



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

*TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.*

**TEMA:**

---

**“GESTIÓN DE COMPRAS Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE  
LA EMPRESA “AUTOFRENOS PALACIOS”**

---

**AUTOR:** LORENA MONSERRATH CEPEDA NAVAS

**TUTOR:** DRA. SONIA LORENA LLERENA CEPEDA, MSc.

**AMBATO – ECUADOR**

**2015**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Lorena Llerena Cepeda C.I. 1802412351 en calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el tema “Gestión de Compras y su Impacto en la rentabilidad de Autofrenos Palacios”, desarrollado por la Srta. Lorena Monserrath Cepeda Navas, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Trabajo estructurado de manera individual de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de los proyectos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, 20 de Mayo del 2015

EL TUTOR



Dra. Lorena Llerena

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo Lorena Monserrath Cepeda Navas con C.I 1804374393, me permito indicar que el presente trabajo investigativo “Gestión de Compras y su Impacto en la rentabilidad de Autofrenos Palacios” se lo ha realizado utilizando criterios, ideas análisis, síntesis que son de mi absoluta y exclusiva responsabilidad para efectos legales y académicos como autora del presente trabajo de investigación.

Ambato, 20 de mayo del 2015

Autora

A handwritten signature in blue ink that reads "Monserrath Cepeda Navas". The signature is written over a horizontal dashed line.

Lorena Monserrath Cepeda Navas

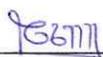
C.I 1804374393

## APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación sobre el tema “Gestión de Compras y su Impacto en la rentabilidad de Autofrenos Palacios”, elaborado por Lorena Monserrath Cepeda Navas, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 20 de mayo de 2015

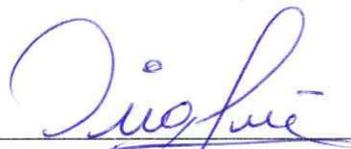
Para constancia firman



Dra. Cecilia Toscano  
CALIFICADOR 1



Dr. Cesar Salazar  
CALIFICADOR 2



Eco. Diego Proaño, Mg.  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

*A Víctor Hugo y María Lorena*

*Mis queridos padres*

*Esta alegría*

*Que les adeudaba*

*Mi joven vida,*

*¡Gracias, por estar siempre a mi lado ¡*

## **AGRADECIMIENTO**

*Porque la “Gratitud es la memoria del corazón”  
gracias a todos los maestros de la Facultad de  
Contabilidad y Auditoría, por su científica diáfana  
entrega, de manera especial a la Dra. Lorena Llerena  
Cepeda directora de tesis por su acertada dirección, y,  
en sus nombres a la UNIVERSIDAD TECNICA DE  
AMBATO, por haberme dado la oportunidad de  
superarme, prometo engrandecer su nombre, en  
reciprocidad al legado que me constituye en una nueva  
profesional, al servicio a la sociedad y de la patria.*

## INDICE GENERAL

### ***Págs. Preliminares:***

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
INDICE GENERAL.....	vii
INDICE GRAFICOS .....	xi
INDICE TABLAS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv

### ***Contenido:***

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. TEMA .....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.1.1 <i>Contexto Macro</i> .....	3
1.2.1.2 <i>Contexto Meso</i> .....	8
1.2.1.3 <i>Contexto Micro</i> .....	10
1.2.2 Análisis crítico .....	11
1.2.2.1 <i>Árbol de Problemas</i> .....	12
1.2.2.2 <i>Relación Causa-Efecto</i> .....	13
1.2.3. Prognosis.....	13
1.2.4. Formulación del Problema .....	14
1.2.4.1 <i>Variable Independiente</i> .....	14

1.2.4.2	<i>Variable Dependiente</i> .....	14
1.2.5.	Preguntas Directrices .....	14
1.2.6	Delimitación del objeto de investigación.....	15
1.3	JUSTIFICACION .....	15
1.4	OBJETIVOS .....	16
1.4.1	General .....	16
1.4.2	Específicos .....	16
CAPITULO II .....		17
MARCO TEORICO.....		17
2.1.	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	17
2.2	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	19
2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	20
2.3.1	Constitución de la República de Ecuador .....	20
2.3.2	Ley de Régimen Tributario Interno (L.R.T.I) .....	20
2.4.	CATEGORIAS FUNDAMENTALES .....	23
2.4.1.	Visión dialéctica de la conceptualización .....	23
2.4.1.1.	<i>Marco Conceptual de la variable independiente</i> .....	23
2.4.1.2.	<i>Marco conceptual de la variable dependiente</i> .....	36
2.4.2.1.	<i>Super-ordinación conceptual</i> .....	44
CAPÍTULO III.....		47
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....		47
3.1	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.1.1.	Investigación de Campo.....	47
3.1.2.	Investigación bibliográfica-documental.....	47
3.2.	NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	48
3.2.1.	Exploratorio.....	48
3.2.2.	Descriptivo .....	48
3.2.3.	Investigación Correlacional: .....	48
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	49
3.3.1.	Población.....	49

3.3.2. Muestra.....	49
3.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	52
3.4.1 Variable independiente.....	52
3.4.2 Variable Dependiente.....	53
3.5 Plan de recolección de información .....	54
3.6 Procesamiento y Análisis .....	56
3.6.1 Plan de procesamiento de información. ....	56
CAPÍTULO IV .....	58
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	58
4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	58
4.2 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS. ....	65
CAPITULO V .....	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
5.1 CONCLUSIONES .....	71
5.2 RECOMENDACIONES .....	72
CAPITULO VI.....	73
PROPUESTA.....	73
6.1 DATOS INFORMATIVOS .....	73
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA. ....	74
6.3 JUSTIFICACIÓN .....	75
6.4 OBJETIVOS .....	76
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD. ....	76
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA. ....	77
6.3.1 Planificación Estratégica.....	78
6.6.2 Planificación Financiera.....	82
6.6.3 Presupuesto .....	84
6.6.4 Plan Financiero.....	85
6.6.5 Clasificación de la planeación financiera.....	85
6.6.5 Características de los planes financieros.....	86
6.6.6 Componentes de un Modelo de Planeación Financiera .....	86

6.7 METODOLOGIA MODELO OPERATIVO .....	87
6.7.1. Fase I Procesamiento de información.....	88
6.7.1.1 <i>Análisis actual de ventas de la empresa.</i> .....	91
6.7.1.2 <i>Políticas y procedimientos de compra y venta</i> .....	94
6.7.1.3 <i>Fase II Planificación de Estratégica</i> .....	96
6.7.1.4 <i>Fase III Diagnosticar el problema</i> .....	102
6.7.1.5 <i>Documentación de control</i> .....	108
6.7.1.6 <i>Control de compra</i> .....	109
6.7.1.7 <i>Proforma</i> .....	110
6.7.2 Fase IV Planificación Financiera.....	111
6.7.2.1 <i>Análisis de Resultados</i> .....	111
6.7.3.2 <i>Matriz de Evaluación</i> .....	118
6.8 ADMINISTRACIÓN .....	119
6.8.1 Cronograma de actividades .....	120
6.8.2 Administración de la evaluación.....	121
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN .....	121
BLIBLIOGRAFIA. ....	123
ANEXOS.....	126

## INDICE GRAFICOS

Gráfico 1. Ventas en el ecuador por tipo de vehiculo .....	5
Gráfico 2. Top de las marcas de vehiculos en el ecuador .....	6
Gráfico 3. Top de las marcas de vehículos en el ecuador .....	12
Gráfico 4. ¿Qué es un proceso?.....	25
Gráfico 5. Esquema de gestión de compras .....	27
Gráfico 6. Estrategias de planificación de gestión de compras.....	31
Gráfico 7. Estrategias de planificación de gestión de compras.....	32
Gráfico 8. Pedido .....	33
Gráfico 9. Albarán.....	34
Gráfico 10. Factura.....	35
Gráfico 11. Los flujos de la empresa .....	40
Gráfico 12. Super-ordinación conceptual .....	44
Gráfico 13. Sub-ordinación conceptual.....	45
Gráfico 14. Gráfico de barras.....	56
Gráfico 15. Fluctuación de compras de productos y accesorios .....	59
Gráfico 16. Análisis Vertical del Activo de la Empresa .....	60
Gráfico 17. Análisis Vertical del Pasivo de la Empresa .....	61
Gráfico 18. Análisis horizontal del pasivo de la empresa.....	62
Gráfico 19. Comparación del activo total de la empresa del año 2013-2014 .....	63
Gráfico 20. Comparación del Pasivo de la empresa del 2014-2013 .....	64
Gráfico 21. Plan Estratégico .....	78
Gráfico 22. Una persona con planificación estratégica.....	81
Gráfico 23. Etapas De La Planificación Financiera.....	83
Gráfico 24. Planificación financiera .....	86
Gráfico 25. Componentes de un Modelo de Planeación Financiera .....	86
Gráfico 26. Organigrama Estructural Actual .....	90
Gráfico 27. Análisis actual de ventas de la empresa.....	91
Gráfico 28. Flujograma del proceso de cobranza actual .....	93
Gráfico 29. Estructura organizacional.....	98
Gráfico 30. Flujograma de ventas .....	104
Gráfico 31. Flujograma de compras.....	107

## INDICE TABLAS

Tabla 1. Empresas automotrices del Ecuador. ....	7
Tabla 2. Operacionalización Variable independiente .....	52
Tabla 3. Operacionalización Variable dependiente .....	53
Tabla 4. Procedimientos para la recolección de información .....	55
Tabla 5. Ficha de información .....	56
Tabla 6. Muestra de Productos.....	65
Tabla 7. Fases de la metodología .....	87
Tabla 8. Principales líneas de productos. ....	89
Tabla 9. Plan operativo. ....	100
Tabla 10. Control de compra.....	109
Tabla 11. Proforma.....	110
Tabla 12. Análisis de resultados.....	111
Tabla 13. Proyección de compras .....	116
Tabla 14. Proyección de Ventas.....	116
Tabla 15. Proyección de Gastos. ....	117
Tabla 16. Proyección de sueldos.....	117
Tabla 17. Matriz de evaluación.....	118
Tabla 18. Recursos Humanos.....	119
Tabla 19. Recursos Materiales. ....	119
Tabla 20. Cronograma de actividades. ....	120
Tabla 21. Administración de la evaluación.....	121
Tabla 22. Principales líneas de productos. ....	122

## RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación tiene como objetivo estudiar la planificación de compras y la rentabilidad de la empresa Autofrenos Palacios, a través de un análisis de la situación actual que enfrenta la empresa, durante el curso de la investigación se determinó que la entidad tiene problemas en el manejo de compras sin tener una planificación correcta al momento de adquirir mercadería, y así, afectando que determinados accesorios se queden obsoletos, produciendo la afectación a la rentabilidad de la empresa.

Por lo tanto se propone la planificación estratégica y financiera, para los procedimientos de compras y ventas regulando las falencias existentes en el momento de realizar dicha operación, proporcionando una planificación estratégica donde se propone una misión, visión, de lo que se quiere proyectar la entidad, una estructura organizacional, donde se demuestre la segregación de funciones, el uso del FODA que ayuda a visualizar las oportunidades y las debilidades que existen en la empresa, tener un plan operativo en el cual presupuesten de lo que es más importante generar gastos para la implementación de conocimientos los empleados, un presupuesto de base ya que les ayuda a tener en cuenta en todos los gastos que pueden recurrir para las mejoraras dentro y fuera de la empresa.

Y por último un análisis financiero, donde se proyecte un presupuesto de ventas, compras, gastos, análisis de rentabilidad, para determinar mejoras para los próximos años.

**Palabras Claves:** Planificación de Compras, Rentabilidad, Políticas, Procedimientos para la compra y venta, Segregación de Funciones, Presupuesto, Análisis Financiero, Indicadores.

## **ABSTRACT**

This research aims to study the procurement planning and profitability Autofrenos Palacios, through an analysis of the current situation facing the company, during the course of the investigation it was determined that the company has problems in handling purchases without proper planning when purchasing goods, and thus affecting certain accessories become obsolete, producing the effect on the profitability of the company.

Therefore the strategic and financial planning is proposed for the procedures for buying and selling regulating existing shortcomings in time for that operation, providing strategic planning where a mission, vision, aims, what you want to project the entity , an organizational structure where segregation of duties is established, use SWOT to help visualize the opportunities and weaknesses that exist in the company, have an operational plan in which budgeted what is more important to generate costs for the implementation of knowledge employees, a budget base since helped to take into account all the expenses they can turn for you will improve both inside and outside the company.

And finally a financial analysis, where a budget of sales, purchases, expenses, profitability analysis is planned to determine improvements for the coming years.

**Keywords:** Purchasing Planning, Profitability, Policies, Procedures for the purchase and sale, segregation of duties, Budget, Financial Analysis, Indicators

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación muestra que tan importante es realizar una planificación de compras de la empresa Autofrenos Palacios que es fundamental para tener un desarrollo óptimo y para ser competitivo dentro del mercado, al realizar una administración adecuada esta tendría mayores oportunidades para su desempeño y crecimiento mejorando oportunamente su rentabilidad.

En la empresa Autofrenos Palacios en el desarrollo del presente trabajo investigativo **Capítulo I** se basa en el planteamiento del problema de la investigación en el cual se ha analizado el mayor problema que aqueja a la empresa mediante distintos análisis y excavación de datos dentro y fuera de la empresa, la justificación y objetivos de la investigación.

**Capítulo II** Se describe los antecedentes de la investigación con citas bibliográficas, Súper-ordinación de variables, subordinación de ideas y la hipótesis de la investigación.

**Capítulo III** Se hace mención a la metodología de la investigación que sería aplicada, el enfoque en el que se utiliza el enfoque cualitativo y cuantitativo, modalidad básica de la investigación en la que se aplica la investigación de campo y bibliográfica-documental, nivel y tipo de investigación correlación porque tiene relación y semejanza que puede existir entre dos o más variables, población y muestra en el que se conoce los sujetos a ser estudiados, operacionalización de variables independiente y dependiente, plan de recolección de información, procesamiento y análisis, plan de análisis para la recopilación de datos.

**Capítulo IV** Aquí se realiza un análisis e interpretación de datos obtenidos durante la presente investigación en el cual se hace un énfasis en los resultados arrojados

durante el proceso de investigación.

**Capítulo V** Conclusión y recomendación de los datos obtenidos y analizados de las falencias con las que cuenta la entidad para la identificación de sus mayores problemas por los que atraviesa la entidad en la actualidad.

**Capítulo VI** Propuesta luego de haber analizado en un conjunto a la entidad e identificado sus falencias, en este capítulo se desarrolla múltiples recomendaciones e implementaciones de estrategias y procesos para el mejoramiento y fortalecimiento de la entidad.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. TEMA**

Gestión de Compras y su impacto en la rentabilidad de la empresa “Autofrenos Palacios”

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 Contextualización.**

###### **1.2.1.1 *Contexto Macro***

Las empresas son la principal fuente de economía del Ecuador, hablar de gestión de compras les permite tener un proceso de planificación estratégica para la empresa, la cual se clasifica en diferentes ámbitos y tamaños, sin embargo algunas de las empresas presentan problemas en las compras, generando pérdidas económicas ya que no hay una gestión adecuada para llevar a cabo dicha gestión y así poder mejorarla, observando la parte del mercadeo y el funcionamiento global de la misma.

Para tener una planificación de compras se empieza desde que son niños, el comprar es una función muy importante ya que debemos saber el cómo comprar, en el Ecuador hay muchos problemas por la falta de organización en el momento de adquirir algún producto, por ello las empresas tienden a tener dificultades en la gestión de compras, siendo este un gran inconveniente a la situación económica del país.

Las estadísticas en el Ecuador sobre los repuestos y accesorios nos informan que el incremento del costo de los repuestos causa problemas a los transportistas y usuarios particulares por lo que muchos se ven imposibilitados a dar un buen mantenimiento a sus vehículos, y por ende adquirir accesorios a sus vehículos.

La falta de control de las autoridades hace que se incremente el precio de los repuestos de vehículos, en un promedio que oscila entre el 20 al 30 por ciento, generando crisis entre los transportistas, nos da como resultado que los usuarios que ocupen vehículos se deterioren más rápido y por ende recurrir a la compra de accesorios de vehículos. (MALDONADO, 2014)

La industria automotriz del país comprende los vehículos completamente armados (CBU) o en partes para ser ensamblados (CKD).

La industria automotriz del Ecuador produce actualmente los siguientes tipos de vehículos:

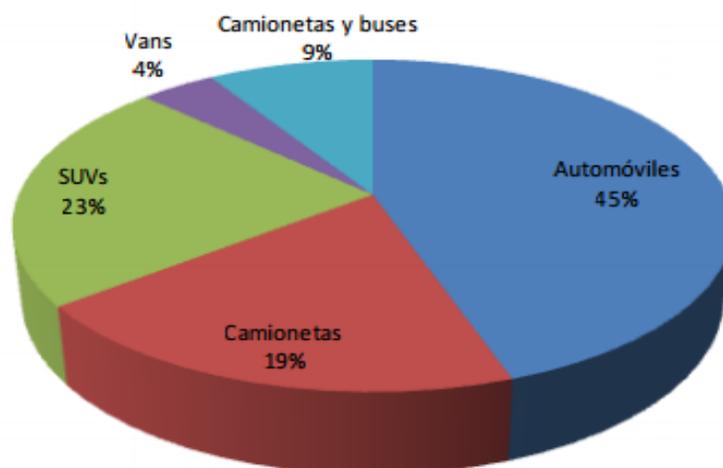
- Automóviles tipo sedán con motor a gasolina, T/M, de 4 puertas.
- Automóviles tipo hatchback con motor a gasolina, T/M, de 5 puertas.
- Vehículos utilitarios tipo jeep 4x4 y 4x2 con motor a gasolina, T/M y T/A.
- Camionetas con motor a gasolina y/o diesel, de cabina simple y/o doble, 4x4 y 4x2, T/M y T/A.
- Vehículos para transporte de pasajeros tipo busetas, con motor a diesel, T/M.
- Buses carrozados y carrocerías para buses de transporte de pasajeros tipo bus urbano, inter estatal, escolar y turístico.

En Ecuador en el año 2011, que alcanzó un total de 139,893 unidades de acuerdo a los datos presentados por la AEADE.

## VENTAS EN EL ECUADOR POR TIPO DE VEHICULO

Número de unidades vendidas

% participación Año 2011



**Gráfico 1.** Ventas en el Ecuador por tipo de vehículo

**Fuente:** Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, AEADE

**Elaboración:** Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

En simple vista hay una participación del año 2011, en la venta de automóviles y camiones, básicamente depende de la marca y el modelo de preferencia.

Mientras que en el comercio encontramos que hay un porcentaje del 40% de ventas en los vehículos de marcas asiáticas.

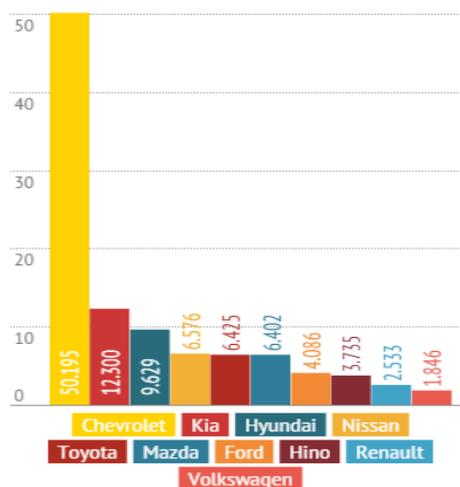
(MALDONADO, 2014) “En Ecuador se comercializaron 52 marcas de vehículos durante el 2013. De esa cifra, 21 corresponden a marcas de países asiáticos como China, Japón, Corea del Sur e India, según las cifras de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador.”

Es por eso que el 40% de los vehículos son del continente asiático, las marcas más vendidas son Kia (12 300 unidades), Hyundai (9 629) y Nissan (6 576).

El total de las ventas de todas las marcas asiáticas están alrededor de las 44000 unidades vendidas, y más cotizadas de las marcas de China, Japón y Corea del Sur.

Pero sin embargo, las marcas que mayor demanda tiene sigue siendo Chevrolet que es la líder con el 44% del mercado, Luego está Kia con el 10,8% y el podio se completa con Hyundai que tiene el 8,46% del mercado.

### TOP DE LAS MARCAS DE VEHICULOS EN EL ECUADOR



**Gráfico 2.** Top de las marcas de vehiculos en el ecuador  
**Fuente:** Aeade/ El Comercio

Sin duda Chevrolet se mantiene como el principal actor del mercado, al menos desde el 2007. Desde ese año hasta el 2013, su participación del mercado no ha bajado del 40%, según las estadísticas de la Aeade. Las marcas más vendidas, seis son marcas asiáticas, dos son europeas y dos son estadounidenses.

La industria de fabricantes de autopartes ofrece:

- Llantas y neumáticos para auto, camioneta y camión, tanto radial como convencional.
- Alfombras termoformadas y planas, insonorizantes para piso, techo, motor y capot.

- Asientos para vehículos: individuales, delanteros y posteriores.
- Forros para asientos de vehículos y tapicería.
- Materiales de fricción para frenos automotrices y productos relacionados con el sistema de frenos y embragues.
- Silenciadores y sistemas de escape automotriz,
- Vidrios y parabrisas para automóviles.
- Hojas y paquetes de resortes o muelles de ballestas.
- Filtros de combustible para línea automotriz.
- Ensamble de auto radios y fabricación de arneses de cables para sistemas de audio.
- Acumuladores de batería.

### **ASOCIACION DE EMPRESAS AUTOMOTRICES DEL ECUADOR.**

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, esta desde el año 1946, es un sector fundamental para el crecimiento y el desarrollo de la economía nacional, representándolo frente a distintas autoridades.

Trabaja juntos a los afiliados en busca a la sostenibilidad de las empresas, apoyando los esfuerzos para el desarrollo y el mejoramiento del sector automotor.

Promueve ingresos nuevos y mejores tecnologías automotrices, para la oferta de servicios y productos que satisfacen las necesidades de movilización de la sociedad.

**Tabla 1.** Empresas automotrices del Ecuador.

EMPRESA	ENCARGO
<b>1. ADECO CIA. LTDA.</b>	Laboratorio, importación repuestos y servicio diese
<b>2. AEKIA S.A.</b>	Importación y distribución de vehículos KIA
<b>AGENCIAS Y REPRESENTACIONES "ECUABENI"</b>	Representaciones y exportaciones de vehículos de Japón

<b>4. ALMACENES JUAN ELJURI CÍA. LTDA.</b>	Distribuidor de Skoda Auto, taller de servicio
<b>5. AUTOMEKANO CIA. LTDA.</b>	Camiones y buses Nissan Diesel
<b>6. ASIAUTO S.A.</b>	Comercialización vehículos, repuestos y taller de servicios KIA
<b>7. AUTOMOTORES CONTINENTAL S.A.</b>	Concesionario General Motor
<b>8. AUTEK S.A.</b>	Importación, comercialización y provisión de servicios de vehículos y camiones Iveco.
<b>9. AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.</b>	Comercialización de vehículos y repuestos Chevrolet
<b>10. AUTOMOTORES ANDINA S.A.</b>	Comercialización de vehículos y repuestos Mazda - Kenworth – Hyundai.
<b>11. AUTOMOTORES CARLOS LARREA T.</b>	Comercialización de vehículos, camionetas, todo terrenos, repuestos y accesorios Toyota y camiones, buses, repuestos y accesorios Daihatsu

**Fuente:** Asociación de empresas automotrices del Ecuador

En esta lista se encuentra las principales empresas que se asocian y las que facilitan la comercialización de los repuestos de los vehículos, la Asociación tiene 26 empresas de las cuales las 11 principales favorecen a la compra y venta de accesorios de vehículos.

#### **1.2.1.2 Contexto Meso**

Los accesorios en los vehículos hoy en día en la provincia de Tungurahua es de vital importancia ya que se ha incrementado con una mayor fluidez la compra y venta de carros pequeños, medianos y grandes, la misma que siente la necesidad de adquirir repuestos y accesorios para el mejoramiento del vehículo, y una de ellas que necesitan las empresas pequeñas tengan la rapidez de gestionar y facilitar la atención

más oportuna y adecuada para brindar al cliente todo tipo de accesorio para su vehículo.

Las empresas tienen varias maneras de manejar las compras de los accesorios, y es una de ellas que existe el mayor porcentaje de problemas al no saber planificar correctamente bien la distribución de la misma, esto complica al momento de especificar la necesidad del cliente, ya que se encuentra mal manejada la gestión de compras, al momento de adquirir dicho producto.

Las empresas existentes en la provincia de Tungurahua, concretamente en lo que se refiere a la comercialización de compra - venta de accesorios de vehículos, no cuentan con un control de compras apropiado, por lo que es menester fortalecer la gestión correcta para la planificación de requerimientos de compras, con la finalidad de minimizar el riesgo de pérdidas económicas a las empresas.

En la Provincia de Tungurahua, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), existen 12.847 establecimientos, y el personal ocupado al comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas son 24.072, es decir que existe un gran porcentaje de competencia en la Provincia, y un número mayor de personas que se dedica a la comercialización de compra y venta.

La empresa mantendrá un valor agregado tanto para el cliente interno como externo con una exhaustiva planificación de compras que proporcionara un cliente satisfecho y por ende la prolongación de su permanencia en la empresa.

Esto conlleva a que las pequeñas empresas han crecido en un porcentaje considerable de compra y venta de accesorios de vehículo, ya que se da a conocer que hay una mayor flexibilidad de rapidez en la gestión de compras para la atención favorable, y satisfacción del cliente para la empresa.

### **1.2.1.3 Contexto Micro**

En la ciudad de Ambato se encuentra ubicada en la Av. El Rey, la empresa de accesorios de vehículos Autofrenos Palacios, fue creado en el año 2007 como persona natural obligada a llevar contabilidad, el dueño de la empresa se llama Ing. Otto Palacios. Anteriormente tenía una sucursal en la Av. Cevallos ya que con la mucha oferta de los repuestos de autos se dio a la obligación de cerrarla y quedarse con una sola agencia principal, quien se dedica a la compra y venta de repuestos y accesorios de vehículos de toda marca, es una empresa pequeña, pero como en toda agencia muestra un problema en el manejo de mercaderías, ya que no cuenta con una planificación correcta del manejo de compras en la empresa.

En la empresa trabajan cinco personas, el gerente el Sr. Otto Palacios, la contadora y tres vendedores.

Entre los principales proveedores son:

- Auto Rep Universal
- Comercial Pico
- Ecuamangueras
- Mega Pernos
- Inverneg
- Importadora González
- Comercial Pico
- Auto Repuestos Unión
- Inverneg

Los clientes más frecuentes en la empresa son los siguientes:

- Gad Municipal De Tisaleo
- Vidal Martinez

- Juan Guayta
- Jose Lema
- Universal Catering
- Tallerauto
- Gustavo Guerrero
- Autoline

En el cantón Ambato se evidencia en la actualidad el incremento notorio de las microempresas en lo referente a la comercialización de accesorios de vehículos, por lo que se requiere en forma urgente e indispensable la elaboración de un eficiente control interno, que plantee detalladamente los pasos, procedimientos y políticas necesarias para la mejora continua de la empresa.

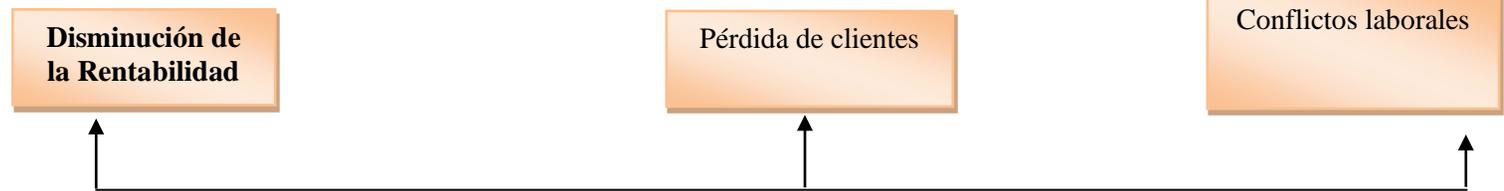
La carencia de un adecuada planificación de compras, provoca que la empresa no refleje la realidad de lo necesario que requiere la empresa, esto implica que los demás accesorios se deteriore, se destruya y se vuelva obsoleta y algunas veces fuera circulación y esto se debe a no tener el cuidado apropiado, un lugar adecuado, un almacenamiento correcto, y no se realice las compras respectivamente de cada sección ya que algunos son demasiados pequeños y se los restó la debida importancia, incurriendo en pérdidas económicas para la empresa.

### **1.2.2 Análisis crítico**

Luego de la recopilación de información se ha llegado a determinar las causas del problema, al realizar la aplicación de la rentabilidad se verifica que el problema principal por el que atraviesa la empresa es la gestión de compras.

### 1.2.2.1 Árbol de Problemas

#### EFECTOS



#### PROBLEMA



#### CAUSAS

**Gráfico 3.** Top de las marcas de vehículos en el Ecuador

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

### **1.2.2.2 Relación Causa-Efecto**

El problema que está pasando en la Empresa Autofrenos Palacios, es la inapropiada planificación de Gestión de Compras, provocando un inadecuado manejo de mercaderías, llevando a la disminución de la rentabilidad afectando a la estabilidad de la empresa, lo que podría ocasionar más adelante problemas con la economía de la empresa, y complicaciones a la organización de la misma.

La inadecuada aplicación segregaciones de funciones conlleva a la empresa a dar un mal uso de las obligaciones que cada empleado desempeña dentro de la institución, la misma al no poder asignar funciones, provoca desorganización y malestar al momento de que los clientes necesiten algún accesorio el vehículo. Lo que se siguiera que cada uno de ellos tenga una función en el cual podrán desempeñarse y elaborar de la mejor manera.

La empresa atraviesa por un deficiente control de la planificación de compras por lo que tiende a tener problemas y pérdida de clientes, al no realizar las respectivas compras de lo que más se necesita para solventar las necesidades de los clientes, lo que provoca una disminución en la rentabilidad ya que se va perdiendo poco a poco la clientela de la empresa.

### **1.2.3. Prognosis**

La empresa Autofrenos Palacios al no darle la debida importancia al problema mencionado en el presente proyecto de investigación seguirá teniendo un inadecuado control de compras en la misma lo que provocaría grandes pérdidas económicas y lo cual afectaría a la empresa.

La compra-venta de accesorios de vehículos por varios años, ha sufrido una inadecuada planificación de compras lo que provoca en el mercado y en los clientes acogidos, se sientan insatisfechos por el servicio brindado, y que se inclinen por la

competencia. Al no manejar de mejor manera los diferentes accesorios destinados para la venta, provoca que esta mercadería quede obsoleta, y que se deteriore y ocupe un espacio físico importante dentro de la empresa, lo cual puede ser empleada en más artículos para la comercialización que pueden producir ganancias económicas. Si no se mantiene un control adecuado esto provocaría un alto costo de mantenimiento de stock para la mercadería y provocaría una pérdida económica e innecesaria para la empresa.

#### **1.2.4. Formulación del Problema**

¿De qué manera la gestión de compras impacta en la rentabilidad de la empresa “Autofrenos Palacios”, durante año 2014.

##### **1.2.4.1 *Variable Independiente***

Gestión de Compras

##### **1.2.4.2 *Variable Dependiente***

Rentabilidad

#### **1.2.5. Preguntas Directrices**

¿Cómo afecta a la empresa la ineficiente gestión de compras?

¿Por qué no hay un seguimiento al control de compras para que se cumpla con los objetivos de la empresa?

¿Qué estrategias se ha tomado durante el año 2014, para una correcta planificación de compras?

¿Cuál es el escenario actual respecto a la disminución de la rentabilidad en la empresa?

¿Cuál es el escenario actual de la economía de la empresa?

¿Qué medidas se deben tomar para mantener un correcto funcionamiento de gestión de compras?

¿Cuál es el resultado de la evaluación de gestión de compras?

### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**

**Campo:**

Administración

**Área:**

Gestión Financiera

**Aspecto:**

Gestión de Compras

**Temporal:**

Tiempo del problema período año 2014

**Espacial:**

Esta investigación se realiza en la empresa “Autofrenos Palacios” ubicada en Provincia: Tungurahua, Cantón: Ambato, Av. El Rey.

### **1.3 JUSTIFICACION**

La presente investigación es importante porque la empresa Autofrenos Palacios está pasando por un problema que necesita dar solución y procedimientos para así poder empezar a controlar de la mejor manera la planificación de compras de la empresa.

La importancia del control de compras de la empresa les permitirá tener una mejora frente a otras empresas, para así poder obtener utilidad y diferentes beneficios y satisfacer de la mejor manera a los clientes de la empresa.

La gestión de compras es esencial en la empresa con la implementación de la adecuada planificación estratégica que les permitirá la correcta toma de decisiones para la empresa, con mayor efectividad en la información contable que logrará obtener mejores resultados por la empresa.

Es indispensable implementar una planificación estratégica para la empresa con la

finalidad de mantener un adecuado stock de accesorios, registros contables oportunos y actualizados, el monitoreo que no es otra cosa que el eficiente control de compras que propenderá a mantener a la empresa en constante evaluación, y esta permitirá que sus objetivos se cumplan, y sus utilidades se vean reflejadas en la estados financieros.

En conclusión se puede decir que es factible la investigación ya que se tiene un fácil y adecuado acceso a información de campo lo cuál será de mucha importancia ya que se cuenta con el recurso humano, material y financiero que será muy indispensable para la investigación.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 General**

Analizar la gestión de compras y su impacto en la rentabilidad de la empresa Autofrenos Palacios con la finalidad de establecer procedimientos eficientes y mejorar el problema de inventarios.

### **1.4.2 Específicos**

- Evaluar la gestión de compras con el fin de determinar los riesgos más relevantes en el manejo de mercaderías.  
Analizar el comportamiento de la rentabilidad en el último año 2014, para evaluar la situación en actual.
- Proponer una planificación estratégica y financiera para el mejoramiento de la empresa Autofrenos Palacios.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Para determinar la investigación es importante realizar la exploración en distintas fuentes, como en revistas periódicos, libros e internet sobre la evolución de las definiciones y procedimientos de manejo de mercaderías, con la finalidad orientar de una mejor manera a la empresa Autofrenos Palacios.

(Araya, 2009) De la Universidad Instituto Centroamericano De Administración Pública ICAP previo para optar al Título de Magister Scientiae en Gerencia de Proyectos de Desarrollo con el tema “Estrategia de Mejoramiento en la Gestión de Compras de la Dirección de Servicios Institucionales de la CCSS” llegó a las siguientes conclusiones:

“Las entidades públicas en los países como Costa Rica se ven enfrentadas hoy en día a la necesidad de buscar modernización institucional, que requiere de un nuevo estilo en los procesos de organización del trabajo, el empleo de modernos sistemas de gestión y la progresiva incorporación de las tecnologías de información, así como también la importancia de la orientación al usuario y la incorporación de la ciudadanía en los asuntos públicos y el desarrollo de ambientes y condiciones de trabajo motivadoras que faciliten y aseguren el logro de los resultados que enfrenta el país en la actualidad.”

Se puede concluir que en la tesis menciona la gestión de compras lo denominan como una proveeduría que significa que depende de la Dirección Administrativa Financiera y que debe coadyuvar en la consecución de objetivos de la dirección de la empresa. La misma que será la pionera en conducir todos los procedimientos

adecuados para obtener un control estratégico para el control de compras, para así llevar un inventario permanente de todos los bienes que posee la institución.

Se puede mencionar que para obtener un buen control de compras es prudente contar con recursos tecnológicos, humanos, de calidad para así conllevar una buena imagen de la empresa con los clientes.

(ESCOBAR, 2008) De la Universidad de Salamanca previo para la obtención al Título de la Relación Entre Las Políticas y el Desempeño de la función de Compras en la Industria Española: El Papel de la Integración estratégica y la Implantación de Tecnologías de la Información y la Comunicación, llego a las siguientes conclusiones

La Gestión de Compras tradicionalmente tenía un discreto papel operativo que le proporcionaba un estrecho margen de acción y desarrollo. Sin embargo, dado el interés de las empresas por reducir costes sin desmejorar la calidad de su producto y determinados factores contextuales, esta situación casi pasiva de la función de compras ha cambiado, desencadenando nuevas e importantes tareas de corte estratégico para los responsables de las compras.

De acuerdo con (Person, 2002), “Las empresas tardaron en reconocer a la función de compras como un recurso importante para la obtención de altos niveles de calidad, fiabilidad y ahorro en costes. Sin embargo, una vez reconocidas dichas capacidades, se sumaron otras tanto o más importantes que las anteriores, como la flexibilidad y rapidez en el desarrollo de los productos a través de la colaboración con los proveedores y la conformación de equipos inter-funcionales (Carter, et al 1998). Todo ello ha provocado que el status estratégico de la función de compras deje de ser un tópico y sea una realidad, aunque aún, tal y como argumenta Cousins (2005), dependa de los objetivos y prioridades de la empresa.”

La gestión de compras para muchas empresas de hoy en día es muy importante ya que antes tenía un discreto papel operativo, en la actualidad el interés de las instituciones es reducir costos, sin quitar de lado la calidad del producto o

accesorio dando más responsabilidad a la planificación estratégica de compras para la empresa.

Para llegar a obtener una correcta planificación de compras, una gestión apropiada, hay que tener en cuenta que es un recurso muy importante dentro de la empresa para la obtención de calidad, fiabilidad y ahorro en los costos.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

En base a la investigación planteada se ha considerado utilizar el enfoque cuantitativo denominado también positivista debido a que el trabajo tiene las siguientes características:

(GUTIÉRREZ, 2009) Según en su libro “Investigación Socio Educativa Proyección y Reflexión” expresa que:

En el paradigma cuantitativo, el sujeto de la investigación es un ser capaz de despojarse de sus sentimientos, emociones, subjetividad, de tal forma que podemos estudiar el objeto, la realidad social y humana "desde afuera". La relación entre el sujeto y el objeto de investigación es de independencia. Aun cuando se investiga sobre aspectos humanos como motivación, actitud, intereses, percibimos al objeto social como algo que no es directamente observable, que es real pero que existe independientemente del pensamiento (de manera similar como los científicos físicos ven al átomo)

En el paradigma cuantitativo, la investigación socio-educativa destaca elementos como variables, confiabilidad (consistencia y estabilidad), validez (libre de distorsiones), hipótesis (formulación a ser probada por la comprobación de los hechos) y grado de significación estadística (nivel de aceptación o de rechazo y margen de error aceptado). El paradigma cuantitativo es preferentemente deductivo, se recolectan datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías pre-concebidas. La perspectiva de investigación cuantitativa enfatiza sobre lo exterior, es decir lo válido o externo, posible de observación.

La fundamentación filosófica es un paradigma cuantitativo, ya que es capaz de despojarse de sus sentimientos, emociones, subjetividad, y la que va ayudar a estudiar la realidad de la situación de la empresa de la que está pasando en la actualidad, lo que quiere decir que la investigación es independiente. El paradigma cuantitativo es la investigación socio-educativa que destaca los más consistente y estadístico de la empresa de la empresa, ayuda a le recolección de datos para así evaluar modelos, hipótesis, o teorías pre- concebidas. Se enfoca a la observación externa, y los resultados se enfatizan en la confiabilidad y credibilidad de la investigación mediante la validez.

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **2.3.1 Constitución de la República de Ecuador**

(Asamblea, 2008) En la constitución de la República del Ecuador en Trabajo y Producción, sección primera se hace mención a las normas de organización de la producción y su gestión.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

### **2.3.2 Ley de Régimen Tributario Interno (L.R.T.I)**

(TRIBUTARIO, 2000) A continuación en la Ley de Régimen Tributario Interno se menciona acerca de la contabilidad y documentos a los que debe regirse las empresas para su funcionamiento en los siguientes artículos:

En el Art. 37 de la LRTI en la sección 1 sobre Contabilidad y Estados Financieros trata de los contribuyentes obligados a llevar contabilidad.- Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad.

Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada. *Ibíd*em

La contabilidad deberá ser llevada bajo la responsabilidad y con la firma de un contador legalmente autorizado.

Los documentos sustentatorios de la contabilidad deberán conservarse durante el plazo mínimo de siete años de acuerdo a lo establecido en el Código Tributario como plazo máximo para la prescripción de la obligación tributaria, sin perjuicio de los plazos establecidos en otras disposiciones legales.

En la Ley de Régimen Tributario Interno regulado por Correa Rafael Presidente Constitucional de la República. (Internet, 2009; 2014, mayo, 15) se menciona acerca de la contabilidad y documentos a los que debe regirse las empresas para su funcionamiento en los siguientes artículos:

Art. 38.- Contribuyentes obligados a llevar cuentas de ingresos y egresos.- Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital, obtengan ingresos y efectúen gastos inferiores a los previstos

en el artículo anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 41.- Emisión de Comprobantes de Venta.- Los sujetos pasivos deberán emitir y entregar comprobantes de venta en todas las transferencias de bienes y en la prestación de servicios que efectúen, independientemente de su valor y de los contratos celebrados. *Ibíd*em

Art. 43.- Estados financieros a ser utilizados en el análisis de crédito.- Las entidades financieras así como las Instituciones del Estado que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las personas naturales o sociedades, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios. *Ibíd*em

En el capítulo I Objeto de Impuesto y Hecho Imponible Art. 140 habla sobre el Alcance del impuesto.- Sin perjuicio del alcance general establecido en la ley, en cuanto al hecho generador del Impuesto al Valor Agregado se deberá considerar:

El Impuesto al Valor Agregado grava las transferencias de dominio de bienes muebles corporales, en todas sus etapas de comercialización, sean éstas a título oneroso o a título gratuito, realizadas en el Ecuador por parte de personas naturales y sociedades. Así mismo grava la importación de bienes muebles corporales. *Ibíd*em

## **2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES**

### **2.4.1. Visión dialéctica de la conceptualización**

#### **2.4.1.1. Marco Conceptual de la variable independiente**

##### **ADMINISTRACIÓN**

(Koontz, 2008) Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente. Esta definición básicamente necesita ampliarse:

1. Como gerentes, las personas realizan las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.
2. La administración se aplica a cualquier tipo de organización.
3. También se aplica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.
4. La meta de todos los gerentes es la misma: crear un superávit.
5. La administración se ocupa de la productividad, lo que implica efectividad y eficiencia.

(Franklin, 2010) “La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.”

Se puede sacar como conclusión de estos dos autores que la administración ayuda a la organización, planeación y el control de las empresas, siendo de suma importancia ya que se distribuye en varios aspectos que implica la efectividad y la eficiencia de los trabajadores para tener éxito en la empresa.

La administración es un proceso de controlar, diseñar, manejar un grupo de personas que tenemos como bajo dependencia con el mismo objetivo de llegar y alcanzar metas y objetivos dentro de una empresa, organización institucional, y hasta en una

familia.

Una administración es una parte fundamental y vital dentro de una empresa, todo se basa en una administración, es el eje principal para el funcionamiento adecuado en una institución, en el que realizan funciones como, planear y organizar objetivos dentro y fuera de la empresa, es decir que en todo momento y en cada instante hay una organización empresarial que debe ser eficiente y eficaz para lograr el éxito de la empresa.

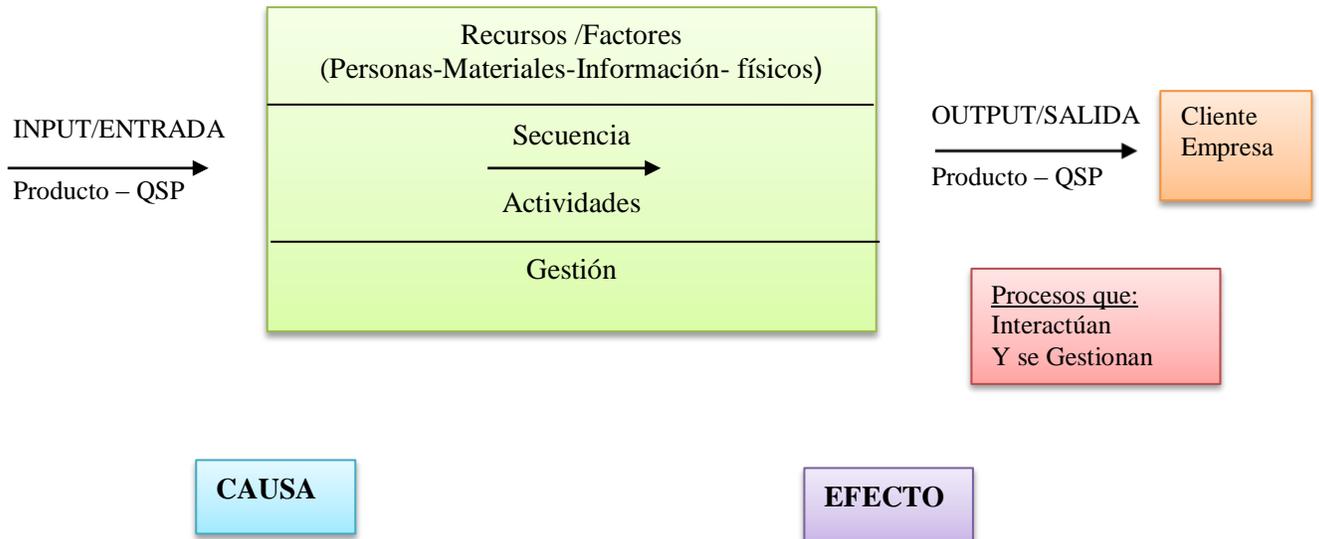
### **GESTIÓN POR PROCESOS**

(Velasco, 2010) “La gestión por procesos hace compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes. Su implantación práctica no está exenta de dificultades consecuencia de paradigmas y valores culturales ampliamente compartidos y anclados en los éxitos del pasado.”

“Además del cambio en las personas, el enfoque directivo a los procesos requiere el uso de unas metodologías para su formalización y de herramientas para gestionar su mejora o rediseño. El trabajo en equipo va a ser la clave.”

Un proceso es un “conjunto de actividades naturalmente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.”

## ¿Qué es un Proceso?



**Gráfico 4.** ¿Qué es un proceso?

**Autor:** José Antonio Pérez

(Blaya, 2006) Gestión de procesos es:

“Conjunto de actividades secuenciales que realizan una transformación de una serie de inputs en los outputs deseados añadiendo valor”

“Conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido”

### **¿Para qué la Gestión por Procesos?**

- Mejora continua de las actividades desarrolladas
- Reducir la variabilidad innecesaria
- Eliminar las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las actividades
- Optimizar el empleo de los recursos

## **Pasos para la Gestión por procesos**

- Identificar clientes y sus necesidades
- Definir servicios/productos
- Desarrollar el mapa de procesos
- Describir procesos
- Diagramar procesos
- Análisis de datos y mejora del proceso

Se puede casar sacar como resumen que la gestión por procesos es una actividad que permite a las organizaciones ser más competitivos, para así satisfacer las necesidades de los clientes, con la eficiencia económica de sus actividades de la empresa.

Es decir que un proceso es una serie de actividades que nos transforman las entradas en salidas.

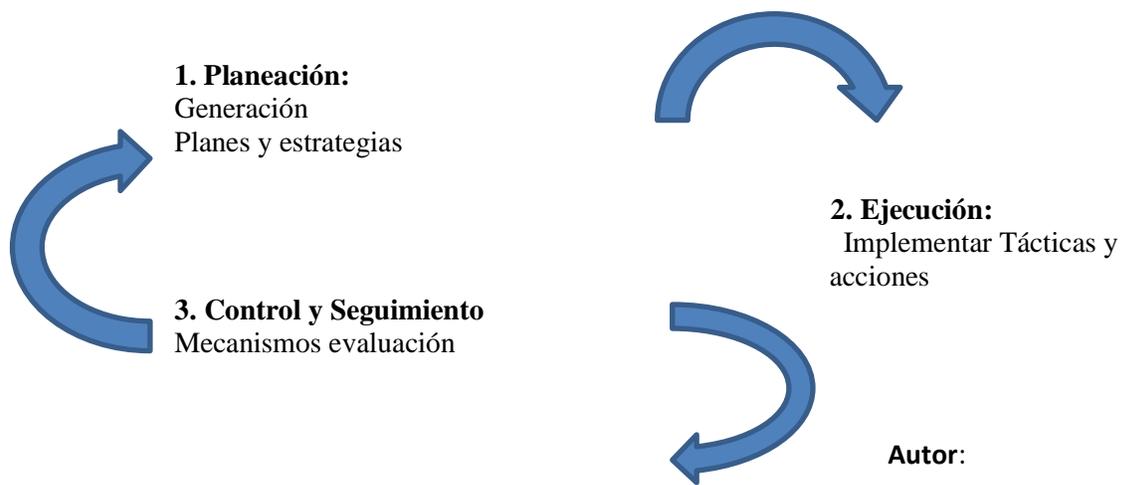
Gestión de proceso es un conjunto de pasos secuenciales que se encadena para llegar a obtener el resultado óptimo y así mejorar las actividades de la empresa.

## **GESTIÓN DE COMPRAS**

Según, (VIVEROS, marzo de 2007) La gestión de compras es:

“La gestión de compras va más allá de la simple interpretación de un intercambio de un bien o un servicio (B/S), por una cantidad económica pre-establecida. Se toma como base la planeación, la ejecución y el control o seguimiento, de todas y cada una de las acciones relacionadas directa o indirectamente con las adquisiciones en la empresa.”

## ESQUEMA DE GESTION DE COMPRAS



**Gráfico 5.** Esquema de gestión de compras

**Autor:** Nohora Ligia Heredia Viveros

El gráfico representa cómo la gestión de compras, es un proceso clínico, que soporta todas las acciones de la empresa.

### **LA PLANEACION DE LA GESTION DE COMPRAS**

(KING, 2010) “Nos indica estratégicamente, el camino en la búsqueda de los resultados esperados. Es determinar hacia dónde va la organización y qué debe hacer para llegar.”

(KING, 2010) **Plan de Compras.-** “Es un instrumento estratégico que nos indica hacia dónde dirigirse con nuestra gestión de compras y qué hacer para lograr llegar a ese punto.”

“El plan de compras debe estar en concordancia con los demás planes de las otras funciones y enfocado en colaborar al cumplimiento de los objetivos de la empresa.”

## **ESTRATEGIAS DE PLANIFICACION DE GESTION DE COMPRAS**

- Estrategias
- Proveer productos/ soluciones de calidad a los clientes
- Colaborar con ofrecer mejores precios a los consumidores
- Ofrecer productos novedosos y funcionales a los clientes
- Ayudar a ofrecer bienestar a los clientes
- Educar a los clientes
- Mejorar procesos
- Orientar la gestión al cliente
- Hacer manejo adecuado de promociones
- Manejar óptimamente los inventarios
- Aprovechar los desarrollos tecnológicos

## **PLANES DE ACCIÓN**

- Metas
- Tácticas
- Presupuesto
- Cronograma

## **METAS**

- Son la cuantificación de las estrategias
- Sirven para aterrizar las estrategias
- Reducción de costos
- Reducción de gastos
- Mejoramiento del porcentaje de rentabilidad
- Descuentos logrados
- Mejora en tiempos de entrega

(GARCIA, 2013) “La Planificación consiste en un proceso racional para alcanzar los objetivos del modo más eficiente siguiendo determinados cursos de acción.”

- **La organización** se emplea para distribuir las responsabilidades entre los miembros del equipo de trabajo, para establecer y reconocer las relaciones y vínculos necesarios.
- **La ejecución** por los miembros del equipo para que lleven a cabo las tareas establecidas con pro actividad.
- **El control** de las actividades para que se ajusten lo más correctamente posible a lo planificado.

Exactamente la planificación la ejecución y el control, consiste el hacia dónde va la organización; es decir, planear bien que comprar , de acuerdo a las necesidades de los clientes y al estudio de mercado, ya que comprando correctamente y sabiendo que es lo que se debe adquirir, es el primer paso para que realizar la ejecución, que no es otra cosa que los empleados de la empresa hagan su labor respectivamente con lo adquirido, como por ejemplo: etiquetar, poner código, ordenar de acuerdo a las marcas, etc., Y por último el control que es muy fundamental dentro de la empresa que consiste en cómo se realizó el proceso, si se hizo de acuerdo a lo planificado, darle seguimiento oportunamente y tengan una satisfacción con éxito.

(VIVEROS, marzo de 2007) “La relación que tiene las compras con las empresas: “Compras adquiere un papel fundamental dentro de los procesos productivos de la empresa, conformándose en el eje fundamental del sistema de producción, ya que generan el flujo de materiales que alimentan y soportan dicho proceso.”

**(Esquema general del proceso de compras , 2009)**

“La gestión de compras existe en todas las organizaciones y se encuentra establecido de manera más o menos formal, aunque normalmente no suele ser el foco de la preocupación de la dirección de la compañía en un entorno económico en crecimiento, donde la expansión geográfica o en nuevos mercados es

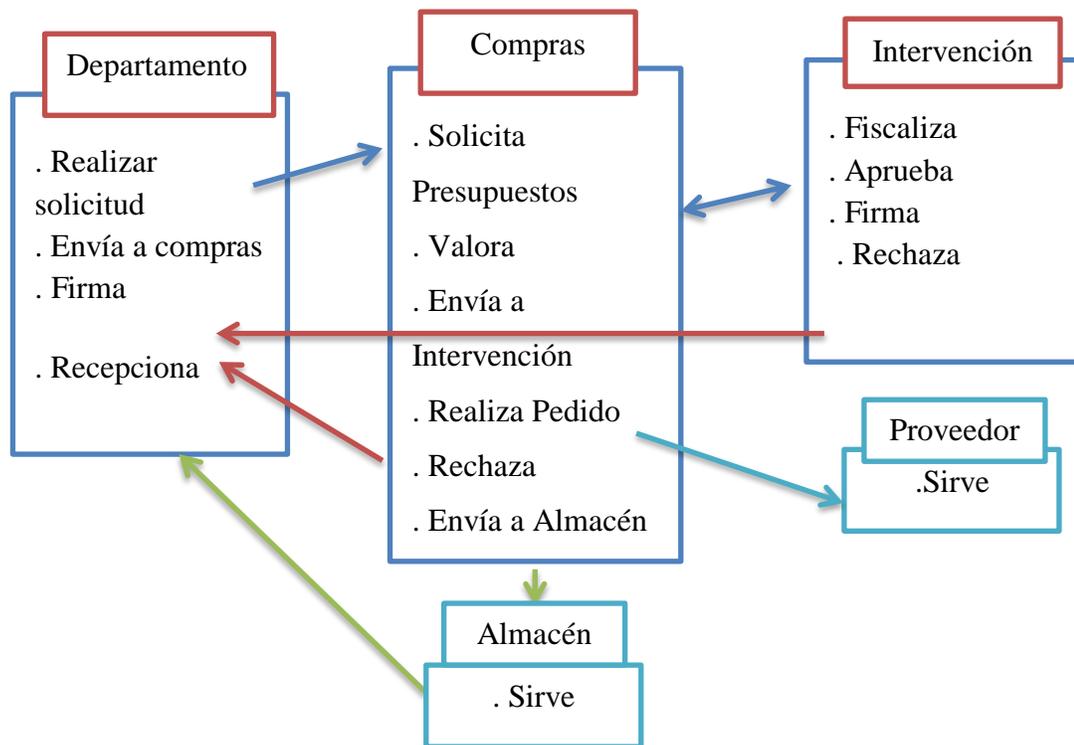
prioritaria”.

(Grupo Castilla AAPP, 2010) “Es la solución que permite automatizar la gestión de las compras menores de la entidad, así como todas las fases del proceso, desde la solicitud por parte de las áreas gestoras hasta la entrega del pedido por parte del proveedor.”

“La solución permite al departamento de compras controlar y optimizar el gasto corriente de la entidad, ya que se automatizan los procesos y se dispone de información válida y contrastada, facilitando la toma de decisiones acertadas. SCAP compras se integra con cualquier solución contable existente en la Entidad, permite la interacción con los proveedores y la gestión de almacenes y stock”

### **Características principales:**

- Permite establecer circuitos configurables en la gestión de compras
- Integración con Contabilidad
- Gestión de pedidos
- Almacén y control de stock
- Gestión de artículos, proveedores y presupuestos, realizando consultas históricas.



**Gráfico 6.** Estrategias de planificación de gestión de compras

**Fuente:** Josu Lamikiz Landabaso

La gestión de compras es un proceso el cual ayuda a controlar las compras existentes en todas las organizaciones, siendo el eje fundamental del sistema de producción, ya que generan el flujo de materiales que alimentan y soportan dicho proceso, la solución permite al departamento de compras controlar y optimizar el gasto corriente de la entidad, ya que se automatizan los procesos y se dispone de información válida y contrastada, facilitando la toma de decisiones acertada para la empresa y así llegando al éxito de la misma.

### **FASES DEL PROCESO DE COMPRAS**

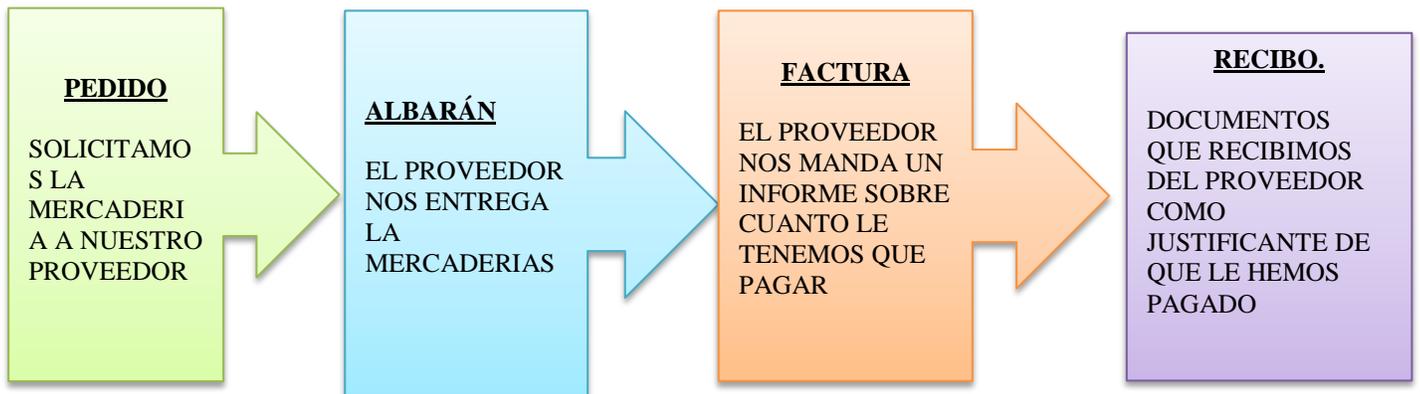
(Esquema general del proceso de compras , 2009) “El inicio de la puesta en marcha de un sistema de compras en una compañía pasa necesariamente por definir dentro del sistema la estructura de la misma“. Los elementos de la organización a contemplar son entre otros:

- Número de empresas o entidades a contemplar.
- Centros de trabajo y centros de gasto.
- Almacenes. Departamentos de compras y compradores.
- Usuarios Peticionarios.
- Usuarios Autorizadores y sus jerarquías

(Internet, Gestion informatizada de compras y ventas , 2010)

Aparte de poder gestionar las compras, Facturaplus nos permite controlar el stock de las mercancías que se tienen en los almacenes de la empresa. Podemos controlar las ubicaciones de los diferentes artículos, mover los artículos entre almacenes, regularizar las existencias que tenemos en los almacenes, listar un histórico de movimientos de almacenes, etc,

### FASES DEL PROCESO DE COMPRA



**Gráfico 7.** Estrategias de planificación de gestión de compras  
**Fuente:** Josu Lamikiz Landabaso

## Pedido

El pedido es un contrato de compraventa, y cualquier incumplimiento del mismo puede perjudicar a alguna de las partes. Hay diferentes formas de hacer un pedido; por teléfono, por carta, por fax, por correo electrónico, con un formulario de pedido, a través de agente comercial, etc.

Generalmente, el pedido será un documento que redactará el comprador y se lo enviará al vendedor. Pero, a veces, puede ocurrir que el comprador haga el pedido utilizando fórmulas como la de devolver “aceptado” un presupuesto que anteriormente había sido confeccionado y remitido por el vendedor, etc.



**Gráfico 8.** Pedido

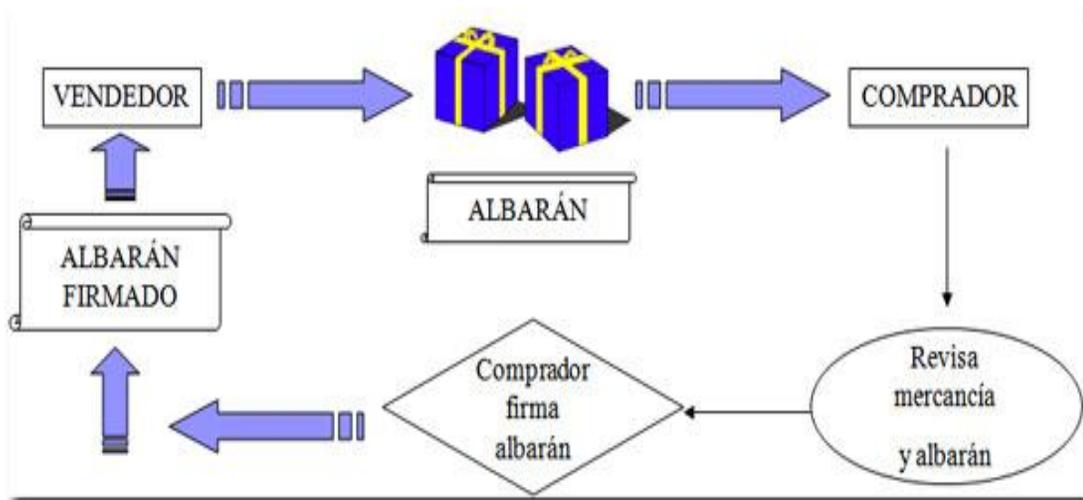
**Fuente:** Josu Lamikiz Landabaso

## Albarán

El albarán o nota de entrega es el documento que va acompañando a la mercancía. En este documento se detallan las mercancías que salen del almacén del vendedor para ser entregadas al comprador.

Mediante el albarán se acreditan los siguientes hechos:

- Salida de las mercancías del almacén del vendedor.
- Recepción de las mercancías por el comprador.
- Realización del transporte.



**Gráfico 9.** Albarán

**Fuente:** Josu Lamikiz Landabaso

En el albarán pueden figurar datos como por ejemplo: identificación del vendedor y comprador, número de orden o de albarán, número de pedido, lugar y fecha de emisión, lugar de entrega de las mercancías, medio de transporte utilizado, descripción de la mercancía, unidades de la mercancía que se entregan, etc.

Vamos a ver algunos tipos de albarán:

- Albarán valorado. En él aparecen los precios unitarios y el importe total de la operación.

- Albarán sin valorar. Sólo refleja la descripción y la cantidad de la mercancía enviada.

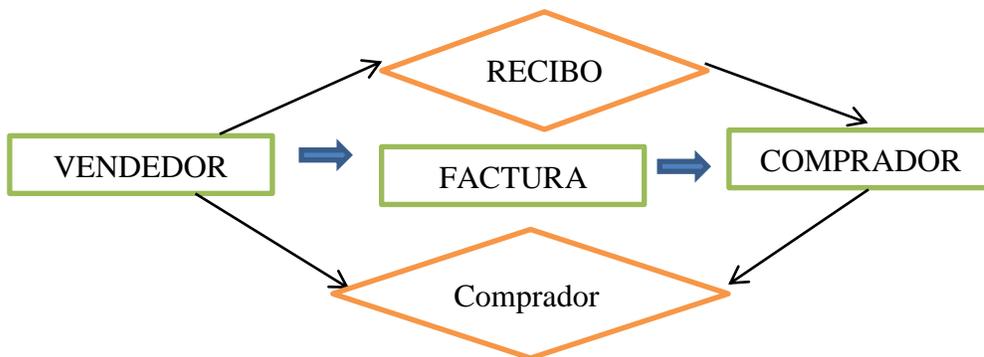
## Factura

La factura es la cuenta detallada de las operaciones de venta, remesa u otra operación de comercio, con expresión de número, peso o medida, calidad y valor o precio.

Todas las facturas, o sus copias o matrices contendrán al menos los siguientes datos:

- Número de factura, y en su caso, serie cuando las facturas vayan seriadas.
- Nombre, apellidos, denominación social, y domicilio del expedidor y del destinatario.
- Lugar y fecha de emisión.
- Descripción de la operación y su contraprestación total.
- En cuanto al IVA, se detallará la base imponible, el tipo tributario que se aplique y la cuota que se repercute en dicha factura. Es posible y legal la forma de configurar facturas en las que no aparece la cuota de IVA, sino sólo el total de la factura acompañado de la expresión "IVA incluido".

A la derecha ven como se produce el proceso de la factura de compras.



**Gráfico 10.** Factura  
**Fuente:** Josu Lamikiz Landabaso

1. El vendedor confecciona y envía la factura a su cliente.
2. El cliente paga la parte que corresponde a cada vencimiento.
3. El vendedor entrega a su cliente el recibo correspondiente al pago efectuado.

#### **2.4.1.2. Marco conceptual de la variable dependiente**

### **GESTIÓN FINANCIERA**

Según (DRODRIGUEZ, 2011) la Gestión Financiera es:

“Gestión Financiera constituye un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a la empresa de la estructura financiera idónea.

La Gestión financiera debe cimentarse en decisiones que constituyan a la sincronización perfecta de los flujos monetarios, en forma tal que la integración de los recaudos y las disponibilidades iniciales del efectivo, permita el cumplimiento oportuno de los compromisos o deuda como requisito que favorece el mantenimiento de buenas relaciones laborales, comerciales y financieras, además la gestión debe propender para el uso eficiente de recursos, para evitar la saturaciones o la ausencia de los mismos.

La gestión financiera gracias a sus aportes a la minimización de costos, el empleo efectivo de los recursos colocados a disposiciones de la gerencia y la generación de fondos vitales para el desempeño empresarial, auspicia la recuperación de la inversión, por cuanto contribuye el alcance de resultados positivos en sus dos componentes a saber:

Margen de utilidad

Movilización o rotación del fondo

Margen establece cuanto se gana por cada dólar vendido y permite evaluar la eficiencia en la cobertura de costos.

La rotación determina cuanto se vende por cada dólar invertido y facilita medir la eficiencia en la utilización de los recursos invertidos”

La gestión financiera como resumen es que se encarga de las actividades de la empresa en la estructura idónea financiera de la misma, es la que ayuda también en toma de decisiones en el que presenta el flujo monetario de la institución, es el que permite el cumplimiento exacto de los compromisos para así tener buenas relaciones tanto comercial como financiera, una de las características de la gestión financiera es prevenir la saturaciones o la ausencia de la misma, ya que gracias a la gestión auspicia la recuperación de la inversión para así alcanzar a los resultados positivos de la mejor manera para la empresa.

La gestión financiera es de vital importancia dentro de una empresa, ya que con ella podemos obtener margen de utilidad, ya que con el podemos calcular lo que se gana por cada dólar vendido y el beneficio y así ver la eficiencia de la cobertura de los costos, la rotación es la nos indica cuando se vende por cada dólar invertido y así nos ayuda a calcular la eficiencia de los recursos invertidos.

## **ANÁLISIS FINANCIERO**

(LANCELLOTTE, CONTABILIDAD Y AUDITORIA, 2012)

“Es una técnica de las finanzas que tiene por objeto el estudio y evaluación de los eventos económicos de todas las operaciones efectuadas en el pasado, y que sirve para la toma de decisiones para lograr los objetivos preestablecidos.”

Juan Ignacio Álvarez Lancellotti en su libro Contabilidad y Auditoría Investigaciones en Teoría Contable N° 33 – Año 17 Junio 2011 Considera el Análisis Financiero como la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos financieros con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativas y útiles para la TOMA DE DECISIONES.

“Es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente, pasada y los resultados de las operaciones de una empresa con el objeto de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones futuras.”

“Para herramientas web para la investigación el “Análisis Financiero es un proceso mediante el cual se aplican diversos métodos a los estados financieros e información complementaria para hacer una medición adecuada de los resultados obtenidos por la administración y tener una base apropiada para emitir una opinión correcta acerca de las condiciones financieras de la empresa y sobre la eficiencia de su administración; así como para el descubrimiento de hechos económicos referentes a la misma y la detección de deficiencias que deban ser corregidas mediante recomendaciones.

El análisis financiero tiene como propósito tomar medidas eficientes y eficaces para la toma de decisiones del establecimiento, y como objetivo el estudio de los eventos económicos de la empresa y de todas las operaciones pasadas para así poder tomar decisiones correctas en el presente y mejorar lo económico de la misma.

Nos ayuda a evaluar la posición financiera, presente, pasada, y la que con una base adecuada de los resultados obtenidos podemos mejorar en un futuro en la empresa.

Dentro del análisis financiero encontramos dos tipos de análisis que son:

Análisis Interno: se realiza dentro de la propia empresa

Análisis Externo: es llevado a cabo fuera de la empresa, ya puede ser por un crédito o cualquier persona interesada.

## **RENTABILIDAD**

(Fernández Guadaño) La rentabilidad es el beneficio renta expresado en términos relativos o porcentuales respecto a alguna otra magnitud económica como el capital total invertido o los fondos propios. Frente a los conceptos de renta o beneficio que se expresan en términos absolutos, esto es, en unidades monetarias, el de rentabilidad se expresa en términos porcentuales.

(Franquet, págs. 19-20) Estudiar la rentabilidad de una empresa, de una operación, de un producto, es comparar los resultados obtenidos en el plano económico, con los esfuerzos efectuados en el mismo plano para la creación de la empresa, realización de la operación y venta del producto.

La rentabilidad se expresa en forma de informe, diferencia, o índice que indique la medida en que el valor del esfuerzo realizado queda compensado por el resultado obtenido.

La rentabilidad se define en pocas palabras que es beneficio de renta expresa en términos porcentualmente de una magnitud económica, es decir el capital invertido en los fondos propios de la empresa.

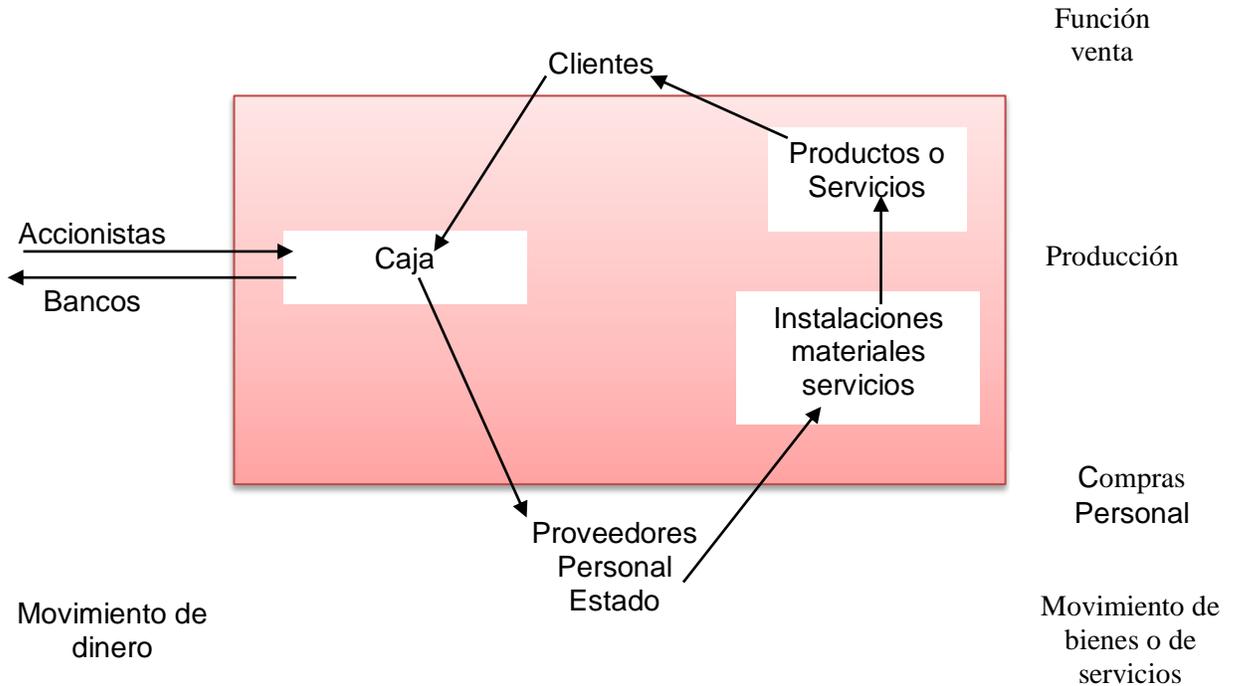
La palabra rentabilidad en diferentes autores se define que es un proceso el cual se compara los resultados obtenidos en el plano económico con el esfuerzo realizado y así queda compensado por el resultado obtenido, también podemos decir que la rentabilidad es una inversión que se mide en un determinado tiempo con las ganancias técnicas y comerciales obtenidas por la inversión en la empresa.

## **LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA**

### **Ciclo económico de la empresa**

El funcionamiento de la empresa ha sido frecuentemente comparado con un circuito hidráulico, es decir, con una bomba que alimenta un doble flujo: flujo monetario por una parte y flujo de bienes o de servicios por otra.

## GRAFICO 10



**Gráfico 11.** Los flujos de la empresa  
**Fuente:** Josu Lamikiz Landabaso

En este esquema, en la parte derecha se representa el movimiento de bienes o de servicios; en la parte izquierda, los movimientos monetarios.

Como conclusión del cuadro expresado que al lado derecho encontramos los bienes adquiridos para la inversión de la empresa, dentro de ella podemos observar que es el producto del cual vamos a ofrecer para a los clientes, las instalaciones que se necesita, servicios, materiales, para tener un buen servicio se necesita proveedores de los cuales vamos adquirir el producto, el personal requerido y en algo muy importante tener todo en regla con el estado es decir los papeles de funcionamiento de la empresa, y así podemos ejercer y satisfacer a los clientes de la mejor manera.

## RENTABILIDAD ECONÓMICA

(Fernandez Guadaño) “La Rentabilidad Económica es el rendimiento promedio obtenido por todas las inversiones de la empresa. También se puede definir como la rentabilidad del activo, o el beneficio que éstos han generado por cada dólar invertido en la empresa.”

(Internet, Estudio de la Rentabilidad Económica y Rentabilidad Financiera, 2012) *La rentabilidad económica, es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos, esto permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia de sus estructuras financieras afecte al valor del ratio.*

### Fórmula

Rentabilidad Económica = Beneficio antes de impuestos e intereses / Activos totales = Margen sobre ventas \* Rotación de activos.

Siendo el **MARGEN sobre Ventas**, el que mide el beneficio obtenido por cada unidad monetaria vendida, con la siguiente fórmula:

Margen sobre ventas (ROS) = Beneficio antes de impuesto e interés / Ingresos por ventas

Siendo la **ROTACIÓN de Activos**, el que mide el número de veces que se recupera el activo mediante las ventas, es decir, el número de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida, con la siguiente fórmula:

Rotación de activos (ROT) = Ingresos por ventas / Activos totales

Dentro de la rentabilidad se clasifica en varios aspectos y una de ellas es la rentabilidad económica, la cual no indica que es rendimiento promedio obtenido por

todas las inversiones de la empresa, es decir que es que es el beneficio que generan por cada dólar invertido en la empresa.

Podemos decir que la rentabilidad económica es la comparación de rentabilidades entre empresa sin que la diferencia financiera estructura afecte al valor del ratio.

### **RENTABILIDAD FINANCIERA.**

(Prieto) “La rentabilidad financiera es, para las empresas con ánimo de lucro, el ratio más importante, ya que mide el beneficio neto generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa.”

(Internet, Estudio de la Rentabilidad Económica y Rentabilidad Financiera, 2012) La Rentabilidad Financiera es una medida referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por los capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La Rentabilidad Financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más apropiada para los accionistas o propietarios que la Rentabilidad Económica, y de ahí que sea el indicador de rentabilidad para los directivos que buscan maximizar en interés de los propietarios.

### **Fórmula**

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \text{Beneficio Neto} / \text{Capitales propios}$$

$$\begin{aligned} \text{Rentabilidad Financiera} &= \text{Rentabilidad Económica} * \text{Efecto apalancamiento} * \\ \text{Efecto Impositivo} &= \text{Rentabilidad Económica} * \text{Efecto de apalancamiento} * \text{Efecto} \\ &\text{Impositivo} \end{aligned}$$

Siendo el EFECTO APALANCAMIENTO, también llamado apalancamiento financiero, la capacidad de endeudamiento de la empresa. Es el efecto que se produce en la rentabilidad de la empresa como consecuencia del empleo de deuda en su estructura de financiera.

Efecto Apalancamiento =  $(\text{Beneficio antes de impuesto} / \text{Beneficio antes de impuesto e interés}) * (\text{Activos totales} / \text{Capitales propios})$

Siendo el efecto impositivo, el tanto por ciento que le queda a la empresa después de pagar los impuestos.

Efecto Impositivo =  $\text{Beneficio Neto} / \text{Beneficio antes de impuesto}$

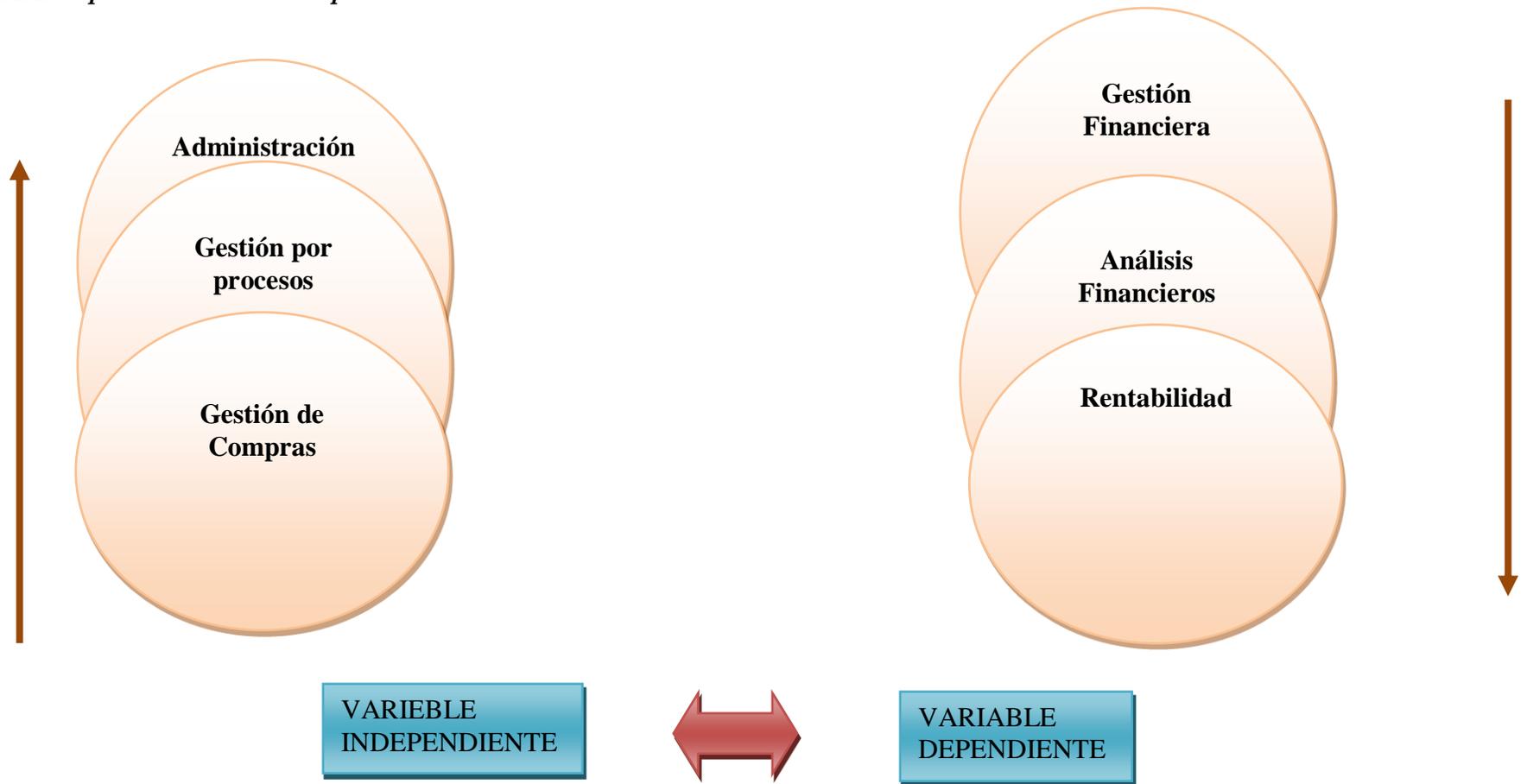
La rentabilidad financiera puede considerarse una medida de rentabilidad más apropiada para los accionistas o propietarios que la Rentabilidad Económica, y de ahí que sea el indicador de rentabilidad para los directivos que buscan maximizar en interés de los propietarios, es decir que con la rentabilidad financiera nos ayuda precisamente un valor de ratio para la empresa.

### **Rentabilidad Empresarial**

(Internet, Agnitio) Medida de los beneficios de las sociedades, fundamentalmente en relación con sus ventas, activos o recursos propios. Hay distintas ratios de rentabilidad empresarial basadas en los estados financieros de las empresas, como la ratio de resultado de explotación (ventas menos gastos de explotación) en relación con las ventas, la ratio de resultado neto (resultado de explotación más otros ingresos y gastos, incluidos impuestos, amortizaciones y resultados extraordinarios) en relación con las ventas, la rentabilidad del activo (que relaciona el resultado neto con los activos totales) y la rentabilidad de los recursos propios (que relaciona el resultado neto con los fondos aportados por los accionistas).

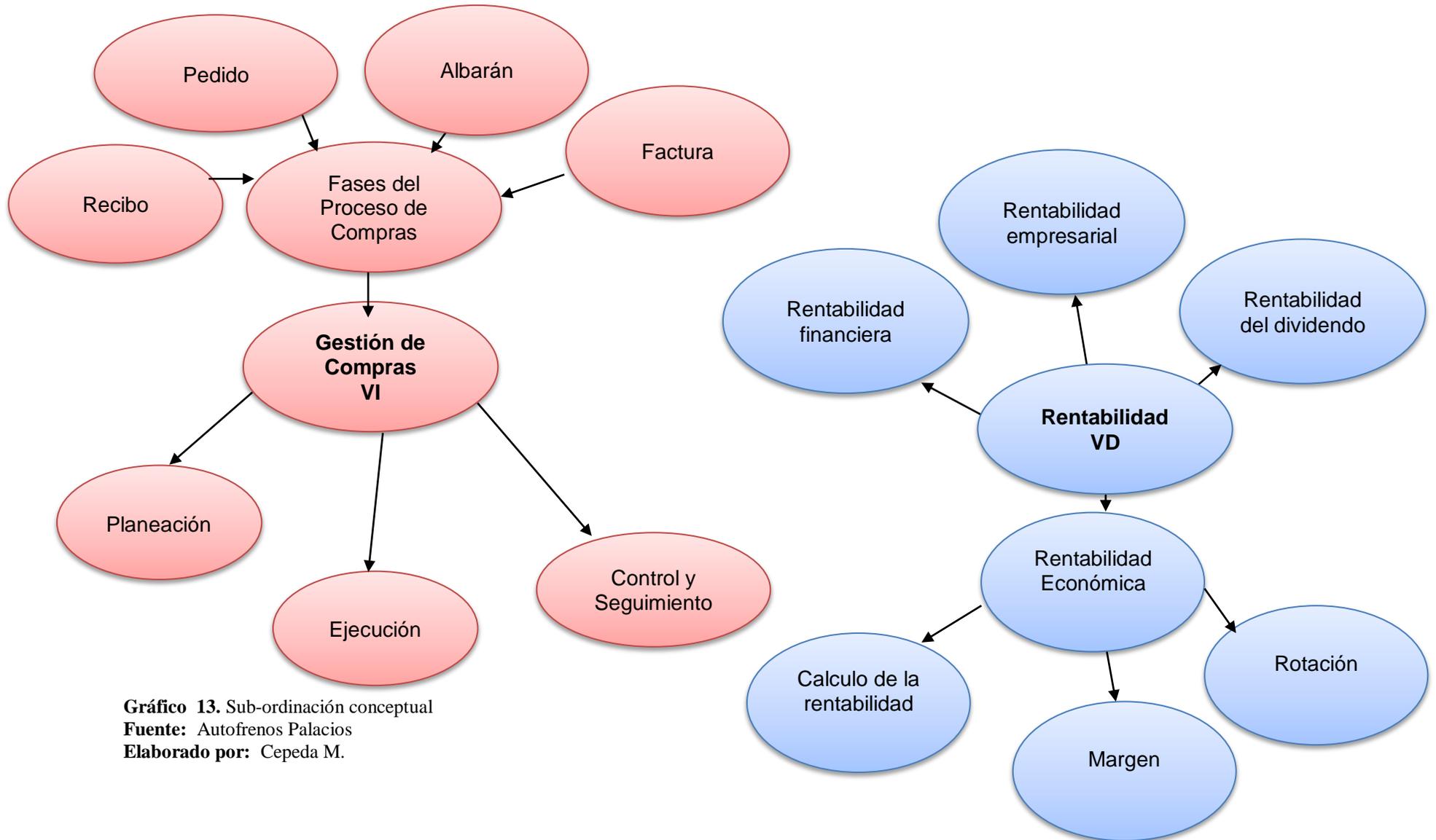
La rentabilidad empresarial es un planteamiento sobre la rentabilidad desde una perspectiva propia de Gestión de Empresas y se hace uso de una variedad de conceptos que se han tomado del Análisis Financiero Tradicional, Teoría Económica, Teoría Financiera y Estadística.

2.4.2.1. *Super-ordinación conceptual*



**Gráfico 12.** Super-ordinación conceptual  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

2.4.2.2. Sub-ordinación conceptual



**Gráfico 13.** Sub-ordinación conceptual  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

## **2.5 Hipótesis**

¿Una adecuada Gestión de Compras permite mejorar la Rentabilidad de la empresa Autofrenos Palacios?

## **2.6 Señalamiento de Variables de la Hipótesis**

**Variable Independiente:** Gestión de Compras

**Variable Dependiente:** Rentabilidad

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1. Investigación de Campo**

Según el autor Arias (2006, pág. 31) la investigación de campo “Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”.

Para el presente proyecto de Tesis la investigación de campo es en la Empresa

Autofrenos Palacios., donde se desarrolla la investigación en el lugar que ocurre el problema, específicamente en el departamento Administrativo, en planificación de compras de la entidad, mediante este método se podría apreciar la participación como investigador en el lugar de los hechos para buscar una futura solución al problema que a traviesa la empresa.

##### **3.1.2. Investigación bibliográfica-documental**

Desde el punto de vista del autor Arias (2004, pág. 25) la investigación bibliográfica-documental “Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”.

## **3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1. Exploratorio**

A continuación el autor Ibarra Chano (internet, 2011, octubre, 26; 2015, febrero, 20) en su publicación metodología de la investigación menciona que la investigación exploratoria son:

Las investigaciones que pretenden dar una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad.

### **3.2.2. Descriptivo**

A continuación el autor Ibarra Chano (internet, 2011, octubre, 26; 2015, febrero, 20) en su publicación metodología de la investigación menciona que la investigación exploratoria son: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar”.

### **3.2.3. Investigación Correlacional:**

El autor Adrian Cristian (internet, 2011, febrero; 2014, agosto, 05) en su publicación en Buenas tareas define a la investigación correlacional como:

Este tipo de investigación está indicada para determinar el grado de relación y semejanza que pueda existir entre dos o más variables, es decir, entre características o conceptos de un fenómeno. Ella no pretende establecer una explicación completa de la causa – efecto de lo ocurrido, solo aporta indicios sobre las posibles causas de un acontecimiento.

Se caracteriza

Porque primero miden las variables

Luego mediante pruebas de Hipótesis y la aplicación de técnicas estadísticas se estimula la correlación.

Su Objetivo principal Es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Esto se debe a que si existe relación entre ellas, al variar una variable, de igual modo varía la otra.

Para el estudio de Investigación en la empresa Autofrenos Palacios se aplicará la Investigación Correlacional en el área de Gestión donde aparece el problema, mediante esta investigación se puede llegar a conocer las causas o circunstancia por las que se produce el problema que perjudica al desarrollo de la empresa.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Población**

Levin y Rubin (internet; 1996; 2014, julio, 02) Definen que "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones"

Para el presente trabajo de investigación se trabajará con documentos como: Historial de factura, ventas, Estados Financieros de la empresa.

#### **3.3.2. Muestra**

Para Murria (internet; 1991; 2014, julio, 02) define "Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla".

Al realizar la investigación y tomado para la población los documentos de la empresa sabiendo que se conoce el número de elementos se realiza la muestra para poblaciones Finitas.

Determinación del tamaño de la muestra

Formula:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + z^2 pq}$$

En donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

NC = Nivel de confiabilidad

z = % de fiabilidad deseado para la media muestral

p = % de veces que se suponer ocurre un fenómeno

q = % de veces de no ocurrencia del fenómeno (1-p)

e = error máximo permitido

Como no se conoce la proporción esperada, se le asigna los máximos valores, la suma de p + q siempre debe ser igual a 1.

$$p + q = 1$$

$$p = 0.5$$

En este proyecto de investigación existe una población de 100 productos durante el año 2014 en la empresa Autofrenos Palacios, documentos que se encuentran en las facturas y notas de ventas, con un nivel de confianza del 95%, con un error que se estima de un 5%.

Datos:

$n=?$

$N= 1000$

$NC = 95\%$

$NC= 0.95$

$z = 1.96$

$p = 0.5$

$q = (1-0.5)= 0.5$

$e = 5\% =0.05$  valor estándar

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(100)}{(0.05^2)(100 - 1) + (1.96^2)(0.5)(0.5)}$$

$$n= \frac{96.04}{1.2079}$$

$n=79$

### 3.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

#### 3.4.1 Variable independiente

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIA	INDICADORES	ITEMES	TECNICA E INSTRUMENTOS
<b>GESTION DE COMPRAS</b> <b>Es el que analiza todo el proceso de compras, desde que llega el producto y hasta que sale. Es el que no ayuda a controlar lo que se encuentra en inventario y así brindar un correcto proceso de planificación en la gestión de compras.</b>	Planificación	Estrategias	¿Cada que tiempo se realiza estrategias, planes y metas para la planificación de compras	Ficha de observación.
		Metas		
	Ejecución	Planes	¿Qué acciones hay que tomar y que tácticas para un adecuada gestión de compras?	
		Tácticas		
Control	Acciones	¿Cada que tiempo hay un control de inventarios?		
Seguimiento	Evaluación	¿Qué medidas hay que tomar para el seguimiento y la evaluación?		

**Tabla 2.** Operacionalización Variable independiente

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

### 3.4.2 Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIA	INDICADORES	ITEMES	TECNICA E INSTRUMENTOS
<b>RENTABILIDAD</b> <b>La rentabilidad es la que nos ayuda en una empresa a comparar la rentabilidad del pasado y presente para así tomar decisiones correctas en el futuro para el mejoramiento de la empresa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital de Trabajo</li> </ul>	Activo Corriente	¿Mantiene la empresa fondos disponibles como para capital de trabajo?	Ficha de observación, que contenga el análisis financiero
		Pasivo Corriente	¿Se realiza análisis horizontal, y vertical en la empresa?	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índices de Rentabilidad</li> </ul>	Rentabilidad Económica	¿Qué tan frecuente se mide la economía en la empresa?	
		Rentabilidad Financiera	¿Los estados de resultados presentan utilidad todos años?	
		Rentabilidad Empresarial	¿La rentabilidad de la empresa da para solventar todos los gastos que se presenta?	

**Tabla 3.** Operacionalización Variable dependiente

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

### **3.5 Plan de recolección de información**

Según el autor Méndez (internet, 1999; 2014, agosto, 10) Define a las fuentes y técnicas para recolección de la información como:

Los hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. También señala que las técnicas son los medios empleados para recolectar información, Además manifiesta que existen: fuentes primarias y fuentes secundarias. Las fuentes primarias es la información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento, mientras que las fuentes secundarias es la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento

El periodo que se evaluara es en el año 2014, dentro de las facturas y notas de ventas que se han generado en todo el trayecto.

Selección de técnicas a emplear para la recolección de información.

Ficha de Observación

Instrumentos seleccionados para recabar datos que contribuyan a la técnica de recolección de información.

Caja-bancos, ventas, compras,

Estados Financieros

Procedimientos para la recolección de información.

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿PARA QUÉ?	Implementar una metodología apropiada para así establecer un sistema de información que nos proporcione con facilidad el listado de los productos que no hace falta en la empresa, y así mejorar y poder brindar con facilidad lo que el cliente requiera.
¿DE QUÉ PERSONAS U OBJETOS?	El estudio se realizará al personal <b>Administrativo:</b> Gerente: Contador: Auxiliar de Contabilidad Vendedor 1 Vendedor 2
¿SOBRE QUE ASPECTOS?	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> GESTION DE COMPRAS <b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> RENTABILIDAD
¿QUIEN O QUIENES?	Lorena Monserrath Cepeda Navas
¿CUANDO Y EN QUÉ MOMENTO SE APLICARA?	La investigación se realizara en el periodo del año 2014
¿EN QUE LUGAR SE APLICARA?	En la empresa Autofrenos Palacios Av. El Rey.
¿CUAL ES LA FRECUENCIA NECESARIA?	Una
¿QUE TECNICAS E INSTRUMENTOS SE NECESITARAN?	Para la siguiente encuesta se considerará las siguientes técnicas. Encuestas Observación
¿CUAL ES EL ESQUEMA DE CADA INSTRUMENTO?	FICHA DE OBSERVACION

**Tabla 4.** Procedimientos para la recolección de información

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

### 3.6 Procesamiento y Análisis

#### 3.6.1 Plan de procesamiento de información.

Revisión de la información recabada por medio de la ficha de observación.

Tabulación de datos obtenidos en los análisis financieros realizados.

Aplicación de Hipótesis

Procesamiento de información:

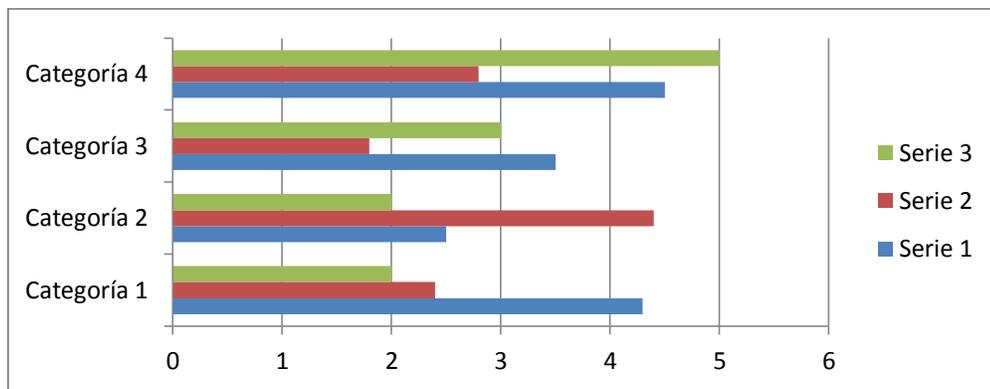
**Tabla 5.** Ficha de información

Nº	PRODUCTO	PRECIO U.	TOTAL	NO APLICA	OBSERVACIONES

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

#### Representación Gráfica:



**Gráfico 14.** Gráfico de barras

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

Análisis e interpretación de los resultados estadísticos obtenidos durante la investigación.

### **Comprobación de Hipótesis.**

Para la comprobación de hipótesis se toma como referente la correlación cuya

fórmula es  $r = \frac{n \sum xy - \sum x * \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$  y se representa con la letra r.

n= Número de datos

x= variable independiente

y= variable dependiente

xy= resultado de la multiplicación de los datos de las dos variables.

Tabla de relación de variables:

Altísima 0.9 a 1

Alta 0.7 a 0.90

Apreciable 0.20 a 0.40

No se toma en cuenta 0.00 a 0.20

### **Aplicación de Conclusiones y recomendaciones**

Para realizar las conclusiones y recomendaciones se tomara en cuenta los objetivos específicos mencionados en el capítulo I:

Diagnosticar el control de la gestión de la planificación de Compras para la identificación de los puntos críticos de la Empresa Autofrenos Palacios.

Analizar la rentabilidad de la Empresa Autofrenos Palacios con respecto a años anteriores para la identificación de la solvencia.

Proponer una planificación estratégica y financiera a través de la metodología apropiada para mejorar estrategias de compras.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

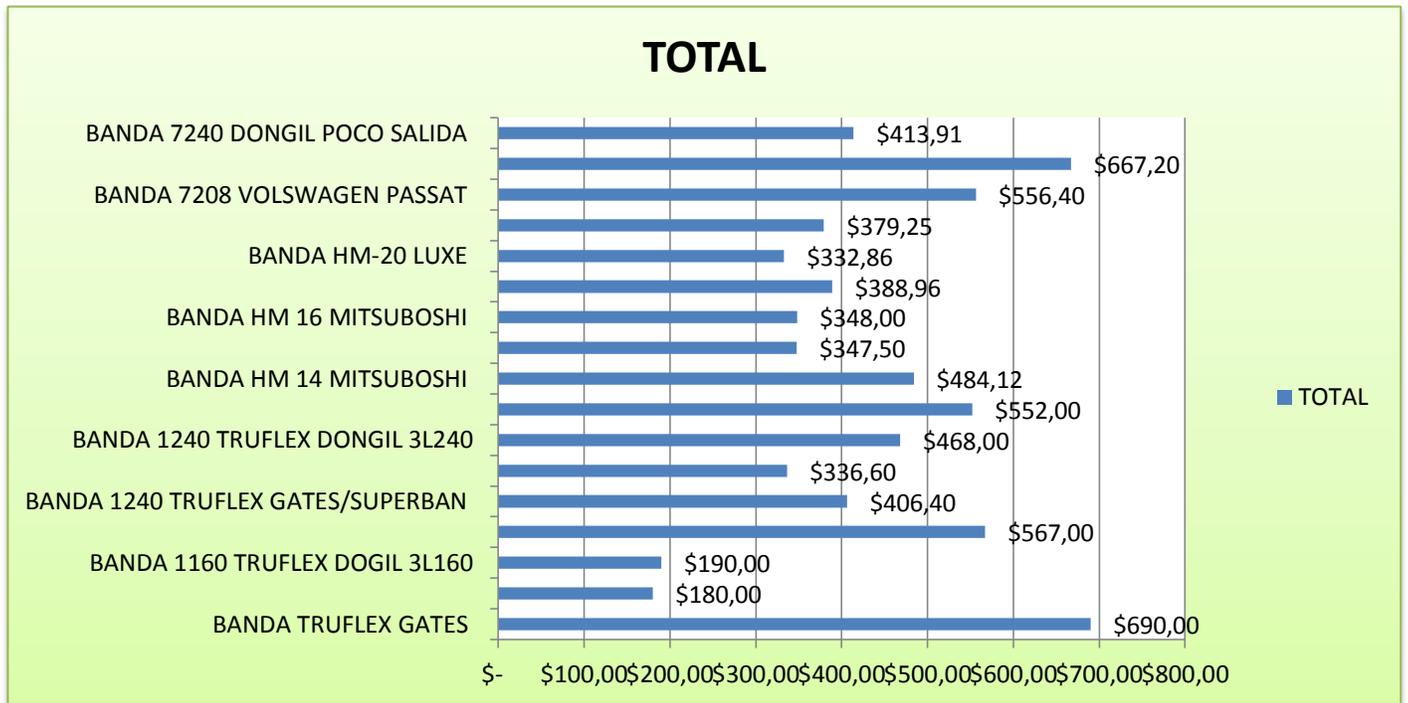
#### **4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En este capítulo consta con la presentación, el análisis e interpretación de resultados luego de haber realizado una correlación de las dos variables de la presente investigación, dirigida a los productos más comprados y vendidos en la empresa, con el objeto de identificar la percepción que tienen dichos artículos de la información de la gestión de compras y la misma cómo influye en la rentabilidad de la misma.

Se cumple con indicar que la investigación se la realizo en base a las interrogantes que pretende definir si hay un manejo adecuado en la planificación de compras en la empresa, así como las características sobre la rentabilidad de la misma.

Además consta la verificación de la hipótesis, mecanismo importante para el procedimiento de los productos, a través de la aplicación de la prueba estadística correlación de las dos variables, que se podrá evidenciar, es decir si existe una relación entre la variable independiente ( gestión de compras ) y la variable dependiente ( rentabilidad), logrando así definir la influencia existente entre estas variables, pudiendo de esta manera dar soluciones aplicables dar soluciones aplicables en la empresa Autofrenos Palacios, bajo documentos identificados por medio de este análisis.

## Fluctuación de compras de los productos y accesorios de acuerdo en el año 2014



**Gráfico 15.** Fluctuación de compras de productos y accesorios

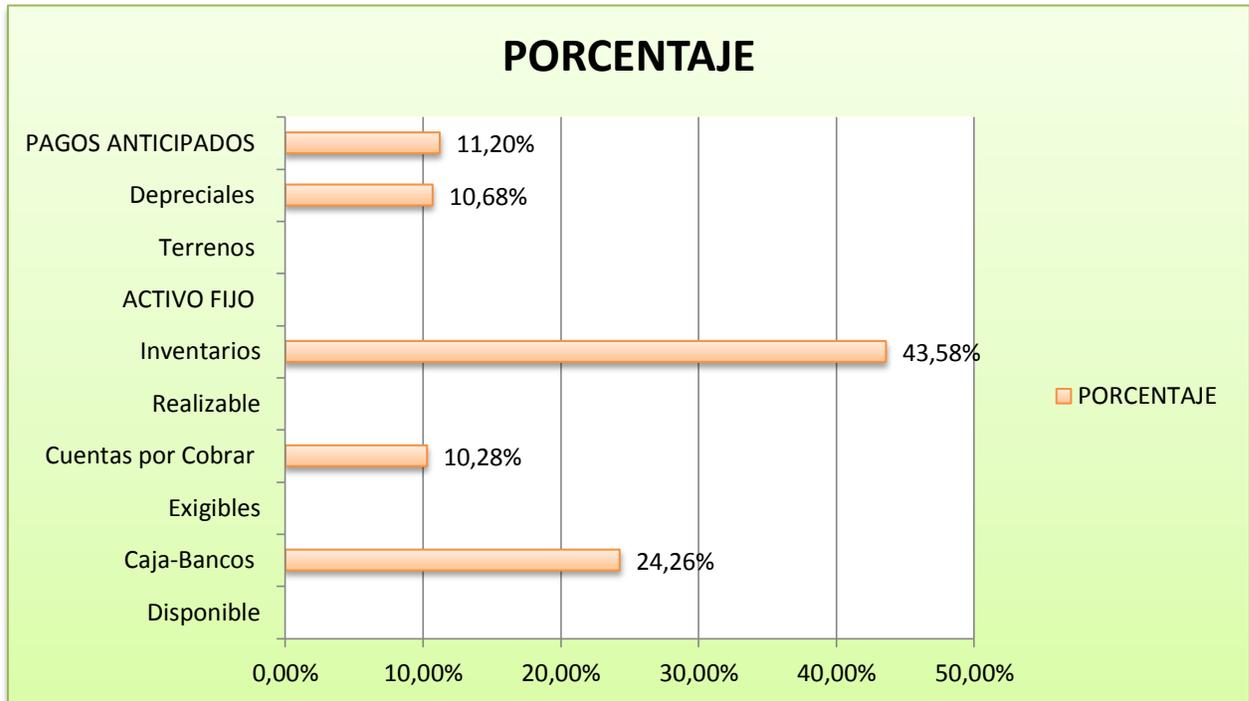
**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

**Análisis:** De acuerdo a la fluctuación de compra de los productos que la empresa ofrece, en el año 2014 se puede observar que los productos más vendidos en el transcurso de todos los meses fueron MANG # 89 CALF CV TROOPER 5453 CA, MANG #73 SUP SAN REMO 4619 CA, MANG # CODO 90 INR 29607 1 1/2 X 40 CM, etc.

**Interpretación:** Los resultados que se obtienen son mediante el total de compras efectuadas durante el año 2014, lo que quiere decir que se obtiene a precios bajos los productos que vende la empresa.

## Análisis Vertical del Activo de la empresa Autofrenos Palacios



**Gráfico 16.** Análisis Vertical del Activo de la Empresa

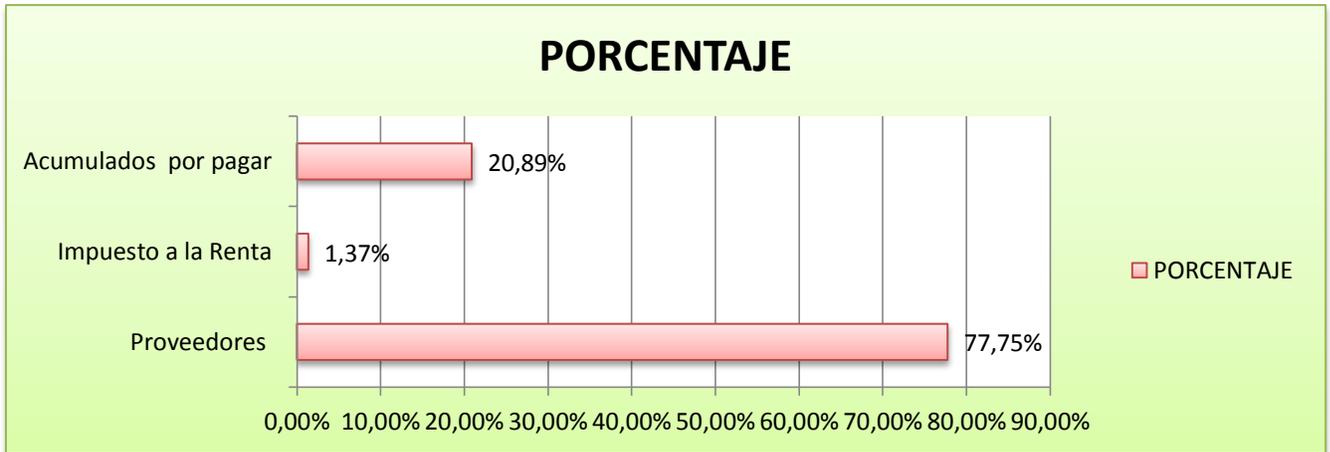
**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

**Análisis:** El Gráfico muestra el análisis vertical del activo de la empresa que se puede observar que los pagos anticipados 11.20%, Depreciales 10.68%, Inventarios 43.58%, cuentas por cobrar 10.28%, Caja 24.26%.

**Interpretación:** Tomando estos resultados se puede llegar a la conclusión que los inventarios representan un 43.58% del total de los activos, lo que implica que no se está manejando correctamente la mercadería y eso produce un porcentaje no tan moderado de caja que es el 24.26%.

## Análisis Vertical del Pasivo de la Empresa



**Gráfico 17.** Análisis Vertical del Pasivo de la Empresa

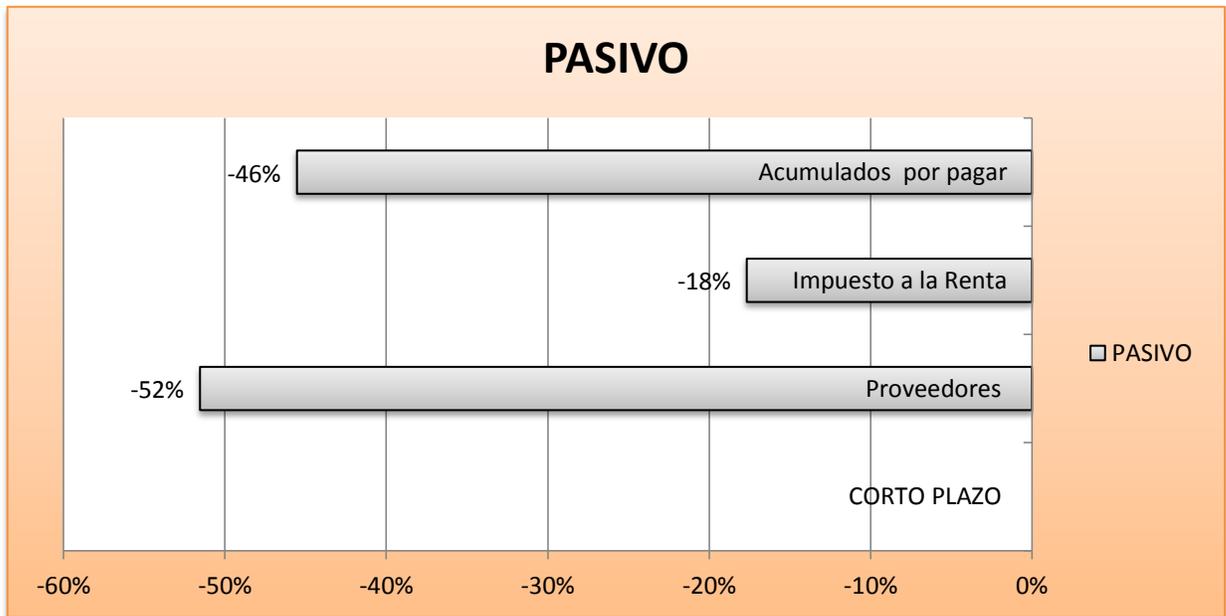
**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

**Análisis:** En el Balance General del análisis Vertical, encontramos que 20.89% representa a Acumulados por pagar, 1.37% Impuesto a la Renta, 77.75% a Proveedores

**Interpretación:** De lo que sacamos como conclusión que el 77.75% representa a los Proveedores del total del Pasivo, eso implica que hay un menor porcentaje de rentabilidad en la empresa para cumplir sus objetivos.

## Análisis horizontal del pasivo de la empresa



**Gráfico 18.** Análisis horizontal del pasivo de la empresa

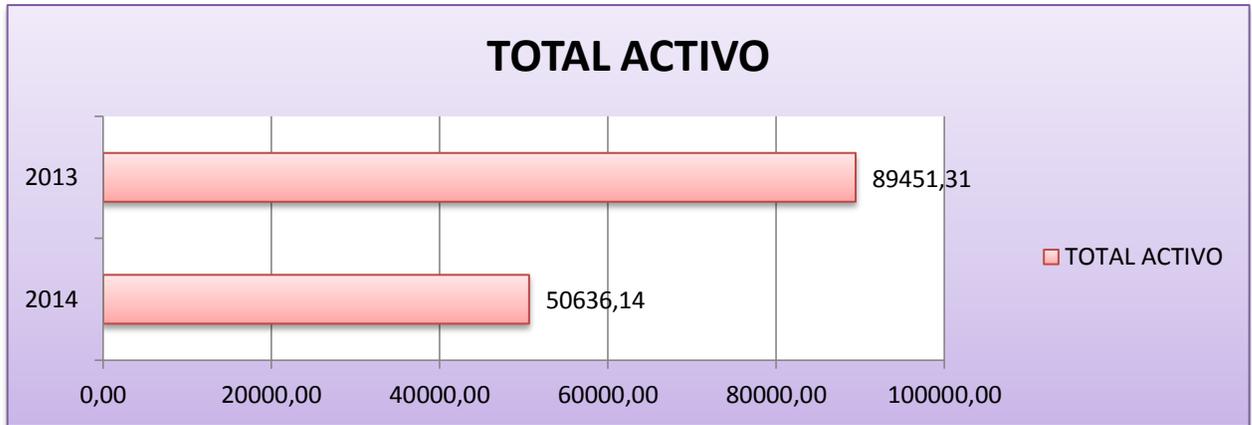
**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

**Análisis:** Con respecto al análisis horizontal de la empresa los resultados arrojan que disminuyeron razonablemente Acumulados por Pagar un 46%, Impuesto a la Renta 18%, y los Proveedores un 52%.

**Interpretación:** Con la comparación del año 2013, hubo una disminución significativa en los proveedores con un 52% lo que implica que la empresa ha pagado un porcentaje alto a las obligaciones de corto plazo.

### Comparación del activo total de la empresa del año 2013-2014



**Gráfico 19.** Comparación del activo total de la empresa del año 2013-2014

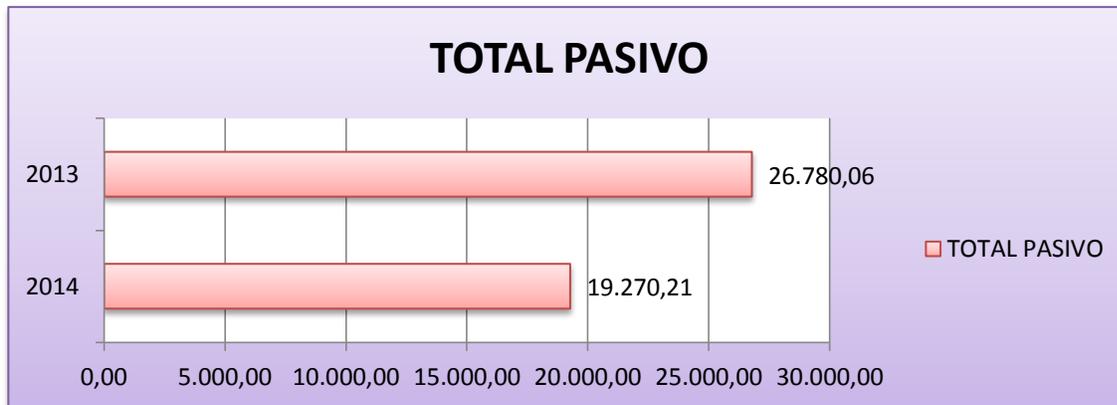
**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

**Análisis:** En el año 2013 se obtiene 89451.31, y mientras que en el 2014 hay una disminución a 50636.14.

**Interpretación:** La información que refleja en la comparación de los años 2013 y 2014 demuestra que de 89451.31 a 50636.14 ha disminuido en un porcentaje alto dando como consecuencia un desfase de año tras año, lo que provoca que al pasar el tiempo los activos de la empresa aumente.

## Comparación del Pasivo de la empresa del 2014-2013



**Gráfico 20.** Comparación del Pasivo de la empresa del 2014-2013

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

**Análisis:** Los resultados obtenidos del balance general se obtiene que en el año 2013 haya un total de 26780.06 y en el año 2014 un total de 19270.21.

**Interpretación:** La empresa muestra que hubo una disminución favorable del 2013 al 2014, representado algo positivo para la entidad Autofrenos Palacios.

## 4.2 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.

### Modelo Estadístico.

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x * \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

### Aplicación de la Prueba

La prueba fue aplicada en base a la muestra de los productos de la empresa en el que se toma como X= gestión de compras que son los valores obtenidos en el total de las compras realizadas a los diferentes proveedores, y como Y= como la rentabilidad que son los valores de la ganancia que se obtuvo en las venta que se realizó durante todo el año 2014. Tomados de la muestra.

**Tabla 6.** Muestra de Productos

PRODUCTOS	X	Y	XY	X2	Y2
BANDA TRUFLEX GATES	\$ 690,00	\$ 380,88	\$ 262.807,20	\$ 476.100,00	\$ 145.069,57
BANDA 1100 TRUFLEX GATES	\$ 180,00	\$ 69,60	\$ 12.528,00	\$ 32.400,00	\$ 4.844,16
BANDA 1160 TRUFLEX DOGIL 3L160	\$ 190,00	\$ 86,64	\$ 16.461,60	\$ 36.100,00	\$ 7.506,49
BANDA 1200 TRUFLEX DOGIL 3L170	\$ 567,00	\$ 308,52	\$ 174.930,84	\$ 321.489,00	\$ 95.184,59
BANDA 1240 TRUFLEX GATES/SUPERBAN	\$ 406,40	\$ 123,52	\$ 50.198,53	\$ 165.160,96	\$ 15.257,19
BANDA 3L220 JASON CARA HAY EN DONGIL	\$ 336,60	\$ 71,40	\$ 24.033,24	\$ 113.299,56	\$ 5.097,96
BANDA 1240 TRUFLEX DONGIL 3L240	\$ 468,00	\$ 193,50	\$ 90.558,00	\$ 219.024,00	\$ 37.442,25
BANDA HM	\$ 552,00	\$ 224,25	\$ 123.786,00	\$ 304.704,00	\$ 50.288,06
BANDA HM 14 MITSUBOSHI	\$ 484,12	\$ 103,88	\$ 50.290,39	\$ 234.372,17	\$ 10.791,05
BANDA HM 15 MITSUBOSHI	\$	\$	\$	\$	\$

	347,50	121,25	42.134,38	120.756,25	14.701,56
BANDA HM 16 MITSUBOSHI	\$ 348,00	\$ 138,00	\$ 48.024,00	\$ 121.104,00	\$ 19.044,00
BANDA HM 16 MITSUBOSHI M-17 JAPAN	\$ 388,96	\$ 158,02	\$ 61.461,51	\$ 151.289,88	\$ 24.968,74
BANDA HM-20 LUXE	\$ 332,86	\$ 81,54	\$ 27.141,40	\$ 110.795,78	\$ 6.648,77
BANDA HM -24 DONGIL	\$ 379,25	\$ 148,00	\$ 56.129,00	\$ 143.830,56	\$ 21.904,00
BANDA 7208 VOLSWAGEN PASSAT	\$ 556,40	\$ 243,10	\$ 135.260,84	\$ 309.580,96	\$ 59.097,61
BANDA 7215 DAYCO	\$ 667,20	\$ 268,80	\$ 179.343,36	\$ 445.155,84	\$ 72.253,44
BANDA 7240 DONGIL POCO SALIDA	\$ 413,91	\$ 181,44	\$ 75.099,83	\$ 171.321,49	\$ 32.920,47
BANDA HM 24 -HANCHANG	\$ 748,80	\$ 366,91	\$ 274.743,71	\$ 560.701,44	\$ 134.624,42
BANDA HM -24 LUXE	\$ 903,75	\$ 397,65	\$ 359.376,19	\$ 816.764,06	\$ 158.125,52
BANDA HM -42 HANCHANG	\$ 308,31	\$ 112,33	\$ 34.632,46	\$ 95.055,06	\$ 12.618,03
BANDA HM - 46 DONGIL	\$ 889,20	\$ 454,48	\$ 404.123,62	\$ 790.676,64	\$ 206.552,07
BANDA 7208 VOLSWAGEN PASSAT	\$ 792,00	\$ 432,00	\$ 342.144,00	\$ 627.264,00	\$ 186.624,00
BANDA 7215 DAYCO	\$ 603,95	\$ 298,45	\$ 180.248,88	\$ 364.755,60	\$ 89.072,40
BANDA 7240 DAYCO 11A06010	\$ 501,16	\$ 216,92	\$ 108.711,63	\$ 251.161,35	\$ 47.054,29
BANDA 7240 DONGIL POCO SALIDA	\$ 288,55	\$ 109,45	\$ 31.581,80	\$ 83.261,10	\$ 11.979,30
BANDA 7240 GATES	\$ 278,63	\$ 119,50	\$ 33.295,73	\$ 77.634,68	\$ 14.279,77
BANDA 7250 DAYCO 11A0635	\$ 605,25	\$ 319,95	\$ 193.649,74	\$ 366.327,56	\$ 102.368,00
BANDA 7260 DY 11A0660 DWTICO MATRIZ	\$ 712,40	\$ 369,20	\$ 263.018,08	\$ 507.513,76	\$ 136.308,64
BANDA 7270 DY 1140685 FIAT PREMIO WEND	\$ 758,29	\$ 403,60	\$ 306.044,33	\$ 575.003,72	\$ 162.891,35

BANDA 7300 DAYCO 11A 0760	\$ 488,16	\$ 271,20	\$ 132.388,99	\$ 238.300,19	\$ 73.549,44
BANDA HM -42 HANCHANG	\$ 865,84	\$ 395,93	\$ 342.812,03	\$ 749.678,91	\$ 156.760,56
BANDA HM - 46 DONGIL	\$ 881,09	\$ 363,06	\$ 319.884,13	\$ 776.319,59	\$ 131.808,93
BANDA 7240 DAYCO 11A06010	\$ 354,42	\$ 144,54	\$ 51.227,87	\$ 125.613,54	\$ 20.891,81
BANDA 7240 DONGIL POCO SALIDA	\$ 980,42	\$ 521,50	\$ 511.289,03	\$ 961.223,38	\$ 271.962,25
BANDA 7240 GATES	\$ 946,05	\$ 495,55	\$ 468.815,08	\$ 895.010,60	\$ 245.569,80
BANDA C-82 PIX A NASSER TIENE A 27.87	\$ 866,14	\$ 454,66	\$ 393.799,21	\$ 750.198,50	\$ 206.715,72
BANDA DOBLE 1000DH200 2540 2"BAOPU51792	\$ 766,65	\$ 352,39	\$ 270.159,79	\$ 587.752,22	\$ 124.178,71
BANDA SINCRO 360H150 OPTIBELT "C" 72 DC	\$ 784,00	\$ 431,20	\$ 338.060,80	\$ 614.656,00	\$ 185.933,44
BANDA T10 780 25 MM 78 DC BAOPU 9816	\$ 987,00	\$ 496,20	\$ 489.749,40	\$ 974.169,00	\$ 246.214,44
MANG # 042 RAD INF MZ 323/86 22155 INR	\$ 989,92	\$ 555,22	\$ 549.619,42	\$ 979.941,61	\$ 308.264,81
MANG #063 2X28 21477 GATES GREAT WALL	\$ 817,76	\$ 422,56	\$ 345.552,67	\$ 668.731,42	\$ 178.556,95
MANG #157 INF HY ACCENT 26132 INR	\$ 978,48	\$ 543,60	\$ 531.901,73	\$ 957.423,11	\$ 295.500,96
MANG #037 SUP ASIA COMBI 2505-KI-009	\$ 469,82	\$ 200,77	\$ 94.326,70	\$ 220.730,83	\$ 40.309,40
MANG #040 CODO EN S 21516 GATES	\$ 417,12	\$ 224,99	\$ 93.848,66	\$ 173.989,09	\$ 50.621,40
MANG #117 DEP DW MATIZ CV SPAK 2490DW006	\$ 393,12	\$ 161,28	\$ 63.402,39	\$ 154.543,33	\$ 26.011,24
MANG # 83 CALEF MONZA 23201 INR	\$ 218,01	\$ 86,19	\$ 18.790,28	\$ 47.528,36	\$ 7.428,72
MANG #156 CALEF HYUNDAI 26126 INR SENTRA	\$ 972,00	\$ 445,50	\$ 433.026,00	\$ 944.784,00	\$ 198.470,25
MANG # 32 CAL 5/16 X 15/32 RENAUL 21119	\$ 747,82	\$ 333,56	\$ 249.442,84	\$ 559.234,75	\$ 111.262,27

MANG ROLLO SOLO CAUCHO 5/16 MAPLAS	\$ 740,46	\$ 292,74	\$ 216.762,26	\$ 548.281,01	\$ 85.696,71
MANG FLEX RAD 3 1/2 X 20 ECUAMANGUERAS	\$ 683,26	\$ 285,14	\$ 194.824,76	\$ 466.844,23	\$ 81.304,82
MANG#147 CODO 90° 3/4 X 9 HYDR MBP012	\$ 945,56	\$ 532,84	\$ 503.832,19	\$ 894.083,71	\$ 283.918,47
MANG #104 CLF CORSA 23407 INR CODO ¾	\$ 353,43	\$ 170,17	\$ 60.143,18	\$ 124.912,76	\$ 28.957,83
MANG #102 VENT MTR CORSA 93399621 ORIG	\$ 673,10	\$ 323,30	\$ 217.613,23	\$ 453.063,61	\$ 104.522,89
MANG #90 INF LUV V6 TROPER3.2 23312	\$ 643,47	\$ 347,52	\$ 223.619,98	\$ 414.053,64	\$ 120.771,54
MANG FLEX AIRE 2 1/4 X 16 RENAULT	\$ 839,28	\$ 458,64	\$ 384.927,38	\$ 704.390,92	\$ 210.350,65
MANG #144 BOMBA AGUA DW RACER 25120 IN	\$ 784,00	\$ 419,20	\$ 328.652,80	\$ 614.656,00	\$ 175.728,64
MANG #23 CODO 72MM X 14" HINO	\$ 744,80	\$ 398,24	\$ 296.609,15	\$ 554.727,04	\$ 158.595,10
MANG #051 3446 INF MZ 2200 CAUPLAS	\$ 654,55	\$ 354,57	\$ 232.083,79	\$ 428.435,70	\$ 125.719,88
MANGUERA 20206 GATES RETAZO (21477)	\$ 723,90	\$ 343,14	\$ 248.399,05	\$ 524.031,21	\$ 117.745,06
MANG #31 CODO 90° 4 X 18 HYDRA MC-646418	\$ 723,00	\$ 433,80	\$ 313.637,40	\$ 522.729,00	\$ 188.182,44
MANG #200 SUP VOLSK GOL 2001 27281 INR	\$ 772,35	\$ 463,41	\$ 357.914,71	\$ 596.524,52	\$ 214.748,83
MANG #73 INF RAD SAN REMO 4578CA	\$ 344,32	\$ 206,59	\$ 71.133,76	\$ 118.556,26	\$ 42.680,25
MANG #120 SUP CV G VITARA 23520	\$ 520,60	\$ 312,36	\$ 162.614,62	\$ 271.024,36	\$ 97.568,77
MANG #133 CALF AVEO EMTION 95211458 ORIG	\$ 502,25	\$ 301,35	\$ 151.353,04	\$ 252.255,06	\$ 90.811,82
MANG #119 ENTRADA CALF VITARA 23514	\$ 590,00	\$ 354,00	\$ 208.860,00	\$ 348.100,00	\$ 125.316,00
MANG # 148 CALEF DAEXO MATIZ 25173 INR	\$ 542,43	\$ 325,46	\$ 176.538,18	\$ 294.230,30	\$ 105.922,91
MANG # 174 RAD SUP KIA PREGIO 27406 INR	\$ 458,15	\$ 274,89	\$ 125.940,85	\$ 209.901,42	\$ 75.564,51
MANG # 44 CALF MAZDA	\$	\$	\$	\$	\$ 142.938,44

ALLEGRO 22161 INR	630,12	378,07	238.230,73	397.051,21	
MANG #174 INF KIA PREGIO 27407 INR	\$ 389,12	\$ 233,47	\$ 90.848,62	\$ 151.414,37	\$ 54.509,17
MANG #158 INF HY H100 3359CA	\$ 667,68	\$ 400,61	\$ 267.477,95	\$ 445.796,58	\$ 160.486,77
MANG CODO 3 1/2 X 22 HYDRA MC565618	\$ 737,45	\$ 442,47	\$ 326.299,50	\$ 543.832,50	\$ 195.779,70
MANG #123 CALF GRAN VITARA 5583 CA	\$ 806,31	\$ 483,79	\$ 390.081,49	\$ 650.135,82	\$ 234.048,89
MANG #82 CALF CV LUV 2.3 3380.01 YACO	\$ 605,57	\$ 363,34	\$ 220.029,01	\$ 366.715,02	\$ 132.017,41
MANG # 206 REFRIG FORD ESCORT 4366CA	\$ 805,20	\$ 483,12	\$ 389.008,22	\$ 648.347,04	\$ 233.404,93
MANG # 111 CALF CORSA 4617 CA	\$ 650,56	\$ 390,34	\$ 253.936,99	\$ 423.228,31	\$ 152.362,19
MANG # 89 CALF CV TROOPER 5453 CA	\$ 659,32	\$ 395,59	\$ 260.821,72	\$ 434.702,86	\$ 156.493,03
MANG #73 SUP SAN REMO 4619 CA	\$ 901,68	\$ 485,52	\$ 437.783,67	\$ 813.026,82	\$ 235.729,67
MANG # CODO 90 INR 29607 1 1/2 X 40 CM	\$ 780,00	\$ 468,00	\$ 365.040,00	\$ 608.400,00	\$ 219.024,00
MANGUERA CALEFACCION RETAZO 1/4 H 1"	\$ 857,60	\$ 514,56	\$ 441.286,66	\$ 735.477,76	\$ 264.771,99
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 49.351,83</b>	<b>25.038,91</b>	<b>1.235.715.913.00</b>	<b>2.435.603.124.35</b>	<b>626.946.913.83</b>

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

$$\frac{n \sum xy - \sum x * \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{79(1.235.716.913.00) - 49.351.83(25.038.91)}{\sqrt{79\{(2.435.603.124.35) - (49.351.83)\}^2} \sqrt{79\{(626.945.913.83) - (25.038.91)^2\}}}$$

r=0.94

Correlación

Altísima 0.9 a 1

Alta 0.7 a 0.90

Apreciable 0.20 a 0.40

No se toma en cuenta 0.00 a 0.20

### **CONCLUSION:**

Después de realizar la correlación entre las variables con los datos experimentales de gestión de compras y la rentabilidad se determina un coeficiente de relación igual a 0.94 en la que demuestra que existe una altísima correlación entre ellas

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Previo a la investigación efectuada, Múltiples son las conclusiones de esta investigación metodológica, el análisis y seguimiento de las dimensiones del contexto externo como interno; sin embargo, es útil recalcar las siguientes:

- La empresa no cumple una segregación de funciones, en cual produce malestar a los compañeros ya que no tiene una función establecida por el gerente de la empresa, ocasionando discordia en la entidad.
- La entidad no posee una planificación de compras, para la comercialización de la misma, dando a ocasionar que los productos se queden estancados y con el pasar del tiempo hasta oxidado.
- Se obtiene un mayor inventario almacenado en la bodega sin poder despachar de una u otra forma.
- El señor gerente de la empresa, almacena la mercadería haciendo los pedidos a los proveedores a crédito lo que provoca que en pasivos la empresa debe asumir un fuerte pago para cubrir a todos los proveedores.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- La empresa necesita una planificación estratégica, donde tenga establecido la misión y la visión a donde se proyecta la entidad, las segregación de funciones que cada empleado debe realizar, las estructura organizacional, las fortalezas, las debilidades, las amenazas que provoca la demanda de accesorios y repuestos que se encuentra en el país.
- La empresa debe realizar un plan operativo en el cual se enfoque de lo que debe gestionar más para la empresa para su mejora.
- Implementar una planificación financiera, en cual se oriente de una mejor manera para los próximos años 2015.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

**Tema:**

“Diseñar un modelo de Gestión De Compras para mejorar la Rentabilidad De La Empresa “Autofrenos Palacios”

**Ejecutor:**

Lorena Monserrath Cepeda Navas

**Beneficiario:**

Autofrenos Palacios”

**Ubicación:**

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Parroquia:** La matriz

**Calle:** Av. El Rey.

**Equipo técnico Responsable:**

El equipo técnico responsable está constituido por el área financiera así como el gerente, la contadora y quienes se encargan del área administrativa.

**Costos:**

Los costos de la propuesta serán asumidos por la empresa, que es un valor de 500 dólares.

**6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.**

Mediante la investigación realizada se ha comprobado que la institución se encuentra con varias falencias lo que no se ha permitido crecer a la empresa, actualmente existe una desorganización, incumplimiento por parte del personal, lo que lleva a cabo el incumplimiento del objetivo, de la misma manera se ha detectado que no cuenta con un control de gestión de compras y decide tomar decisiones bajo una planificación empírica lo que genera que la institución no se desarrolle en el ámbito financiero, por ende los resultados obtenidos por la empresa no son muy satisfactorios para sus colaboradores.

Además no existe una planificación que ayude a mejorar los servicios financieros para satisfacer a las necesidades del cliente y de la institución, y así genere falencias en la rentabilidad de la empresa, lo que provoca que no cumplan con las metas propuestas.

La empresa no cuenta con una asignación de funciones para cada empleado lo que provoca una información inadecuada para el gerente de la empresa, y una inconformidad e insatisfacción para el cliente.

La entidad no cuenta con un presupuesto, análisis financiero, las evaluaciones que debe tener en cuenta para llevar a cabo una empresa y direccionar correctamente y es imposible determinar cuál es la verdadera rentabilidad y situación de la misma.

La admiración empresarial (Dominguez) Administración Empresarial Fundamentos y teorías aplicadas prácticas manifiesta que: “Toda empresa o negocio existe si obtiene beneficio, sin beneficio la empresa pierde su capacidad de crecer desarrollarse como

organización la debe competir con otros que realizan idénticos productos o servicios.”

En la empresa que no obtenga beneficios con la ayuda de sus colaboradores, debe seguir gestionando hasta alcanzar su objetivo, es decir motivando al personal, liderando de la mejor manera, compitiendo y sabiendo a donde se va alcanzar, con esfuerzo llegando a la meta, eso es un buen administrador empresarial.

La presente investigación hace énfasis en una herramienta de apoyo a la gestión administrativa de la empresa Autofrenos Palacios, siendo este de vital importancia ya que establece estrategias apropiadas para el manejo de la entidad, y permita el mejorar el nivel de rentabilidad, de esta manera se busca tener un documento cabal que apoye a la entidad con esta planeación como repuesta a la organización, y a la competencia del mercado financiero, y a su vez brindar satisfacción tanto para los empleados de la empresa como a los clientes, y así obtener resultados favorables en los estados financieros.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta es de mucha importancia para la empresa Autofrenos palacios, ya que permitirá realizar las actividades comerciales de manera eficiente y eficaz, mediante la planificación estratégica y financiera, que permitirá generar información clara para así tomar decisiones oportunas, que conlleva a la satisfacción de las necesidades de los clientes y de esta manera poder mantener la rentabilidad en la institución, la cual se verá reflejada en los resultados económicos.

La empresa se necesita que haya un control adecuado para el registro de stock de mercaderías, lo cual, con la ayuda de la planificación estratégica y financiera nos ayuda y nos facilitara que el nivel productivo eleve de una manera favorable, las mismas que permitan conocer y comparar el desarrollo evolutivo en el mercado financiero para de esta manera minimizar la economía de la región.

Es importante porque permitirá generar los resultados financieros, con la finalidad de

delinear un lazo entre la planificación estratégica y financiera la misma que se orienta al cambio y beneficio del manejo de la entidad comercial y garantizar permanencia en el mercado y líder entre los demás.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

“Diseñar un modelo de Gestión De Compras para mejorar la Rentabilidad De La Empresa “Autofrenos Palacios”

### **Objetivos Específicos**

1. Realizar una planificación que permita alcanzar propósitos u objetivos.
2. Proponer un reajuste de políticas y procedimientos para el control de compras y ventas.
3. Realizar una planificación financiera para establecer el camino más adecuado en las proyecciones de ventas, compras, gastos, y los indicadores de rentabilidad.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.**

Es factible la realización de esta investigación porque se toma a consideración lo siguiente:

### **Legal:**

No existe limitaciones de carácter legal ya que la empresa cumple a cabalidad con las leyes a la que se rige la operación y la investigación y el desarrollo de la propuesta en la se puede realizar con absoluta normalidad.

### **Política:**

La empresa Autofrenos Palacios establece la propuesta como parte de su política

interna en la cual se puede desarrollar para el incremento de la rentabilidad.

**Tecnología:**

La empresa cuenta con un equipo de cómputo adecuado, internet de cnt, y un sistema contable apropiado, con todo esto se a poder aplicar con normalidad la propuesta.

**Social:**

De la misma forma el personal administrativo quienes son los principales colaboradores de este proceso tiene el anhelo de mejorar en sus funciones y poder garantizar un adecuado servicio a los clientes.

**Organizacional:**

La empresa cuenta con la coordinación de la parte administrativa financiera lo que permitirá realizar de la mejor manera la propuesta mencionada anteriormente.

**Económico Financiero:**

Se adapta a los aspectos financieros de la empresa ya que cuenta con los recursos necesarios para su implementación, y la gerencia considera de suma importancia la presente investigación ya que va a permitir el aumento de la rentabilidad y la confianza de los clientes y el buen servicio que lo garantiza la entidad.

**6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.**

Concepto.

Según la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas Finanzas II con su tema Administración Financiera de Cuentas por Cobrar (internet, pág. 91; 2014 , 09,20)comenta que “La Normas de Información Financiera en su Boletín C-3, menciona que las Cuentas por Cobrar representan derechos exigibles originados por

ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo”.

Según la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas Finanzas II con su tema Administración Financiera de Cuentas por Cobrar (internet; 2014, 09,20) hace la siguiente mención

### 6.3.1 Planificación Estratégica

(SANTANA, 2006) “La palabra estrategia se ha utilizado de muchas maneras y en diferentes contextos a lo largo de los años. Su uso más frecuente ha sido en el ámbito militar, donde el concepto ha sido utilizado durante siglos. ” Pimentel, Luis (1999)

El término estrategia viene del griego strategos que significa “un general”. A su vez, esta palabra proviene de raíces que significan “ejército” y “acaudillar”.

#### ¿Qué es la planificación estratégica?

Según Kotler (1990) “Es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y los recursos de la organización.”

En resumen podemos decir gráficamente que la planificación es el proceso que permite construir un puente entre:

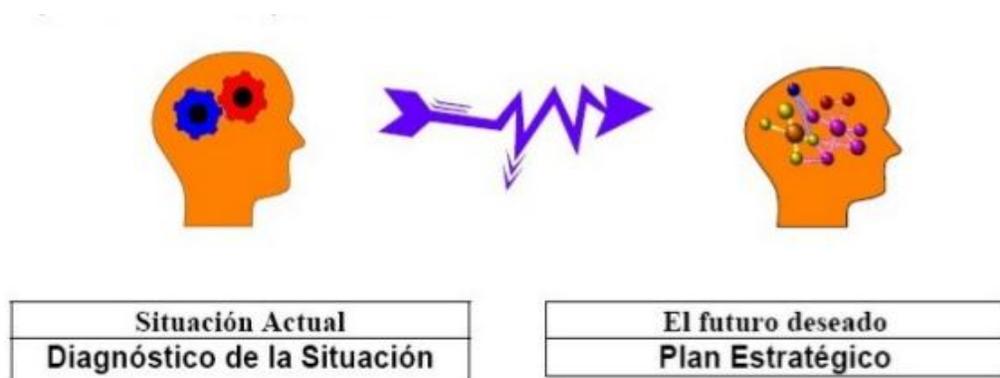


Gráfico 21. Plan Estratégico  
Fuente: Aril Vilchis

Nuestro cerebro se distingue de dos formas, cuando normalmente están en una situación normal, mientras que el cerebro que está planificando cada proceso de cómo debe estar, en qué lugar debe estar, armando paso a paso, para que la empresa surja de la mejor manera con eficiencia y eficaz, se encuentra como circuito.

### **Indicadores de gestión (Planificación)**

#### **Productividad:**

Es la relación entre los productos totales obtenidos y los recursos totales consumidos.

#### **Efectividad:**

Es la relación entre los resultados logrados y los que propusimos previamente y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

#### **Eficacia:**

Valora el impacto de lo que hacemos, del producto que entregamos o del servicio que prestamos.

### **¿Por qué desarrollar un plan estratégico? (SANTANA, 2006)**

- Porque la planificación estratégica mejora el desempeño de la institución
- Permite enfrentar los principales problemas de las organizaciones
- Introduce una forma moderna de gestionar las instituciones.

### **Las Etapas de un Plan Estratégico**

- Diagnóstico de la situación actual:
- Identificación de clientes externos y determinación de su demanda.
- Identificación de clientes internos y determinación de sus demandas.
- Análisis interno de la organización.

- Análisis externo de la organización.

## **Estructura De Un Plan Estratégico**

### **Misión:**

La misión organizacional como “Una declaración duradera de propósitos que distingue a una institución de otras similares”.

### **Visión:**

Según Mintzberg (1997), “Es la definición de la razón de ser de la organización”.

Paredes (1997) define la visión de futuro como: “La declaración amplia y suficiente de donde quiere que su organización esté dentro de 3 ó 5 años.”

## **Estructura de un plan estratégico**

Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro.

## **Elementos A Considerar**

- Debe ser formulada por líderes
- Dimensión de tiempo
- Integradora: compartida entre el grupo gerencial y los colaboradores
- Incorpora valores e intereses comunes
- Usa un lenguaje ennobecedor, gráfico y metafórico
- Logra sinergismo
- Debe ser difundida interna y externamente.



**Gráfico 22.** Una persona con planificación estratégica  
**Fuente:** Internet

### **Examinar el Proceso**

- Involucre a todos los miembros del equipo en la recopilación de información.
- Aliente al personal a considerar los hechos con objetividad.

### **Planificar la Estrategia**

- Programe tiempo suficiente para evitar apresurar la etapa de planificación.
- Prepárese para escuchar a su equipo durante todo el proceso.

### **Pensar a Corto y a Largo Plazo**

- Tenga confianza en el futuro pero sea realista con respecto a lo que puede lograr.
- Esfuércese por cumplir las metas a largo plazo y alcanzar resultados inmediatos.

### **Lograr el Equilibrio**

- Esfuércese por integrar el pensamiento estratégico en su vida cotidiana.
- Día con día, tome decisiones considerando las implicaciones a largo plazo.

### **Planificar el Cambio**

- Propóngase lograr mejoras importantes con los proyectos de cambio.
- El cambio no vale la pena si no provoca beneficios definidos.

### **Comunicar con Claridad**

- Si las personas no saben lo que intenta hacer, no podrán ayudarle.
- Sea tan franco y abierto con sus colegas como sea posible.
- Mantenga enterados a todos de los cambios propuestos.

La planificación estratégica, es darle un sentido de que políticas, funciones, misiones y visiones que toda empresa debe tener al momento de forma una entidad, las debilidades y ventajas que posee, el trabajar en equipo y estar pendiente que los objetivos y metas que se cumpla al tiempo que se plantea, todo se establece bajo responsabilidades y reglas que se plantea, y se lograra el cambio de establecido con todos cambios.

#### **6.6.2 Planificación Financiera**

(INTERNET, 2014) “La planificación financiera personal tiene como objetivo la estructuración de un plan financiero personal que le permite conocer al individuo la administración y manejo adecuado de sus recursos económicos.”



**Gráfico 23.** Etapas De La Planificación Financiera  
**Fuente:** Internet

### **Análisis inicial**

En esta parte se realizará un estudio de la situación financiera del individuo, conociendo y preparando:

- La cuenta de resultados
- Estudio de activos, pasivos, balance patrimonial
- Realización de un balance personal general
- Relación de ahorro-ingreso y niveles permitidos de deuda
- Evaluación de presupuesto, entre otras herramientas.

### **Estudio del riesgo**

El manejo del riesgo es una parte importante y clave dentro de la planificación financiera, debido a que cada individuo está expuesto a acontecimientos no esperados que podrían afectar el flujo de ingresos individual y familiar. La identificación de planes de mitigación de riesgos es lo que le permitirá dar una respuesta oportuna y tener cobertura financiera salvaguardando su patrimonio.

### **Identificación y cuantificación de metas financieras**

Se analizan y escriben los objetivos y metas financieras que se desean alcanzar, de forma concreta y específica.

- Planificación para la adquisición de una vivienda
- Planificación para la adquisición de vehículo
- Planificación educativa de los hijos
- Estructuración de plan de retiro
- Planificación de otras metas (viajes, bienes materiales, etc.)
- Planificación de sucesión
- Planificación de impuestos

### **6.6.3 Presupuesto**

**(GONZALEZ, 2002)** “Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.”

Los principales elementos del presupuesto son:

Es un plan, esto significa que el presupuesto expresa lo que la administración tratará de realizar.

**INTEGRADOR.** Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global.

Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.

**COORDINADOR.** Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía.

En términos monetarios: significa que debe ser expresado en unidades monetarias.

**OPERACIONES:** Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.

**RECURSOS:** No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya:

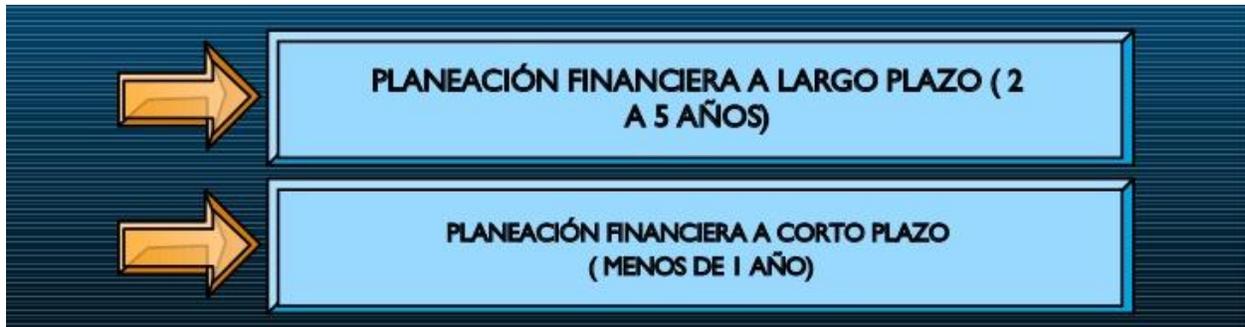
Esto nos lleva a cabo que el presupuesto, no solo se debe hacer en una empresa sino empezar por uno mismo, ya que con un presupuesto empezaremos a tener una planificación diaria en lo que uno se gana y se gasta, en este caso para la empresa hay que tener los ingresos y gastos que se genera, para así poder solventar de la mejor manera a nuestros empleados y clientes y manifestar una seguridad empresarial, para resolver cualquier tipo económico que se nos presente en el trayecto de los meses.

#### **6.6.4 Plan Financiero**

Se identifican las estrategias necesarias para alcanzar las metas con visión objetiva y de acuerdo a prioridades. Adicionalmente, se preparan planes de acción para el cumplimiento de las metas del plan financiero. Entre ellos: ¿Cómo construyo mi plan de inversión? ¿Cuánto voy a invertir? ¿Cuál es nuestro perfil de inversionista? ¿Cuál es mi horizonte temporal de inversión?

#### **6.6.5 Clasificación de la planeación financiera**

Dentro de la clasificación se divide en dos, la planeación financiera a largo plazo que está conformada de 2 a 5 años de lo que se quiere obtener, y la otra es a corto plazo ya que es menos de un 1 año lo que la empresa desea alcanzar el objetivo planteado.

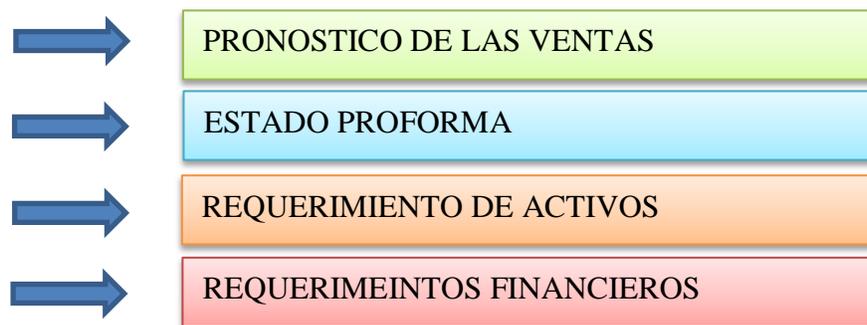


**Gráfico 24.** Planificación financiera  
**Fuente:** Internet

### 6.6.5 Características de los planes financieros

- Carácter de agregación, cada departamento hace su plan y se van agrupando hasta llegar al plan corporativo.
- Implican conjuntos alternativos de supuestos: peor propuesta, propuesta normal, mejor propuesta.

### 6.6.6 Componentes de un Modelo de Planeación Financiera



**Gráfico 25.** Componentes de un Modelo de Planeación Financiera  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

La planificación financiera, es planear de una forma organizada, ya que puede ser a corto plazo y a largo plazo, tomando en cuenta que es lo que necesitan para la empresa para que se mejore, tener requerimientos de compras, proformas, estudiar el riesgo que conlleva hacer una planificación financiera, cumplir objetivos y metas para

tener presente cada paso que se cumple, realizar un presupuesto, una variaciones de balances entre diferentes años, tener presente de cuanto se va a invertir, el tiempo la responsabilidad que la planificación financiera requiere.

## 6.7 METODOLOGIA MODELO OPERATIVO

**Tabla 7.** Fases de la metodología

<b>FASES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OBJETIVO</b>
Fase I Procesamiento de información	Análisis actual de compras y ventas de la empresa.	Identificar la organización de la empresa actualmente.  Especificar el procedimiento actual de las actividades de compras y ventas.	Conocer la realidad por la que atraviesa Autofrenos Palacios, con el fin de renovar los puntos que se encuentren afectando para que se realice una adecuada planificación de compras en la entidad.
Fase II Estructura Planificación Estratégica	Presentación planificación estratégica	Estructurar misión, visión, FODA, ventajas, desventajas, estructura organizacional, plan operativo	Aplicar procedimientos que permitan mejorar la gestión de funciones y procedimientos que cada empleado debe acatarse, y cumplir.
Fase III Diagnosticar el problema	Aplicación de flujo grama de compras y ventas a la empresa	Examinar el manejo de los procedimientos políticos y prácticos que se sigue la gestión de los recursos y del manejo en compras y ventas.	Identificar los problemas en los flujo gramas
Fase IV Planificación Financiera	Analizar, los indicadores de la rentabilidad,	Evaluar el activo que permita establecer	Exponer los beneficios que puede adquirir la

proyecciones de ventas, compras sueldos y gastos.

parámetros de control y seguimiento en la empresa.

empresa con respecto a la administración de sus recursos.

Disminuir gastos incensarios que afectan a la empresa

Revisión del gerente sobre la aplicación de la propuesta.

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

### **6.7.1. Fase I Procesamiento de información**

#### **Datos Informativos:**

Nombre Comercial: Autofrenos Palacios

#### **Actividades Económicas:**

Venta de repuestos de vehículos.

Venta de accesorios vehículos

#### **Dirección Establecimiento:**

Provincia: Tungurahua Cantón: Ambato Parroquia: La Merced Calle: Av., el Rey S/N Referencia: A una cuadra de la farmacia El Rey Teléfono: 03250180

#### **Objeto Social:**

El Objeto social de la empresa Autofrenos Palacios es ofrecer el mejor servicio y atención al cliente con la comercialización de accesorios y repuestos de vehículos de todas las marcas, en especial la entidad vende bandas y mangueras de todo vehículo.

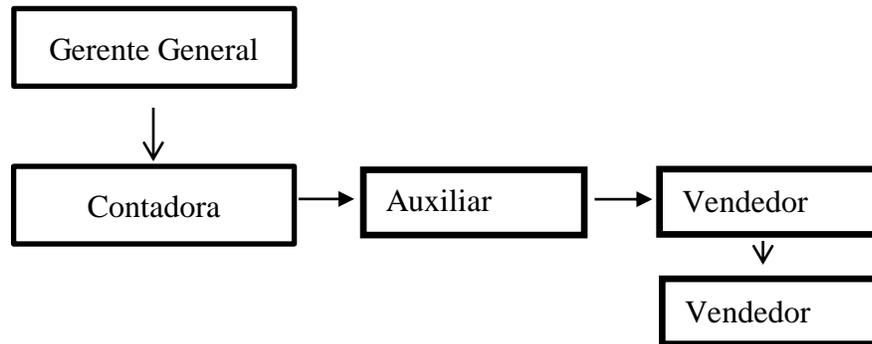
**Tabla 8.** Principales líneas de productos.

<b>PROVEEDOR</b>	<b>ACCESORIO / REPUESTOS</b>
EL MOTOR	BANDA TRUFLEX GATES
MERC	BANDA 1100 TRUFLEX GATES
NASSER BADUY	BANDA 1160 TRUFLEX DOGIL 3L160
RINTER	BANDA 1200 TRUFLEX DOGIL 3L170
REDACOR	BANDA 1240 TRUFLEX
	GATES/SUPERBAN
TRANSPORTES HERNANDEZ CIA LTDA	BANDA 3L220 JASON CARA HAY EN DONGIL
ECUAMANGUERAS	BANDA 1240 TRUFLEX DONGIL 3L240
INVERNEG	BANDA HM
SU ACCESORIO	BANDA HM 14 MITSUBOSHI
MERC	BANDA HM 15 MITSUBOSHI
MERC	BANDA HM 16 MITSUBOSHI
MERC	BANDA HM 16 MITSUBOSHI M-17
	JAPAN
NASSER BADUY	BANDA HM-20 LUXE
EL MOTOR	BANDA HM -24 DONGIL
EL MOTOR	BANDA 7208 VOLSWAGEN PASSAT
ECUAMANGUERAS	BANDA 7215 DAYCO
INVERNEG	BANDA 7240 DONGIL POCO SALIDA
SU ACCESORIO	BANDA 7250 DAYCO 11A0635

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

### Organigrama Estructural Actual



**Gráfico 26.** Organigrama Estructural Actual  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

#### **FUNCIONES:**

##### **Gerente General**

Encargado del control de la empresa.

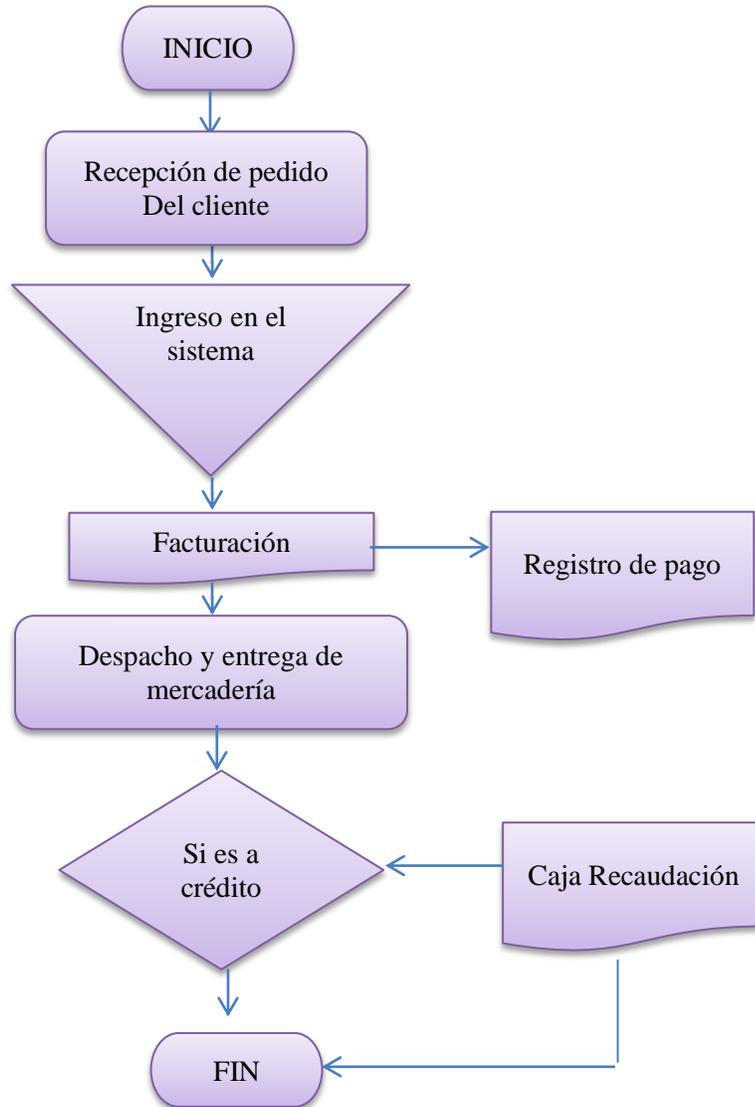
##### **Contadora**

Se encarga de los registros en el sistema y de realizar pagos a indistintos proveedores, pagos de rentas, impuestos.

##### **Auxiliar Contable**

Realiza registros de las transacciones que se lleva a cabo diariamente.

**6.7.1.1 Análisis actual de ventas de la empresa.**



**Gráfico 27.** Análisis actual de ventas de la empresa  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

### **Identificación de problemas en el flujograma de ventas**

Actualmente la empresa Autofrenos Palacios, maneja un flujo de información inconsistente, ya que no existe una segregación de funciones, y todos los empleados realizan dicha función.

Manifestando esta falencia del flujo grama de ventas, ya que no existe una aplicación del cómo debería realizar un proceso de venta de un accesorio, ya que una sola persona realizar todo el procedimiento, provocando una disfunción en el momento de verificar cuando queda en stock. Por eso el flujo grama presentando se encuentra vertical y no distribuida por departamentos.

Se puede evidenciar que no hay un orden cronológico y no se realiza las verificaciones correspondientes sobre las ventas realizadas.

### **Análisis actual de compras de la empresa.**

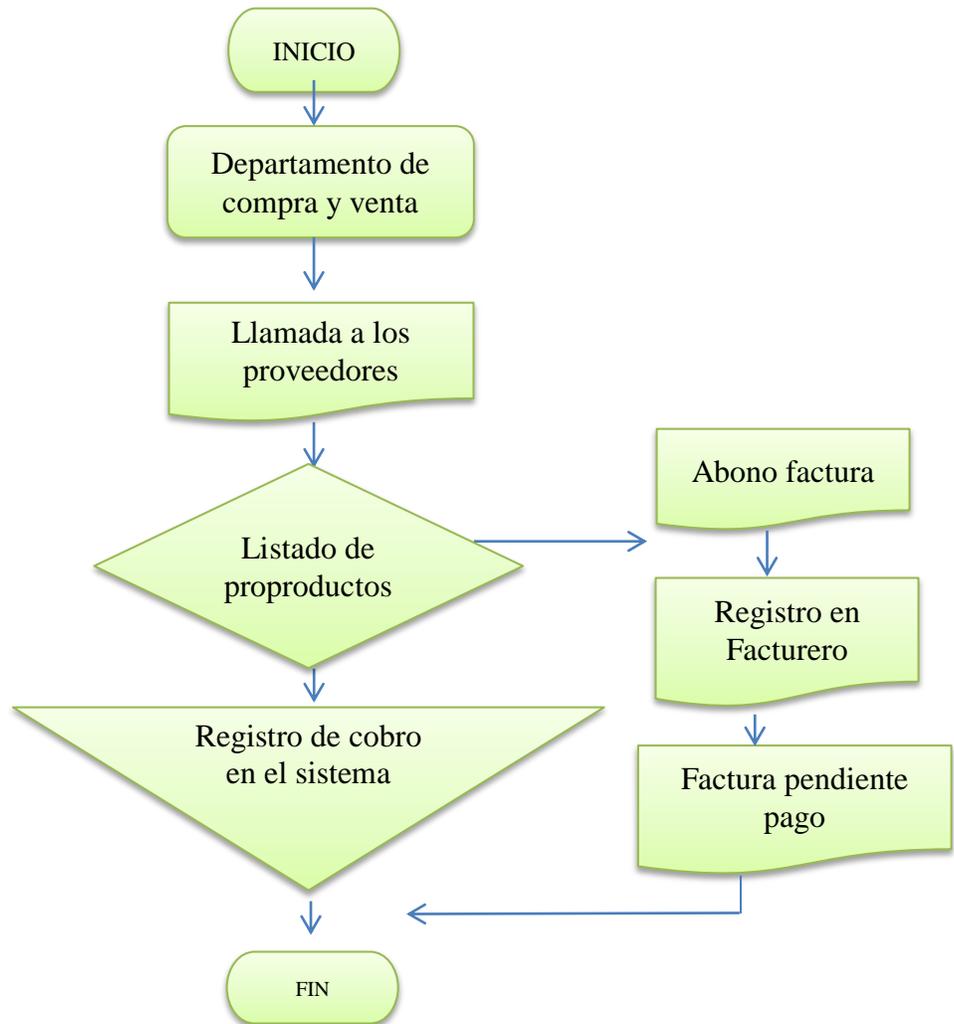
#### **Proceso de compras actualmente**

Actualmente la empresa realiza los pedidos de compras a los proveedores, con lo que los vendedores hacen referencia de lo que algo les falta en stock, se dan cuentan cuando el cliente pide algún producto y no encuentran en bodega.

### **Identificación de problemas en el flujo grama de compras**

En el flujo grama se puede observar que no hay segregación de funciones por lo cual se lo representa en forma vertical, un adecuado manejo al momento de pedir por medio de proformas y según el producto, ya que solo se encargan de pedir, y seguir acumulando en bodega.

**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COBRANZA ACTUAL DE LA  
EMPRESA**



**Gráfico 28.** Flujograma del proceso de cobranza actual  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

### ***6.7.1.2 Políticas y procedimientos de compra y venta***

Políticas de compras.

Verificar el vendedor si hay stock, cada 3 meses

Políticas de ventas.

Las ventas si es al contado o a crédito para los clientes. Máximo el descuento que se les otorga es del 5% en cantidades mayores, al contado.

# PROCESOS Y ESTRATEGIAS PARA EL MOJORAMIENTO DE LA EMPRESA AUTOFRENOS PALACIOS

### **6.7.1.3 Fase II Planificación de Estratégica**

La empresa Autofrenos Palacios, fue creada en el año 2007, el dueño de la empresa se llama Ing. Otto Palacios, anteriormente tenía una sucursal en la Av. Cevallos ya que con la mucha demanda de los repuestos de autos se dio a la obligación de cerrarla y quedarse con una sola agencia principal, quien se dedica a la compra y venta de repuestos y accesorios de vehículos de toda marca, es una empresa pequeña, y necesita la ayuda de una planificación estratégica.

#### **MISIÓN:**

Somos una empresa dedicada a ofrecer y atender las necesidades de repuestos y accesorios en el mercado automotor, brindando un excelente servicio de venta, con la calidad de productos y a precios competitivos.

#### **VISIÓN:**

Ser una empresa líder dentro del mercado de repuestos automotrices del país, brindando con un excelente servicio y calidad de nuestros accesorios y productos.

#### **OBJETIVOS:**

- Trabajar todos los días con un propósito de ser líderes en el mercado.
- Remodelar la empresa, para un mejor servicio a nuestros clientes.
- Capacitar al personal para un buen servicio y atención al cliente.
- Segregar funciones a cada colaborador.
- Incentivar a los colaboradores con pequeñas comisiones.
- Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes.
- Implementar publicidad en radios, periódicos.

La parte administrativa y el gerente tendrán que identificarse con los siguientes valores competitivos.

- Respeto
- Compromiso
- Puntualidad
- Solidaridad
- Trabajo en Equipo
- Honestidad
- Responsabilidad

### **SERVICIOS:**

- Calidad en el producto
- Garantía
- Buen servicio
- Precios accesibles

### **PRINCIPALES CLIENTES**

- Gad Municipal De Tisaleo
- Vidal Martinez
- Juan Guayta
- Jose Lema
- Universal Catering
- Tallerauto
- Gustavo Guerrero
- Autoline

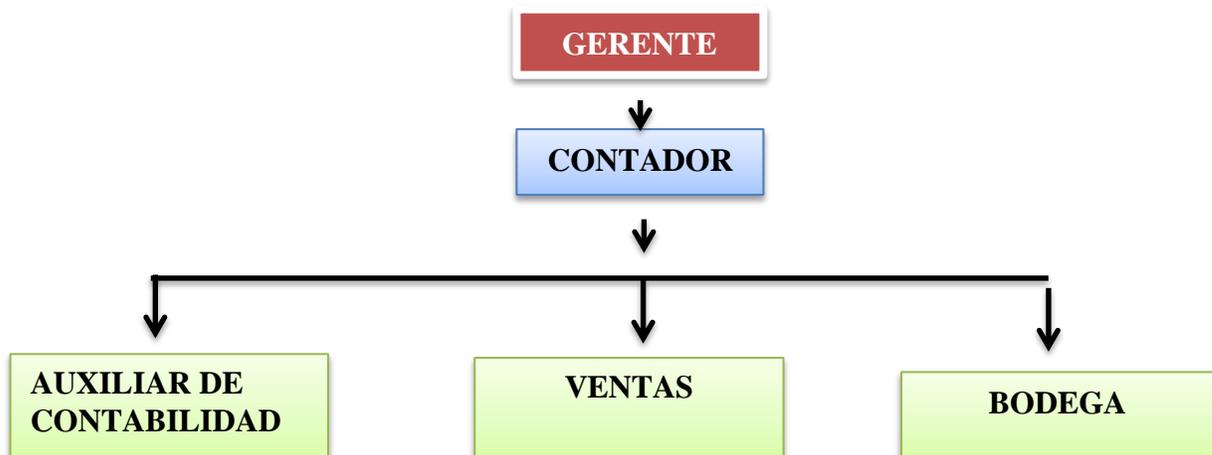
## ESTRATEGIA DE ATAQUE

- Realizar control de calidad de los accesorios.
- Fomentar el mejor ambiente de trabajo
- Planificar la gestión de compras
- Verificar el stock de mercadería.

## ESTRATEGIA DE DEFENSA

- Establecer cronogramas de actividades de cada empleados.
- Controlar la planificación de la compra de mercadería
- Verificar en el lugar adecuado para que no se deteriore los accesorios

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



**Gráfico 29.** Estructura organizacional  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

La empresa se constituye de 5 personas los cuales son el gerente, el contador y sus tres empleados que se dedica a la cobranza, al manejo de mercadería y a la bodega.

## FODA DE LA EMPRESA AUTOFRENOS PALACIOS

FORTALEZA	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calidad en el producto y en el servicio.</b></li> <li>• <b>Oferta de productos de acuerdo al requerimiento de los clientes.</b></li> <li>• <b>Buena atención al cliente</b></li> <li>• <b>Variedades de accesorios.</b></li> <li>• <b>Infraestructura adecuada para la comodidad de los clientes.</b></li> <li>• <b>Facilidades de pago</b></li> <li>• <b>Buena ubicación del negocio.</b></li> <li>• <b>Papeles en regla.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planeación de compras.</li> <li>• Alta resistencia al cambio.</li> <li>• Problemas en cuanto a las actividades que se realizan cada empleado.</li> <li>• No hay un control estricto de la mercadería que falta o sobra.</li> <li>• No se cuenta con un perfil de puestos para cada función.</li> <li>• Deficiente capacitación al personal.</li> <li>• Falta de organización en la bodega de mercadería.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Apertura de una sucursal</b></li> <li>• <b>Nuevos segmentos de mercado</b></li> <li>• <b>Mejorar los accesorios actuales.</b></li> <li>• <b>Adquirir mejor tecnología.</b></li> <li>• <b>Gran aceptación del producto por los clientes</b></li> <li>• <b>Mejor calidad que la competencia</b></li> <li>• <b>Disposición del cliente por pagar más por mejor calidad.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta competencia</li> <li>• La inconformidad de los clientes</li> <li>• Cambios climáticos</li> <li>• Escases de materia prima</li> <li>• La situación política del país es inestable</li> <li>• Cambios acelerados de cambios de accesorios.</li> </ul>

## PLAN OPERATIVO

**Tabla 9.** Plan operativo.

Estrategia	Objetivo	Acción	Presupuesto	Observaciones	Responsable
<b>Planificación de mercadería</b>	Tener lo necesario en stock	Innovar a planificación de la empresa	1500	Durante todo el año 2015	Gerente de la empresa
<b>Realizar periódicamente controles de mercadería.</b>	Observar que no esté oxidado.	Mejorar el producto.	150	Cada mes	Encargado de bodega
<b>Realizar control de calidad.</b>	Realizar al momento de la entrega de los accesorios.	Contratar a una persona capacitada.	150	Cada 3 meses	La contadora.
<b>Hacer un cronograma de actividades para los empleados</b>	Tener un control de las funciones de cada uno.	Realizar un cronograma .	50	Cada mes	El Gerente
<b>Fomentar el ambiente adecuado en la empresa.</b>	Actividades de recreación.	Innovar la actividad de la empresa	150	Cada 6 meses	El Gerente
<b>Incentivar nuestros clientes.</b>	Captar más clientela	Comprar promociones	200	Cada 5 meses	La contadora

**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

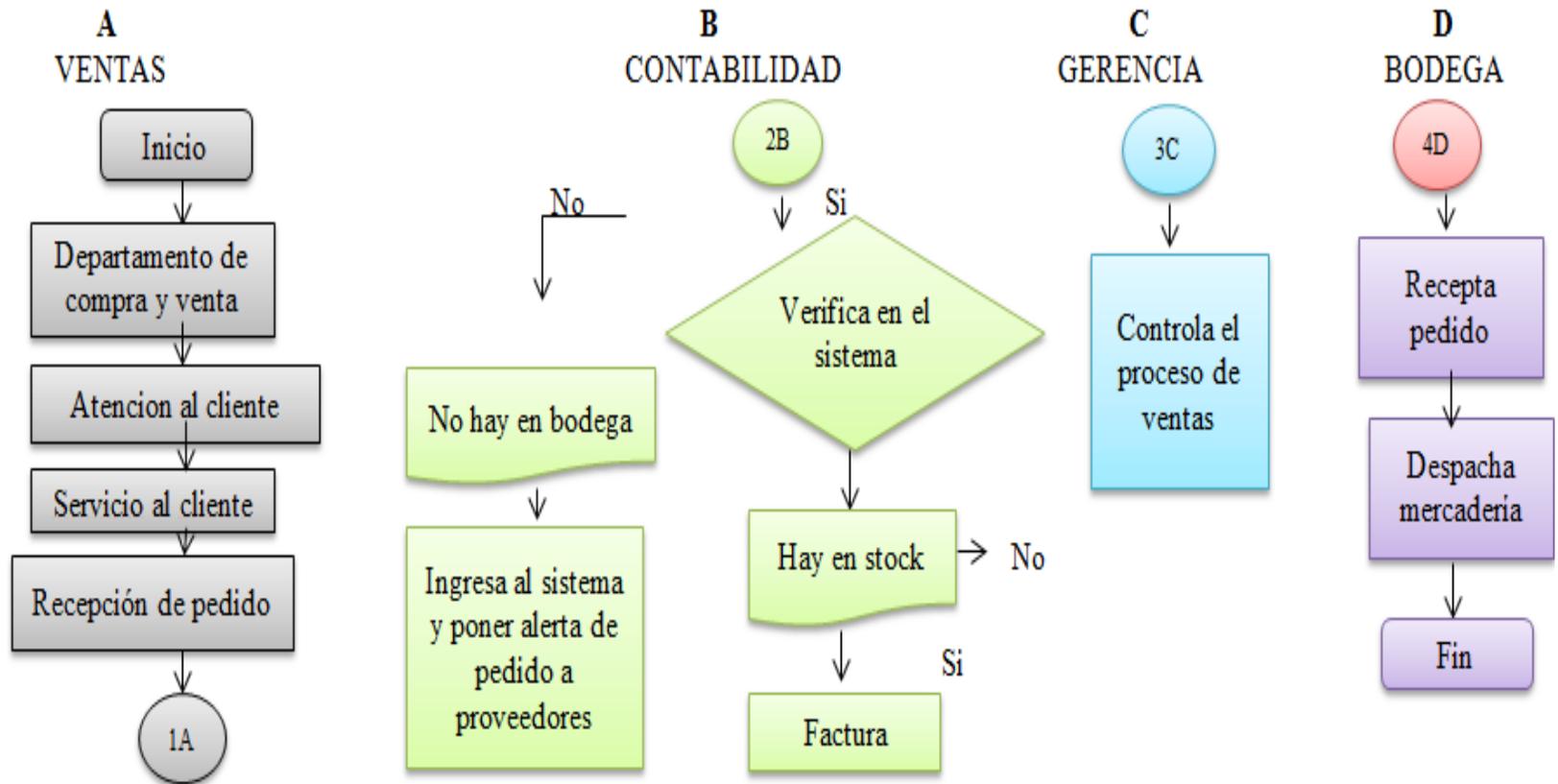
- Como primer punto, la planificación de mercadería, es importante ubicarle un estudio de mercadeo, saber qué es lo que necesitan hoy en día los vehículos, cuales son las marcas más vendidas, las más comercializadas, saber los precios y así puedan comprar lo necesario de mercadería.
- Todo material que se compre debe hacerse un mantenimiento de observación, limpiado para que los productos no se oxiden, porque hay que tomar en cuenta que todo producto que no se ocupe, que no se utilice en determinado tiempo se puede oxidar y eso conlleva a una pérdida económica para la empresa.
- Si bien es cierto los productos que se adquiere son de vital importancia hacer un control de calidad, por el motivo de que si no se vende o no se oferta, los clientes acudirán a la competencia y eso ocasionaría desfase dentro de la institución.
- Tener un cronograma de actividades dentro de la empresa para los empleados es muy importante ya que ellos se van familiarizando con los productos que llegan, ordenando por códigos, y tener una mayor organización en los productos.
- Como en todo trabajo siempre se debe fomentar en buen ambiente, aunque sea una empresa pequeña de pocas personas conformadas, una de ellas es haciendo una u otro programa de integración para que todos se lleven.

**6.7.1.4 Fase III Diagnosticar el problema**

**Realización de políticas y procedimientos que mejoren el**

**Control Interno.**

## FLUJOGRAMA DE VENTAS

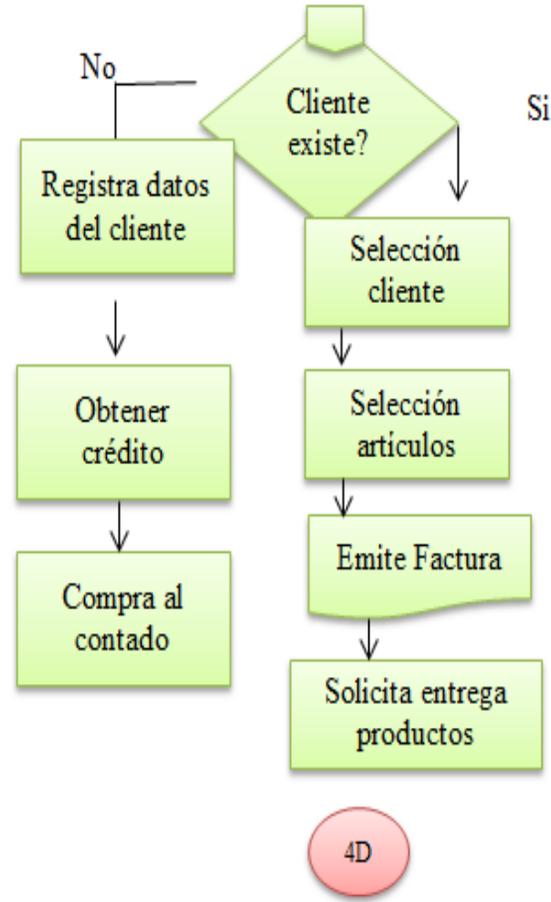


**A**  
VENTAS

**B**  
CONTABILIDAD

**C**  
GERENCIA

**D**  
BODEGA



**Gráfico 30.** Flujograma de ventas  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

### **Análisis de los problemas superados en los flujos propuestos**

En el flujograma anterior se propone un flujo en forma horizontal en el cual exista principalmente una segregación de funciones.

Un control adecuado para el proceso de venta en el cual se implementó políticas y procedimientos importantes para su desarrollo como son:

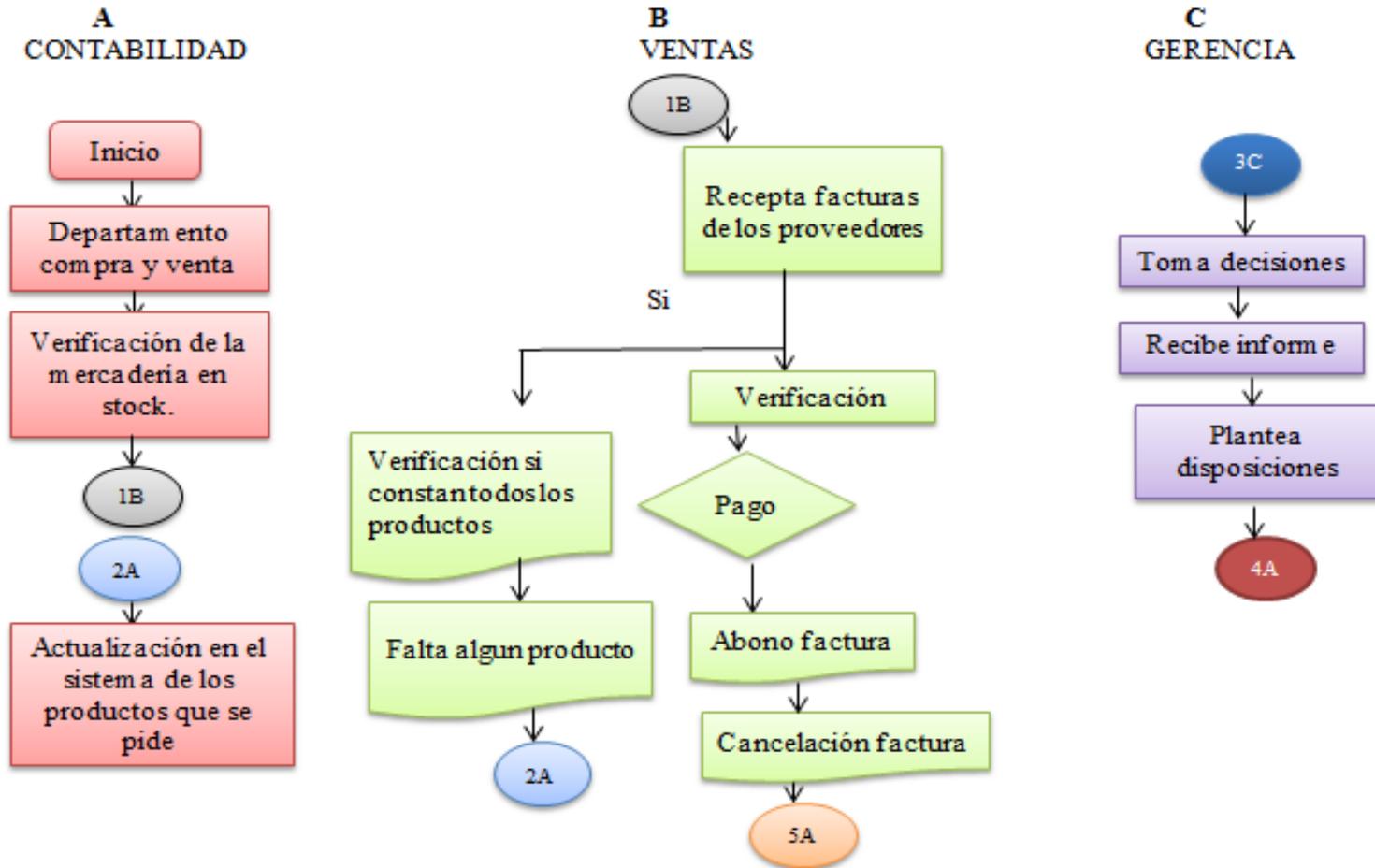
Registrar en ese momento al sistema cada cliente que ingrese a la empresa a comprar.

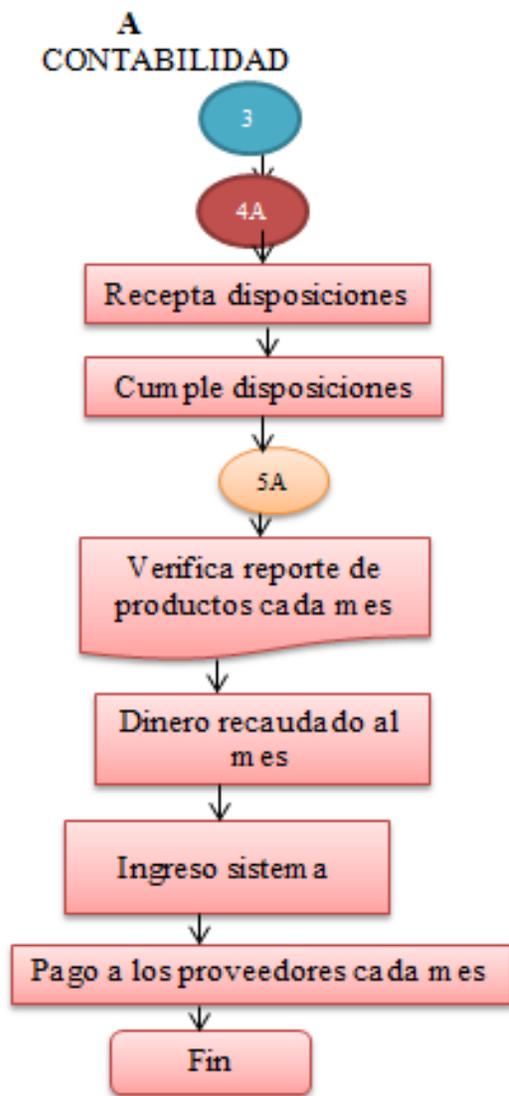
Atención al cliente

Servicio al cliente

Realizar los registros oportunamente en el sistema.

## FLUGOGRAMA DE COMPRAS





**B**  
VENTAS

**C**  
GERENCIA

**Gráfico 31.** Flujograma de compras  
**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

## **Análisis de los problemas superados en los flujos propuestos**

En el flujograma de compras anterior se propone una distribución de funciones mediante un flujo horizontal en el cual intervengan todos los departamentos implicados en esta transacción.

En el presente flujo se hace uso de políticas y procedimientos adecuados a las necesidades de la empresa para realizar de mejor manera su proceso de compras.

Se incluye verificación de los productos que existen en stock al momento, realización de proformas de compra, decisión del gerente y ya no de los vendedores.

Se realiza en el sistema los pagos a los proveedores casa mes.

La participación del gerente en la toma de decisiones en todo el proceso de compras.

## **Formatos de pedido de compra y proforma**

### **Identificación de Productos**

Al realizar los flujos gramas, y tener una segregación de funciones por departamentos y una ruta lógica, es necesario proceder con un formato de compra ya que nos ayuda y nos facilita a obtener que es lo que necesita la empresa, que es lo que adquirió en meses anteriores, y la proforma nos ayuda verificar los gastos que se obtiene al momento de la compra, cuanto la empresa invierte y a q valor se adquiere.

### **6.7.1.5 Documentación de control**

La documentación de control de las compras y ventas que adquieren y venden, se va a mantener registrado físicamente y en el sistema de todos los productos que compran y vendan para un mayor control y optimizar el tiempo.

**6.7.1.6 Control de compra**

El control de las compras y las proformas que toda empresa debe realizar, por lo que se debe planificar de una manera estratégica los pedidos de cada mes, trimestral de acuerdo a lo que vayan vendiendo. Y de esa manera facilitan el trabajo de la contadora ya que ella se encarga de registrar en el sistema, y dar seguimiento de las cuentas que la empresa está generando.

**Tabla 10.** Control de compra.

<b>EMPRESA AUTOFRENOS PALACIOS</b>			
<b>PEDIDO DE COMPRA</b>			
<b>N. 0001</b>			
<b>FECHA: AMBATO _____, DE 2015</b>			
<b>No. DE ORDEN</b>			
<b>NOMBRE:</b>			
<b>EMPRESA:</b>			
<b>PROVEDOR:</b>			
<b>FECHA DE PEDIDO:</b>			
<b>FECHA DE ENTREGA:</b>			
<b>No.</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO U.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>RECIBIDA POR</b>		<b>CONTADORA</b>	

**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.



## 6.7.2 Fase IV Planificación Financiera

### 6.7.2.1 Análisis de Resultados

Tabla 12. Análisis de resultados.

<b>EMPRESA AUTOFRENO PALACIOS</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014-2013</b> <b>ANALISIS HORIZONTAL</b>				
	2014	2013	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
Ventas Netas	74.390,60	128.126,07	53.735,47	42%
(-) Costo de Ventas	38.761,65	87.108,15	48.346,50	56%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	35.628,95	41.017,92	5.388,97	13%
<b>Gastos Administrativos</b>	32.386,02	35.703,97	3.317,95	9%
<b>Gastos Personal</b>	21.867,33	21.918,62	51,29	0%
Sueldos	17.614,57	15.251,33	-2.363,24	-15%
Aporte Patronal	1.964,00	3.056,83	1.092,83	36%
Fondo de Reserva				
Décimo Tercer Sueldo	1.141,76	1.805,23	663,47	37%
Décimo Cuarto Sueldo	954,00	1.805,23	851,23	47%
Gasto Lunch	193,00	41.025,00	40.832,00	100%
Gasto Hospedaje				
<b>Gasto Local</b>	4.640,01	4.085,07	-554,94	-14%
Gasto Arriendo	4.200,00	3.600,00	-600,00	-17%
Servicios basicos	350,00	155,03	-194,97	-126%
Publicidad	90,01	330,04	240,03	73%
<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>				
Mantenimiento de Edificios				
Mantenimiento Equipo de Oficina		244,39	244,39	100%
Mantenimeinto de Vehiculos	10,00		-10,00	

Gastod Suministros de Oficina	638,59	1.315,10	676,51	51%
Gasto Combustible	129,46	178,57	49,11	28%
<b>Depreciaciones y Amortizaciones</b>	2.282,62	986,97	-1.295,65	-131%
<b>Impuesto y Tasas</b>				
Gasto Formularios				
Peajes				
Impuesto Municipales		212,00	212,00	100%
<b>Gasto de Funcionamiento</b>	593,72	2.264,27	1.670,55	74%
Gasto Transporte de Mercaderia	429,71	799,30	369,59	46%
Gasto menores	131,39	388,03	256,64	66%
Gasto Gestion	9,84	1.076,94	1.067,10	99%
Gasto Seguros	22,78		-22,78	
<b>Gastos Financieros</b>	2.224,29	4.498,98	2.274,69	51%
Intereses Pagados	2.224,29	4.498,98	2.274,69	51%
Gastos Bancarios				
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	3.242,93	5.313,95	2.071,02	39%
<b>UTILIDAD NETA</b>	3.242,93	5.313,95	2.071,02	39%

**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

### INDICADORES :

**RENTABILIDAD DEL  
PATRIMONIO =**

**UTILIDAD NETA**  


---

**PATRIMONIO**

**AÑO 2013**

**5.313,95**

---

**90.528,61**

**6%**

**AÑO 2014**

**3.242,93**

---

**31.385,93**

**10%**

**INTERPRETACION:** Lo anterior nos permite concluir que en el año 2013, y 2014 fue del 6% y 10% respectivamente, es decir que hubo un aumento en la rentabilidad de la inversión, por parte del gerente del 4%, esto es probablemente originado por el incremento de las valorizaciones de la empresa.

<b>MARGEN OPERACIÓN DE UTILIDAD =</b>	<b>UTILIDAD OPERACIONALIDAD</b> <hr/> <b>VENTAS NETAS</b>
<b>AÑO 2013</b>	5.313,95 <hr/> 128.126,07  4%
<b>AÑO 2014</b>	3.242,93 <hr/> 74.390,60  4%

**Interpretación:** Se puede observar que la empresa para el año 2013 genero una utilidad operacional del 4%, y para el 2008 de 4%; por lo que se considera que se mantiene no hubo un incremento, ni una disminución. La empresa no genero utilidad.

<b>GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS A VENTAS</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS</b> <hr/> <b>VENTAS NETAS</b>
<b>AÑO 2013</b>	35.703,97 <hr/> 128.126,07

	<b>28%</b>
<b>AÑO 2014</b>	32.386,02
	<hr/> 74.390,60
	<b>44%</b>

**Interpretación:** Se puede observar la participación de los gastos administrativos y de ventas sobre las ventas fue de del 28% para el 2013 y del 44% para el 2014. A partir de esto podemos inferir que existe un aumento significativo de esta participación del 16%, lo cual es ocasionado por el aumento de los gastos de administración debido a que no se rigen una planificación correcta para la empresa.

<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	<b>UTILIDAD BRUTA</b>
	<hr/> VENTAS NETAS
<b>AÑO 2013</b>	41.017,92
	<hr/> 128.126,07
	<b>32%</b>
<b>AÑO 2014</b>	35.628,95
	<hr/> 74.390,60
	<b>48%</b>

**Interpretación:** De lo anterior se puede observar que para el año 2013 y 2014, la utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 32% y 48% respectivamente, por cual observamos que existe un ascenso del 16% para este periodo, así como también podemos afirmar que a pesar que los costos para cada año son altos obtuvo una utilidad bruta acertada.

<b>MARGEN NETO DE UTILIDAD</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>
	<b>VENTAS NETAS</b>
	5.313,95
<b>AÑO 2013</b>	128.126,07
	4%
<b>AÑO 2014</b>	3.242,93
	74.390,60

**Interpretación:** Se puede observar las ventas de la empresa para el año 2013 y 2014 generaron el 4% de utilidad respectivamente para los dos años. Que no se generó ni aumento ni una disminución en la empresa.

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

### Proyección de Compras:

**Tabla 13.** Proyección de compras  
PROYECCION DE COMPRAS

	2013	PORCENTAJE	2014	POCENTAJE	2015	PORCENTAJE
<b>COMPRAS</b>	\$ 91.033,05	100%	\$ 49.351,83	100%	<b>\$ 64.157,38</b>	100%
<b>ACCESORIOS</b>	\$ 21.578,00	31,38%	\$ 19.877,45	40,28%	<b>\$ 20.000,00</b>	<b>31%</b>
<b>RESPUESTOS</b>	\$ 69.455,05	68,62%	\$ 29.474,38	59,72%	<b>\$ 44.157,38</b>	<b>69%</b>

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

En la proyección de compras se considera de los últimos 2 años que se ha ejecutado, los valores que se recaudó son de las facturas de compras durante el año 2013, 2014 que se encuentra registrado en el sistema de la empresa, y en el 2015 se proyecta el 30% de compras para que haya un volumen mayor de ventas.

### Proyección de Ventas

**Tabla 14.** Proyección de Ventas.

PROYECCION DE VENTAS						
	2013	PORCENTAJE	2014	POCENTAJE	2015	PORCENTAJE
<b>VENTAS</b>	128.126,07	100%	74.390,60	100%	<b>\$ 104.146,84</b>	100%
<b>ACCESORIOS</b>	\$ 35.784,00	27,93%	\$ 19.854,00	26,89%	<b>\$ 25.000,00</b>	<b>24%</b>
<b>RESPUESTOS</b>	\$ 92.342,07	72,07%	\$ 54.536,60	73,11%	<b>\$ 79.146,84</b>	<b>76%</b>

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

En la proyección de ventas, se considera de los últimos años que se ha ejecutado, los valores que se recaudó son de las facturas de ventas durante el año 2013, 2014 que se encuentra registrado en el sistema de la empresa, y en el 2015 se proyecta el 40% de ventas, considerando casi un 50% de ventas de ganancia, y mejorando la rentabilidad.

## Proyección de Gastos

**Tabla 15.** Proyección de Gastos.

PROYECCION DE GASTOS						
	2013	PORCENTAJE	2014	POCENTAJE	2015	PORCENTAJE
Gasto Arriendo	4.200,00	78%	3.600,00	47%	\$ 4.000,00	54%
Servicios basicos	350,00	6%	155,03	4,00%	\$ 200,00	5%
Publicidad	90,01	2%	330,04	14,00%	\$ 250,00	8%
Gastod Suministros de Oficina	638,59	12%	1.315,10	30%	\$ 800,00	25%
Gasto Combustible	129,46	2%	178,57	4%	\$ 178,57	6%
<b>TOTAL</b>	<b>5.408,06</b>	<b>100%</b>	<b>7592,74</b>	<b>100%</b>	<b>7443,57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

En la proyección de gastos, se considera de los últimos años que se ha ejecutado, 2013, 2014 que se encuentra registrado en el sistema de la empresa, y en el 2015 se proyecta que se mantenga, ya que los gastos son pocos y los más útiles de la empresa y no son tan altos, en lo que se puede considerar y poder disminuir es los gastos de suministros.

## Proyección de Sueldos.

**Tabla 16.** Proyección de sueldos

PROYECCION DE SUELDOS						
	2013	PORCENTAJE	2014	POCENTAJE	2015	PORCENTAJE
SUELDOS	15.251,33	100%	17.614,57	100%	\$ 20.256,75	100%

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

En la proyección de sueldos, se considera de los últimos años que se ha ejecutado, 2013, 2014 que se encuentra registrado en el sistema de la empresa, y en el 2015 se proyecta que no se eleve tanto ya que cada año el gobierno sube el sueldo básico y se está considerando un 15% proyectado, ya que con las compras y las ventas podrían cubrir con normalidad los sueldos.

### 6.7.3.2 Matriz de Evaluación

Implementación planificación estratégica	Estructura de Flujogramas	Organigrama Funcional	Plan Financiero
<p><b>La implementación de la planificación estratégica contribuirá en la misión y visión que proyecta la empresa. A obtener funciones a cada empleado, poseer un plan operativo en lo que necesitan incrementar. Produciendo así una rentabilidad óptima.</b></p>	<p>Los flujos ayudan a realizar un buen proceso en las compras y las ventas siguiendo un cronograma establecido en el que intervengan las personas ajustadas a este proceso en el momento adecuado.</p>	<p>Esto nos ayuda a tener una segregación de funciones acorde. Saber jerarquías y así poder tomar decisiones cada persona que trabaja en la empresa.</p>	<p>Proyecciones les ayuda de una forma ordenada la visualización de las entradas y salidas de la empresa Autofrenos Palacios y tomar decisiones en donde hay un poco de falencias y así poder mejorar en los próximos años con proyecciones para tener una rentabilidad efectiva.</p>

**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

#### **Conclusión:**

Hay que tomar en cuenta todos los puntos antes mencionados ya que eso ayudaría a que la empresa contribuya con el progreso de la misma, para el mejoramiento de los procesos que se han venido haciendo de una manera irregular y con los respectivos cambios el negocio tendrá una mayor efectividad.

### Recomendación:

Se recomienda dar un seguimiento continuo, después de haber realizado la propuesta en forma teórica, el gerente con la ayuda de los empleados dar inicio a lo indicado patria que tenga buenos resultados.

## 6.8 ADMINISTRACIÓN

El costo estimado para la realización de la propuesta es de 500.00

### Recursos Humanos

**Tabla 18.** Recursos Humanos.

CARGO	SUELDO MENSUAL	SUELDO TOTAL(2meses)
Contadora	450	900
Asesores	200	400
<b>Total</b>		1300

**Fuente:** Propuesta

**Elaborado por:** Cepeda M.

### Recursos Materiales

**Tabla 19.** Recursos Materiales.

RESULTADO	DETALLE	RECURSOS	COSTO	CANTIDAD
Componente 1	Esferos	Materiales	0,5	2
	Resaltador		1,5	2
	Calculadora		10	1
	Resma de papel A4		3,5	1
	Copias		12	
	Impresión		30	
Componente 2	Computadora	Tecnológicos	450	1

	CD		2	2
	Flash Memory		8	1
	Horas de internet		5	10
Componente 3	Transporte	Económicos	5	
	Alimentación		10	
	Imprevistos		20	
TOTAL			560,5	

**Fuente:** Propuesta

**Elaborado por:** Cepeda M.

### 6.8.1 Cronograma de actividades

Para la elaboración de la propuesta se realizó las siguientes actividades:

**Tabla 20.** Cronograma de actividades.

ACTIVIDAD	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Procesamiento de información	■ ■ ■ ■ ■			
Elaboración de la propuesta		■ ■ ■ ■ ■		
Presentar los métodos a aplicar			■ ■ ■	
Presentar los posibles resultados				■ ■ ■

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

## 6.8.2 Administración de la evaluación

Tabla 21. Administración de la evaluación

<b>Evaluación gestión de compras, aplicando una planificación estratégica.</b>	<b>Implementación de flujo gramas de compra y ventas</b>	<b>Aceptación por parte del gerente para proceder a la aplicación de estrategias.</b>  <b>Aplicar flujos de efectivos proyectados para cada inicio de años.</b>	<b>El gerente acoja y autorice la aplicación de la propuesta.</b>
--	--	---	---

**Fuente:** Autofrenos Palacios  
**Elaborado por:** Cepeda M.

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para la obtención de resultados de la presente investigación se contó con la colaboración y ayuda del personal de la empresa quienes de manera solidaria y con optimismo y eficiencia contribuyeron con el tema propuesto.

**Tabla 22.** Principales líneas de productos.

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
<b>¿Quiénes solicitan como evaluar?</b>	La Empresa Autofrenos Palacios.
<b>¿Por qué evaluar?</b>	<p>Para tener un conocimiento óptimo de los recursos que posee la empresa.</p> <p>Para una adecuada gestión.</p> <p>Para controlar, pedidos de compras, productos que se encuentre en stock, visiones, misiones que proyecta la empresa.</p> <p>Para que el gerente pueda tomar decisiones.</p>
<b>¿Para qué Evaluar?</b>	Para implementar estrategias que sirvan de aporte a la empresa.
<b>¿Qué evaluar?</b>	La planificación de compras y ventas de la empresa.
<b>¿Quién evalúa?</b>	El gerente de la empresa y la autora de la investigación.
<b>¿Cuándo evaluar?</b>	En el momento en que se ponga en funcionamiento la propuesta.
<b>¿Cómo evaluar?</b>	A través de técnicas y procedimientos
<b>¿Con que evaluar?</b>	Ficha de observación.

**Fuente:** Autofrenos Palacios

**Elaborado por:** Cepeda M.

## **BLIOBLOGRAFIA.**

- (s.f.). Obtenido de [http://html.rincondelvago.com/analisis-financiero\\_2.html](http://html.rincondelvago.com/analisis-financiero_2.html)  
(CINIF), C. M. (junio de 2013). Norma de Información Financiera C-3. *Cuentas por Cobrar*.
- Inventarios. (01 de enero de 1999). *Norma Ecuatoriana de Contabilidad*. Ecuador. Adrincritian. (2011).
- Alvares, F. (15 de Febrero de 2013). *Mundo administrativo*. Obtenido de <http://mundoadministrativo.net/las-cuentas-por-cobrar/>
- Arias. (2004).
- Arias. (2006).
- Asamblea. (2008). Constitución de la República de Ecuador. *Constitución 2008*. Ecuador.
- B, I. C. (2011). ADMINISTRACION DE LA CADENA DE SUMINISTROS. *ADMINISTER*.
- BEMSTEIN. (1991). *CONTABILIDAD*.
- Bernstein. (1999). *Factor de liquidez*. Recuperado el 02 de 05 de 2014, de <http://www.eumed.net/tesis>
- Blasco, P. y. (2007). Enfoque cualitativo.
- BORJA, M. (2012). *SISTEMA ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS*.
- Brigham, W. y. (1993). *Tesis Auditoria de cuentas por cobrar y las politicas de credito y cobranza en la empresa distribuidora de productos agricolas del municipi Boconó, Estado Trujillo*. Obtenido de [http://tesis.ula.ve/pregrado/tde\\_arquivos/25/TDE-2012-09-29T21:30:30Z-1845/Publico/urbinadanny.pdf](http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_arquivos/25/TDE-2012-09-29T21:30:30Z-1845/Publico/urbinadanny.pdf)
- Carvajal, H. (s.f.). Analisis Financiero.
- Chambi, G. (12 de 12 de 2011). *Cuentas por cobrar contabilidad general*. Obtenido de [http://www.mailxmail.com/cuentas-cobrar-contabilidad-general\\_h](http://www.mailxmail.com/cuentas-cobrar-contabilidad-general_h)
- Cofre, S. (2009). Tesis. *Diseño de manual de procedimientos contables de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, caja chica, bancos y activos fijos de la empresa CODE S.A en la ciudad de Quito*, 113.
- Copyright. (2008-2014). *Definicion de cuentas por cobrar*. Obtenido de [google.com/adwords: http://definicion.de/cuentas-por-cobrar/#ixzz30sxmRqHq](http://google.com/adwords: http://definicion.de/cuentas-por-cobrar/#ixzz30sxmRqHq)
- Domínguez, P. (2007). Manual de analisis financieros.
- DRODRIGUEZ, P. (2011). *GESTION FINANCIERA*.
- Fuente, E. V. (s.f.). *View slide*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/moiselopezfca/las-politicas-de-credito>
- García, E. O. (s.f.). *cuentas por cobrar*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/7775716/Cuentas-Por-Cobrar>
- Giovanny. (2002). *tesis Auditoria de cuentas por cobrar y las politicas de credito y cobranza en las empresas distribuidoras de productos agricolas del Municipio Boconó, Estado de Trujillo*. Obtenido de [http://tesis.ula.ve/pregrado/tde\\_arquivos/25/TDE-2012-09-29T21:30:30Z-](http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_arquivos/25/TDE-2012-09-29T21:30:30Z-)

- 1845/Publico/urbinadanny.pdf
- H. Consejo, L. C. (s.f.). Ley de Regimen Tributario Interno. *L O R T I*. Ecuador.
- Hernández, F. y. (2010). Metodología de la investigación.
- Herrera, C. (s.f.). Analisis Financiero.
- Herrera, H. E. (mayo de 2006). *UNA INTRODUCCIÓN A LOS MODELOS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS*. San Salvador.
- INEC. (s.f.). *Análisis sectorial*. Obtenido de  
<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/pagina3.php>
- LANCELLOTTE, J. I. (17 DE JUNIO DE 2012). *CONTABILIDAD Y AUDITORIA*.
- LANCELLOTTE, J. I. (17 de Junio de 2012). *CONTABILIDAD Y AUDITORIA*.
- LANCELLOTTI, J. I. (17 DE JUNIO 2012). *CONTABILIDAD Y AUDITORIA*.
- LORTI. (2009). Reglamento para la aplicación de Ley de Regimen Tributario Interno. *Delgado, Rafael Correa*.
- Ltda, E. A. (2007). Inventarios. *Norma Internacional de Contabilidad*. Ecuador.
- Luis. (30 de 12 de 2011). *Contabilidad*. Obtenido de Metodos para el calcul de estimación de cuentas incobrables y su contabilización:  
<http://www.juayuacontabilidad.blogspot.com/2011/12/metodos-para-el-calculo-de-estimacion.html>
- MARIANAO, S. (2013). *ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*.
- Méndez. (1999). El proceso de investigación.
- Moreno, C. J. (2010). *PLAN ESTRATÉGICO DE RECUPERACIÓN DE LA CARTERA FINANCIERA EXISTENTE EN LA ESPOCH*. Obtenido de  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1414/1/102T0002.pdf>
- Murria. (1991). internet.
- Murria. (1991). internet.
- Noriega Castro, J. V. (Septiembre de 2011). *Tesis*. Obtenido de  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3876.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3876.pdf)
- Pérez, L. (11 de Octubre de 2012). *Finanzas Corporativas*. Obtenido de  
[http://lilipg93.blogspot.com/2012/10/conceptos-financieros-liquidez\\_11.html](http://lilipg93.blogspot.com/2012/10/conceptos-financieros-liquidez_11.html)
- Rodriguez, M. J. (Septiembre de 2010). <http://www.monografias.com>. Recuperado el 17 de Noviembre de 2013
- Rubin, L. y. (1996). internet.
- Sampieri. (2010). *slideshare*. Obtenido de  
<http://www.slideshare.net/carmenrosal/resumen-de-metodologa-de-la-investigacin-segn-sampieri-h>
- Sanchez, A. B. (2012). Revista de la Facultad de Administración y Negocios. *Administer*, 1-46.
- Senplades, I. y. (s.f.). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Obtenido de 2012  
[http://www.inec.gob.ec/documentos\\_varios/presentacion\\_direc\\_empresas.pdf](http://www.inec.gob.ec/documentos_varios/presentacion_direc_empresas.pdf)
- Soto, B. C. (s.f.). *Tesis Administración de Cuentas por cobrar*. Obtenido de  
<http://es.slideshare.net/segarve/cuentasporcobrar>
- Stephen. (s.f.).
- Tejena, A. N. (s.f.). *CINIF*.
- TEJENA.pdf, A. N. (s.f.).

upel, M. :. (s.f.).

VALVERDE., T. C. (s.f.).

Yuliana, M. S. (s.f.). *Contabilidad Financiera y Administrativa*. Obtenido de  
<http://www.slideshare.net/fjgarciaor/contabilidad-financiera-y-administrativa>

# ANEXOS

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CUESTIONARIO INTERNO**  
**EMPRESA AUTOFRENOS PALACIOS**  
**PERIODO 2014**

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO APLICA</b>	<b>COMENTARIO</b>
<b>1. ¿La empresa cuenta con una planificación de compras?</b>		x		
<b>2. ¿El gerente distribuye las funciones que cada empleado debe realizar?</b>			x	Todos los empleados hacen la misma función, no hay una organización.
<b>3. ¿Cumplen con políticas para la venta de los accesorios?</b>		x		
<b>4. ¿Existe una persona asignada para el pedido de productos?</b>		x		
<b>5. ¿La venta de los accesorios y repuestos son a crédito?</b>	x			
<b>6. ¿La empresa cuenta con pedidos compras y proformas para los respectivos repuestos y accesorios?</b>		x		
<b>7. ¿Las ventas que se realizan a los clientes se lo realiza únicamente en los días laborables?</b>		x		
<b>8. ¿Existe una persona específica para realizar el cobro a clientes?</b>		x		
<b>9. ¿Los fondos con que cuenta la entidad son para uso exclusivo de la empresa?</b>		x		
<b>10. ¿Los pagos a proveedores se los realiza puntualmente?</b>	x			

# RUC DE LA EMPRESA AUTOFRENOS PALACIOS

## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



**NUMERO RUC:** 1802322972001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** PALACIOS AREVALO OTTO ALFREDO

### ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.:** 01/06/1997  
**NOMBRE COMERCIAL:** AUTOFRENOS PALACIOS **FEC. CIERRE:**

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRENDAS DE VESTIR PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL

### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Ciudadela: CUMANDA Barrio: JUAN LEON MERA Calle: AV. EL REY Número: 766 Intersección: TELIGOTE Referencia: FRENTE AL RESTAURANTE LA POSADA DE LA GARZA Telefono Trabajo: 032520780 Celular: 0996233543

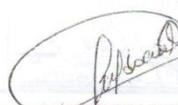
**No. ESTABLECIMIENTO:** 002 **ESTADO:** CERRADO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.:** 07/12/2011  
**NOMBRE COMERCIAL:** AUTOFRENOS PALACIOS **FEC. CIERRE:** 01/07/2013  
**FEC. REINICIO:**

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORE

### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SAN FRANCISCO Calle: ABDON CALDERON Número: 864 Intersección: AV. 12 DE NOVIEMBRE Referencia: JUNTO A AUTOMOTORES PALACIOS Celular: 0996233543 Telefono De Referencia: 032822695

  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



**Usuario:** SECA050307 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560 **Fecha y hora:** 01/07/2013 15:01:54



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NUMERO RUC:** 1802322972001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** PALACIOS AREVALO OTTO ALFREDO  
**NOMBRE COMERCIAL:** AUTOFRENOS PALACIOS  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** \_\_\_\_\_ **NUMERO:** \_\_\_\_\_

**FEC. NACIMIENTO:** 09/08/1968 **FEC. ACTUALIZACION:** 01/07/2013  
**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/06/1997 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:** \_\_\_\_\_  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 07/08/1997 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:** \_\_\_\_\_

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:** \_\_\_\_\_

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS

**DOMICILIO TRIBUTARIO:** \_\_\_\_\_  
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: IZAMBA Calle: GABRIEL ROMAN Número: 3 Intersección: AV. PEDRO VASCONEZ SEVILLA Referencia: CONJUNTO LA QUINTA, A CIEN METROS DEL COLEGIO ATENAS Teléfono: 032452913 Email: autofrenospalacios@andinanet.net  
**DOMICILIO ESPECIAL:** \_\_\_\_\_

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
  - \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
  - \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
  - \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002 **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** \ REGIONAL CENTRO \ TUNGURAHUA **CERRADOS:** 1

  
 \_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**

  
 \_\_\_\_\_  
**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

**Usuario:** SECA050307 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560 **Fecha y hora:** 01/07/2013 15:01:54