tr): es el tiempo en que se demora el proveedor desde que se solicitó una orden hasta que llega a la bodega de la empresa.

- Stock de Seguridad (Fs): como indica su nombre, es un término que se utiliza para conocer el ritmo de consumo y el plazo del aprovisionamiento con el objetivo de saber cuándo realizar un pedido y la cantidad adicional que se necesite pedir de acuerdo a la rotación de un producto.

Para obtener el cálculo del Buffer se parte de la siguiente formula:

$$Buffer = (Venta Promedio) * (Fr + Tr) * (Fs)$$

A continuación se presentan los siguientes ítems de las cuatro líneas de productos que vende la empresa Humval:

Tabla 24. Cálculo del Buffer

Importadora Humval							
Reporte de inventario (Buffer)							
Productos navideños							
Código	Inventario	Existencia	Venta prom (Mes)	Fr (Mes)	Tr (Mes)	Fs	Buffer
690co	rama nav 690s verde	43	4	1	3	0%	16
868g	rama nav 868g dorada	55	7	1	3	0%	28
500g	rama nav mariposa 500g dor	96	4	1	3	0%	16
1123g	rama nav estrella 1123 r roja	93	4	1	3	0%	16
xq12850209p	flor nav purpura 209p	34	6	1	3	0%	24
xq10720085	malla plastica nav azul/bco	16	60	1	3	0%	240
0839-10 plat	malla nav 10ydsx26cm, bca/plata	20	70	1	3	0%	280
0839-10 dor	malla nav 10ydsx26cm, dorada	139	11	1	3	0%	44
0839-10 # 10	malla nav 10ydsx26cm, turquesa # 10	80	8	1	3	0%	32
0839-10 # 18	malla nav 10ydsx26cm, cobre # 18	86	96	1	3	0%	384
6058-1	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 1	656	144	1	3	0%	576
6058-6	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 6	988	104	1	3	0%	416
6058-8	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 8	824	28	1	3	0%	112
6215-mb-1010	canastita navideña beige	100	220	1	3	0%	880
6215-mb-1021	recipiente plast navideño	190	215	1	3	0%	860

6215-mb936/	adorno nav gafas, mb936/mb1236	700	300	1	3	0%	1.200
6215-mb942	adorno nav gafas, mb942/mb1168	540	78	1	3	0%	312
0900-tk-37	diadema navideña reno, 0900-tk-37	924	60	1	3	0%	240
900a-4	diadema navideña reno-noel, 900a-4	1.020	100	1	3	0%	400
900a-5	diadema navideña, 900a-5	828	82	1	3	0%	328
900a-6	diadema navideña c/luces, 900a-6	834	702	1	3	0%	2.808
ly-208	adorno nav gorra c/luces, ref. ly-208	1.098	389	1	3	0%	1.556
6181-2	diadema navideña reno, ref. 6181-2	137	280	1	3	0%	1.120
6181-5	adorno nav bolsita roja, ref. 6181-5	2.687	72	1	3	0%	288
6215-m9	adorno feliz navidad, ref. 109	142	16	1	3	0%	64
2777-173685n	figura nav tren music 173685n	100	1	1	3	0%	4
2775-10418b	fig. nino jesus almoh 5" 10418b	71	6	1	3	0%	24
2777-173758n	fig. nav santa metal 173758n	16	3	1	3	0%	12
2775-173486m	santa candelabro 2775-173486m	20	12	1	3	0%	48
2770-17466n	santa candelabro 2770-17466n	118	18	1	3	0%	72
2770-17466m	santa candelabro 2770-17466m	66	18	1	3	0%	72
2772-173273m	figura nav santa 2772-173273m	60	18	1	3	0%	72
9185-yh18	ador nav corona grande, yh18-30651	46	30	1	3	0%	120
9185-yh3-13	adorno mariposa med roja, yh3-13a	656	12	1	3	0%	48
yh3-13ab-f	adorno mariposa med fucsia, yh3	113	12	1	3	0%	48
9185-yh3-13	adorno mariposa med morada	423	12	1	3	0%	48
9185-yh3-13	adorno mariposa med plata	173	43	1	3	0%	172
9185-yh3-t	ador mariposa med turquesa	261	30	1	3	0%	120
9185-yh174	adorno nav bota verde	30	18	1	3	0%	72
Total ítems navideños		14.483					13.172

Importadora Humval

Reporte de inventario (Buffer)

Productos costura

Código	Inventario	Existencia	Venta prom (Mes)	Fr (Mes)	Tr (Mes)	Fs	Buffer
15505-4	tijera 15505-4	4.998	1346	2	3	20%	8.076
kj-5018	tijera kj-5018	336	460	1	3	0%	1.840
a7002	tijera a7002	207	52	1	3	0%	208
101-4-1/4	tijera 101-4 1/4	1.332	720	1	3	0%	2.880
42708-25	hilo madeja # 1135	522	6	1	3	0%	24
42708-25	hilo madeja # 120	2.000	62	2	3	20%	372
42708-25	hilo madeja # 2055	216	12	1	3	0%	48
42708-25	hilo madeja # 613	210	3	1	3	0%	12
42708-25	hilo madeja 8 m rose 42708	252	18	1	3	0%	72
42708-25	hilo madeja 8 m rose color 930	186	6	1	3	0%	24
42703a-9s	hilo oவில் 10 g rose 427 color 09	3.000	180	1	3	0%	720

42703a-9s	hilo oville 10 g rose 42703 2055	2.760	130	1	3	0%	520
42703a-9s	hilo oville 10 g rose 42703a	2.450	100	1	3	0%	400
42703a-9s	hilo oville 10 g rose	4.500	930	1	3	0%	3.720
42703a-9s	hilo oville 10 g rose 42703a	980	20	1	3	0%	80
7002773	crochet mex macusa # 0	588	38	1	3	0%	152
7001204	crochet mex alum imra 2,5	770	320	1	3	0%	1.280
7002573	crochet alum imra inoxal	1.371	23	1	3	0%	92
7000979	palillo mex alum recto imra	510	240	1	3	0%	960
7001822	palillo mex alum circ imra	2.670	340	1	3	0%	1.360
7004108	palillo acril recto imra,030x7-10	800	9	1	3	0%	36
7002433	separad puntos alum imra, #7	110	50	1	3	0%	200
13795-115	banda china de motor, 13795-115	3.740	350	1	3	0%	1.400
13795-2c	carretel de metal, 13795 - 2c	7.600	883	1	3	0%	3.532
1 aguj	aguja china de mano # 1	985	23	1	3	0%	92
czh1-11-5	aguja china almarada czh1-11-5	35	4	1	3	0%	16
13795-3	aguja mano carolina c/hilos	476	52	1	3	0%	208
# 000	imperdible chino dorado # 000	733	60	1	3	0%	240
13795- 12 (#2)	imperdible chino#2	491	22	1	3	0%	88
13795-113r	abreojal mediano skc 13795-113r	2.500	250	1	3	0%	1.000
40425-da-10b	tiza de sastre china blanca da-10b	838	38	1	3	0%	152
13795-6a	corchette chino niq # 2/0, 13795-6a	786	42	1	3	0%	168
alfiler #3	alfiler chino chrysantemun #3, 26mm	3.500	717	1	3	0%	2.868
42794a-1201	hilo cono rayon 42794a-120d/2 color	276	48	1	3	0%	192
424441-40/2 b	hilo 10000 yar chino 424 blanco	816	10	1	3	0%	40
4/0	dedal checo de hombre	2.888	144	1	3	0%	576
Total ítems de costura		56.432					33.648

Importadora Humval
Reporte de inventario (Buffer)

Productos de cocina

Código	Inventario	Existencia	Venta prom (Mes)	Fr (Mes)	Tr (Mes)	Fs	Buffer
13081-8674	jarra de vidrio c/tapa r-05	63	14	1	3	0%	56
13081-8675	taza c plato vidrio cd97	84	8	1	3	0%	32
13081-8676	adorno tortuga 704-20432	16	4	1	3	0%	16
13081-8677	jarron vidrio 714-9010189	7	7	1	3	0%	28
13081-8678	cubierto 717	137	1	1	3	0%	4
13081-8679	cubierto 6724	457	1	1	3	0%	4
13081-8680	cuchara labrada sopa	3.500	77	1	3	0%	308
13081-8681	cuchara te 109	1.150	48	1	3	0%	192
13081-8682	escoba 0712	1.705	59	1	3	0%	236
13081-8683	set escoba y recogedor plast 13081-8683	51	8	1	3	0%	32

3501	trapeador chino 3501	163	6	1	3	0%	24
13081-0816	destapador madera p/baño 13081-0816	13	3	1	3	0%	12
35533-xt-001	delantal cocina, ref. xt-001	127	2	1	3	0%	8
35533-xt-003	toalla cocina 2 pcs, ref. xt-003	338	5	1	3	0%	20
35533-yp-007	set toalla cocina c/guante 3 pcs, yp-007	680	8	1	3	0%	32
34723-sl-16	colador plastico colores sl-16 cm	198	56	1	3	0%	224
34723-7693	cortador de pizza, ref. 7693	185	12	1	3	0%	48
20199/087	jgo. sartenes tramont napoli 2pz	81	2	1	3	0%	8
20399/182	jgo. ollas tramont 5pzas, 20399/182	10	1	1	3	0%	4
22901/006	cuchillo tramontina 22901	700	14	1	3	0%	56
22299/001	jgo de cubiertos tramont 3	222	12	1	3	0%	48
13771-yb	porta olla metal yb2900	224	7	1	3	0%	28
16873-yh008	escurridor platos # 264877, ref. yh008	16	5	1	3	0%	20
16000-c56	vianda metal 3 serv, ref. c56-xc3	76	3	1	3	0%	12
0616-s5120	azucarera vidrio 12cm, 0616- s5120	91	4	1	3	0%	16
0690-iceb-02	hielera vidrio c/pinza, # iceb-02	64	2	1	3	0%	8
0690-bx30	repostero vidrio c/tapa 920	138	4	1	3	0%	16
0616-1215	portacake vidrio 12*13cm, 0616-1215	41	2	1	3	0%	8
16797-253	tazon acrilico multiuso, 16797- 253	40	22	1	3	0%	88
6610-st035	individual colores 30*45cm	394	80	1	3	0%	320
7445-yl1560	individual madera café	216	57	1	3	0%	228
0638-mrh-g3	cafetera vidrio 1100ml	60	7	1	3	0%	28
34494-pty	copa vidrio helado, kty6215	27	3	1	3	0%	12
0638-1053	juego vasos vidrio 6pcs, 0638-1053	70	4	1	3	0%	16
16427-s1800	termo comida negro 3	96	9	1	3	0%	36
Total ítems de costura		11.440					2.228

Importadora Humval
Reporte de inventario (Buffer)

Productos escolares

Código	Inventario	Existencia	Venta prom (Mes)	Fr (Mes)	Tr (Mes)	Fs	Buffer
zs-040	fomix 60x90 escarchado blanco	400	110	2	3	20%	660
zs-002	fomix 60x90 escarchado rojo	756	130	2	3	20%	780
zs-006	fomix 60x90 escarchado dorado	403	102	2	3	0%	510
zs-019	fomix 60x90 escarchado verde	178	60	2	3	20%	360
zs-038	fomix 60x90 escarchado negro	195	130	2	3	0%	650
zs-039	fomix 60x90 escarchado azul	244	200	2	3	0%	1.000
zk-003	fomix a4 rojo	2.104	190	2	3	20%	1.140
zk-004	fomix a4 azul	916	190	2	3	0%	950
zk-019	fomix a4 verde	1.350	130	2	3	0%	650
zk-006	fomix a4 escarchado dorado	1.225	260	2	3	20%	1.560

zk-007	fomix plancha blando	2.396	367	2	3	0%	1.835
zk-008	silicon liquido 30ml	2.800	260	1	5	0%	1.560
zk-009	silicon liquido 60ml	2.128	600	2	5	20%	5.040
zk-010	silicon liquido 100ml	3.062	400	2	5	20%	3.360
zk-011	silicon liquido 250ml	595	200	1	5	0%	1.200
zk-012	silicon barra delgado 1041-s	5.000	475	1	5	20%	3.420
zk-013	silicon barra grueso 1041-b	1.450	133	1	5	0%	798
zk-014	pincel plano # 0	117	24	1	3	0%	96
zk-015	pincel plano # 2	111	36	1	3	0%	144
zk-016	pincel plano # 6	73	56	1	3	0%	224
zk-017	pincel redondo # 6	123	12	1	3	0%	48
zk-018	pincel redondo # 8	108	24	1	3	0%	96
zk-019	pincel redondo # 12	128	14	1	3	0%	56
80-07	papel crepe carolina, azul elect	549	13	2	3	0%	65
80-31	papel crepe carolina, verde nav 80-31	1.491	69	2	3	0%	345
80-62	papel crepe metalico carolina, rojo	439	30	1	3	0%	120
80-94	papel crepe fosf carolina, fucsia f	29	68	1	3	0%	272
9,92124E+11	lienzo carolina 20x30cm	1.633	200	1	3	0%	800
9,92124E+11	lienzo carolina 50x70cm	280	20	1	3	0%	80
24017-al-06	dispensador cinta 20cm	81	16	1	3	0%	64
24254-fx82ex	calculadora cientifica	500	16	1	3	0%	64
23882-910	tinta para marcador 50ml	200	36	1	3	0%	144
12278-9802	mochila negra 47*32cm	69	19	1	3	0%	76
7,45E+12	lonchera divino di-08003g	16	1	1	3	0%	4
Total ítems escolares		31.149					28.171

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

En la tabla 24, se puede apreciar los ítems analizados y calculados del inventario de las cuatro líneas de Humval. Para alcanzar este cálculo, en primer lugar se necesita obtener información de la venta promedio (diaria, mensual o anual) de cualquier producto de la empresa para proceder al análisis de los mismos. En esta investigación se analizó (mensualmente) las ventas promedio, la frecuencia, tiempo de reposición y el stock de seguridad de los productos que vende Humval.

A continuación se presenta el análisis de los datos obtenidos de la tabla anterior utilizando la herramienta Buffer:

- Productos navideños: tomando como ejemplo el total del inventario de estos ítems, se dice que el valor total es de: 14.483 unidades y el Buffer indica que Humval debería contar con 13.172 unidades; por lo tanto, la diferencia de 1.311 unidades representa productos que no rotan.

- Productos de costura: el valor total del inventario de estos productos es de 56.432 unidades y la herramienta utilizada para el cálculo nos dice que la empresa debería contar con 33.648 unidades en stock. La diferencia de 22.784 unidades representa un costo alto de tener productos amortizados en la bodega.

- Productos de cocina: el valor total del inventario de estos productos es de 11.440 unidades. El Buffer indica que la empresa debería contar con 2.228 unidades. Con estos datos podemos decir que la empresa tiene productos poco rotativos en esa línea ya que la diferencia es de 9.212 unidades.

- Productos escolares: el valor total del inventario de estos productos es de 31.149 unidades. El Buffer indica que la empresa debería contar con 28.171 unidades. Con estos datos podemos decir que la empresa tiene productos poco rotativos en esa línea ya que la diferencia es de 2.978 productos amortizados.

La empresa cuenta con un alto incremento en stock. Esto fue ocasionado por no utilizar métodos cuantitativos respecto a la compra del inventario. En la siguiente tabla se presenta un análisis de los costos:

Tabla 25. Nivel de Stock Óptimo (Buffer)

Importadora Humval									
Nivel de Stock Óptimo (Buffer)									
Código	Inventario	Existencia	Buffer	▲▼	Costo unitario	Costo Total	Rotación (veces)	Costo del inventario	Inventario Requerido
690co	rama nav 690s verde	43	16	27	1,80	\$ 28,80	0,67	\$ 48,60	
868g	rama nav 868g dorada	55	28	27	0,78	\$ 21,84	0,40	\$ 21,06	
500g	rama nav mariposa 500g dor	96	16	80	0,78	\$ 12,48	0,13	\$ 62,40	
1123g	rama nav estrella 1123 r roja	93	16	77	1,43	\$ 22,88	0,25	\$ 110,11	
xq12850209p	flor nav purpura 209p	34	24	10	0,37	\$ 8,88	0,26	\$ 3,70	
xq10720085	malla plástica nav azul/bco	16	240	-224	2,21	\$ 530,40	33,15		\$ 495,04
0839-10 plat	malla nav 10ydsx26cm, bca/plata	20	280	-260	0,92	\$ 257,60	12,88		\$ 239,20
0839-10 dor	malla nav 10ydsx26cm, dorada	139	44	95	0,92	\$ 40,48	0,29	\$ 87,40	

0839-10 # 10	mallá nav 10ydsx26cm, turquesa # 10	80	32	48	0,92	\$ 29,44	0,37	\$ 44,16	
0839-10 # 18	mallá nav 10ydsx26cm, cobre # 18	86	384	-298	0,92	\$ 353,28	4,11		\$ 274,16
6058-1	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 1	656	576	80	1,52	\$ 875,52	1,33	\$ 121,60	
6058-6	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 6	988	416	572	0,93	\$ 386,88	0,39	\$ 531,96	
6058-8	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 8	824	112	712	1,55	\$ 173,60	0,21	\$ 1.103,60	
6215-mb-1010	canastita navideña beige	100	880	-780	0,98	\$ 862,40	8,62		\$ 764,40
6215-mb-1021	recipiente plast navideño	190	860	-670	0,5	\$ 430,00	2,26		\$ 335,00
6215-mb936/	adorno nav gafas, mb936/mb1236	700	1200	-500	0,61	\$ 732,00	1,05		\$ 305,00
6215-mb942	adorno nav gafas, mb942/mb1168	540	312	228	0,61	\$ 190,32	0,35	\$ 139,08	
0900-tk-37	diadema navideña reno, 0900-tk-37	924	240	684	0,7	\$ 168,00	0,18	\$ 478,80	
900a-4	diadema navideña reno-noel, 900a-4	1.020	400	620	0,39	\$ 156,00	0,15	\$ 241,80	
900a-5	diadema navideña, 900a-5	828	328	500	0,39	\$ 127,92	0,15	\$ 195,00	
900a-6	diadema navideña c/luces, 900a-6	834	2808	-1.974	0,7	\$ 1.965,60	2,36		\$ 1.381,80
ly-208	adorno nav gorra c/luces, ref. ly-208	1.098	1556	-458	0,34	\$ 529,04	0,48		\$ 155,72
6181-2	diadema navideña reno, ref. 6181-2	137	1120	-983	0,39	\$ 436,80	3,19		\$ 383,37
6181-5	adorno nav bolsita roja, ref. 6181-5	2.687	288	2.399	0,56	\$ 161,28	0,06	\$ 1.343,44	
6215-m9	adorno feliz navidad, ref. 109	142	64	78	0,59	\$ 37,76	0,27	\$ 46,02	
2777-173685n	figura nav tren music 173685n	100	4	96	9,36	\$ 37,44	0,37	\$ 898,56	
2775-10418b	fig. nino jesus almoh 5" 10418b	71	24	47	4,32	\$ 103,68	1,46	\$ 203,04	
2777-173758n	fig. nav santa metal 173758n	16	12	4	3,83	\$ 45,96	2,87	\$ 15,32	
2775-173486m	santa candelabro 2775-173486m	20	48	-28	4,93	\$ 236,64	11,83		\$ 138,04
2770-17466n	santa candelabro 2770-17466n	118	72	46	1,1	\$ 79,20	0,67	\$ 50,60	
2770-17466m	santa candelabro 2770-17466m	66	72	-6	1,1	\$ 79,20	1,20		\$ 6,60
2772-173273m	figura nav santa 2772-173273m	60	72	-12	1,22	\$ 87,84	1,46		\$ 14,64
9185-yh18	ador nav corona grande, yh18-30651	46	120	-74	4,91	\$ 589,20	12,81		\$ 363,34
9185-yh3-13	adorno mariposa med roja, yh3-13a	656	48	608	0,44	\$ 21,12	0,03	\$ 267,52	
yh3-13ab-f	adorno mariposa med fucsia, yh3	113	48	65	0,44	\$ 21,12	0,19	\$ 28,60	
9185-yh3-13	adorno mariposa med morada	423	48	375	0,44	\$ 21,12	0,05	\$ 165,00	
9185-yh3-13	adorno mariposa med plata	173	172	1	0,44	\$ 75,68	0,44	\$ 0,44	
9185-yh3-t	ador mariposa med turquesa	261	120	141	0,44	\$ 52,80	0,20	\$ 62,04	
9185-yh174	adorno nav bota verde	30	72	-42	1,09	\$ 78,48	2,62		\$ 45,78
15505-4	tijera 15505-4	4.998	8076	-3.078	0,29	\$ 2.342,04	0,47		\$ 892,62
kj-5018	tijera kj-5018	336	1840	-1.504	0,68	\$ 1.251,20	3,72		\$ 1.022,72
a7002	tijera a7002	207	208	-1	0,30	\$ 62,40	0,30		\$ 0,30
101-4-1/4	tijera 101-4 1/4	1.332	2880	-1.548	1,09	\$ 3.139,20	2,36		\$ 1.687,32
42708-25	hilo madeja # 1135	522	24	498	1,04	\$ 24,96	0,05	\$ 517,92	
42708-25	hilo madeja # 120	2.000	372	1.628	0,96	\$ 357,12	0,18	\$ 1.562,88	
42708-25	hilo madeja # 2055	216	48	168	1,01	\$ 48,48	0,22	\$ 169,68	
42708-25	hilo madeja # 613	210	12	198	1,01	\$ 12,12	0,06	\$ 199,98	
42708-25	hilo madeja 8 m rose 42708	252	72	180	1,2	\$ 86,40	0,34	\$ 216,00	
42708-25	hilo madeja 8 m rose color 930	186	24	162	1,2	\$ 28,80	0,15	\$ 194,40	
42703a-9s	hilo oவில் 10 g rose 427 color 09	3.000	720	2.280	1,2	\$ 864,00	0,29	\$ 2.736,00	
42703a-9s	hilo oவில் 10 g rose 42703 2055	2.760	520	2.240	1,2	\$ 624,00	0,23	\$ 2.688,00	

42703a-9s	hilo ovillo 10 g rose 42703a	2.450	400	2.050	1,2	\$ 480,00	0,20	\$ 2.460,00	
42703a-9s	hilo ovillo 10 g rose	4.500	3720	780	1,2	\$ 4.464,00	0,99	\$ 936,00	
42703a-9s	hilo ovillo 10 g rose 42703a	980	80	900	1,2	\$ 96,00	0,10	\$ 1.080,00	
7002773	crochet mex macusa # 0	588	152	436	15,04	\$ 2.286,08	3,89	\$ 6.557,44	
7001204	crochet mex alum imra 2,5	770	1280	-510	2,92	\$ 3.737,60	4,85		\$ 1.489,20
7002573	crochet alum imra inoxal	1.371	92	1.279	2,26	\$ 207,92	0,15	\$ 2.890,54	
7000979	palillo mex alum recto imra	510	960	-450	4,53	\$ 4.348,80	8,53		\$ 2.038,50
7001822	palillo mex alum circ imra	2.670	1360	1.310	5,01	\$ 6.813,60	2,55	\$ 6.563,10	
7004108	palillo acril recto imra,030x7-10	800	36	764	4,23	\$ 152,28	0,19	\$ 3.231,72	
7002433	separad puntos alum imra, #7	110	200	-90	2,46	\$ 492,00	4,47		\$ 221,40
13795-115	banda china de motor, 13795-115	3.740	1400	2.340	1,51	\$ 2.114,00	0,57	\$ 3.533,40	
13795-2c	carretel de metal, 13795 - 2c	7.600	3532	4.068	1,02	\$ 3.602,64	0,47	\$ 4.149,36	
1 aguj	aguja china de mano # 1	985	92	893	7,9	\$ 726,80	0,74	\$ 7.054,70	
czh1-11-5	aguja china almarada czh1-11-5	35	16	19	20,95	\$ 335,20	9,58	\$ 398,05	
13795-3	aguja mano carolina c/hilos	476	208	268	0,2	\$ 41,60	0,09	\$ 53,60	
# 000	imperdible chino dorado # 000	733	240	493	2,06	\$ 494,40	0,67	\$ 1.015,58	
13795- 12 (#2)	imperdible chino#2	491	88	403	7,73	\$ 680,24	1,39	\$ 3.115,19	
13795-113r	abreojal mediano skc 13795-113r	2.500	1000	1.500	4,59	\$ 4.590,00	1,84	\$ 6.885,00	
40425-da-10b	tiza de sastre china blanca da-10b	838	152	686	0,72	\$ 109,44	0,13	\$ 493,92	
13795-6a	corchete chino niq # 2/0, 13795-6a	786	168	618	6,79	\$ 1.140,72	1,45	\$ 4.196,22	
alfiler #3	alfiler chino chrysantemun #3, 26mm	3.500	2868	632	2,40	\$ 6.883,20	1,97	\$ 1.516,80	
42794a-1201	hilo cono rayon 42794a-120d/2 color	276	192	84	10,65	\$ 2.044,80	7,41	\$ 894,60	
424441-40/2 b	hilo 10000 yar chino 424 blanco	816	40	776	11,06	\$ 442,40	0,54	\$ 8.582,56	
4/0	dedal checo de hombre	2.888	576	2.312	3,21	\$ 1.848,96	0,64	\$ 7.421,52	
13081-8674	jarra de vidrio c/tapa r-05	63	56	7	0,97	\$ 54,32	0,86	\$ 6,79	
13081-8675	taza c plato vidrio cd97	84	32	52	2,24	\$ 71,68	0,85	\$ 116,48	
13081-8676	adorno tortuga 704-20432	16	16	-	16,58	\$ 265,28	16,58		
13081-8677	jarrón vidrio 714-9010189	7	28	-21	23,20	\$ 649,60	92,80		\$ 487,20
13081-8678	cubierto 717	137	4	133	5,98	\$ 23,92	0,17	\$ 795,34	
13081-8679	cubierto 6724	457	4	453	2,29	\$ 9,16	0,02	\$ 1.037,37	
13081-8680	cuchara labrada sopa	3.500	308	3.192	0,93	\$ 286,44	0,08	\$ 2.968,56	
13081-8681	cuchara te 109	1.150	192	958	0,54	\$ 103,68	0,09	\$ 517,32	
13081-8682	escoba 0712	1.705	236	1.469	1,38	\$ 325,68	0,19	\$ 2.027,22	
13081-8683	set escoba y recogedor plast 13081-8683	51	32	19	3,37	\$ 107,84	2,11	\$ 64,03	
3501	trapeador chino 3501	163	24	139	1,79	\$ 42,96	0,26	\$ 248,81	
13081-0816	destapador madera p/baño 13081-0816	13	12	1	0,59	\$ 7,08	0,54	\$ 0,59	
35533-xt-001	delantal cocina, ref. xt-001	127	8	119	0,54	\$ 4,32	0,03	\$ 64,26	
35533-xt-003	toalla cocina 2 pcs, ref. xt-003	338	20	318	1,30	\$ 26,00	0,08	\$ 413,40	
35533-yp-007	set toalla cocina c/guante 3 pcs, yp-007	680	32	648	1,20	\$ 38,40	0,06	\$ 777,60	
34723-sl-16	colador plástico colores sl-16 cm	198	224	-26	0,76	\$ 170,24	0,86	\$ -	
34723-7693	cortador de pizza, ref. 7693	185	48	137	0,66	\$ 31,68	0,17	\$ 90,42	
20199/087	jgo. sartenes tramont napoli 2pz	81	8	73	6,82	\$ 54,56	0,67	\$ 497,86	
20399/182	jgo. ollas tramont 5pzas, 20399/182	10	4	6	22,82	\$ 91,28	9,13	\$ 136,92	

22901/006	cuchillo tramontina 22901	700	56	644	10,78	\$ 603,68	0,86	\$ 6.942,32	
22299/001	jgo de cubiertos tramont 3	222	48	174	1,48	\$ 71,04	0,32	\$ 257,52	
13771-yb	porta olla metal yb2900	224	28	196	0,37	\$ 10,36	0,05	\$ 72,52	
16873-yh008	escurridor platos # 264877, ref. yh008	16	20	-4	8,79	\$ 175,80	10,99		\$ 35,16
16000-c56	vianda metal 3 serv, ref. c56-xc3	76	12	64	6,92	\$ 83,04	1,09	\$ 442,88	
0616-s5120	azucarera vidrio 12cm, 0616- s5120	91	16	75	1,05	\$ 16,80	0,18	\$ 78,75	
0690-iceb-02	hielera vidrio c/pinza, # iceb-02	64	8	56	2,06	\$ 16,48	0,26	\$ 115,36	
0690-bx30	repostero vidrio c/tapa 920	138	16	122	1,78	\$ 28,48	0,21	\$ 217,16	
0616-1215	Porta-cake vidrio 12*13cm, 0616-1215	41	8	33	3,21	\$ 25,68	0,63	\$ 105,93	
16797-253	tazón acrílico multiuso, 16797- 253	40	88	-48	4,55	\$ 400,40	10,01		\$ 218,40
6610-st035	individual colores 30*45cm	394	320	74	0,59	\$ 188,80	0,48	\$ 43,66	
7445-yl1560	individual madera café	216	228	-12	0,41	\$ 93,48	0,43		\$ 4,92
0638-mrh-g3	cafetera vidrio 1100ml	60	28	32	7,78	\$ 217,84	3,63	\$ 248,96	
34494-kty	copa vidrio helado, kty6215	27	12	15	2,27	\$ 27,24	1,01	\$ 34,05	
0638-1053	juego vasos vidrio 6pcs, 0638-1053	70	16	54	2,18	\$ 34,88	0,50	\$ 117,72	
16427-s1800	termo comida negro 3	96	36	60	3,94	\$ 141,84	1,48	\$ 236,40	
zs-040	fomix 60x90 escarchado blanco	400	660	-260	0,90	\$ 594,00	1,49		\$ 234,00
zs-002	fomix 60x90 escarchado rojo	756	780	-24	0,90	\$ 702,00	0,93		\$ 21,60
zs-006	fomix 60x90 escarchado dorado	403	510	-107	0,90	\$ 459,00	1,14		\$ 96,30
zs-019	fomix 60x90 escarchado verde	178	360	-182	0,90	\$ 324,00	1,82		\$ 163,80
zs-038	fomix 60x90 escarchado negro	195	650	-455	0,90	\$ 585,00	3,00		\$ 409,50
zs-039	fomix 60x90 escarchado azul	244	1000	-756	0,90	\$ 900,00	3,69		\$ 680,40
zk-003	fomix a4 rojo	2.104	1140	964	0,65	\$ 741,00	0,35	\$ 626,60	
zk-004	fomix a4 azul	916	950	-34	0,65	\$ 617,50	0,67		\$ 22,10
zk-019	fomix a4 verde	1.350	650	700	0,65	\$ 422,50	0,31	\$ 455,00	
zk-006	fomix a4 escarchado dorado	1.225	1560	-335	1,29	\$ 2.012,40	1,64		\$ 432,15
zk-007	fomix plancha blanco	2.396	1835	561	5,98	\$10.973,30	4,58	\$ 3.354,78	
zk-008	silicon liquido 30ml	2.800	1560	1.240	3,24	\$ 5.054,40	1,81	\$ 4.017,60	
zk-009	silicon liquido 60ml	2.128	5040	-2.912	1,24	\$ 6.249,60	2,94		\$ 3.610,88
zk-010	silicon liquido 100ml	3.062	3360	-298	1,81	\$ 6.081,60	1,99		\$ 539,38
zk-011	silicon liquido 250ml	595	1200	-605	2,17	\$ 2.604,00	4,38		\$ 1.312,85
zk-012	silicon barra delgado 1041-s	5.000	3420	1.580	2,40	\$ 8.208,00	1,64	\$ 3.792,00	
zk-013	silicon barra grueso 1041-b	1.450	798	652	3,18	\$ 2.537,64	1,75	\$ 2.073,36	
zk-014	pincel plano # 0	117	96	21	0,58	\$ 55,68	0,48	\$ 12,18	
zk-015	pincel plano # 2	111	144	-33	0,58	\$ 83,52	0,75		\$ 19,14
zk-016	pincel plano # 6	73	224	-151	0,97	\$ 217,28	2,98		\$ 146,47
zk-017	pincel redondo # 6	123	48	75	0,97	\$ 46,56	0,38	\$ 72,75	
zk-018	pincel redondo # 8	108	96	12	1,16	\$ 111,36	1,03	\$ 13,92	
zk-019	pincel redondo # 12	128	56	72	1,54	\$ 86,24	0,67	\$ 110,88	
80-07	papel crepe carolina, azul elect	549	65	484	0,88	\$ 57,20	0,10	\$ 425,92	
80-31	papel crepe carolina, verde nav 80-31	1.491	345	1.146	0,88	\$ 303,60	0,20	\$ 1.008,48	
80-62	papel crepe metálico carolina, rojo	439	120	319	0,88	\$ 105,60	0,24	\$ 280,72	
80-94	papel crepe fosf carolina, fucsia f	29	272	-243	0,88	\$ 239,36	8,25		\$ 213,84

9,92124E+11	lienzo carolina 20x30cm	1.633	800	833	0,59	\$ 472,00	0,29	\$ 491,47	
9,92124E+11	lienzo carolina 50x70cm	280	80	200	2,80	\$ 224,00	0,80	\$ 560,00	
24017-al-06	dispensador cinta 20cm	81	64	17	1,85	\$ 118,40	1,46	\$ 31,45	
24254-fx82ex	calculadora científica	500	64	436	5,69	\$ 364,16	0,73	\$ 2.480,84	
23882-910	tinta para marcador 50ml	200	144	56	6,89	\$ 992,16	4,96	\$ 385,84	
12278-9802	mochila negra 47*32cm	69	76	-7	7,87	\$ 598,12	8,67		\$ 55,09
7,45E+12	lonchera divino di-08003g	16	4	12	4,04	\$ 16,16	1,01	\$ 48,48	
Total		113.504	77.219			\$124.699,38		\$126.502,48	\$20.957,33

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

En la tabla 25, se puede observar el Nivel de Stock Óptimo según el cálculo del Buffer. En términos totales el valor del Buffer es de 77.219 unidades. Este valor indica la cantidad de inventario que la empresa debería contar en stock; pero sin embargo, Humval cuenta con 113.504 unidades. Al utilizar esta herramienta se puede decir que la empresa no cuenta con un nivel de stock óptimo ya que hay una gran diferencia entre lo que tiene la compañía y lo que verdaderamente indica el Buffer.

En cuanto a los costos totales, la empresa tiene \$126.502,48 en inventario amortizado o sobre-stock. El valor de \$20.957,33 representa un déficit de stock.

Con la información obtenida por este análisis podemos decir que la empresa tiene un costo de oportunidad altísimo para recuperar el stock amortizado. La ventaja que tiene Humval en estos productos amortizados, es que no caducan; es decir, son productos reusables y duraderos que en cualquier momento la empresa puede liquidar los mismos con el fin de recuperar rentabilidad; pero sin embargo, esto no justifica a la empresa el mal manejo de su inventario ya que con el tiempo el costo de tener productos sin rotación ha ido elevándose más de lo normal.

A continuación se presenta un ejemplo del procesamiento de datos de la tabla anterior:

Tabla 26. Ejemplo de los datos obtenidos por el Buffer

Código	690co
Inventario	rama nav 690s verde
Existencia	43
Buffer	16
▲ ▼ Diferencia	27
Costo unitario	1,80
Costo total	\$28,80
Rotación (veces)	0,67
Costo del inventario	\$48,60
Inventario Requerido	-

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida por la Importadora Humval (2018).

- Inventario existente: indica el inventario total del producto que tiene la empresa en stock.
- Buffer: esta herramienta permite conocer el nivel de stock necesario que Humval debería contar en su inventario.
- Diferencia: es la resta de la existencia y el Buffer obtenido.
- Costo unitario: indica el precio total de la mercancía incluyendo el costo, seguro y fletes o valor CIF.
- Costo total: es el valor CIF multiplicado con el Buffer obtenido. Con este valor sabremos cuanto representa el Buffer en dólares.
- Rotación (veces): es el tiempo que el producto rota en el año.
- Costo del inventario: es el costo del inventario que la empresa tiene amortizado en su bodega. En el caso de este producto muestra un sobre-stock de \$48,60.
- Inventario requerido: indica un déficit de stock; muestra el costo en que la empresa debería invertir en mercadería para abastecer las ventas del producto.

3.5 Establecer Políticas de inventario

Lo ideal de las empresas comerciales dedicadas a la compra y venta de insumos, es que cada una de estas conozca el tiempo en que se demoran en comprar y vender un producto. El instante que dominen una técnica o herramienta que cuantifiquen los productos tendrán un nivel de inventario optimizado en donde le permita a las empresas ahorrar dinero y tiempo.

En la empresa Humval, el inventario representa uno de los activos más significativos en cuanto a inversión ya que la misma tiene efectos importantes sobre las principales áreas y operaciones de la empresa.

Para establecer las políticas de inventario de la empresa Humval, se basó de los datos e información obtenida por el cálculo del Buffer en las tablas anteriores. Si bien la tabla nos muestra el “Nivel de Stock Óptimo de inventario” que Humval debería contar en su bodega, estos datos nos ayudaron a determinar la cantidad de dinero que la empresa podría ahorrarse en inventarios sin generar compras innecesarias y productos sin rotación con el objetivo de que la empresa tenga un mejor uso de sus recursos.

Para lograr el objetivo de esta investigación se determinó la siguiente política de inventarios:

Figura 19. Política de inventario (Buffer)

Importadora Humval
Política de inventario (Buffer)
<ul style="list-style-type: none">- El gerente de la empresa deberá monitorear a la persona encargada de las importaciones al momento de realizar una compra para que la empresa no aumente su inventario innecesariamente (Aplicar la herramienta Buffer). - La persona encargada de las compras y del inventario, deberán realizar un estudio de todos los productos amortizados de la empresa con el fin de recuperar el costo amortizado (Costo de oportunidad). - La administración de la empresa Humval deberá cumplir con los datos obtenidos del Buffer para optimizar el inventario. - Liquidar el inventario que no tiene rotación para que la empresa cuente con el stock necesario y pueda abastecer las ventas que exige el mercado. - La empresa deberá realizar un estudio de mercado con relación a la competencia y a los precios antes de abrir nuevas líneas que requiere el mercado (Aplicar herramienta Buffer).

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto para la importadora Humval (2018).

Para que Humval obtenga una buena administración de inventarios, el personal de la empresa debe acatar y cumplir con las políticas establecidas de la presente investigación. De esta forma la empresa a corto plazo podrá mejorar sus políticas de ventas y al mismo tiempo logre maximizar la utilización de sus recursos contando con el stock necesario sin tomar decisiones que afecten a la empresa.

En términos totales del Buffer de la tabla 25, se puede determinar lo siguiente:

Tabla 27. Herramienta Buffer (Cuantificado)

Importadora Humval			
Herramienta Buffer (Cuantificado)			
Existencia	Buffer	sobre-stock	deficit-stock
113.504	77.219	\$126.502,48	\$20.957,33
	36.285	\$105.545,15	
Nivel de stock óptimo		\$124.699,38	

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo expuesto para la Importadora Humval (2018).

Al utilizar la herramienta Buffer en la empresa Humval, se pudo interpretar los datos totales obtenidos de la tabla anterior y exponer adecuadamente mediante un ejemplo en la tabla 27.

Con la muestra obtenida, la empresa tiene un inventario amortizado de 36.285 ítems. Si la empresa hubiese utilizado herramientas para cuantificar el inventario, hoy en día no contaría con un sobre-stock de \$126.502. Este valor puede convertirse en un costo de oportunidad significativo para Humval al momento que tome decisiones correctas sobre la administración de su inventario.

Para que la empresa mejore sus recursos, en primer lugar Humval debería aplicar la política de inventarios en donde la herramienta Buffer será esencial para optimizar el stock de la empresa y así la misma pueda liquidar los productos que tienen sobre-stock. De esta manera la empresa genere más liquidez para abastecer las ventas de los productos que tienen un déficit de stock.

Al momento que la empresa recupere el valor amortizado, tendría que realizar una inversión de \$20.957,33. Este valor representa el dinero en que la empresa debe invertir en ciertos ítems que requieren de stock.

El valor de \$124.699 es el nivel de stock óptimo que la empresa debería contar en su inventario, según la herramienta utilizada para esta investigación, Buffer.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber conocido la historia de la Importadora Humval, se puede decir que la empresa enfrenta un mercado muy competitivo en donde las importaciones serán la clave para que el directorio de la empresa tome las decisiones correctas y la misma genere competitividad con los productos y servicios que ofrece a sus clientes. En cuanto al entorno micro y macro serán determinantes para que de este modo la empresa pueda seguir teniendo la capacidad de adaptarse, acoplarse y ajustarse a los diferentes cambios que se presenten.

El modelo de crédito y cobranza que fue presentado anteriormente en esta investigación, es de suma importancia para que los integrantes de la junta general de la organización tomen medidas en la gestión de cobranza de la empresa, y en cuanto al crédito que ofrece Humval a sus clientes están bien definidos y estructurados porque cuentan con las herramientas financieras apropiadas antes de otorgar un crédito.

Con este nuevo modelo de gestión de cobranza, la empresa tendrá una mejor administración de los pagos por cobrar y sus acreedores lo manejarán con compromiso y seriedad. Estas políticas permitirán tomar decisiones rápidas y eficientes, con ello los cobros obtendrán un mejor rendimiento según el nivel de las ventas. De este modo la empresa va a mejorar sus operaciones y sobre todo su liquidez.

Las políticas propuestas en los inventarios, serán primordiales para que la empresa optimice sus niveles de stock. De acuerdo a esta investigación, lo que debe hacer Humval a corto plazo, es realizar reposiciones más frecuentes para disminuir la cantidad de inventario y abastecer la demanda durante el tiempo de reposición (utilizando la herramienta Buffer). También se le sugiere a la empresa que establezca los inventarios de acuerdo al volumen de los pedidos, de esta forma Humval podrá mejorar su productividad y rotación de productos satisfaciendo la demanda del mercado con menos inventario.

Si Humval cumple con las políticas propuestas para esta investigación, la empresa obtendrá un mejor uso de sus recursos al momento que cuantifique su inventario con la herramienta Buffer, y asimismo no asumirá costos innecesarios garantizando un nivel de stock óptimo en su bodega.

ANEXOS

Anexo #1

Arancel de Importaciones del Ecuador - PUDELECO EDITORES S.A.

ARANCEL INTEGRADO DE IMPORTACIONES DEL ECUADOR Versión 2018-024

CIERRE FISCAL BAJO NIIF 2018 - REFORMAS TRIBUTARIAS

8 HORAS

Inversión por persona

Cientes	\$ 120,00 + IVA
Público General	\$ 150,00 + IVA

Incluye: Desayuno, almuerzo, material de apoyo, certificado de asistencia y parqueadero

40 años PUDELECO LEGISLACIÓN ECONÓMICA

INFORMACIÓN:
Quito: PBX 02-254-3273 Cel 099-8080-408 capacitacion@pudeleco.com
Ambato: 03-242-0083 Cel 099-9942-439 ambato@pudeleco.com

[De clic aquí para leer información completa.](#)

www.pudeleco.com.ec 1 de 4

La información presentada en este software NO es Oficial sino Referencial...

Acerca de... Servicio al Cliente Actualizac. Guía Básica de Importaciones Links de Interés Glosario Ver Tutorial Reparar Arancel Salir

Anexo #2



C. Ltda.
IMPORTADORA HUMVAL
 Remigio Romero 1-110 y Honorato Loyola, Sect. San Roque
 Telefonos: 2811 458 / 2816 270 - Fax: 2880 443 / 2816 269
 E-mail: imphumva@etapaonline.net.ec
 Cuenca - Ecuador

SOLICITUD DE CREDITO

Fecha CODIGO ASIGNADO

DATOS DEL CLIENTE

PERSONA NATURAL PERSONA JURIDICA

Nombres y Apellidos:	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Nombre de la Empresa:	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
No. C.I. / RUC:	<input style="width: 95%;" type="text"/>	Ciudad:	<input style="width: 95%;" type="text"/>
Representante Legal:	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Dirección Domiciliaria:	<input style="width: 95%;" type="text"/>	Telefono:	<input style="width: 95%;" type="text"/>
Dirección de la Empresa:	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Dirección de Bodega:	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Telefonos:	<input style="width: 95%;" type="text"/>	Fax:	<input style="width: 95%;" type="text"/>
Celular:	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Dirección E-mail:	<input style="width: 95%;" type="text"/>	Página Web	<input style="width: 95%;" type="text"/>

INFORMACION DEL NEGOCIO

Razón Comercial	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Actividad del Negocio	<input type="checkbox"/> Bazar <input type="checkbox"/> Oficina <input type="checkbox"/> Otros (especifique)		
	<input type="checkbox"/> Papeleria <input type="checkbox"/> Estado		
Contacto Compras	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Contacto Cobranzas	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Local es:	<input type="checkbox"/> Propio <input type="checkbox"/> Alquilado		
Tiempo del Negocio	<input style="width: 100%;" type="text"/>		
Nombre de las Firma (s)	<input style="width: 95%;" type="text"/>		Cargo:
autorizada (s) - Cheques	<input style="width: 95%;" type="text"/>		Cargo:
Sello antefirma	Si ()	No ()	
Firmas Conjuntas	Si ()	No ()	

REFERENCIAS BANCARIAS POR ESCRITO

Banco:	Cta. Cte #	Ciudad:
Banco:	Cta. Cte #	Ciudad:
Banco:	Cta. Cte #	Ciudad:

PROPIEDADES

Casa:	<input type="checkbox"/> Si () <input type="checkbox"/> No ()	Avaluo Comercial: \$
Dirección:	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
Vehiculos:	Marca: <input style="width: 40%;" type="text"/> Placa: <input style="width: 20%;" type="text"/> Año: <input style="width: 20%;" type="text"/>	
Valor Comercial:	\$ <input style="width: 60%;" type="text"/> (adjuntar copia de matricula)	

REFERENCIAS COMERCIALES POR ESCRITO

(Nombre a Proveedores con los cuales mantenga relación comercial)

Empresa	Monto de Compra	Días / Crédito	Telefono	Contacto

REFERENCIAS PERSONALES

(Nombre referencias personales y/o familiares que no vivan con Ud.)

Nombres y Apellidos	Parentesco	Dirección / Ciudad	Telefono

Yo, por mis propios derechos y en calidad de representante de por la presente autorizo a **Importadora HUMVAL C. Ltda.**, para que pueda obtener información, incluida la Central de Riesgos y los Burós de Información Crediticia, mio y de mi representada. Asimismo autorizo a: transferir o entregar información referente a tal comportamiento de crédito, a autoridades competentes, organismos de control y otras instituciones o personas jurídicas legalmente facultadas, así como para que pueda dar a conocer tal comportamiento crediticio para fines de evaluación de crédito.

Además certifico la veracidad de la información aquí detallada.

No. C.I
Firma y sello del solicitante

VENDEDOR

Adjuntar los siguientes documentos:

- Copia de la Cédula de Identidad (titular y conyuge)
- Copia del RUC
- Copia de planilla de luz, agua o telefono del negocio y de la casa del dueño de la cuenta
- Copia de la Constitución de la Compañía
- Copia del Nombramiento del Representante Legal
- Las referencias bancarias y comerciales deben ser originales

Nota: Si no hay suficiente espacio en este formulario para colocar toda la información solicitada, favor adjunte una hoja aparte

OBSERVACIONES:

PARA USO EXCLUSIVO DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS

Monto Solicitado	<input type="text"/>	Monto Aprobado:	<input type="text"/>
Plazo Aprobado	<input type="text"/>	Cod. Vendedor:	<input type="text"/>
_____ GERENCIA			

Anexo #3

IMPORTADORA HUMVAL CIA. LTDA		
Importadora Humval		
Inventario		
Código	Inventario	Existencia / unid.
690co	rama nav 690s verde	43
868g	rama nav 868g dorada	55
500g	rama nav mariposa 500g dor	96
1123g	rama nav estrella 1123 r roja	93
xq12850209p	flor nav purpura 209p	34
xq10720085	malla plastica nav azul/bco	16
0839-10 plat	malla nav 10ydsx26cm, bca/plata	20
0839-10 dor	malla nav 10ydsx26cm, dorada	139
0839-10 # 10	malla nav 10ydsx26cm, turquesa # 10	80
0839-10 # 18	malla nav 10ydsx26cm, cobre # 18	86
6058-1	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 1	656
6058-6	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 6	988
6058-8	cinta navideña 10ydsx6cm, colores # 8	824
6215-mb-1010	canastita navideña beige	100
6215-mb-1021	recipiente plast navideño	190
6215-mb936/	adorno nav gafas, mb936/mb1236	700
6215-mb942	adorno nav gafas, mb942/mb1168	540
0900-tk-37	diadema navideña reno, 0900-tk-37	924
900a-4	diadema navideña reno-noel, 900a-4	1,020
900a-5	diadema navideña, 900a-5	828
900a-6	diadema navideña c/luces, 900a-6	834
ly-208	adorno nav gorra c/luces, ref. ly-208	1,098
6181-2	diadema navideña reno, ref. 6181-2	137
6181-5	adorno nav bolsita roja, ref. 6181-5	2,687
6215-m9	adorno feliz navidad, ref. 109	142
2777-173685n	figura nav tren music 173685n	100
2775-10418b	fig. nino jesus almoh 5" 10418b	71
2777-173758n	fig. nav santa metal 173758n	16
2775-173486m	santa candelabro 2775-173486m	20
2770-17466n	santa candelabro 2770-17466n	118
2770-17466m	santa candelabro 2770-17466m	66
2772-173273m	figura nav santa 2772-173273m	60
9185-yh18	ador nav corona grande, yh18-30651	46
9185-yh3-13	adorno mariposa med roja, yh3-13a	656
yh3-13ab-f	adorno mariposa med fucsia, yh3	113
9185-yh3-13	adorno mariposa med morada	423
9185-yh3-13	adorno mariposa med plata	173
9185-yh3-t	ador mariposa med turquesa	261
9185-yh174	adorno nav bota verde	30
15505-4	tijera 15505-4	4,998
kj-5018	tijera kj-5018	336
a7002	tijera a7002	207
101-4-1/4	tijera 101-4 1/4	1,332
42708-25	hilo madeja # 1135	522
42708-25	hilo madeja # 120	2,000
42708-25	hilo madeja # 2055	216

42708-25	hilo madeja # 613	210
42708-25	hilo madeja 8 m rose 42708	252
42708-25	hilo madeja 8 m rose color 930	186
42703a-9s	hilo ovillo 10 g rose 427 color 09	3,000
42703a-9s	hilo ovillo 10 g rose 42703 2055	2,760
42703a-9s	hilo ovillo 10 g rose 42703a	2,450
42703a-9s	hilo ovillo 10 g rose	4,500
42703a-9s	hilo ovillo 10 g rose 42703a	980
7002773	crochet mex macusa # 0	588
7001204	crochet mex alum imra 2,5	770
7002573	crochet alum imra inoxal	1,371
7000979	palillo mex alum recto imra	510
7001822	palillo mex alum circ imra	2,670
7004108	palillo acril recto imra,030x7-10	800
7002433	separad puntos alum imra, #7	110
13795-115	banda china de motor, 13795-115	3,740
13795-2c	carretel de metal, 13795 - 2c	7,600
1 aguj	aguja china de mano # 1	985
czh1-11-5	aguja china almarada czh1-11-5	35
13795-3	aguja mano carolina c/hilos	476
# 000	imperdible chino dorado # 000	733
13795- 12 (#2)	imperdible chino#2	491
13795-113r	abreojal mediano skc 13795-113r	2,500
40425-da-10b	tiza de sastre china blanca da-10b	838
13795-6a	corchete chino niq # 2/0, 13795-6a	786
alfiler #3	alfiler chino chrysantemun #3, 26mm	3,500
42794a-1201	hilo cono rayon 42794a-120d/2 color	276
42444i-40/2 b	hilo 10000 yar chino 424 blanco	816
4/0	dedal checo de hombre	2,888
13081-8674	jarra de vidrio c/tapa r-05	63
13081-8675	taza c plato vidrio cd97	84
13081-8676	adorno tortuga 704-20432	16
13081-8677	jarron vidrio 714-9010189	7
13081-8678	cubierto 717	137
13081-8679	cubierto 6724	457
13081-8680	cuchara labrada sopa	3,500
13081-8681	cuchara te 109	1,150
13081-8682	escoba 0712	1,705
13081-8683	set escoba y recogedor plast 13081-8683	51
3501	trapeador chino 3501	163
13081-0816	destapador madera p/baño 13081-0816	13
35533-xt-001	delantal cocina, ref. xt-001	127
35533-xt-003	toalla cocina 2 pcs, ref. xt-003	338
35533-yp-007	set toalla cocina c/guante 3 pcs, yp-007	680
34723-sl-16	colador plastico colores sl-16 cm	198
34723-7693	cortador de pizza, ref. 7693	185
20199/087	jgo. sartenes tramont napoli 2pz	81
20399/182	jgo. ollas tramont 5pzas, 20399/182	10
22901/006	cuchillo tramontina 22901	700
22299/001	jgo de cubiertos tramont 3	222

13771-yb	porta olla metal yb2900	224
16873-yh008	escurridor platos # 264877, ref. yh008	16
16000-c56	vianda metal 3 serv, ref. c56-xc3	76
0616-s5120	azucarera vidrio 12cm, 0616- s5120	91
0690-iceb-02	hielera vidrio c/pinza, # iceb-02	64
0690-bx30	repostero vidrio c/tapa 920	138
0616-1215	portacake vidrio 12*13cm, 0616-1215	41
16797-253	tazon acrilico multiuso, 16797- 253	40
6610-st035	individual colores 30*45cm	394
7445-yl1560	individual madera café	216
0638-mrh-g3	cafetera vidrio 1100ml	60
34494-kty	copa vidrio helado, kty6215	27
0638-1053	juego vasos vidrio 6pcs, 0638-1053	70
16427-s1800	termo comida negro 3	96
zs-040	fomix 60x90 escarchado blanco	400
zs-002	fomix 60x90 escarchado rojo	756
zs-006	fomix 60x90 escarchado dorado	403
zs-019	fomix 60x90 escarchado verde	178
zs-038	fomix 60x90 escarchado negro	195
zs-039	fomix 60x90 escarchado azul	244
zk-003	fomix a4 rojo	2,104
zk-004	fomix a4 azul	916
zk-019	fomix a4 verde	1,350
zk-006	fomix a4 escarchado dorado	1,225
zk-007	fomix plancha blando	2,396
zk-008	silicon liquido 30ml	2,800
zk-009	silicon liquido 60ml	2,128
zk-010	silicon liquido 100ml	3,062
zk-011	silicon liquido 250ml	595
zk-012	silicon barra delgado 1041-s	5,000
zk-013	silicon barra grueso 1041-b	1,450
zk-014	pincel plano # 0	117
zk-015	pincel plano # 2	111
zk-016	pincel plano # 6	73
zk-017	pincel redondo # 6	123
zk-018	pincel redondo # 8	108
zk-019	pincel redondo # 12	128
80-07	papel crepe carolina, azul elect	549
80-31	papel crepe carolina, verde nav 80-31	1,491
80-62	papel crepe metalico carolina, rojo	439
80-94	papel crepe fosf carolina, fucsia f	29
9.92124E+11	lienzo carolina 20x30cm	1,633
9.92124E+11	lienzo carolina 50x70cm	280
24017-al-06	dispensador cinta 20cm	81
24254-fx82ex	calculadora cientifica	500
23882-910	tinta para marcador 50ml	200
12278-9802	mochila negra 47*32cm	69
7.45E+12	lonchera divino di-08003g	16

BIBLIOGRAFÍA

Ayala Leyva, D. (2013). Reposición por Buffers, https://prezi.com/2kojor-sjz_/reposicion-por-buffers/. Recuperado el 03 de Diciembre de 2018.

Aduana del Ecuador, (2017), <https://www.aduana.gob.ec/importaciones/>. Recuperado el 1 de Octubre del 2018.

Banco Central del Ecuador (2018). Ecuador creció 3.0% en 2017 y confirma el dinamismo de su economía, <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>. Recuperado el 15 de Octubre del 2018.

Bañuelos Rizo, S. (2012). Los errores más comunes en crédito y cobranza. Énfasis, <http://www.logisticamx.enfasis.com/articulos/64775-los-errores-mas-comunes-credito-y-cobranza>. Recuperado el 31 de Octubre del 2018.

Cevallos, J. (2018). Técnicas de Cobros para una Cobranza Efectiva (p. 44), <http://www.biamericas.com/presentaciones/2012/gestionDeCobros/taller-interactivo-de-cobros.pdf>. Recuperado el 31 de Octubre del 2018.

Código orgánico de la producción, comercio e inversiones. (2018), <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>. Recuperado el 14 de Octubre del 2018.

Coral Hipermercados. (2018). Recuperado el 1 de Octubre del 2018, https://www.facebook.com/pg/Coralhipermercados/about/?ref=page_internal.

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). Principios de administración financiera (Decimosegunda Edición ed.). México: Pearson Educación.

Grupo IMAR Ecuador. (2018). Recuperado el 1 de Octubre del 2018, https://www.facebook.com/pg/imarecuador/about/?ref=page_internal.

Gurriarán, R. (2011). Programa de desarrollo de gestión empresarial, <file:///C:/Users/HP/AppData/Local/Temp/componente75128.pdf>. Recuperado el 16 de Octubre del 2018.

Gutiérrez Corona, I. (2018). Competencia directa e indirecta. Recuperado el 25 de Octubre del 2018, <https://prezi.com/vxivyea479yl/competencia-directa-e-indirecta/>.

Gutiérrez Pulido, H. (2010). Calidad total y productividad (3rd ed., p. 177). México: Mc Graw Hill.

Importadora Cumpleaños. (2018). Recuperado el 1 de Octubre del 2018, https://www.facebook.com/pg/cumpleanoscuena/about/?ref=page_internal.

Importadora Humval. (2018). Recuperado el 7 de Septiembre del 2018.

Importadora Valverde. (2018). Recuperado el 7 de Septiembre del 2018, <http://www.importadoravalverde.com/nosotros.php>.

Impuestos a los consumos especiales. (2017). Recuperado el 14 de Octubre del 2018, <http://impuestoice.blogspot.com/>.

INEC (2018). Canasta familiar básica y canasta familiar vital de la Economía Dolarizada. Recuperado el 16 de Octubre del 2018, http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2018/Septiembre-2018/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_sep_2018.pdf.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2018). INEC. Recuperado el 15 de Octubre del 2018, <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>.

Lozano, A. (2018). Qué es el PIB de un país y cómo interpretarlo. Alejandro Lozano. Recuperado el 15 de Octubre del 2018, <https://www.asesorfinancieropersonal.com/que-es-el-pib/>.

Martínez Abascal, E. (2017). Finanzas para directivos (2nd ed., p. 33). España: Mc Graw Hill Education.

OEC - Ecuador (ECU) Exportaciones, Importaciones, y Socios comerciales. (2018). Recuperado el 1 de Octubre del 2018, <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/#Importaciones>.

Ramírez Vega, J. (2016). Qué es la cartera vencida. Recuperado el 09 de Noviembre del 2018, <https://www.soyconta.mx/que-es-la-cartera-vencida/>.

Rojas de Gracia, M. (s,f). Economía de la empresa. Recuperado el 13 de Octubre del 2018, <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/13602/Temas%20Econom%C3%ADa%20de%20la%20Empresa.pdf?sequence=1>.

SENAE, A. d. (s.f.). Importaciones. Recuperado el 9 de Octubre de 2018, de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador: <https://www.aduana.gob.ec/importaciones/>.

Sistema Portal de Información Superintendencia de Compañías. (2018), http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul, Recuperado el 2 de Octubre del 2018.

Superintendencia de Bancos y Seguros. (2003). Normas generales para las Instituciones del Sistema Financiero (p. 6). Recuperado el 25 de Octubre del 2018, https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_X_cap_II.pdf.

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). Fundamentos de Administración Financiera. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Westerfield Jaffe, R. (2012). Finanzas Corporativas. México: Mc Graw Hill.

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 27 de julio de 2018, conoció y aprobó la solicitud para realización del trabajo de titulación, presentada por:

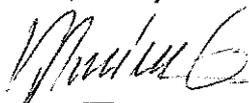
Estudiante: Valverde Vélez Juan Andrés, con código 66497
Tema: "DISEÑO DE UN MODELO DE CRÉDITO, COBRANZA Y ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE INVENTARIO PARA MEJORAR EL USO DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA HUMVAL."
Previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial
Director: Ing. Marco Piedra Aguilera
Tribunal: Ing. Diego Condo Daquilema e Ing. Paola León Ordóñez

Plazo de presentación del trabajo de titulación: Se fijó como plazo para la entrega del trabajo de titulación, conforme a la Disposición Tercera del Reglamento de Régimen Académico, un período académico, contado desde la fecha de la aprobación del diseño del trabajo, esto es hasta el 27 de enero de 2019.

E INFORMA:

Que, en aplicación de la Disposición General Cuarta del Reglamento de Régimen Académico vigente, en caso de que el estudiante no culmine y apruebe el trabajo de titulación luego de dos períodos académicos contados a partir de su fecha de culminación de estudios, deberá realizar la actualización de conocimientos previa a su titulación.

Cuenca, 30 de julio de 2018



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración

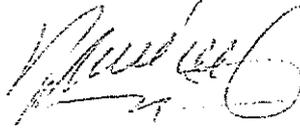


CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: "DISEÑO DE UN MODELO DE CRÉDITO, COBRANZA E INVENTARIO PARA MEJORAR EL USO DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA HUMVAL", presentado por el estudiante Valverde Vélez Juan Andrés con código 66497, previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial, para el día Lunes, 02 de julio de 2018 a las 11:00.

Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 22 de junio de 2018

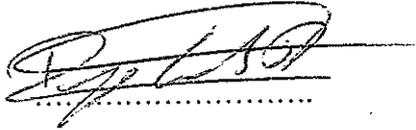


Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

Ing. Marco Piedra Aguilera



Ing. Diego Condo Daquilema



Ing. Paola León Ordóñez



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FECHA: 12 DE JUNIO DE 2018

Estudiante: VALVERDE VÉLEZ JUAN ANDRÉS



Cuenca, 11 de junio de 2018
Oficio: EA-1697-2018-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por Valverde Vélez Juan Andrés con código 66497 tema: "DISEÑO DE UN MODELO DE CRÉDITO, COBRANZA E INVENTARIO PARA MEJORAR EL USO DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA HUMVAL", informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Ing. Piedra Aguilera Marco Antonio
Tribunal sugerido: Ing. Condo Diego
Ing. Leon Ordoñez Paola Andrea

Atentamente,


ING. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.
Coordinadora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



ACTA
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Fecha de sustentación: Lunes, 02 de julio de 2018 a las 11:00.

1. Nombre del estudiante: Valverde Vélez Juan Andrés
2. Código: 66497
3. Director sugerido: Ing. Marco Piedra Aguilera
4. Codirector (opcional): _____
5. Tribunal: Ing. Diego Condo Daquilema e Ing. Paola León Ordóñez
6. Título propuesto: **“DISEÑO DE UN MODELO DE CRÉDITO, COBRANZA E INVENTARIO PARA MEJORAR EL USO DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA HUMVAL”**
7. Aceptado sin modificaciones : _____
8. Aceptado con las siguientes modificaciones:

*Ajustar título en referencia a Inventario
"Políticas de Inventario". Objetivo General.
Capítulo 1: Análisis Estadístico. Capítulo 3: Políticas.*

9. No aceptado
10. Justificación:

Tribunal

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Diego Condo Daquilema

Ing. Paola León Ordóñez

Sr. Valverde Vélez Juan Andrés

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
(Tribunal)

1. Nombre del estudiante: Valverde Vélez Juan Andrés
2. Código : 66497
3. Director sugerido Ing. Marco Piedra Aguilera
4. Codirector (opcional):
5. Título propuesto : **“DISEÑO DE UN MODELO DE CRÉDITO, COBRANZA E INVENTARIO PARA MEJORAR EL USO DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA HUMVAL”**
6. Revisores (tribunal): Ing. Diego Condo Daquilema e Ing. Paola León Ordóñez
7. Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación		
155. ¿Presenta una descripción precisa y clara?		
156. ¿Tiene relevancia profesional y social?		
Objetivo general		
157. ¿Concuerda con el problema formulado?		
158. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?		
Objetivos específicos		
159. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?		
160. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?		
Metodología		
161. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?		
162. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?		
163. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?		
164. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?		
Resultados esperados		
165. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?		
166. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?		
167. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?		
168. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?		

Nota sobre 10 puntos: 10

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Diego Condo Daquilema

Ing. Paola León Ordóñez



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY



Facultad
Ciencias de la
Administración

Oficio Estudiante: Solicitud aprobación de
Protocolo de Trabajo de Titulación

Cuenca, 08 de junio de 2018

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Estimado Señor Decano, yo Juan Andrés Valverde Vélez con C.I. 0104693759, código
estudiantil 66497; estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, solicito muy
comedidamente a usted y por su intermedio al Consejo de Facultad, la aprobación del
protocolo de trabajo de titulación con el tema "DISEÑO DE UN MODELO DE CRÉDITO,
COBRANZA E INVENTARIO PARA MEJORAR EL USO DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA
HUMVAL" previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, para lo cual adjunto la
documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente:

Juan Andrés Valverde Vélez

Estudiante de la Carrera de Administración de Empresas

Escuela Superior de
Ciencias de la
Administración

Nº

0851953



DOCTORA MARÍA ELENA RAMÍREZ AGUILAR, SECRETARIA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

CERTIFICA:

Que, el señor VALVERDE VELEZ JUAN ANDRES con código 66497, alumno de la
carrera de ADMINISTRACION DE EMPRESAS, tiene aprobado el 88,88% de créditos
de su malla curricular.

Cuenca, 08 de mayo de 2018

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
SECRETARIA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION
SECRETARIA

Derecho No. 001-001-000172163
mjmr.-

Cuenca, 01 de junio de 2018

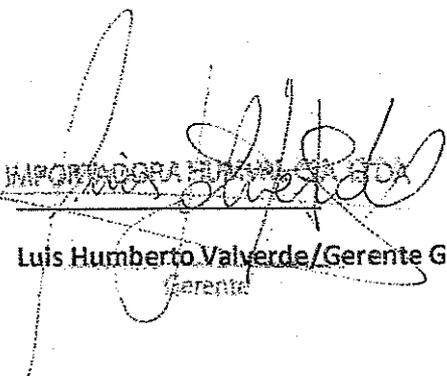
Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo Luis Humberto Valverde Martínez, Gerente General de la empresa Importadora Humval, autorizo al estudiante Juan Andrés Valverde Vélez de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, a realizar su trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial en la empresa que represento, la cual se compromete a proporcionar al estudiante, los documentos e información requerida para el desarrollo de su labor.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente



IMPORTADORA HUMVAL S.A.
Luis Humberto Valverde/Gerente General
Gerente

Cuenca, 02 de julio de 2018

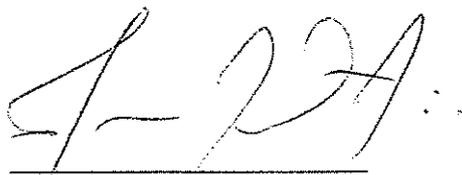
Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo Marco Antonio Piedra Aguilera informo que he revisado los cambios realizados al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, denominado "DISEÑO DE UN MODELO DE CRÉDITO, COBRANZA Y ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE INVENTARIO PARA MEJORAR EL USO DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA HUMVAL", elaborado por el estudiante Juan Andrés Valverde Vélez, con código estudiantil 65497. Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente



Ing. Marco Piedra



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**



Escuela

Administración
de Empresas

Protocolo de Trabajo de Titulación

ADM-RE-EST-01

Versión 01

20/03/2017

Página 1 de 10

Lugar de Almacenamiento
F. Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**Diseño de un modelo de crédito, cobranza y
establecimiento de políticas de inventario para mejorar el
uso de los recursos de la empresa Humval.**

Nombre de Estudiante(s):

Valverde Vélez Juan Andrés

Director(a) sugerido(a):

Ingeniero. Piedra Aguilera Marco Antonio

Cuenca - Ecuador

2018

1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

Valverde Vélez Juan Andrés

1.1.1. Código

Ua066497

1.1.2. Contacto

Valverde Vélez Juan Andrés

Teléfono: 2-842860

Celular: 0998054006

Correo Electrónico: andresvalverde94@es.uazuay.edu.ec

1.2. Director Sugerido: Piedra Aguilera Marco Antonio, Ingeniero

1.2.1. Contacto:

Celular: 0999744911

Correo Electrónico: mapiedra@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido:

1.3.1. Contacto:

1.4. Asesor Metodológico: Verdugo Cárdenas Priscila, Master.

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

5311 Organización y dirección de empresas

1.7.1. Código UNESCO: 5311.99 Otras: Gestión Estratégica

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Proyecto de investigación

b) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Administración Financiera, Administración Estratégica, Marketing Estratégico.

1.9. Título Propuesto:

Diseño de un modelo de crédito, cobranza e inventario para mejorar el uso de los recursos de la empresa Humval.

1.10. Subtítulo:



1.11. Estado del proyecto

La investigación de este proyecto es nueva.

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

Esta investigación nace con el fin de mejorar la gestión de créditos, cobranza y la gestión de inventario de la empresa; la propuesta de esta pretende beneficiar la parte financiera de la empresa. Además, este proyecto se lleva a cabo con el propósito de renovar los puntos claves de la empresa Humval que son: cobranza, ventas e inventario. En estos puntos se va a tomar en cuenta los métodos de cobranza a los clientes por parte de los vendedores de la empresa y la parte logística de los inventarios para conocer el funcionamiento de los productos, la rotación en el tiempo de estos al momento de vender y los créditos otorgados a los clientes.

2.2. Problemática

El área de crédito y cobranza en una empresa es fundamental, lo ideal sería evaluar al cliente y cuál sería el plazo determinado para concluir la venta; ya que los cobros son el elemento vital (el dinero) para que la organización pueda tener liquidez; y no hay que olvidar que las ventas son parte principal de la actividad del negocio; es por ello que la estrategia que implementemos será primordial para el beneficio mutuo entre cliente y empresa. Muchas veces el mercado se comporta con retrasos por parte del pago de las obligaciones de los clientes y por ende las empresas responden a la demanda de dicho mercado.

El problema central es que las empresas necesitan vender más y conseguir una alta rotación de inventario para maximizar la utilización de los recursos disponibles.

Dichas funciones se vinculan directamente con su capital de trabajo y con los ingresos de la organización; además que se manifiesta en su salud financiera.

En los inventarios, se conoce, que cualquier recurso inmovilizado es un costo adicional para la empresa o de otra forma es igual a la capacidad ociosa de tener inventarios que no rotan. Por ello se requiere analizar la empresa para tener un manejo óptimo de inventarios.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Se puede mejorar la cartera, implementando un nuevo modelo de cobros para el beneficio del cliente y la empresa?

¿Puede la empresa mejorar la gestión de inventarios?

2.4. Resumen

En la actualidad se considera el crédito como una ventaja competitiva para el incremento de ventas en las organizaciones y el objetivo principal del inventario es lograr una alta rotación de manera eficiente y efectiva, es por eso que, esta investigación ayudará a evaluar a los clientes y el plazo determinado para concluir la venta de productos. La empresa Humval no cuenta con políticas de crédito, cobranza y de un manejo óptimo de inventarios, por lo tanto la empresa requiere de mayor control, ya que puede estar tomando decisiones sin asumir el riesgo de morosidad en las cuentas por cobrar.

2.5. Estado del Arte y marco teórico

El marco teórico de esta investigación consideran aspectos como:

1) ADMINISTRACIÓN: la administración de capital de trabajo neto es capaz de administrar eficientemente los activos circulantes y decidir si financiará la necesidad de fondos de la empresa en forma agresiva y conservadora. La meta de esta investigación es administrar los siguientes puntos de la empresa como son: (inventario, cuentas por cobrar y efectivo), de esta manera poder lograr un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que ayude a aumentar el valor de la compañía y tener un mejor sistema de cobros.

1.1) MARKETING: es necesario conocer los procedimientos de selección y seguimiento de crédito porque la disponibilidad de crédito para los compradores afecta las ventas; la administración de inventarios también afecta las ventas.

1.2) CONTABILIDAD: este concepto es importante para poder entender el ciclo de conversión del efectivo, los inventarios, cuentas por cobrar, los ingresos y egresos de efectivo.

1.3) ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO: El objetivo principal de administrar el inventario es lograr la rotación del inventario de manera rápida como sea posible.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Es importante saber la finalidad del gerente financiero hacia los niveles de inventario que es mantenerlos relativamente bajos, para tener la seguridad de que el dinero de la empresa no se invierta de manera imprudente en recursos excesivos. Por otro lado, la persona encargada del marketing de la empresa preferiría tener grandes niveles de inventario de productos terminados de la empresa; esto garantiza que todos los pedidos se dieran con mayor rapidez, y evitaría que hubiera pedidos pendientes o escasos. El gerente de compras se relaciona principalmente con los inventarios de materias primas. Debe tener todo el inventario en cantidades correctas y a un precio favorable (Gitman & Zutter, Principios de Administración Financiera, 2016).

2) CRÉDITO Y COBRANZA: los autores de este libro tiene como finalidad encontrar las estrategias de crédito más adecuadas para brindarles a los clientes. El propósito es encontrar un beneficio entre los clientes y la empresa. Los autores de este libro mencionan que el crédito es algo de lo que muchas empresas y personas se quejan pero que siempre terminan aceptando que este es una pieza fundamental en el ir y venir de la actividad económica, e incluso se usan frases como por ejemplo "el que no fía, no vende"; de esta manera se puede conocer las ventajas y desventajas del crédito. La búsqueda de estrategias va hacer fundamental para el éxito de la empresa (Morales & Morales, Crédito y Cobranza, 2014).

3) VENTAJA COMPETITIVA: La estrategia es fundamental para construir defensas contra las fuerzas competitivas y estas indiquen cambios en el escenario competitivo para la elaboración continua de la estrategia. Porter explica por qué un sector de rápido crecimiento no siempre es rentable; cómo eliminar a los competidores mediante fusiones y adquisiciones puede reducir el potencial de rentabilidad de un sector. Según (Porter, Estrategia Competitiva, 2008) para tener ventaja competitiva la empresa debe estar comprendida mediante un plan estratégico con la finalidad de que la misma sea capaz de ofrecer precios más bajos en relación a la competencia y al mercado. Estas estrategias guiaran a la investigación no solamente a tener un buen sistema de cobros; sino también ofrecer un modelo con mayor beneficio para los clientes.

4) INSTRUMENTOS PARA GESTIONAR Y COBRAR IMPAGADOS

La actitud frente a los incumplimientos de pago: Muchas empresas consideran el impago como un asunto que no tiene mucha importancia, "no nos han pagado hoy,

pero mañana seguro nos llegará una transferencia". Justamente las empresas comerciales tienen miedo de perder al cliente al momento de iniciar un reclamo por un impago; pero lo que hay que entender es en confiar en el cliente y así tarde o temprano se cobra la factura. Esta actitud puede resultar costosa para la empresa; ya que puede representar un costo financiero. Es por ello que el acreedor debe tomar las acciones adecuadas para evitar un resultado desfavorable para la empresa. Muchas veces no se puede conseguir un cobro inmediato de la deuda, pero se puede llegar a un acuerdo amistoso que puede pasar por renovaciones o aplazamientos fraccionando la deuda (Pere, 2012).

5) ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: para que una empresa sea competitiva debe poseer fortalezas, aprovechar las oportunidades y sobre todo buscar que predominen las cinco características para que a la competencia le resulte imposible copiarlas a corto plazo. Los empresarios y directivos deben ser capaces de adoptar un enfoque de administración conocido como pensamiento estratégico, es decir, lograr que todo el personal de la empresa, cada uno en su área específica de trabajo, se preocupe y ocupe por el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles que permitan a la empresa superar a sus competidores (Luna González, 2014).

2.6. Hipótesis
N/A

2.7. Objetivo General
Diseñar un modelo de crédito, cobranza y establecer políticas de inventarios para manejar de forma eficiente los recursos de Humval.

2.8. Objetivos Específicos

1. Describir y analizar el funcionamiento del modelo actual de crédito, cobro e inventarios de la empresa.
2. Diseñar un modelo de cobros para los clientes y recuperar cartera de manera eficiente y efectiva.
3. Proponer las políticas de manejo óptimo de inventarios.

2.9. Metodología

La investigación tendrá un enfoque cuantitativo en donde se realizará una investigación de campo y encuestas para conocer el modelo actual de la empresa.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

También se hará un análisis de datos para conocer si la empresa puede mejorar sus créditos, cobros e inventario, con la finalidad de optimizar los recursos de la empresa. El análisis y levantamiento de información de la empresa Humval, se realizará por medio de datos históricos de la empresa y reconocer las responsabilidades de cada una de las áreas de la empresa, dando a conocer las líneas de comunicación y de mando con el fin de establecer un plan que permita identificar minuciosamente las partes que afecta a los recursos de la empresa. Para ello Se utilizará técnicas de muestreo en la tarea investigativa y también nos basaremos en las técnicas primarias, que se refieren a la observación y la entrevista; con el propósito de realizar un análisis comparativo de la empresa para poder proponer las políticas de manejo óptimo de inventario.

Para realizar el nuevo modelo de cobros se hará una investigación interna dentro de la empresa para conocer el funcionamiento actual de crédito que ofrece la misma y diseñar uno más adecuado para el beneficio del cliente y la empresa. Mediante este análisis se puede encontrar las ventajas y desventajas que tiene el modelo actual y proponer un modelo que permita recuperar cartera de manera más eficiente y efectiva.

Adicionalmente se hará un análisis del manejo actual de los inventarios para conocer los productos de alta y baja rotación, con el objetivo que le permita a la empresa establecer políticas de manejo óptimo de inventarios.

2.10. Alcances y resultados esperados

El alcance de esta investigación es presentar un modelo para la recuperación de cartera de forma eficiente y efectiva; de esta manera tener un mejor uso de los inventarios con el fin de que la empresa obtenga crecimiento en ventas, clientes que aseguren la fidelización y garantizar la obtención de nuevos clientes. Los resultados esperados son tener un nuevo modelo de crédito y cobro con el fin de mejorar los recursos de la empresa y establecer políticas para el manejo óptimo de los inventarios.

2.11. Supuestos y riesgos

- No tener la información necesaria para realizar el proyecto.

- No tener la facilidad de información por parte de la empresa.
- El modelo planteado no sirva para el propósito creado.
- Insatisfacción de los clientes por las nuevas políticas de cobranzas.

2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Hojas de papel	10\$	Para el documento de investigación de la tesis.
Gasolina	15\$	Visitas constantes a la empresa.
Pago al tutor	200\$	Por la mentoría al realizar el protocolo y la tesis.
Empastar la tesis	30\$	Diseño del empastado
Gastos titulación	200\$	Varios
TOTAL	455\$	

2.13. Financiamiento

El financiamiento y los gastos para el desarrollo de la tesis son por cuenta propia.

2.14. Esquema tentativo

Introducción

Capítulo 1. Análisis actual de la empresa

1.1. Historia de la empresa

1.2. Competencia

1.3. Entorno Económico

1.4. Análisis de Estados Financieros de la empresa

Capítulo 2. Propuesta del modelo de crédito y cobro

2.1. Clientes a crédito

2.2. Clientes a contado

2.3. Cartera vencida

2.4. Porcentaje de morosidad

Capítulo 3. Políticas de manejo óptimo de inventario

3.1. Ingresos y Egresos mercadería

3.2. Rotación de inventarios

3.3. Productos Pareto

3.4. Stocks mínimos y máximos

3.5. Establecer las políticas de inventario



Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

2.15. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
1. Describir y analizar el funcionamiento del modelo actual de crédito, cobro e inventarios de la empresa.	Consultar sobre el funcionamiento actual de la empresa sobre el crédito, cobro y la gestión de inventarios.	Obtención de la información obtenida por parte de la empresa que será la base de la investigación.	7 semanas.
2. Diseñar un modelo de cobros para los clientes y recuperar cartera de manera eficiente y efectiva.	Aplicación de los datos obtenidos de la empresa para el nuevo modelo de cobros.	Obtener un nuevo modelo de cobros para el beneficio del cliente y la empresa.	7 semanas.
3. Proponer las políticas de manejo óptimo de inventarios.	Análisis de los productos de alta y baja rotación de la empresa.	Proponer políticas de inventarios para mejorar los recursos de la empresa.	8 semanas.
TOTAL			22

2.16. Referencias

Estilo utilizado: APA Edición: sexta

3. Referencias

Gitman, L., & Zutter, C. (2016). Principios de Administración Financiera. México: PEARSON.

Luna González, A. C. (2014). Administración Estratégica. México: LA PATRIA.

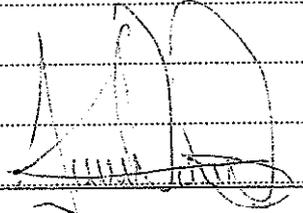
Morales, J. A., & Morales, C. A. (2014). Crédito y Cobranza. México: Grupo Editorial LA PATRIA.

Pere, B. (2012). Instrumentos para gestionar y cobrar Impagos. Barcelona: PROFIT editorial.

Porter, M. (2008). Estrategia Competitiva. México: Grupo editorial PATRIA.

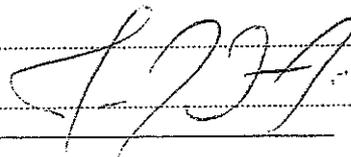
3.1. Anexos

3.2. Firma de responsabilidad (estudiante)



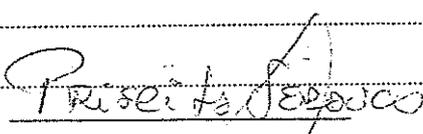
Juan Andrés Valverde Vélez

3.3. Firma de responsabilidad director (luego de aplicación de rúbrica)



Ing. Marco Piedra

3.4. Firma de responsabilidad profesor metodólogo (luego de aplicación de rúbrica)



Máster. Fabiola Priscila Verdugo

3.5. Fecha de entrega
08 de junio de 2018



1.1. Nombre del Estudiante: Juan Andrés Valverde Vélez/66497

1.1.1. Código: 66497

1.2. Director sugerido: Ing. Marco Antonio Piedra Aguilera

1.3. Docente metodólogo: Master, Verdugo Cárdenas Priscila

1.4. Codirector (opcional):

1.5. Título propuesto: "Diseño de un modelo de crédito, cobranza e inventario para mejorar el uso de los recursos de la empresa Humval"

1.6.

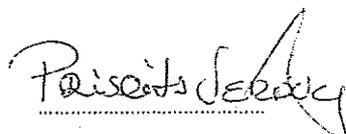
	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/		/	
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	/		/	
3. ¿Es conciso?	/		/	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/		/	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/		/	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/		/	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/		/	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/		/	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/		/	
Pregunta de investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/		/	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/		/	
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?	/		/	
13. ¿Es factible de verificación?	/		/	
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	/		/	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/		/	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/		/	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/		/	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/		/	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/		/	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/		/	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/		/	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/		/	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/		/	



	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/		/	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/		/	
Supuestos y riesgos	/		/	
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	/		/	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/		/	
Presupuesto	/		/	
28. ¿El presupuesto es razonable?	/		/	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/		/	
Cronograma	/		/	
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	/		/	
Citas y Referencias del documento	/		/	
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/		/	
Expresión escrita	/		/	
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/		/	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/		/	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:



METODÓLOGO



DIRECTOR