



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA
Y CIENCIAS**

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

TEMA:

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL
PROCEDIMIENTO DE DESPACHO DE LOS SERVICIOS
DE LA EMPRESA HOLTRANS S.A.**

Autora: Vargas Colcha Fanny Alexandra

Tutor: Ing. Castellanos López Ismelis, Msc.

Guayaquil, Ecuador

2019



DEDICATORIA

Dedico este proyecto primeramente a Dios y a mis padres Segundo Vargas y Teresa Colcha por haberme dado la oportunidad de estudiar y por siempre apoyarme en lo necesario para continuar y culminar esta gran etapa de mi vida.

A mis hermanos y mi tía Enmalina Vargas por su constante apoyo en lo largo de toda mi carrera universitaria, ya que han sido base fundamental para lograr realizar todos mis compromisos y objetivos propuestos.

Vargas Colcha Fanny Alexandra



AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis profesores, sobre todo al profesor Simón Illescas por guiarme en este proceso y al ingeniero Castellano López Ismelis.

A mi esposo y mi hija por todo el apoyo que me han brindado, ya que son fuente de motivación para culminar mis estudios y seguir prosperando.

A mis padres por su constante esfuerzo por brindarme todo el apoyo necesario para seguir estudiando y lograr todas mis expectativas y objetivos trazados para un futuro mejor.

Vargas Colcha Fanny Alexandra



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del proyecto de investigación, nombrado por el consejo directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he realizado el proyecto de investigación con el tema **“Propuesta de un manual de procesos para el procedimiento de despacho, de los servicios de la Empresa Holtrans S.A.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

“TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”

El problema de investigación se refiere a: **¿Qué incidencia tendría la elaboración de una propuesta de manual de procesos para el procedimiento de despacho de los servicios de la empresa HOLTRANS S.A. ubicado en la ciudad de Guayaquil, en el año 2019?**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Egresada:

Tutor:

Vargas Colcha Fanny Alexandra

Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Fanny Alexandra Vargas Colcha** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación “**Propuesta de un manual de procesos para el procedimiento de despacho, de los servicios de la Empresa Holtrans S.A.**”, de la modalidad de **presencial** realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Tecnóloga en Administración de Empresas**, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Vargas Colcha Fanny Alexandra

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: **0953907151**

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA
Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

TEMA:

Propuesta de un manual de procesos para el procedimiento de despacho de los servicios de la empresa holtrans s.a.

Autora: Vargas Colcha Fanny Alexandra

Tutor: Ing. Castellanos López Ismelis, Msc.

Resumen

La finalidad de este trabajo consiste en la elaboración de un Manual de Procedimientos que permitirá establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de los colaboradores del Departamento de Operaciones y Logística de la empresa Holtrans S.A. determinando las labores a efectuarse y los responsables de las mismas.

Se puede evidenciar que los clientes presentan regularmente una serie de reclamos por la falta de atención, desabastecimiento de productos e insumos. Como consecuencia el cliente opta presenta reclamos y opta por no contratar los otros servicios que brinda la empresa como son transporte y rastreo satelital, perjudicando principalmente la imagen de la empresa.

Este trabajo tiene incidencia directa en los clientes ya que este manual aportará a que se logre un servicio predecible, consistente y confiable en el servicio de despacho y mejore la percepción que tiene el cliente sobre el servicio que recibe, ya que actualmente se evidencia lentitud en el proceso de despacho.



Para desarrollar este trabajo se emplearon técnicas de investigación y recolección de información mediante encuestas, entrevista y observación directa de las actividades que se realizan en el Departamento de Operaciones y Logística. Ayudará al fortalecimiento de la estructura organizacional que define la esencia de las actividades y directrices básicas para el funcionamiento de éste departamento.

Adicionalmente, la elaboración de un manual permitirá mantener un registro actualizado de los procedimientos que ejecuta ésta área.

PROCEDMIENTO

MANUAL

OPERACIONES



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA
Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

TEMA:

Propuesta de un manual de procesos para el procedimiento de despacho de los servicios de la empresa holtrans s.a.

Autora: Vargas Colcha Fanny Alexandra

Tutor: Ing. Castellanos López Ismelis, Msc.

Abstract

The purpose of this work is the elaboration of a Manual of Procedures that will allow to establish the guidelines for the adequate performance of the employees of the Department of Operations and Logistics of the company Holtrans S.A. determining the tasks to be carried out and those responsible for them. It can be evidenced that clients regularly present a series of complaints due to lack of attention, shortage of products and supplies.

As a result, the client chooses claims and chooses not to hire the other services offered by the company such as transportation and satellite tracking, mainly damaging the image of the company.

This work has a direct impact on customers since this manual will contribute to achieve a predictable, consistent and reliable service in the dispatch service and improve the perception that the client has about the service he receives, since currently there is slow evidence in the dispatch process.



To develop this work, research and collection techniques were used of information through surveys, interviews and direct observation of the activities carried out in the Operations and Logistics Department. It will help to strengthen the organizational structure that defines the essence of the basic activities and guidelines for the operation of this department. Additionally, the development of a manual will allow keeping an updated record of the procedures that this area executes. This work contains the following keywords:

PROCEDURE

MANUAL

OPERATIONS

INDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación.....	v
Certificación de aceptación del cegescit.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	ix
Índice general.....	xi
Índice de figuras.....	xiv
Índice de cuadros.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1 <i>Ubicación del problema en un contexto</i>	1
1.1.2 <i>Situación - Conflicto</i>	3
1.1.3 <i>Delimitación del Problema</i>	5
1.1.4 <i>Formulación del Problema</i>	6
1.1.5 <i>Variables de Investigación</i>	6
1.1.6 <i>Evaluación del Problema</i>	6
1.1.7 <i>Delimitado</i>	6
1.1.8 <i>Relevante</i>	6
1.1.9 <i>Contextualmente</i>	7
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.2.1 <i>Objetivo General</i>	7
1.2.1 <i>Objetivos Específicos</i>	7
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y VIABILIDAD.....	8
1.3.1 <i>Justificación</i>	8
1.3.1.1 <i>Conveniencia</i>	8

1.3.1.2 Relevancia social	8
1.3.1.3 Implicaciones prácticas	9
1.3.1.4 Valor teórico	9
1.3.1.5 Utilidad metodológica	9
1.3.2 Viabilidad.....	9
1.3.2.1 Viabilidad Técnica	10
1.3.2.2 Viabilidad Socio-Cultural	10
1.3.2.3 Viabilidad Económica.....	10
CAPÍTULO II.....	11
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	11
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	11
2.1.2 Definición de Gestión por Proceso	11
2.1.2.1 Elementos de un Proceso	12
2.1.2.2 Clasificación de los procesos	13
2.1.2.3 Jerarquía de un proceso	13
2.1.2.4 Mapa de procesos.....	14
2.1.2.5 Cadena de valor	15
2.1.3 Diagrama de flujo	16
2.1.4 Control interno.....	18
2.1.4.1 Definición de Control Interno.....	18
2.1.4.2 Componentes del Control Interno	19
2.1.4.3 Limitaciones del Control Interno.....	21
2.1.5 Manuales de Políticas y Procedimientos	22
2.1.5.1 Manual	22
2.1.5.2 Clasificación de los Manuales	23
2.1.6 Procedimientos.....	26
2.1.6.1 Manual de Procedimientos.....	27
2.1.6.2 Ventajas del Manual de Procedimientos	27
2.1.6.3 Contenido de los Manuales de Políticas y Procedimientos	27
2.1.7 Antecedentes Referenciales.....	28
2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	29
2.2.1 Constitución de la República del Ecuador 2008	29
2.2.2 Código de Trabajo	30
2.3 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	33
2.3.1 Variable Dependiente	33
2.3.2 Variable Independiente.....	33

2.4 DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	33
CAPÍTULO III.....	34
3.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.	34
3.1.1 <i>Misión</i>	36
3.1.2 <i>Visión</i>	36
3.1.3 <i>Principios y valores</i>	36
3.1.4 <i>Políticas empresariales</i>	36
3.1.5 <i>Objetivos estratégicos</i>	37
3.1.5.1 <i>Perspectiva Financiera</i>	37
3.1.5.2 <i>Perspectiva del cliente</i>	37
3.1.5.3 <i>Perspectiva de procesos internos</i>	37
3.1.5.4 <i>Perspectiva de aprendizaje y crecimiento</i>	37
3.1.6 <i>Organigrama de Holtrans S.A.</i>	38
3.1.7 <i>Clientes principales de Holtrans S.A.</i>	38
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	39
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	40
3.4.1 <i>Población</i>	40
3.4.2 <i>Muestra</i>	41
3.5 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	42
3.5.1 <i>Método Inductivo</i>	42
3.5.2 <i>Método Analítico</i>	42
3.6 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	42
3.6.1 <i>Encuestas a clientes de la compañía Holtrans S.A.</i>	43
3.6.1.1 <i>Instrumento</i>	44
CAPITULO IV	45
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	45
4.1.1 <i>Conclusiones y Gráficas de la Investigación</i>	45
4.2 DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	54
4.3 TÉCNICA 5W+2H APLICADA PARA EL ANÁLISIS DE LAS CAUSAS.....	56
4.4 CONCLUSIONES.....	57
4.5 RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	59
ANEXOS.....	60



Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis de Situación –Conflicto	4
Tabla 2 Tipos de Investigación	39
Tabla 3 Funcionalidades	40
Tabla 4 Clientes	42
Tabla 5 Técnicas Utilizadas en la investigación.....	43
Tabla 6 Diagrama Causa-Efecto de proceso de despacho.....	55
Tabla 7 Análisis de Herramienta 5W+H	56

Índice de Gráficos

Figura 2. 1 Jerarquía de Procesos	13
Figura 2. 2 Tipos de Procesos	15
Figura 2. 3 Cadena de Valor	16
Figura 2. 4 Simbología de los diagramas de flujo.	18
Figura 2. 5 Grafico del COSO	19
Figura 2. 6 Servicios de la empresa.....	35
Figura 2. 7 Organigrama Organizacional	38



INTRODUCCIÓN

En las diferentes empresas dedicadas a la prestación de servicios, la atención al cliente en la distribución logística eficaz y eficiente posee una gran importancia, ya que, a través de la excelencia en estos procesos, se consiguen: percepción de calidad general de la organización óptima por parte de los clientes, fidelización y reconocimiento de la empresa, todo aquello que al final de cuentas significa beneficios cualitativos y medibles en términos de resultados (rentabilidad).

El Departamento de operaciones y logística es el área fundamental de la empresa Holtrans S.A., básicamente en éste departamento se evidencia un escenario de desorganización, existen problemas de confusión al realizar las actividades ya que éstas deben ser estandarizadas para que el cliente no sienta el cambio entre la atención de una persona u otra.

El capítulo I se basa en la presentación del **PROBLEMA**, la ubicación y situación del conflicto, los síntomas que hacen evidente la existencia del problema, las causas y consecuencias y la delimitación del estudio, muestra además porque es importante la investigación, y quienes se beneficiarán de la misma.

El capítulo II presenta el **MARCO TEÓRICO**, la Descripción General de Holtrans S.A., la Fundamentación teórica y Legal que ampara el estudio del problema y definiciones conceptuales de términos que han sido empleados en el trabajo de investigación.



El capítulo III, se refiere a la **METODOLOGÍA**, incluye las técnicas de investigación utilizadas, gráficos y los criterios para la elaboración de la propuesta; adicionalmente, la elaboración de los perfiles de los profesionales.

El capítulo IV, presenta la **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS** como alternativa a la solución a de la problemática expuesta, incluye las directrices para la ejecución de los procedimientos y sus respectivos diagramas de flujos que se aplican en el área de logística de la empresa Holtrans S.A.

Finalmente se indican las **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** más relevantes que se han obtenido con el desarrollo de esta tesis para consideración de la Gerencia.

1 CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Ubicación del problema en un contexto

El proceso de despacho de mercancías es el conjunto de actividades relacionadas con la entrada y la salida de las mercancías del territorio aduanero ecuatoriano, esto se realiza en base a regímenes con el que las mercancías ingrese o salga del territorio y esto es controlado por la autoridades aduaneras, consignatarios, destinatarios en las importaciones y los remitentes en las exportaciones y agentes de aduana al igual que todos los procesos aduaneros, el proceso de despacho de las mercancías es una etapa vital en las empresas, es por esto que la SENAEC como agente regulador público un boletín No. 92-2003 el cual contiene información que permite a los usuarios estar informados de todos los elementos que se involucran en el proceso de despacho de mercancías, esto incluye a los actores, etapas y tiempos que conllevan el proceso de desaduanización de mercancías importadas y así poder tomar las acciones correspondientes.

Como principales actores de despacho de mercancías importadas, se presentan a continuación una lista de las personas involucradas en dichos procesos:

- Transportista Internacional
- Consolidado de carga
- Encargadas del depósito temporal
- Agente afianzado de aduana
- Importador
- Organismos de control

- Transportista interno o local
- Compañías verificadoras
- Funcionario aduaneros
- Bancos

Todos los actores antes mencionados colaboran al momento de realizar la desaduanización.

Para la desaduanización de las mercancías importadas existen cinco etapas que deben ser cumplidas:

1. Desde la llegada del medio de transporte hasta el ingreso de la mercancía al depósito temporal.
2. El ingreso de la mercancía al depósito temporal hasta la transmisión de la declaración.
3. La transmisión de la declaración hasta el pago de los tributos al comercio exterior.
4. El pago de los tributos al comercio exterior hasta la autorización de salida
5. La autorización de la salida hasta el retiro efectivo de las mercancías del depósito temporal.

Según la participación de cada uno de los actores se puede observar que, en la segunda etapa, el ingreso de las mercancías al depósito temporal hasta la transición de la declaración, es donde el tiempo se utiliza para la desaduanización de mercancías importadas, alrededor del 46% del tiempo total y es aquí donde participan de forma relevante organismo de control, agentes de aduana y el importador.

Según (Gabela, 2012), en un artículo publicado en el universo persisten problemas con el sistema aduanero debido a que el sistema electrónico ECUAPAS para la carga y despacho de mercancías, la transmisión de información relacionadas con tramites de importación a través de ese mecanismo sigue causando inconvenientes.

Agentes y despachadores de aduana que gestionan procesos para empresas de diversos sectores, refieren que los problemas persisten, pese que el Servicio Nacional de Aduana (SENAE) alega que hay normal desempeño del sistema.

La mayor parte de trámites que sufren estragos están vinculados a importaciones, especialmente de bienes importados que tienen varios ítems, de medicinas y repuestos, normalmente las trabas sufren en trámites que requieren adjuntar una cantidad de documentos y que por su peso se han quedado atorados en el sistema aduanero sin poder ser atendidos, es por esto que la presentación de la declaración aduanera de importación debe ser gestionada oportuna e inmediatamente para que los productos de importación cumplan con todos los requerimientos exigidos y no tengan ningún problema en el sistema ECUAPAS.

Según (Álvarez, 2015), el sistema ECUAPAS brinda la posibilidad de realizar esta declaración simplificada de forma inmediata para que nuestras mercancías puedan ser nacionalizadas en nuestro país.

Según diversos importadores el paso de las mercancías por las aduanas, es el eterno problema para el comercio, ya que muchos importadores demandan que exista una mayor agilización del comercio, otro problema que persiste son las pérdidas cuantiosas que muchos transportistas de carga han denunciado ya que muchas veces las perdidas llegan a cien mil dólares diarios eso sin dejar de lado que hay muchos productos perecederos y que las perdidas puede ser mucho mayor.

1.1.2 Situación - Conflicto

El problema surge debido a que los colaboradores de la empresa HOLTRANS S.A. no cuentan con un manual de procedimiento para el proceso de despacho el cual causa a sus colaboradores un conflicto en el momento de descargar y despachar la mercadería para los clientes, este procedimiento debe quedar muy bien documentado para que los usuarios que son los colaboradores puedan entenderlo y llevar a cabo correctamente el proceso.

Con el manual de procesos podemos cambiar la cultura organizacional el cual debemos tener en cuenta los intereses y necesidades de la misma, esto facilitara obtener mayores beneficios tanto empresariales como beneficios a sus colaboradores.

Este conflicto conlleva a que los colaboradores directamente los operarios demoren más de una hora y media en el proceso de despacho de la mercadería, lo que preocupa a la administración ya que afecta directamente a la atención al cliente y tiene implicancia en conflicto tales como:

- La poca comprensión del proceso de los operarios.
- Atrasos en la entrega de la mercadería.
- Poca importancia a seguir políticas de la empresa.
- Falta de indicadores y controles sobre el despacho.
- Carencia de guías y procedimientos que faciliten el trabajo.
- Quejas de los clientes.
- Pérdida de clientes.
- Disminución de ingresos.
- Falta de capacitación para mejoras de los operarios.

La deficiencia de no contar con el manual de procesos documentado e implementado originan la situación conflicto del problema, y que traen muchas consecuencias las cuales se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 1 Análisis de Situación –Conflicto

Antecedentes	Consecuencias
<p>• La bodega cuenta actualmente con 11 personas no capacitadas totalmente en los procedimientos de despacho de mercancías ya que el índice de despidos o salidas de personal operativo es alto en la empresa.</p>	<p>• La falta de capacitación y entrenamiento o inducción el personal genera atraso en la entrega o despacho de la mercadería e insatisfacción del cliente.</p>

<ul style="list-style-type: none"> · Falta de etiquetas y material adecuado para realizar la salida de mercadería, debido a que no realizan la solicitud de reabastecimiento del material necesario para realizar el etiquetado de los pallets o cajas en las diferentes ubicaciones de la bodega. 	<ul style="list-style-type: none"> · Quejas de los clientes por el mal servicio y principalmente tiempos excesivos para la búsqueda y localización de la mercancía.
<ul style="list-style-type: none"> · No existe planificación del cronograma de entregas y salida de mercadería ya que aún la gerencia general no define políticas para los despachos hacia clientes y solo se rigen en base a preferencias o contactos directos con la administración y conveniencias de comercio. 	<ul style="list-style-type: none"> · Reducción de ganancias y pérdida de clientes, embotellamiento en la entrada de la nave de los clientes que son programados y los clientes que no informaron de su llegada para el retiro de la mercancía.
<ul style="list-style-type: none"> · El cliente no tiene claro el procedimiento para el despacho de mercadería ya que a menudo realiza los requerimientos a las personas equivocadas. 	<ul style="list-style-type: none"> · Realiza pedidos a recepción, contabilidad; y no al departamento de logística por ende no se procesa el pedido.
<ul style="list-style-type: none"> · Poca planificación de la visita de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> · Escasa información sobre el estado de los productos y stock.

Elaborado por: Fanny Alexandra Vargas Colcha

1.1.3 Delimitación del Problema

Campo: Administración de Empresas.

Área: Servicio.

Aspectos: Manual de procesos, procedimiento de despacho.

Tema: “Propuesta de un manual de procesos para el procedimiento de despacho, de los servicios de la empresa HOLTRANS S.A.”.

1.1.4 Formulación del Problema

¿Qué incidencia tendría la elaboración de una propuesta de manual de procesos en el proceso de despacho de la empresa HOLTRANS S.A. ubicado en la ciudad de Guayaquil, en el año 2018?

1.1.5 Variables de Investigación

Variable independiente del problema:

Manual de proceso.

Variable dependiente del problema:

Procedimiento de despacho.

1.1.6 Evaluación del Problema

Para la evaluación de aspectos generales de este proyecto identificamos los siguientes conceptos:

1.1.7 Delimitado

La empresa Holtrans S.A. presenta un problema significativo en el momento de despacho en las bodegas debido a la carencia de un procedimiento y políticas establecidas por la empresa.

Lo que conlleva a un prolongado tiempo de entrega de mercadería a sus clientes y también una de las principales causas de este problema es el personal operario poco capacitado en logística para realizar este tipo de actividades.

1.1.8 Relevante

Al tener como finalidad y objetivo un manual de procesos el cual ayude inducir el proceso de despacho en la compañía, beneficiara directamente a sus operarios, personal de las bodegas y directamente al cliente.

Por lo cual se tiene como objetivo realizar o elaborar un manual de procesos comprensibles para el personal y que mediante este pueda reducir tiempo.

Con el manual de procesos podemos resolver el problema principal que presenta la compañía en sus procesos de despacho el cual es importante para los clientes debido a que es el proceso principal de la empresa para generar ingresos.

1.1.9 Contextualmente

(Según Dr. Pere Marqués Graells, 2010) se concibe como instrumento de control social (para conocer el nivel de logro de los objetivos educativos previstos) y como instrumento de mejora y optimización del conjunto del sistema.

Así se orienta más hacia la aportación de información que pueda mejorar la calidad educativa que hacia la sanción, clasificación o selección.

En cuanto contexto para este proceso se evaluará el nivel de capacitación de los operarios antes y después de aplicar el proceso que se definirá en este proyecto.

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un manual de procesos para mejorar la operación de la empresa en el proceso de despacho y satisfacer las necesidades del cliente acortando tiempo y recurso, todo con el fin de dar un servicio de calidad.

1.2.1 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente los aspectos relacionados con manuales de procesos y procedimientos de despacho.
- Conocer el estado actual de la empresa en relación a la gestión de sus procesos.
- Diagnosticar el proceso de despacho en la empresa HOLTRANS S.A.
- Proponer un manual de procesos para el proceso de despacho actual.

1.3 Justificación de la investigación y viabilidad

1.3.1 Justificación

La logística es parte fundamental de la mayoría de las actividades que se realizan dentro de los procesos de toda la organización comenzando por: la negociación, el transporte, la gestión de almacenamiento, el despacho, la distribución y el control de los servicios que ofrece la organización que son algunos de los procesos que se desarrollan dentro de la empresa, todo con la finalidad de satisfacer de manera efectiva al cliente.

Partiendo de este análisis, se entiende la logística como toda actividad que entrelaza las diferentes áreas de la organización, desde la negociación con el cliente hasta el servicio de posventa, pasando por la manipulación y almacenamiento de los embarques, servicios de nacionalización, etiquetado, picking, transporte, distribución y diagramas de información.

Toda organización debe contar con manuales de procesos los cuales ayuden a los colaboradores a realizar correctamente las actividades o funciones que desempeñen dentro de la empresa, beneficiando directamente a los clientes dando un servicio ágil y eficaz, siendo importante para el crecimiento de la empresa la cual ayuda a generar más rentabilidad e incluso contribuye directamente con los colaboradores facilitando los procesos que realizan.

1.3.1.1 Conveniencia

Este proyecto es factible y conveniente debido a que se cuenta con el apoyo de la administración para llevar a cabo el manual de procedimiento que se presentará al finalizar la investigación, sirve para orientar a todos los operarios de la empresa y disminuir el tiempo en el proceso de despacho, obtener un mejor trato y atención al cliente.

1.3.1.2 Relevancia social

El presente proyecto tiene una gran relevancia social para la administración, los colaboradores y clientes, beneficiara a los colaboradores ya que estarán

mejor capacitados en el proceso y así lograr obtener un mayor beneficio para los clientes con los cuales cuenta la empresa.

1.3.1.3 Implicaciones prácticas

Se resolverá principalmente el problema de despacho de la mercancía que es de tipo empresarial y que afecta directamente a los clientes, el mismo que se solucionará a través de una propuesta del manual de procesos, que será redactada de forma clara, concisa, practica y directa para ponerla en práctica con el proceso de despacho de la empresa HOLTRANS S.A. lo que permitirá mejorar la logística y entrega de mercancía al cliente.

1.3.1.4 Valor teórico

Al conocer las causas y las consecuencias del problema este se reviste de una necesidad urgente de implementar cambios necesarios y útiles tanto en la cultura organizacional y hacia los clientes.

Se apoyará el accionar en objetivos que transformen los procesos tanto de la enseñanza como de los aprendizajes y esto permitirá a la administración tener un mejor control y un mejor procedimiento de despacho.

1.3.1.5 Utilidad metodológica

La redacción de esta investigación conllevara a la aplicación de la variable dependiente que trata sobre documentar el proceso de despacho el cual su redacción debe ser clara y concisa para el beneficio principal de sus colaboradores y todo aquel que pretenda conocer el proceso, mediante este el usuario podrá identificar los procesos claves, beneficios, reducción de tiempos, ideas claves y estrategias que puedan implementar o mejorar en el transcurso de este proceso.

1.3.2 Viabilidad

El presente proyecto se basa en la redacción de un manual de procedimiento para el proceso de despacho de la empresa HOLTRANS S.A. por lo tanto, el tipo de alcance de la investigación será descriptiva.

Para completar el proceso de investigación realizaremos entrevistas y levantamiento de información a través de cuestionarios y formulario de consulta de procedimiento que realizan actualmente, para la recopilación de la información necesaria.

1.3.2.1 Viabilidad Técnica

Evaluando la situación actual de la empresa se debe invertir un monto necesario para el levantamiento de información y la documentación de la misma para mejorar los procesos que actualmente poseen.

Así mismo, se pudo analizar que la empresa está en la capacidad de implementar cambios como la de este proyecto hacía los colaboradores los cuales no presentan o no tienen resistencia a cambios estructurales o de procedimientos.

1.3.2.2 Viabilidad Socio-Cultural

Con respecto a la viabilidad socio-cultural de este proyecto tenemos el cumplimiento de requisitos legales tanto como de la SENAE y otras entidades que regulan la compañía, gestión de programas que controlen y evalúen el desempeño de las funciones y actividades que conlleven los procesos, respeto a las normas laborales, mejora de las condiciones laborales, respeto y valoración del trabajador.

1.3.2.3 Viabilidad Económica

En cuanto a este proyecto como resultado de la implementación se logrará tener muchos beneficios tanto internos como externos.

Conlleva principalmente beneficios intangibles como la mejora de toma de decisiones en el proceso de despacho, llegar a ser más competitivos en el mercado debido a que la atención al cliente será muchos más ágil, mejoramiento en la imagen de la empresa, incremento de la satisfacción de los empleados al eliminar tareas y procedimientos de naturaleza tediosa.

2 CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Fundamentación teórica

2.1.1 Antecedentes Históricos

Como referente al tema en investigación de este proyecto tenemos el proceso de despacho de Apple ya que en el año 1997 todas las empresas utilizaban para el despacho el transporte marítimo, con la llegada de Steve Jobs su fundador dio un giro total al negocio implementando nuevos procesos como el transporte por aire rediseñando los procesos de las empresas competidoras.

Se puede concluir que el pilar fundamental de Apple fue Steve Jobs, debido a los conocimientos que aportó tanto en el diseño como en el posicionamiento de la marca además de estrategias para la gestión de toda la cadena de suministros

2.1.2 Definición de Gestión por Proceso

La Gestión por Procesos se basa en diseñar un sistema ligado a los procesos relacionados mediante vínculos que se reflejan en los resultados obtenidos de dichos procesos. La intención final de la Gestión por Procesos es cerciorar que todos los procesos de la empresa se desarrollen de forma coordinada, puliendo la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas. Por lo cual es necesario que todos los procesos estén alineados a las estrategias o metas de la empresa.

Para lo cual se define que un proceso es un conjunto de actividades y tareas mutuamente relacionadas que añaden valor mientras se origina un determinado producto a partir de ciertos recursos (elementos de entrada).

2.1.2.1 Elementos de un Proceso

Los siguientes elementos se determinan por estar formados por las siguientes síntesis:

Finalidad: Todo proceso es un conjunto de tareas relacionadas y necesarias para la obtención de un resultado, cada proceso contiene límites claros y conocidos desde un primer hasta un último paso, comenzando con la necesidad concreta del cliente y finalizando una vez que la necesidad ha sido satisfecha.

Requerimientos del cliente: Es aquello que el cliente espera obtener al finalizar las actividades planificadas, como las exigencias de salida de un proceso que condicionan los requerimientos de entrada. Cabe recalcar que los requerimientos deben ser expresados de una manera objetiva.

Entradas: Las entradas de un proceso deben responder a criterios de aceptación definidos, también puede existir alguna entrada con información proveniente de un proveedor interno, como puede ser elementos físicos, elementos humanos o técnicos. En definitiva, son elementos que ingresan al proceso sin los cuales el proceso no podría llevarse a cabo. Para establecer la interrelación entre procesos se deben identificar los procesos anteriores que dan lugar a la entrada de procesos.

Salida: También conocido como un output con los requerimientos o estándares del proceso, puede ser un material conforme a las especificaciones, las salidas de unos procesos pueden ser materiales, información, recursos humanos, servicios, etc.

Recursos: Son los medios y requisitos necesarios para desarrollar el proceso, siempre cumpliendo con los requerimientos del cliente

Controles: Permite el control de los procesos y que en el mismo se tome medidas de corrección en base a la información de salida.

Clientes: Son los que se utilizan a la salida del proceso, los cuales pueden ser internos (Otro u otros departamentos de la empresa) o externos (Cliente final).

Indicadores: Crean un sistema de control medible del funcionamiento del proceso y el nivel de satisfacción al usuario.

2.1.2.2 Clasificación de los procesos

Los procesos se clasifican en: Procesos estratégicos, procesos claves o de valor agregado y procesos de apoyo.

2.1.2.3 Jerarquía de un proceso

Los procesos son claves para controlar y dirigir una organización, por lo cual es necesario mostrar las jerarquías de procesos existentes.

La jerarquía de procesos cuenta con 5 niveles: nivel macro procesos, nivel proceso, nivel subproceso, nivel actividades, y nivel de tareas específicas que se realizan en un proceso determinado.



Figura 2. 1 Jerarquía de Procesos

Fuente: eumed.net, descripción y diseño de un proceso.

Macro procesos

Constituye el primer nivel del conjunto de acciones que la empresa debe realizar con el fin de cumplir su función. Los macro procesos están compuestos por un conjunto de procesos interrelacionados.

Procesos

Los procesos son un conjunto de subprocesos mutuamente relacionadas las cuales se realizan en secuencia, dichas actividades transforman elementos de entrada en resultados.

Subprocesos

Los subprocesos son un conjunto de actividades mutuamente relacionadas.

Actividades

Las actividades son tareas o acciones que son necesarias para generar los resultados esperados, dichas acciones deben realizarse dentro de los límites del proceso.

Tareas

Trabajo o acción determinada que se realiza para el cumplimiento de parte de una actividad.

2.1.2.4 Mapa de procesos

Los procesos conforman la estructura medular de cualquier organización, las tareas que se realizan día tras día están siempre ligadas a uno o muchos procesos que siempre deben tener como objetivo principal cumplir con la misión y la visión de la organización.

El propósito que ha de tener todo proceso es ofrecer al cliente / usuario el servicio correcto las cuales puedan cubrir las necesidades, satisfaga las expectativas, con el grado de rendimiento más alto al menor costo, con un

servicio eficiente y de calidad. El mapa de proceso es un diagrama de valor, tal como un inventario gráfico de los procesos de una organización.

Existen diferentes formas de diagramar un mapa de procesos. Nosotros utilizaremos el siguiente:



Figura 2. 2 Tipos de Procesos

Fuente: Gestión por procesos, 2012.

En el mapa de procesos se puede evidenciar las tareas de la organización paso a paso, los roles, la relación entre las áreas, tiempos de ejecución y los responsables. Lo cual compromete a la organización definir las funciones correctas para cada tipo de rol y así poder entender la importancia de realizar las tareas asignadas para cada personal, el cual debe cumplir con sus actividades día a día desempeñándose con gran importancia, ya que tienen un aporte clave dentro de la cadena de valor.

2.1.2.5 Cadena de valor

Toda empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, conceder y apoyar sus productos. Todas esas actividades pueden ser simbolizadas usando la cadena de valor.

Una cadena de valor genéricamente está compuesta por tres elementos básicos:

- Las Actividades Primarias, son aquellas que tienen que ver con la logística, comercialización, el desarrollo del producto, su producción y servicios de post-venta.
- Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, se componen por la administración de los recursos humanos, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).



Figura 2. 3 Cadena de Valor

Fuente: Gestión por procesos, 2012.

2.1.3 Diagrama de flujo

El diagrama de flujos es una de las herramientas más extendidas para realizar un análisis general de los procesos de una organización. Proporciona una visión gráfica de un proceso para la comprensión integral del mismo y la detección de mejoras. El diagrama de flujos es la representación gráfica del proceso. Existen algunos modelos para realizar diagramas de flujos, es

recomendable utilizar los conceptos más simples y que sean fácilmente entendibles por todos los componentes de la unidad o servicio.

Al elaborar un diagrama de flujo, se puede utilizar para detectar oportunidades de mejoras o simples reajustes y, sobre el mismo, realizar una optimización del proceso. En estos casos, el diagrama de flujo se emplea, para visualizar la secuencia de los cambios a realizar en el proceso que se esté analizando.

El diagrama de flujo se debe realizar en conjunto a la descripción del proceso, para facilitar el trabajo de la comisión y conocimiento del proceso. Comenzando por instituir el punto de partida y el final del proceso. Subsiguientemente se identifica y se clasifica las diferentes actividades que forman al proceso, la interrelación que existe entre todas ellas, las áreas de decisión, etc. Todo entrelazado y representado mediante la simbología predefinida según el tipo de diagrama.

En los diagramas de flujo podemos utilizar una cadena de símbolos para simbolizar el flujo de operaciones con sus relaciones y dependencias. Los formatos existentes para los flujos no son fijos, existen diversos tipos de simbología empleados. El modelo a utilizar es el siguiente:

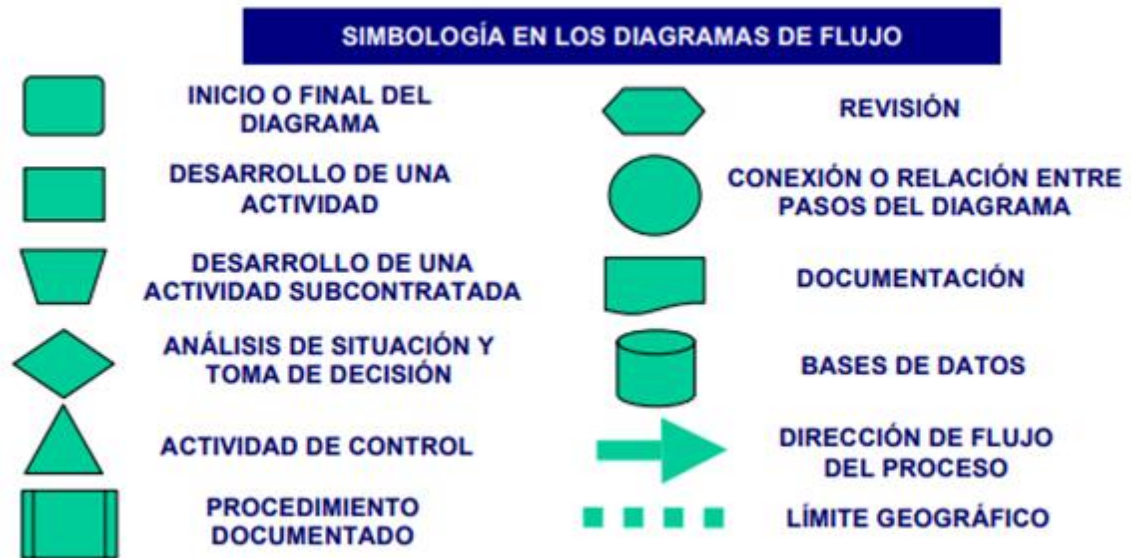


Figura 2. 4 Simbología de los diagramas de flujo.

Fuente: Gestión por procesos, 2012.

2.1.4 Control interno

2.1.4.1 Definición de Control Interno

COSO I (Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO, *Committee of Sponsoring Organizations*), *Control Interno: Marco de Referencia Integrado*, 1992. <http://www.coso.org/13>) lo define como: “Un proceso, realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad en la presentación de los informes financieros.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.”

El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos y políticas diseñadas para asegurar la eficiencia, seguridad y orden en la gestión contables y administrativas de una organización. Constituye una serie de acciones que se relaciona entre si y se extienden a todas las actividades de la organización, como tal el control interno está integrado a los procesos de: planificación, ejecución y supervisión, y a su vez entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los controles internos se diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos establecidos, ayuda a una entidad a alcanzar sus metas de desempeño y rentabilidad, prevenir o detectar la pérdida de recursos, asegurar confiabilidad de información financiera, y cumplimiento de las leyes y regulaciones, con el fin de evitar situaciones de riesgos

2.1.4.2 Componentes del Control Interno

Según el *Marco de Referencia Integrado* de COSO, el Control Interno comprende cinco categorías que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo. Los 5 componentes del Control Interno de COSO I incluyen lo siguiente, Ver figura 2.5.



Figura 2. 5 Grafico del COSO

A continuación, la descripción cada uno de sus componentes:

Ambiente Interno (de Control). El Ambiente Interno o Ambiente de Control abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del Ambiente Interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad, organiza y desarrolla a sus empleados.

Evaluación de Riesgos. La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva –probabilidad e impacto– y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Actividades de Control. Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades –tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

Información y Comunicación. La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas

informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas las direcciones dentro de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener los medios necesarios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Monitoreo (Supervisión). La gestión de riesgos corporativos se supervisa, revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración. Dada la interrelación y dinamismo que existe entre los diferentes componentes mencionados, nos permite inferir que el sistema de control interno no es un proceso lineal y en serie donde un componente influye exclusivamente al siguiente, sino que es un proceso interactivo y multidireccional, donde cualquier componente influye en el otro.

2.1.4.3 Limitaciones del Control Interno

La eficiencia de los controles se verá limitada por el riesgo de errores humanos en la toma de decisiones, siendo éstas tomadas dentro de límites temporales,

de acuerdo a la información disponible y usualmente bajo presión. Entre las limitaciones del Control Interno se debe considerar:

- ✓ Los controles internos no proporcionan una protección absoluta con respecto a fraudes o errores sino una seguridad razonable sobre la información financiera obtenida, debido a los altos costos en los que tendría que incurrir una entidad para estudios periódicos sobre el riesgo de control en cada área, así como la actualización y evaluación continua de los controles internos.
- ✓ En la ejecución de los controles pueden cometerse errores por interpretaciones erróneas de las instrucciones, errores de juicio, descuido, o fatiga.
- ✓ Un objetivo del control interno es la segregación de funciones, es decir, designar a cada empleado una actividad diferente para evitar el cometimiento de fraudes, sin embargo, este tipo de control puede ser burlado por colusión entre empleados, que significa, ponerse de acuerdo entre dos o más personas para cometer actos fraudulentos.
- ✓ Los factores externos que podrían afectar a la entidad están fuera del alcance de la dirección y de los controles internos establecidos.
- ✓ Generalmente los controles internos se diseñan sobre actividades diarias que contienen transacciones implícitas que son repetitivas y no inusuales.

2.1.5 Manuales de Políticas y Procedimientos

2.1.5.1 Manual

Un manual refleja las pautas bajo las cuales el personal debe basarse para ejecutar correctamente sus actividades. Los manuales son el medio que permite comunicar las decisiones referentes a organización, procedimientos, políticas, antecedentes, aspectos técnicos a la dirección. La comunicación administrativa escrita, las instrucciones, las guías, los instructivos, los reglamentos, los manuales en forma de documento oficial pueden

considerarse parte del control interno, el cual depende de la magnitud de la organización, de su dinámica o de su crecimiento. Los manuales son un medio que ayuda al personal a determinar por sí mismo lo que espera, cuando y como se espera lograrlo.

A continuación se dan algunas definiciones sobre lo que es un manual: Según Duhalt Karus Miguel A., un manual es: Un documentos que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. Continolo G. define al manual como: Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

2.1.5.2 Clasificación de los Manuales

Según RODRÍGUEZ Valencia Joaquín, *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*, Tercera edición, International Thomson Editores, México, 2002, p. 246. Los manuales administrativos se pueden clasificar en diferentes formas, nombres diversos y otros criterios, pero pueden resumirse de la siguiente manera:

a) Por su contenido. La primera clasificación se refiere al contenido y se desprende de la propia definición de manual que se ha dado. Así tenemos que habrá manuales de:

Manual de Historia del Organismo. - Describe los inicios de la organización, la constitución, los esfuerzos, los problemas que tuvieron que atravesar, la forma de administrar hasta la actualidad, los factores que han influido para su crecimiento, los valores institucionales, en resumen, toda la trayectoria. Este tipo de manuales motivan a sus empleados a sentirse identificados con la organización y dar lo mejor de sí para su crecimiento.

Manual de Organización: Describe la estructura de la organización a través del detalle de los objetivos, organigrama funcional por área y general, perfiles de

puestos, descripción de funciones, responsables de cada área. Es necesario que cada área o departamento tenga su propio manual de organización y se utiliza con mucha frecuencia como herramienta de inducción para el personal nuevo.

Manual de Políticas: Describe los lineamientos que el personal debe seguir para el cumplimiento de las responsabilidades de las distintas áreas funcionales que participan en el desarrollo de la organización. Sirven como guía en el transcurso de las tareas asignadas para evitar consultando constantemente a los niveles jerárquicos superiores sobre la forma de proceder ante determinada situación

Manual de Procedimientos: Describe los procedimientos que debe hacer el personal para determinada actividad, considerado como una guía de gran ayuda para el personal nuevo porque les da la pauta de cómo proceder en la ejecución de sus funciones. El objetivo de un manual de procedimientos es evitar el desperdicio de tiempo señalando quién, cómo, cuándo y dónde es responsable de ciertas tareas.

Manual de Políticas y Procedimientos: Describen las actividades que debe seguir el personal en la realización de las funciones de una organización. Además, incluye la descripción de los puestos de trabajo y áreas que intervienen, indicando su responsabilidad y participación, generalmente contienen información muy útil que aporta para el adecuado desarrollo de las actividades como ejemplos de los documentos, formularios, gráficos de los equipos o maquinarias que se utilizarán.

Manual de Adiestramiento o Instructivo: Describe los procesos y actividades a realizarse en un puesto de trabajo, pero en forma más detallada que un manual de procedimientos. El detalle minucioso se debe a que va dirigido especialmente a personas que saben poco del tema o casi nada. Por ejemplo, un instructivo de graduación para los estudiantes que egresan de su carrera universitaria, ellos no tienen conocimiento de los trámites y pasos que deben seguir para graduarse y en el instructivo se detallan todos esos aspectos, facilitando el trabajo al estudiante.

Manuales Técnicos: Describe cómo realizar las actividades operacionales de un área funcional. Los manuales técnicos se crean con la finalidad de ser la fuente de conocimiento para el personal de esa área y de información general para el personal que está relacionado con dicha área. Sirve como base para futuras modificaciones.

b) Por la función específica. Al área de actividad de que trata el manual, así puede haber manuales de:

Manual de Producción: Describe las instrucciones para el adecuado desarrollo de las actividades de fabricación, control de calidad de la producción, distribución, empaque, etc. Proporcionando al personal de producción el conocimiento necesario para evitar errores pues es el área operativa más importante de la organización que genera los ingresos que tiene.

Manual de Compras: Describe las pautas a considerarse en el proceso de compras y servir de guía ante cualquier inconveniente que se presente en las actividades como cotización, documentación, adquisición, ingreso de mercadería, etc.

Manual de Ventas: Da al personal del área de ventas las pautas para desarrollar un buen trabajo, describe aspectos importantes como porcentajes de comisión, beneficios, metas de ventas mensuales y anuales.

Manual de Finanzas: Establece las responsabilidades a cada empleado sobre la protección de la información financiera que generan, así como su traslado a los demás departamentos, la preparación de presupuestos que es una actividad de mucho cuidado, el manejo y distribución de dinero a las demás áreas.

Manual de Contabilidad: Es de vital importancia porque el área de contabilidad es quien genera la información financiera que será presentada a terceras personas para su uso, según el caso. Por ejemplo, el estado a través del SRI, la Superintendencia de Compañías, la Contraloría General del Estado, los

accionistas, directorio, gerente o instituciones financieras y la información debe ser oportuna, precisa y veraz. En el manual se describen aspectos relacionados al sistema contable, claves de acceso, responsables de cada tarea, elaboración de formularios y documentos contables, validez de información.

Manual de Crédito y Cobranzas: Un manual que establezca la forma de cobro, la custodia de los valores cobrados, políticas para otorgar créditos, documentos válidos, personal encargado, responsabilidades para cada puesto de trabajo, podrá disminuir errores departamentales y lograr una mayor eficiencia en la utilización de recursos.

Manual de Personal: Son manuales que tienen relación a todos los aspectos que conciernen al personal dentro de toda la organización como políticas internas, perfil para selección de personal, reclutamiento a personal nuevo, capacitaciones internas y externas, ascensos, sueldos, comisiones, beneficios, uso de servicios, permisos, vacaciones, faltas. (DAVID & HAMPTON, Op. Cit., p. 205)

2.1.6 Procedimientos

Del mismo modo que la política constituye una guía para pensar y decidir el procedimiento es una guía para actuar.” Ídem, Auditoría y Control Interno, Segunda edición, Cultural de Ediciones S.A., México 1998, p. 15 12 GÓMEZ Ceja, Sistemas Administrativos, Tercera edición, Mc Graw Hill, México, 1997, p. 125”

Los procedimientos son un conjunto de operaciones y normas que sirven como reglas de conducta o programas para a ejecutar cuya utilización es imprescindible para la consecución de objetivos definidos en la actividad empresarial. Por ejemplo, un procedimiento puede prescribir los pasos que debe seguir un entrevistador al comprobar las referencias dadas por los solicitantes de empleo. Por lo general, los procedimientos son una lectura aburrida a menos que se aprenda a manejar un tema abarcado por ellos. En tal caso, un procedimiento claro parecerá una bendición pues fortalece la

capacidad de afrontar una situación confusa y causante de estrés. Estos procedimientos, además de definir la operativa y las pautas de actuación en los sistemas de información dentro de la organización, promoverán a dar una mayor eficacia en la gestión de la actividad, a asignar una buena definición de responsabilidades por trabajador y a evitar en la mayor medida posible la posibilidad de irregularidades y errores.

2.1.6.1 Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos es un instrumento esencial para el funcionamiento del control interno, siendo uno de sus principales objetivos la definición clara de las normas operativas de la organización empresarial y de las líneas de responsabilidad y autoridad, en base a unos principios y objetivos preestablecidos.

2.1.6.2 Ventajas del Manual de Procedimientos

- Cualquiera en el departamento, puede llevar a cabo la tarea.
- Todo el mundo realizará de la misma forma de las tareas.
- Se ahorrará tiempo u esfuerzo.
- Permite que la tarea siempre pueda mejorarse.
- Como el procedimiento está escrito cuando se lo mejore se lo incorporará. De esta forma no se corre el riesgo de que algo que se introdujo y funciona bien, se olvide para la siguiente ocasión.
- Permite la delegación inmediata.

2.1.6.3 Contenido de los Manuales de Políticas y Procedimientos

El siguiente contenido es solamente una referencia de lo que podría incluir un Manual de políticas y procedimientos (ÁLVAREZ Torres Martín G., Op. Cit., p. 25).

- I. Hoja de autorización del área.
- II. Política de calidad (cuando sea aplicable).
- III. Objetivo (s) del Manual.
- IV. Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos.
- V. Políticas.
- VI. Procedimientos.
- VII. Formatos.
- VIII. Anexos.

El responsable de la Edición, Revisión y actualización del Manual de Políticas y Procedimientos es el Director, Gerente o Responsable de cada área emisora. Cada área autorizada debe tener su propio Manual de Políticas y Procedimientos.

2.1.7 Antecedentes Referenciales

1.- Los procesos internos de una empresa son de vital importancia para el correcto funcionamiento de la organización.

En este proyecto de titulación podemos destacar los procedimientos y el levantamiento de información sobre una empresa la cual presenta falencias de comunicación interna y de seguimientos a proseguir, los cuales estas repercutiendo sobre la coordinación y la ejecución de diversas actividades que se desarrollan en la empresa.

En la mayoría de los colaboradores de la empresa principalmente en los de planta conocen muy poco los procedimientos y lo hacen por iniciativa o porque así se lo enseñaron, mas no por un manual de procesos con los que contaría y es de importancia para la empresa. Ante todo, lo expuesto se planteó una propuesta titulada: “Diseño de un Sistema de Gestión por procesos para un Depósito Aduanero, ubicado en la ciudad de Guayaquil”. (Bryan González, 2017).

Mi proyecto se diferencia con el del autor Bryan González porque va enfocado al procedimiento de despacho con la finalidad de obtener un mejor servicio al cliente y lograr una mayor participación en el mercado para que la empresa tenga mayor rentabilidad.

2.- Un manual de procesos para seguir con una guía administrativa y de correcta ejecución de actividades de las diferentes operaciones de la empresa.

Como dijo (Palma, 2003) contar con un manual de proceso es una guía para la ejecución del trabajo.

Un manual de procesos es un documento administrativo que brinda una guía para la ejecución del trabajo y que este se realice sea de forma adecuada, logrando obtener los resultados requeridos dentro del proceso. Contienen por lo general la descripción de las actividades en forma de pasos ordenados, diagramas de flujo o fichas, además da a conocer los responsables y recursos que se emplean dentro del proceso perteneciente a un departamento, área o unidad administrativa. Contar con manuales en la empresa ayuda además a estandarizar los procesos, establecer controles e indicadores para verificar si se cumplen con los objetivos establecidos.

En cuanto a este tema el proyecto se asemeja debido a que un manual de procedimientos debe ser construido de forma clara para que sirva de guía administrativa a los usuarios que la utilicen y así obtengan lineamientos de los procesos internos de la empresa.

2.2 Fundamentación Legal

2.2.1 Constitución de la República del Ecuador 2008

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los

mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

2.2.2 Código de Trabajo

Entre los aspectos más importantes a considerar dentro de lo estipulado en el Código de Trabajo tenemos:

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes. **Art. 3.-** Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. Según el **Art. 2 y 3**, el trabajo es una libertad fundamental, un derecho y un deber social, en los términos establecidos por la ley. El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que según le convenga. Los trabajadores deben gozar de igualdad de oportunidades y de trato en el empleo y la ocupación. Por lo tanto, no serán discriminados para acceder al empleo, o una vez empleados. Tampoco podrán ser discriminados por razón de disminuciones físicas, psíquicas o sensoriales, siempre que se hallen en condiciones de aptitud para desempeñar el trabajo o empleo de que se trate. Los trabajadores y los empleadores tienen derecho a la libre sindicación, la negociación colectiva, la adopción de medidas de conflicto colectivo, incluida la huelga, y al acceso a medios diversos, eficaces y gratuitos para la solución de los conflictos colectivos. No puede haber trabajo exigido bajo la amenaza de una pena, cualquiera que sea, que no sea impuesto por ley, salvo en los casos de emergencia, urgencia extraordinaria o de necesidad

de inmediato auxilio y el que pueda ser considerado como una tarea cívica normal. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 172.- Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato. - El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

1. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;
2. Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
3. Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
4. Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;
5. Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
6. Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,
7. Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

Por ello, el empleador no podrá desahuciar ni despedir intempestivamente al trabajador durante el tiempo que éste padeciere de enfermedad no profesional que lo inhabilite para el trabajo, mientras aquella no exceda de un año y deberá comunicar este particular, por escrito, al empleador y a la inspección del

trabajo respectiva dentro de los tres primeros días de la enfermedad. Si no cumpliera esta obligación se presumirá que no existe la enfermedad. Todo trabajador debe ser tratado con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra. Las disposiciones del Código de Trabajo son de carácter imperativo, salvo aquellas que por su propio contexto revelen el propósito del legislador de no darles ese carácter, aun cuando pueden ser mejoradas a favor del trabajador por contratos colectivos o individuales de trabajo.

En el Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente del Decreto Ejecutivo 2393 (Ministerio de Relaciones Laborales, 1986) define de carácter obligatorio que el empleador suministre accesorios y medios de protección necesaria, instrucción sobre el correcto uso y conservación de protección personal; y que determine los lugares donde su uso sea obligatorio. De igual modo, como se presenta en referencia del Art. 4 del Código de Trabajo.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Capítulo IV de las obligaciones del Empleador Y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. (Sustituido por el Art. 1, num. 1 de la Ley 200628, R.O. 198, 30I-2006) Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, ¿con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

2.3 Variables de la Investigación

2.3.1 Variable Dependiente

Manual de Procesos.

2.3.2 Variable Independiente

Procedimiento de Despacho.

2.4 Definiciones Conceptuales

Manual: Folleto o libro en que se dan las instrucciones para el uso y mantenimiento de un aparato, una máquina, un programa informático, etc.

Proceso: Procesamiento o conjunto de operaciones a que se somete una cosa para elaborarla o transformarla.

Procedimiento: Método o modo de tramitar o ejecutar una cosa.

Despacho: Establecimiento comercial, bodega o parte de él en el que se despacha una mercancía.

Indemnización: Acción y efecto indemnizar. Cantidad de dinero u otra cosa con que se indemniza.

Vulnerario: Se aplica al medicamento empleado para curar las llagas y heridas.

Implementar: Reunir los medios necesarios para la realización de algo.

Salvedad: Limitación, condición o excepción que se pone a algo: es una orden determinante y no haremos ninguna salvedad.

3 CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Presentación de la empresa.

La empresa HOLTRANS S.A. se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil en el km 25 vía perimetral diagonal a Centro De Distribución de TIA.

Es una empresa dedicada a la prestación de servicios logísticos desde el año 2011 con el respaldo de dos de los más importantes grupos de agenciamiento naviero y aéreo del Ecuador, en el año 2012 fueron autorizados las empresas comerciales e industriales del Ecuador. Inició sus operaciones por parte de la SENA (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador) para operar como Depósito Aduanero Público, servicio de almacenamiento con el beneficio de la suspensión temporal del pago de aranceles de importación.

Cuenta con un Centro de Distribución de 4.000 mt² desde el año 2011, en el año 2015 se expanden a un segundo Centro de Distribución de 3.300 mt² para cubrir el aumento de volumen de almacenaje. En total tienen una capacidad de almacenamiento mensual de 4.600 posiciones en 7.300 mt² techados y 6.300 mt² en exterior.

Como resultado de un buen servicio prestado por parte de la empresa ha logrado cautivar a muchos clientes que son la clave principal del negocio, por lo cual la empresa se ha comprometido con el buen trato al cliente, fácil acceso a su inventario y una buena logística de almacenamiento dispuesto en dos depósitos los cuales son Depósito Simple y Depósito Aduanero Público.

En el depósito simple la mercadería o los productos que ingresen a bodega ya son nacionalizados, en cambio el Depósito Aduanero Público los productos que ingresen a bodega no son nacionalizados y cuentan con una suspensión en sus tributos hasta un periodo de un año para que el cliente obtenga un mayor beneficio.

Es de esta manera que la empresa ha logrado captar muchos clientes los cuales obtienen un excelente trato y varios servicios adicionales como picking, etiquetado y nacionalización.



Figura 2. 6 Servicios de la empresa
Fuente: Página oficial de la empresa Holtrans S.A.

Actualmente, la empresa Holtrans S.A no cuenta con un manual de procesos el cual genera tiempos muertos y un procedimiento no adecuado, es por esta razón que este proyecto pretende agregar valor a la organización con un manual de procesos para el procedimiento respectivo generando valor agregado a la organización y realizando actividades de forma correcta, para lo cual es necesario aprobar y mantener un manual de procedimiento escrito para el uso de información de forma eficiente y eficaz.

Este proyecto tiene como objetivo reducir el tiempo de despacho de mercancías de la bodega a los clientes es decir actualmente el tiempo promedio de despacho es una hora y media desde la llegada del cliente para retirar su mercancía esto ocasiona molestias y mal servicio al cliente proporcionando pérdidas tanto económicas como de crecimiento, también la empresa no cuenta con políticas establecidas para el retiro de la mercancía en las bodegas lo que ocasiona que los clientes no informen o no sigan un procedimiento para el retiro de la mercancía lo cual genera un embotellamiento de despacho. Con el levantamiento de información y la propuesta de un nuevo proceso se reducirá el tiempo en un intervalo de cincuenta minutos y una hora para el proceso de despacho, también se definirá políticas para el retiro y aviso de los clientes para la salida de mercancía.

3.1.1 Misión

“Optimizar las operaciones logísticas de nuestros clientes con soluciones de almacenaje, depósito aduanero público y distribución de la más alta calidad en infraestructura y talento humano”.

3.1.2 Visión

“Estar entre los cinco primeros operadores logísticos de almacenaje y distribución en las principales ciudades del Ecuador, ofreciendo servicios con los más altos estándares de calidad de infraestructura, tecnología y capital humano”.

3.1.3 Principios y valores

Los principios y valores establecidos en la organización son:

- Integridad
- Responsabilidad
- Profesional
- Lealtad

3.1.4 Políticas empresariales

Están orientados al mejoramiento continuo y respondiendo con los más altos estándares de calidad a las necesidades de sus clientes y grupos de interés. Gestionando los factores de riesgo de sus procesos a fin de prevenir posibles accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Evitando y combatiendo las prácticas de narcotráficos y terrorismo con procesos de seguridad establecidos para este propósito.

Previniendo la contaminación ambiental relacionada con la generación de desechos y optimizando el consumo de los recursos naturales las actividades, procesos y servicios cumpliendo los requisitos legales aplicables y otros suscritos.

Estando comprometidos con la asignación de los recursos ineludibles para el desarrollo pleno de las actividades concernidas con esta política, misma que estará sujeta análisis y monitoreo periódico de su cumplimiento y vigencia en todas las áreas aplicables.

3.1.5 Objetivos estratégicos

3.1.5.1 Perspectiva Financiera.

- Reducción de Costos en un 10% en los próximos 6 meses.
- Incrementar liquidez realizando a tiempo la gestión de cobranza, recuperando al menos un 40% de la cartera total.

3.1.5.2 Perspectiva del cliente.

- Generar acuerdos comerciales con clientes potenciales aumentando las ventas de servicios en un 20% en los últimos 6 meses.
- Fidelizar a los clientes dando beneficios.

3.1.5.3 Perspectiva de procesos internos.

- Mejora en la productividad de los activos logísticos, utilizando a un 100% los mismos.
- Contar con una planificación y gestión de almacenamiento con un 95% de efectividad en sus operaciones.

3.1.5.4 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

- Motivar al personal Obteniendo que el 100% de los empleados conozcan la misión, visión y metas de la empresa.
- Capacitar al personal para reforzar el talento humano aumentando las capacitaciones en un 10% en los próximos 6 meses.

3.1.6 Organigrama de Holtrans S.A.

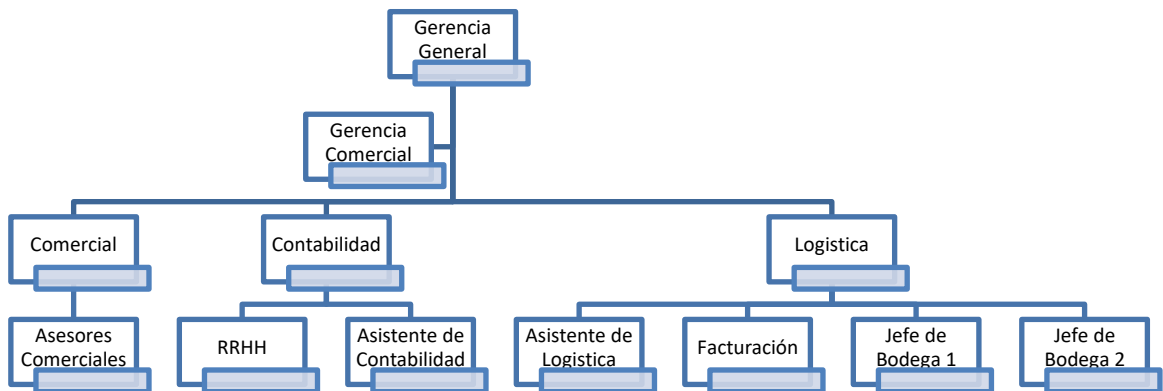


Figura 2. 7 Organigrama Organizacional
Fuente: Fanny Alexandra Vargas Colcha, 2018.

3.1.7 Clientes principales de Holtrans S.A.

Los clientes de la empresa en su mayoría son organizaciones que manejan un gran inventario en el Ecuador, entre los cuales podemos encontrar clientes como:

- Corporación El Rosado
- Corporación La Favorita
- Comandato S.A.
- Colgate-Palmolive
- General Cable, entre otras.

3.2 Diseño de la Investigación

Uno de los diseños a utilizar es la investigación es no experimental ya que los procesos fueron tomados tal como se dan en su contexto natural y también documental ya que es de vital importancia recopilar la información de diversas fuentes para definir los procesos de la empresa. Según el autor Santa Palella y Feliberto Martins 2010, define: la investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. (Pág

90). Otro diseño a utilizar es la bibliográfica ya que esta nos ayuda a revisar cualquier tipo de material para continuar con nuestro proyecto. Según Palella y Feliberto Martins 2010, define: el diseño bibliográfico, se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. (Pág 87).

3.3 Tipos de Investigación

Exploratorio	Explicativo	Descriptivo	Correlacional
“Se efectúa normalmente cuando el objetivo a examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha elaborado antes” (Hernández, et al (2003)pág. 115)	“Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué dos o más variables” (Hernández, et al 2006 pág. 108)	“Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis ” (Danhke, (1989)cfr por Hernández, et al 2003 Pág 117)	“Es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular)” (Hernández, et al 2003 pág. 121)

Tabla 2 Tipos de Investigación

Elaborado por: Fanny Alexandra Vargas Colcha

Este proyecto estará basado en una investigación exploratoria, ya que se busca implementar un manual de procedimiento debido a que la empresa no ha elaborado ni documentado ningún proceso, para lo cual se complementa con la investigación correlacional por qué se estudia el procedimiento de despacho para un mejor control dentro de la organización.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

Población Finita: Según D'Angelo, Silvia (2003) se conoce el tamaño de la población, en algunas ocasiones son tan grandes que se vuelven infinitas. (Pág 3).

Población Infinita: Según D'Angelo, Silvia (2003) no se conoce el tamaño por lo cual no se tiene la posibilidad de contar o construir una muestra (Pág3).

Población: La población a estudiar corresponde a los procesos que realiza el personal que labora en el Deposito Aduanero HOLTRANS S.A., a un total de veinte empleados. Los cargos existentes en la empresa son los siguientes: Gerencia General, Area Comercial, Área Contable, Área Logística, Asesores Comerciales, Recursos Humanos, Auxiliar Administrativo, Auxiliar Contable, Jefes de Bodega, operadores y Auxiliar de Facturación.

Elementos	Cantidad
Gerente General	1
Gerente Comercial	1
Contador General	1
Auxiliar Contable	1
Auxiliar Administrativo	1
Auxiliar Comercial	1
Jefe de Nómina	1
Asistente de Nómina	1
Jefe de Bodega	1
Operadores	11
Total	20

Tabla 3 Funcionalidades

Elaborado por: Fanny Alexandra Vargas Colcha

3.4.2 Muestra

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifica las fallas dentro del proceso. Según Tamayo T Y Tamayo, M (1997), afirma “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (Pág.38).

Para seleccionar la población a encuestar un tipo de muestra exacta debido a que la población es pequeña la cantidad es de 20 clientes y se consideró esta muestra, debido a que son los clientes fijos y con mayor rotación de la empresa ya que la mayor parte de sus clientes adquieren los servicios de la empresa no más de una ocasión.

La encuesta se realizó a partir de la tabla 3 Funcionalidades, por tratarse de un universo finito, se decidió aplicar un cuestionario el mismo que fue enviado a través de un correo y luego se recopiló la información.

Se escogió la muestra de 20 clientes participantes de acuerdo al siguiente cuadro:

N°	Clientes
1	Corporación El Rosado
2	Inverneg
3	Corporación La Favorita
4	Comandato S.A.
5	Colgate-Palmolive
6	General Cable
7	Unicomer
8	Tv Cable
9	Ferremundo
10	Industrial Arcisa
11	Master Home

12	Fressinius kabi
13	Ferreteria Espinoza
14	Edina
15	Importadora Vásquez
16	Importadora Jarrin
17	Olmedo Álvarez
18	Solvay Ecuador
19	Grupo Viceva S.A
20	JP Digital

Tabla 4 Clientes

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha, 2019

3.5 Métodos de Investigación

Los métodos a utilizar en este proyecto de investigación son inductivo y analítico para lo cual se detalla cada método a continuación.

3.5.1 Método Inductivo

Es el razonamiento mediante el cual a partir del análisis de hechos singulares se pretende llegar a una conclusión. Según Maya, Esther (2014), asegura que se parte de un análisis de hechos de varios temas similares para llegar a una conclusión. (Pág 16)

3.5.2 Método Analítico

Este método nos permite conocer y valorar los resultados para establecer si el problema ha sido resuelto de forma satisfactoria. Según Gutiérrez Sánchez 1990 este método es útil cuando se lleva a cabo trabajos de investigación documental (Pág. 133)

3.6 Técnicas de Investigación

Se empleó la investigación cuantitativa primaria que busca cuantificar los datos y aplica una forma de análisis estadístico. Por tanto, las técnicas de recolección de información empleadas fueron las siguientes:

- Encuestas a clientes de la compañía Holtrans S.A.
- Observación Directa a Empleados del departamento de despacho.
- Encuestas a empleados del departamento de despacho.
- Entrevista al jefe del departamento de Bodega.

Técnicas	Instrumentos
Observación	Diagrama Ishikawa
Encuestas	Cuestionarios

Tabla 5 Técnicas Utilizadas en la investigación.
Elaborado por: Fanny Alexandra Vargas Colcha

3.6.1 Encuestas a clientes de la compañía Holtrans S.A.

El objetivo de esta investigación cuantitativa es, traducir la información necesaria a un conjunto de preguntas que los consumidores del servicio puedan responder y que produzcan la información deseada.

Determinar la satisfacción del servicio que se ofrece para así verificar el beneficio que se plantea en la hipótesis. Se practicaron encuestas a los clientes de la Holtrans S.A., con el propósito de conocer la satisfacción existente por el servicio que ofrece la organización, mantenimientos de las máquinas dispensadoras y el compromiso de los colaboradores con su trabajo. Para realizar las encuestas se determinó el universo como *Cientes que actualmente adquieren los servicios de la compañía Holtrans S.A*

3.6.1.1 Instrumento

Para medir el grado de satisfacción de los clientes de la Holtrans S.A. se construyó un cuestionario, (**VER ANEXO 1**), con nueve (9) preguntas de repuestas cerradas. El instrumento, en sus dos modalidades, medía cinco (5) dimensiones de la satisfacción usuaria. A saber:

- ✓ Evaluación del personal de Holtrans S.A.
- ✓ Asesoría y características del profesional
- ✓ Gestión de pedidos y condiciones de pago
- ✓ Estado de los productos
- ✓ Cumplimiento de expectativas y satisfacción global

El cuestionario está diseñado para que el mismo encuestado pueda llenarlo sin ayuda del encuestador.

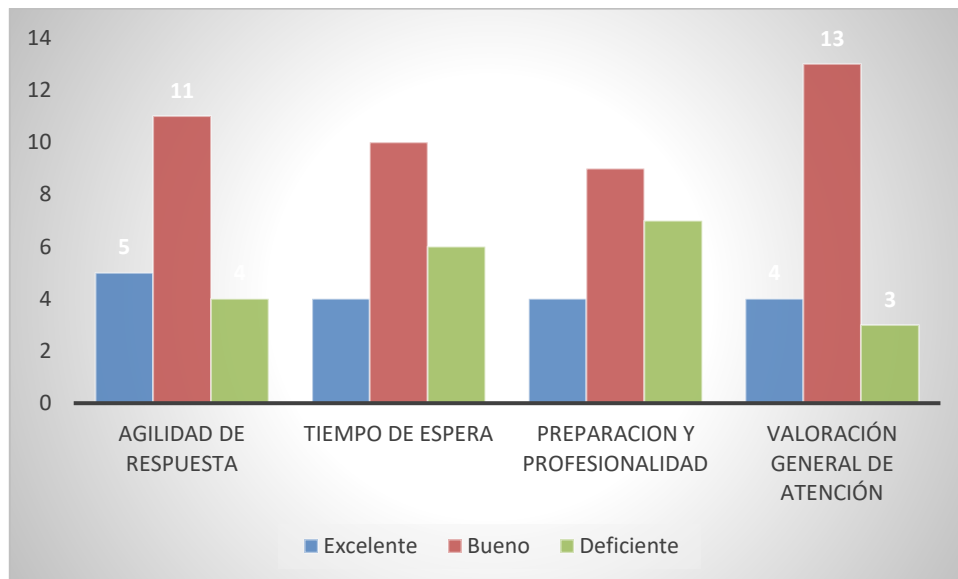
4 CAPITULO IV

4.1 Análisis e interpretación de los resultados

A continuación, determinamos, tabulamos e interpretamos los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los 20 clientes y colaboradores de la empresa Holtrans S.A.

4.1.1 Conclusiones y Gráficas de la Investigación

Pregunta No. 1: Si ha recibido atención directa por el personal de Holtrans S.A. ¿Cuál es su opinión sobre los siguientes aspectos?



Pregunta 1	Agilidad de respuesta		Tiempo de espera		Preparación y profesionalidad		Valoración general de atención	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Excelente	5	25%	4	20%	4	20%	4	20%
Bueno	11	55%	10	50%	9	45%	13	65%
Deficiente	4	20%	6	30%	7	35%	3	15%
TOTAL	20	100%	20	100%	20	100%	20	100%

Resultado:

En cuanto a la atención directa del personal que labora en Holtrans S.A. hacia los clientes se observa según la encuesta lo siguiente:

Agilidad de respuesta el 55% de los encuestados indico que la atención es buena, un 25% menciona que la atención es excelente y por ultimo un 20% indico que la atención es deficiente por lo cual se observa que se debe mejorar la agilidad de respuesta para obtener una satisfacción del cliente.

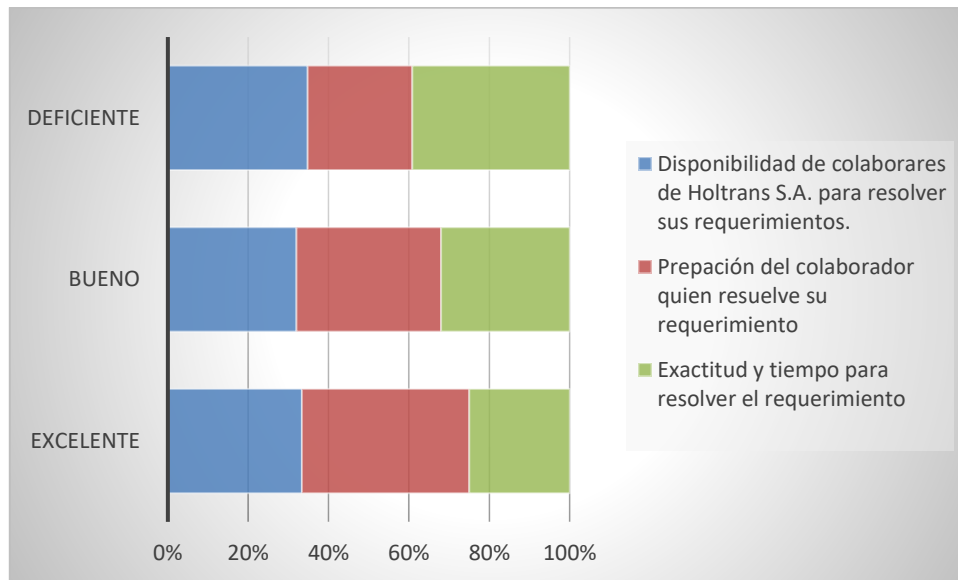
Tiempo de espera un 20% está satisfecho con el tiempo que brinda la empresa HOLTRANS S.A. mientras que un 50% piensa que el tiempo que espero es bueno y un 30% recalca que el tiempo de espera es deficiente.

En cuanto a la preparación y profesionalidad de los colaboradores de la empresa un 45% piensa que es buena, un 20% menciona que los colaboradores son excelentes y un 35% se quejó indicando que su atención fue deficiente.

Por último, la empresa obtuvo una valoración en atención general Excelente de 20%, un 65% indica que es buena y por ultimo un 15% indico que la atención es muy deficiente.

Como resumen podemos indicar que la empresa tiene una calificación de buena en cuanto a la atención a los clientes, pero hay que mejorar la agilidad y calidad de respuesta hacia los clientes.

Pregunta No. 2: Sobre el asesoramiento de nuestros profesionales, ¿Cuál es su opinión acerca de los siguientes aspectos?



Pregunta 2	Disponibilidad de colaboradores de Holtrans S.A. para resolver sus requerimientos.		Preparación del colaborador quien resuelve su requerimiento		Exactitud y tiempo para resolver el requerimiento	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Excelente	4	20%	5	25%	3	15%
Bueno	8	40%	9	45%	8	40%
Deficiente	8	40%	6	30%	9	45%
TOTAL	20	100%	20	100%	20	100%

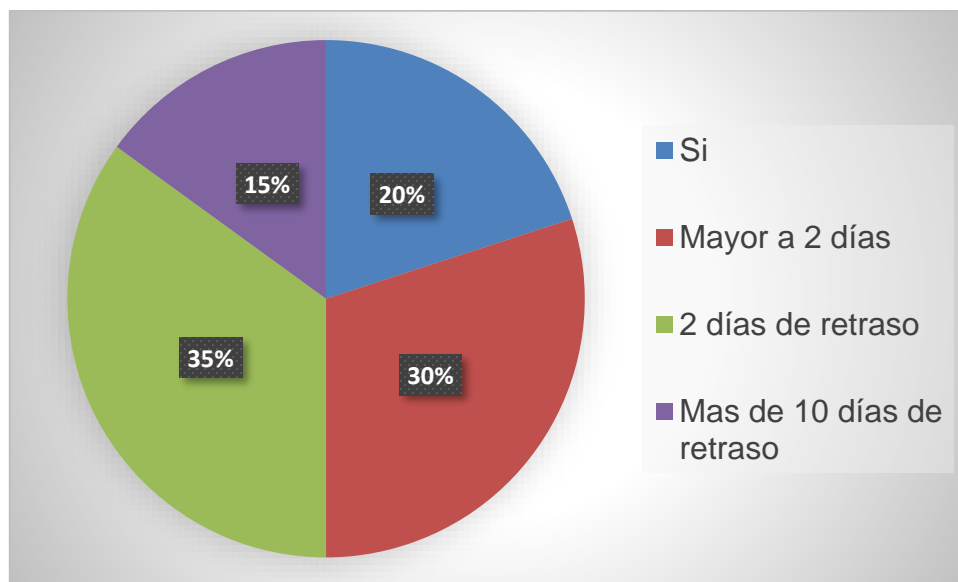
Resultado

Se puede observar que la disponibilidad de los colaboradores es intermedia debido a que el 40% de los clientes encuestados piensa que es buena y a la vez deficiente, por lo cual debe ser un punto a mejorar para que a todos los clientes se les dé el mismo tratamiento y no haya preferencias.

Un 45% de los clientes encuestados indicaron que la preparación del colaborador que los atiende es buena, por lo que si la empresa quiere mejorar esta calificación debe preparar en atención al cliente al personal que interactúa de forma directa con el cliente.

Casi la mitad de los clientes indicaron que el tiempo y la exactitud con la cual la empresa solucionó su requerimiento fue deficiente por lo que es necesario intervenir con el personal que atiende a los clientes.

Pregunta No. 3: Sobre la gestión de sus pedidos, ¿Le entregaron su producto a tiempo?

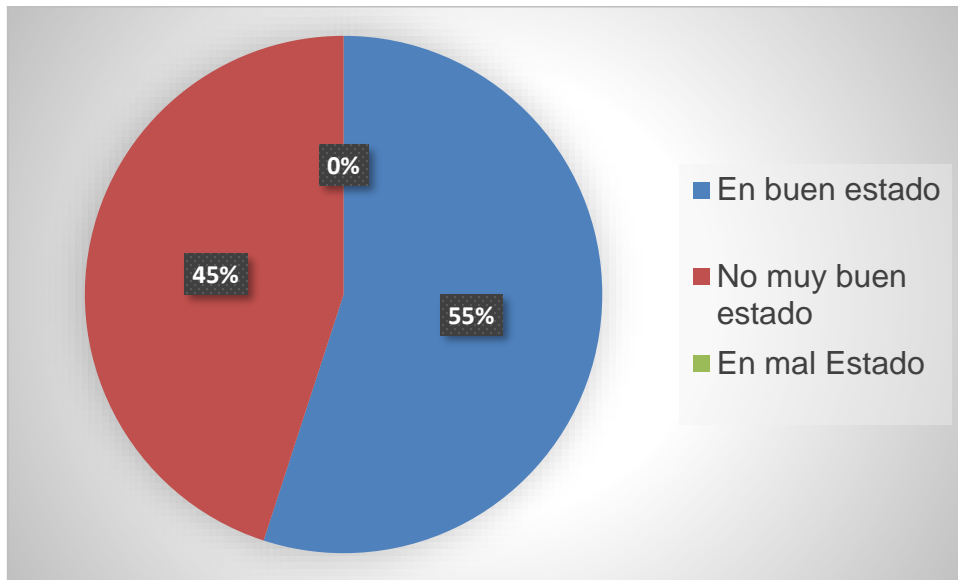


PREGUNTA 3	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	4	20%
Mayor a 2 días	6	30%
2 días de retraso	7	35%
Más de 10 días de retraso	3	15%
TOTAL	20	100%

Resultado

Con esta pregunta podemos observar que el 65% de los clientes se quejó porque recibió su producto con 2 días o más de retraso, por lo cual es necesario que se implemente mejoras para la entrega a tiempo y tener un cliente satisfecho.

Pregunta No. 4: ¿El producto que ha recibido en qué estado fue entregado?

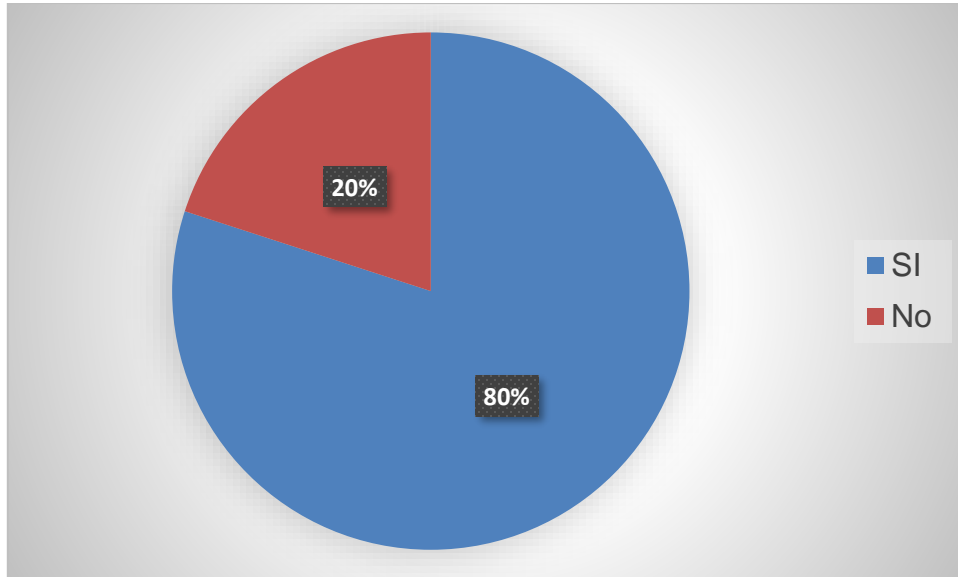


PREGUNTA 4	RESPUESTA	PORCENTAJE
En buen estado	11	55%
No muy buen estado	9	45%
En mal Estado	0	0%
TOTAL	20	100%

Resultado

El 55% de los clientes indicó que el producto fue recibido en buen estado y un 45% menciona que no estaba en buen estado, por lo cual la empresa debe tomar acciones para que los productos lleguen en buen estado.

Pregunta No. 5: ¿El asesor de Servicio al Cliente el explico nuestras condiciones de Pago y Tiempos de Entrega antes de realizar su requerimiento?

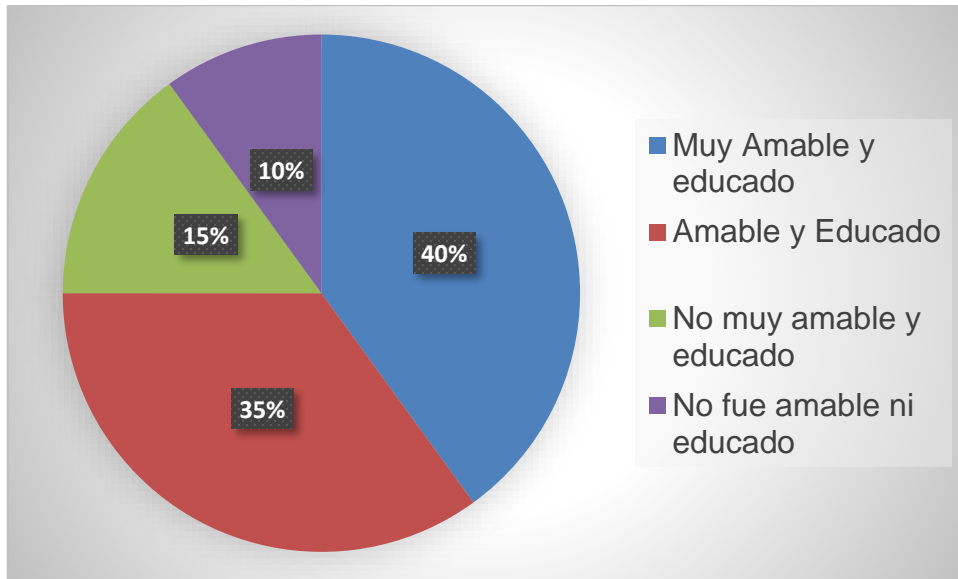


PREGUNTA 5	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	16	80%
No	4	20%
TOTAL	20	100%

Resultado

El cliente menciona según la encuesta realizada que el 80% de los asesores no explican las condiciones de pago y los tiempos de entrega es decir que esta puede ser una de las causas raíz de una mala atención al cliente.

Pregunta No. 6: ¿El personal que hizo la entrega del producto fue amable y educado?

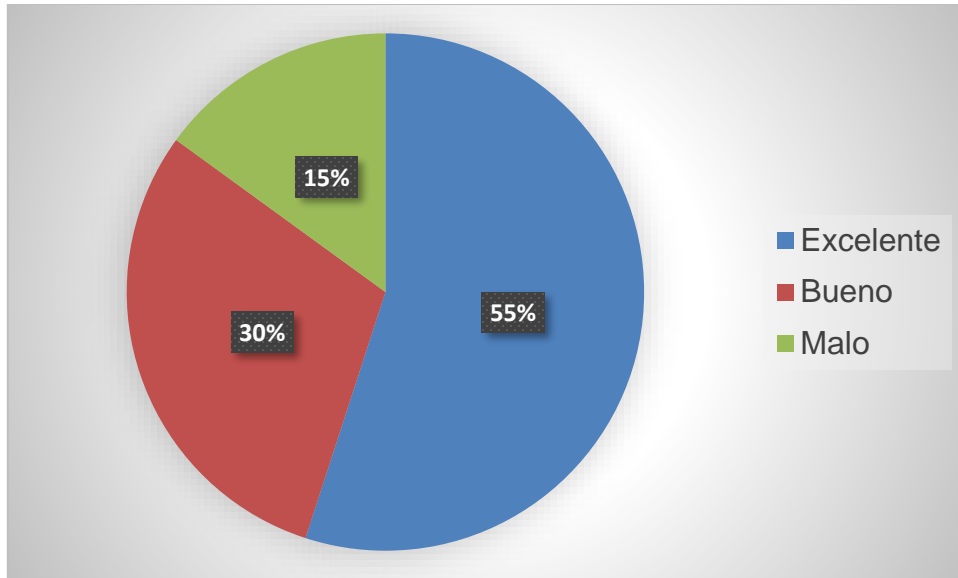


PREGUNTA 6	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy Amable y educado	8	40%
Amable y Educado	7	35%
No muy amable y educado	3	15%
No fue amable ni educado	2	10%
TOTAL	20	100%

Resultado

Se puede decir que un 75% de los operarios que realizan la entrega del producto al cliente tienen muy buena disposición y carisma amable, adecuada hacia el cliente.

Pregunta No. 7: ¿Ha llenado las expectativas por las cuales usted escogió nuestro servicio?

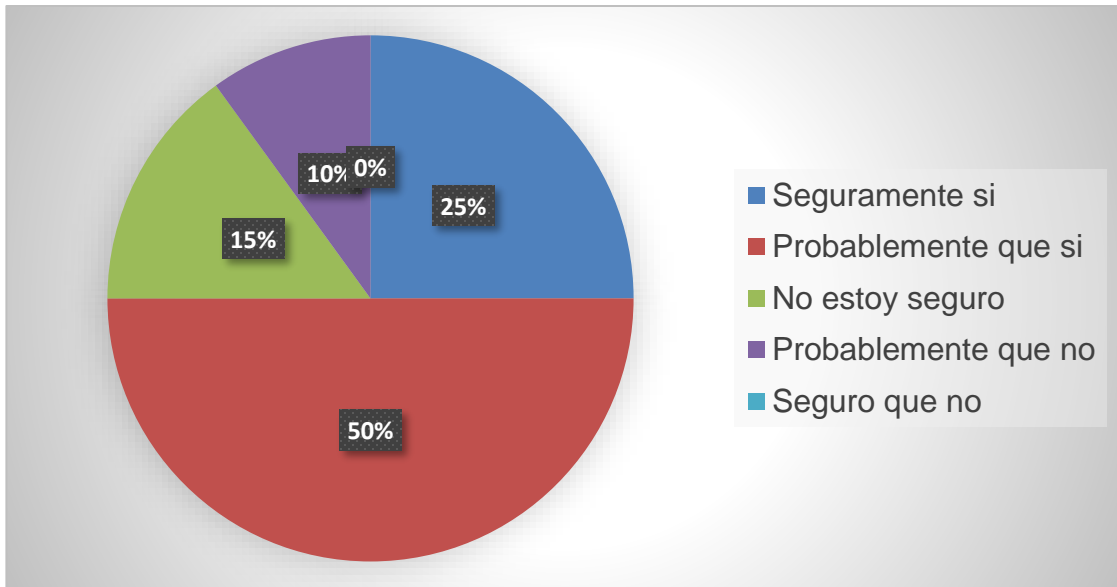


PREGUNTA 7	RESPUESTA	PORCENTAJE
Excelente	11	55%
Bueno	6	30%
Malo	3	15%
TOTAL	20	100%

Resultado

Un 55% de los clientes indican que sus expectativas hacia la empresa fueron excelentes mientras que el restante manifiesta que es buena y mala por lo cual si la empresa quiere mejorar su imagen debe mejorar sus procesos.

Pregunta No. 8: ¿Recomendaría usted a Holtrans S.A. a otras empresas?

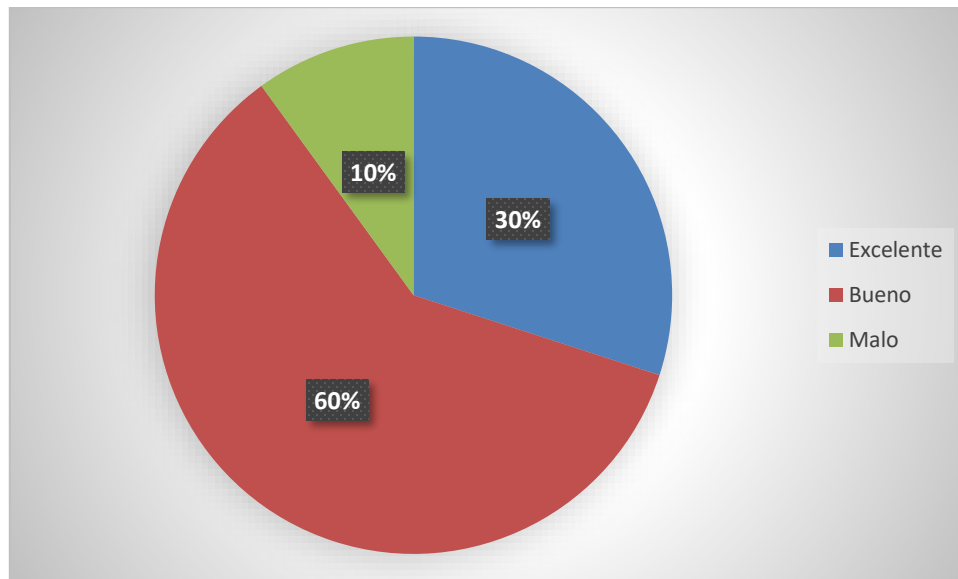


PREGUNTA 8	RESPUESTA	PORCENTAJE
Seguramente si	5	25%
Probablemente que si	10	50%
No estoy seguro	3	15%
Probablemente que no	2	10%
Seguro que no	0	0%
TOTAL	20	100%

Resultado

Según las respuestas de los clientes más de un 50% recomendaría a la empresa, pero la probabilidad de que el restante recomiende a la empresa es baja debido a que han tenido una mala atención.

**Pregunta No. 9: Valoración global del Servicio de Holtrans S.A.,
 Seleccione una de las siguientes opciones:**



PREGUNTA 9	RESPUESTA	PORCENTAJE
Excelente	6	30%
Bueno	12	60%
Malo	2	10%
TOTAL	20	100%

Resultado

Un 60% valora como bueno el servicio en general de la empresa, el 30% indica que es excelente y por ultimo un 10% como malo por lo cual hay que considerar mejorar nuestros procedimientos para ofrecer un mejor servicio y tener una mejor valoración de los clientes.

4.2 Diagrama de Ishikawa

Considerando como referencia la encuesta realizada en el capítulo III, desarrollaremos varias técnicas como el Diagrama de Ishikawa o espina de pescado para identificar los problemas más significativos que impiden el cumplimiento de despacho.

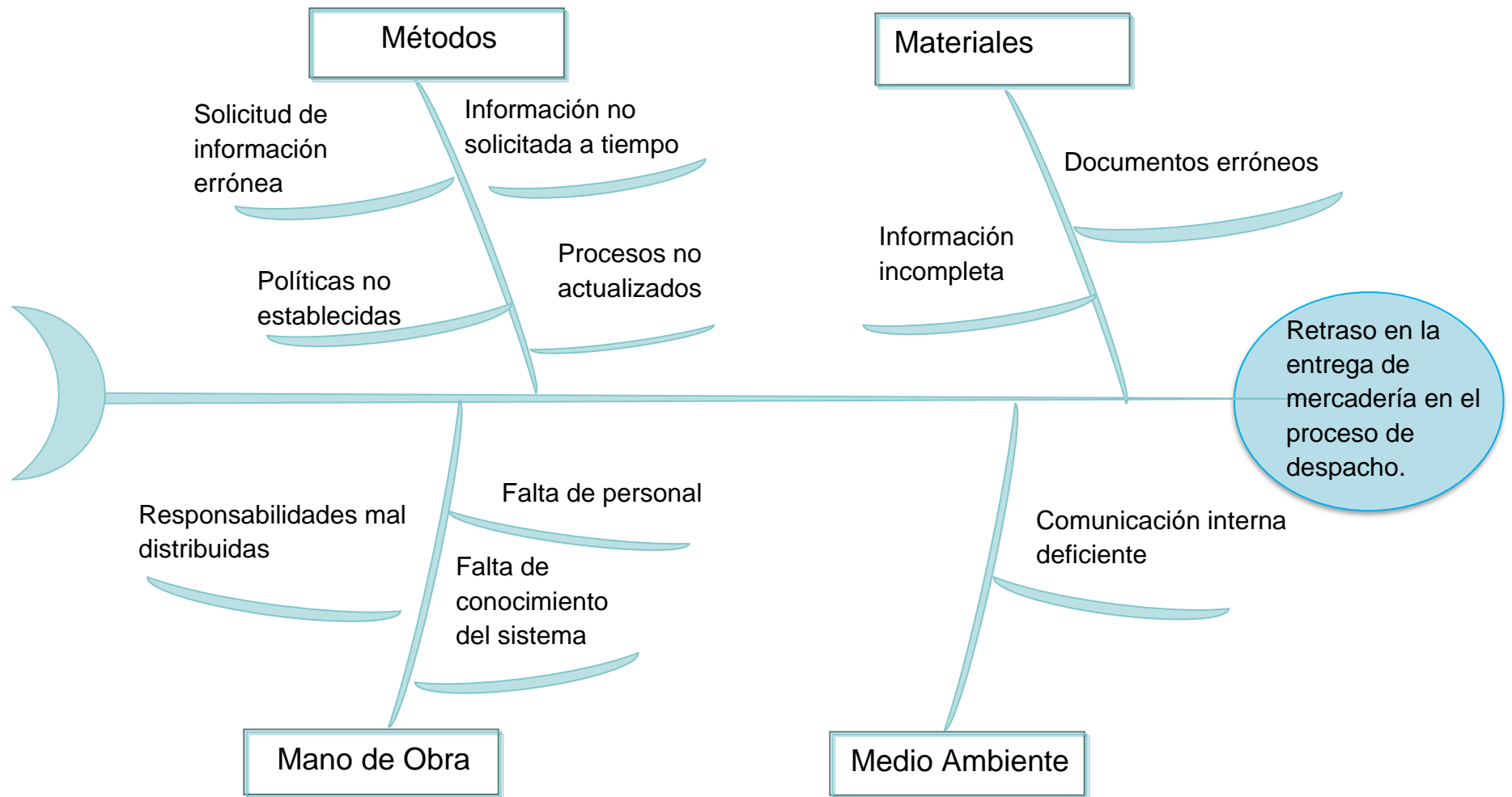


Tabla 6 Diagrama Causa-Efecto de proceso de despacho

Elaboración propia Fanny Vargas Colcha, 2019.

4.3 Técnica 5W+2H aplicada para el análisis de las causas

La técnica 5W+2H proviene de 7 palabras en inglés ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Quién?, ¿Cuándo?, ¿Para qué?, ¿Dónde?, ¿Cuánto? las cuales permiten definir cuál es el problema y facilitar las causas de un problema.

¿Qué?	¿Cómo?	¿Quién?	¿Cuándo?		¿Para qué?	¿Dónde?	¿Cuánto?	% de Cumplimiento
			INICIO	FIN				
Recolectar la información y actividades de la empresa.	Levantamiento de información de las actividades de la empresa	Asistente de logística, Asistente de Gerencia, Jefes de Bodega, Estudiante Universitario.	01/01/19	05/06/19	Los procesos que actualmente tiene la empresa no están bien definidos y retrasan el proceso de despacho.	Bodega	\$ 400	100%
Definir en base a los estudios realizados las mejoras y propuesta del manual de procesos.	Diseño y elaboración del manual de proceso.	Asistente de logística, Asistente de Gerencia, Jefes de Bodega, Estudiante Universitario.	05/06/19	30/07/19	Al diseñar y elaborar un manual los procesos tendrán lineamientos que servirán a mejorar las actividades de la empresa.	Oficina	\$ 400	100%
Elaborar la presentación del manual de procesos	Presentación del manual de procesos, y corrección de mejoras.	Asistente de Gerencia, Gerente General, jefe de Bodega y Estudiante Universitario.	01/08/19	28/08/19	Es necesario presentar el manual debido a que se puede mejorar o complementar el proceso.	Gerencia General	\$ 0	80%
Presentar la propuesta del manual	Aprobación del manual de procesos.	Gerente General	01/09/19	10/09/19	Aprobar para poner en práctica el manual.	Gerencia	\$ 0	0%
Implementar un manual de procedimiento para el proceso de despacho	Implementación del manual de procesos.	Área de bodega y demás áreas asociadas.	01/10/19	En adelante.	Poner en práctica el manual de procesos y mejorar los servicios que esta brinda.	Empresa	\$ 1,000	0%
TOTAL							\$ 1,800.00	

Tabla 7 Análisis de Herramienta 5W+H
Elaboración propia Fanny Vargas Colcha, 2019.

4.4 Conclusiones

Al finalizar este trabajo de tesis se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- ✓ En base al análisis realizado en este trabajo de tesis, los manuales de procesos y procedimientos para el área de despacho deben ser diseñados en base a los procesos actuales aplicando mejoras con las herramientas utilizadas en el plan de mejoras, con la finalidad de cerciorar que todos los procesos de la empresa se desarrollen de forma coordinada.
- ✓ El presente trabajo permitió conocer la realidad con la que trabaja la empresa Holtrans S.A., en el estudio y análisis de esta compañía se encontraron problemas cotidianos, como por ejemplo no trabajar bajo procedimientos y políticas establecidas.
- ✓ Se logró evidenciar también que el área de logística en el proceso de despacho no considera y no administra de forma eficiente los recursos y materiales para que este proceso sea coordinado y ágil.
- ✓ El personal operativo de bodega no cuenta con las instrucciones correctas y tampoco tienen bien definidas sus actividades por lo cual esto genera que el proceso de despacho se retrase y causa un mal servicio al cliente.
- ✓ Al no existir políticas internas los clientes no tienen claro fechas u horarios para realizar sus requerimientos de salida de mercadería, lo cual implica que el cliente se siente insatisfecho con los servicios que la empresa brinda.
- ✓ Se debe documentar y aprobar un manual de procesos para mejorar las actividades de despacho del área de bodega y así la empresa pueda generar mayor captación de clientes y ganar mejor reputación en el mercado.

4.5 Recomendaciones

- ✓ Definir políticas y procedimientos para tener un mejor control interno y una mejor estructura organizativa.
- ✓ Definir un plan de mejoras y de trabajo con el área de bodega, en el cual se determinen recursos, herramientas y horarios a utilizar dependiendo de la cantidad de mercadería a recibir en la bodega.
- ✓ Realizar un contrato estándar para los clientes, con cláusulas específicas para el ingreso y salida de mercadería, garantías, tiempo de permanencia y varias cláusulas necesarias para el buen servicio y transparencia de los servicios que la empresa presta, en el contrato debe ser exigida las firmas de ambas partes.
- ✓ En caso de aprobación del manual de proceso de bodega presentado en este trabajo de tesis (**VER ANEXO 2**), elaborar un programa de capacitación al personal de la bodega y de logística con la finalidad de que los empleados tengan claro los procedimientos que tienen que realizar, y así obtener resultados favorables en beneficio de la empresa.
- ✓ Realizar constantes capacitaciones al personal tanto de bodega como no, para obtener mayor rentabilidad a futuro ya que esto mejorara relaciones interpersonales y facilitara la toma de decisiones y soluciones de problemas.

Bibliografía

- Gutiérrez S., Raúl, y González S., José (1990). Metodología del trabajo intelectual. Edit. 10ª. México: Esfinge.
- Tamayo., M., (1995) Metodología Formal de la Investigación Científica. México. Edit. 4ta. Limosa.
- Hernández., S, (1991) Metodología de la Investigación. Colombia. Edit 5ta. Mac. Graw Hill.
- ÁLVAREZ, Torres Martin, Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, Panorama Editorial, S.A. de C.V. Primera Edición: 1996.
- RODRIGUEZ Valencia Joaquín, Como elaborar y usar los manuales administrativos, International Thomson Editores, Tercera edición: 2002.
- RODRIGUEZ Valencia Joaquín, Estudio de sistemas y procedimientos administrativos, International Thomson Editores, Tercera edición: 2002.
- Fuente: Sunat.gob.ec, Legislación Aduanera, deposito Simple, Deposito Aduanero Publico.
- Fuente: bsc-virtual.org, compendio de herramientas de mejora.
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage.
- Santillán, M. F., & Borbor, K. G. (2015). Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para el Área Comercial de un Bróker. Proyecto Integrador Broker. Guayaquil.

Anexos

Anexo 1 - Encuesta de satisfacción a los clientes.

ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE DE LA EMPRESA HOLTRANS S.A.

Favor solicitamos sea lo mas sincero posible ya que esto ayudara a mejorar nuestros servicios, para las siguientes preguntas favor solicitamos marque su respuesta con una X. por cuestión de confidencialidad no es necesario que coloque sus

1. Si ha recibido atención directa por el personal de Holtrans S.A. ¿Cuál es su opinión sobre los siguientes aspectos?

Descripción	Excelente	Bueno	Deficiente
Agilidad de respuesta			
Tiempo de espera			
Preparacion y profesionalidad			
Valoración general de atención			

2. Sobre el asesoramiento de nuestros profesionales, ¿Cuál es su opinión acerca de los siguientes aspectos?

Descripción	Excelente	Bueno	Deficiente
Disponibilidad de colaboradores de Holtrans S.A. para resolver sus requerimientos.			
Preparación del colaborador quien resuelve su requerimiento			
Exactitud y tiempo para resolver el requerimiento			

3. Sobre la gestión de sus pedidos, ¿Le entregaron su producto a tiempo?

Si	
Mayor a 2 días	
2 días de retraso	
Mas de 10 días de retraso	

4. ¿El producto que ha recibido en que estado fue entregado?

En buen estado	
No muy buen estado	
En mal Estado	

5. ¿El asesor de Servicio al Cliente el explico nuestras condiciones de Pago y Tiempos de Entrega antes de realizar su requerimiento?

Si	
No	

6. ¿El personal que hizo la entrega del producto fue amable y educado?

Muy Amable y educado	
Amable y Educado	
No muy amable y educado	
No fue amable ni educado	

7. ¿Ha llenado las expectativas por las cuales usted escogió nuestro servicio?

Excelente	
Bueno	
Malo	

8. ¿Recomendaría usted a Holtrans S.A. a otras empresas?

Seguramente si	
Probablemente que si	
No estoy seguro	
Probablemente que no	
Seguro que no	

9. Valoración global del Servicio de Holtrans S.A., Seleccione una de las siguientes opciones:

Excelente	
Bueno	
Malo	

Gracias por su ayuda al contestar este cuestionario.

Anexo 2 – Manual de Procedimientos

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año:	2019
		Página 1	



**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
PARA EL
DEPARTAMENTO DE
LOGISTICA**

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año:	2019
		Página 2	

Introducción

El presente trabajo documenta formalmente la gestión por procesos y sus actividades que se ejecutan en la empresa, con el objetivo de tener un medio de consulta para todos los colaboradores.

El presente manual describe los siguientes procesos: Almacenamiento, Despacho y Servicio al Cliente.

Como principal función de este manual de procesos es que los colaboradores de la empresa puedan entender las tareas, actividades y procedimientos que se ejecutan en la empresa.

Objetivo del Manual

El manual de procesos tiene como objetivo conocer las tareas, actividades y procedimientos que se realizan en la empresa, el mismo que servirá como consultas para los colaboradores.

Alcance del Manual

Este manual está dirigido a todas las áreas que impliquen control de la empresa, el cual debe ser conocido y cumplido por todo el personal.

Definición de Términos

Procesos

Es un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, cuyo objetivo es transformar entradas en salidas, que serán útiles para la empresa.


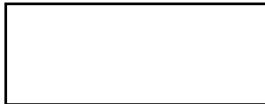
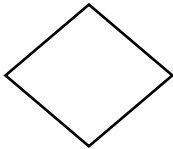

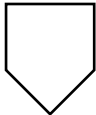

Subprocesos

Los subprocesos son las partes bien definidas de un proceso.

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

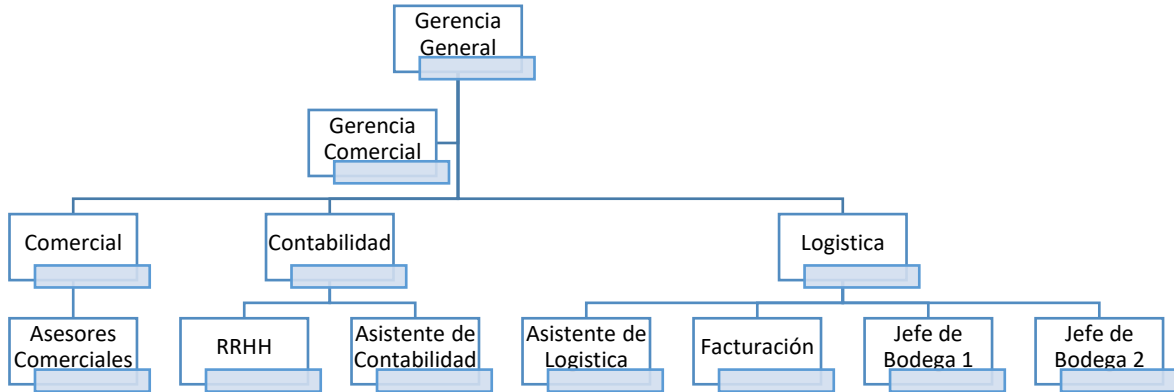
Simbología Aplicada en el Flujograma

La simbología a utilizarse en este manual es la ANSI

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o Fin	Indica el principio y el término de un proceso.
	Actividad	Detalla las diversas funciones realizadas por el personal y que están involucradas dentro del proceso.
	Decisión	Interpreta la decisión que se toma en diferentes circunstancias.
	Documento	Simboliza el documento ingresante, generado o saliente dentro del procedimiento.
	Conector de página	Indica el enlace de la continuación del flujo en una hoja diferente.
	Conector	Indica el enlace de una parte del flujo con otra más lejana dentro de la misma hoja.

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Estructura Organizacional



Misión

“Optimizar las operaciones logísticas de nuestros clientes con soluciones de almacenaje, depósito aduanero público y distribución de la más alta calidad en infraestructura y talento humano”.

Visión

“Estar entre los cinco primeros operadores logísticos de almacenaje y distribución en las principales ciudades del Ecuador, ofreciendo servicios con los más altos estándares de calidad de infraestructura, tecnología y capital humano”.

Principios y valores

Los principios y valores establecidos en la organización son:

- **Integridad**
- **Responsabilidad**
- **Profesional**
- **Lealtad**

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año:	2019
		Página 5	

Justificación

Toda organización que implementa un control interno, debe contar con manuales de procesos los cuales ayuden a los colaboradores a realizar correctamente las actividades o funciones que desempeñen dentro de la empresa. Ya que el fin de este manual es que los colaboradores cumplan con los procesos y actividades estandarizadas para garantizar al cliente un servicio adecuado.

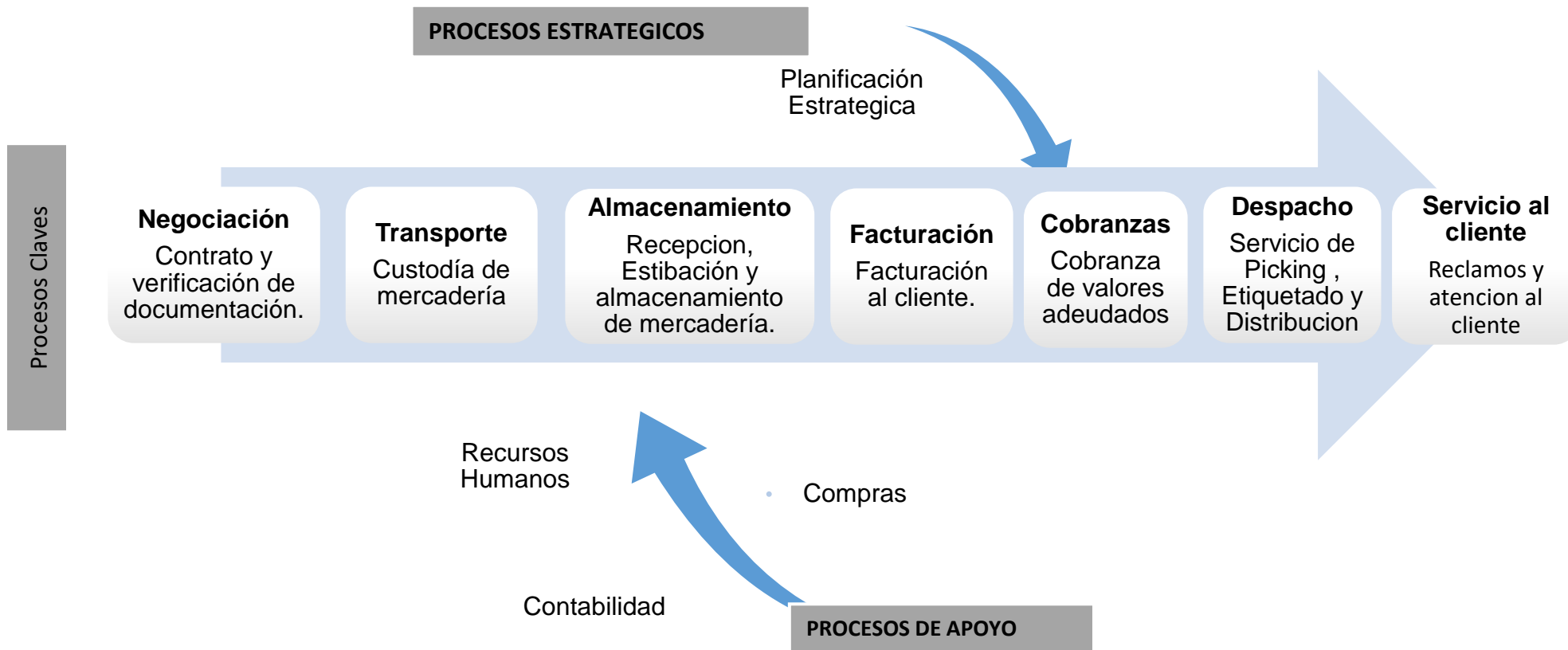
Metodología

La metodología usada en el presente documento para la recopilación de datos, fue realizada mediante entrevistas con cada colaborador que lleva a cabo las actividades en cada proceso.

Con esto se pudo recolectar la información y elaborar este manual de procesos el cual beneficiara a la empresa y colaboradores para el buen desempeño.

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

Mapa De Procesos



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Procesos Claves y de Apoyo

Procesos	Subprocesos	Código
Almacenamiento	Traslado de Mercadería	A
	Recepción de mercadería	B
	Almacenamiento de mercadería	C
Despacho Servicio al cliente	Distribución de Mercadería	D
	Reclamos y atención al cliente	E
	Requerimiento y capacitación del personal.	F

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año: 2019
		Página 8

A. Descripción del subproceso de Traslado de Mercadería

En el subproceso de traslado de mercadería se realiza la autorización de la salida de la mercadería de la Aduana, seguimiento, disponibilidad de vehículos, seguridad de transporte, todo con el fin de transportar la mercadería de forma segura y confiable para el cliente. El proceso inicia con el arribo de mercadería a la Aduana, luego con los trámites respectivos de salida, coordinación con el cliente, disponibilidad de vehículos para realizar el transporte con el fin de que la mercadería ingrese al depósito de forma segura. Los servicios pueden ser contratados mediante correo o llamadas telefónicas estos deben ser posteriores a la firma de contratos del servicio a prestar.

Entradas

Mail o llamada telefónica del cliente solicitando los servicios de la empresa

Salidas

Servicio de transporte desde la Aduana para el almacenaje en el depósito de la empresa.

Recursos

Infraestructura: Oficina y escritorio.

Hardware y software: Computadores, utilitarios informáticos (Word, Excel), software Ecuapass que permite ingresar la solicitud de trasladar la mercadería de la Aduana al Depósito Aduanero.

Talento humano: Asistente de Logística, Jefe de Bodega, Conductor, Estibadores.

Materiales: Celular, documentos de autorización, contratos, Rastreo Satelital, guía de remisión.

Monetarios: tarifas de impuestos aduaneros y tarifas por prestación de servicios por parte de la empresa.

Controles

Correo del cliente con los datos del transportista que realizara el traslado.

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año:	2019
		Página 9	

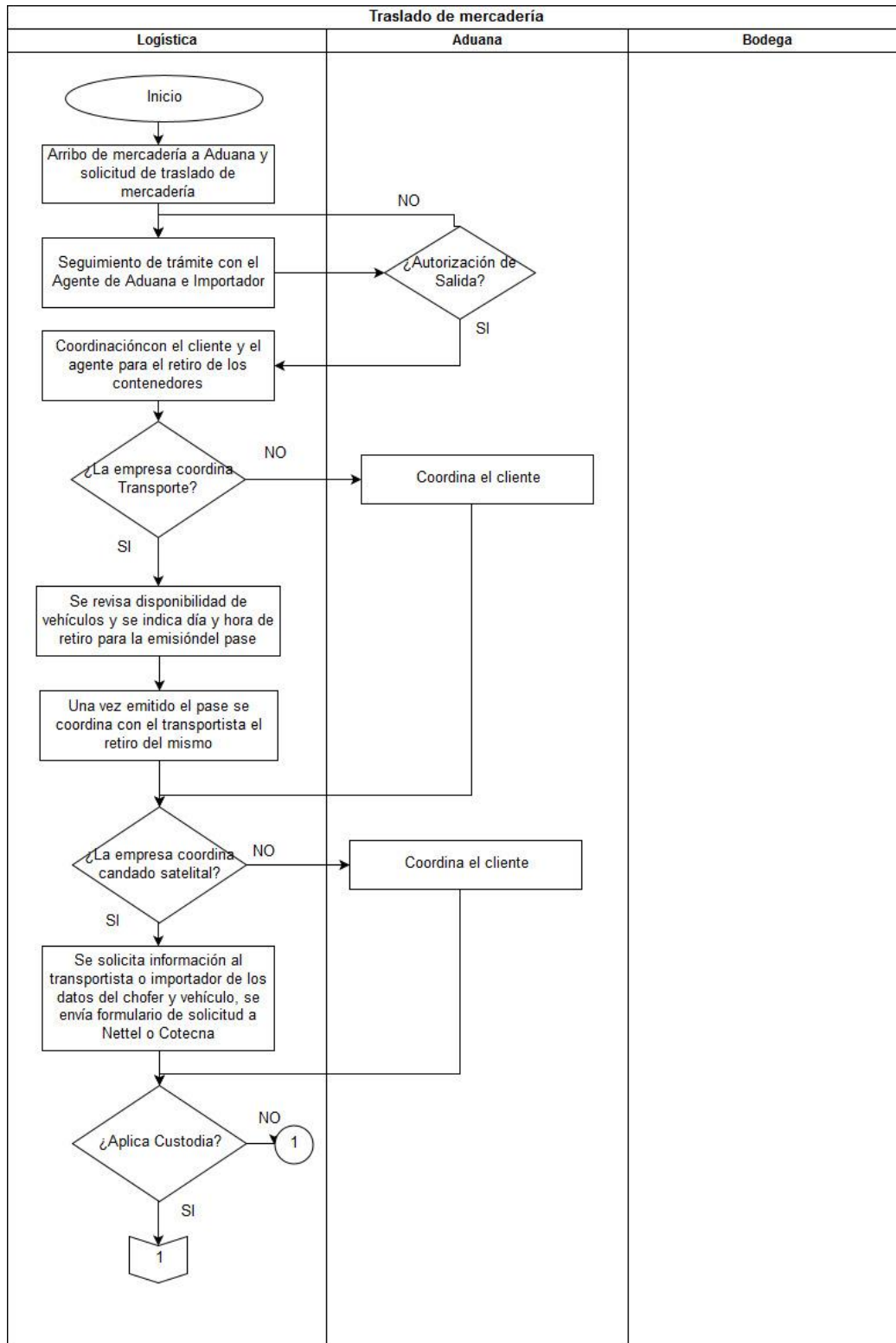
Orden de traslado firmada por el cliente y autorizado por la Aduana.

Notificación de arribo para verificar en portería.

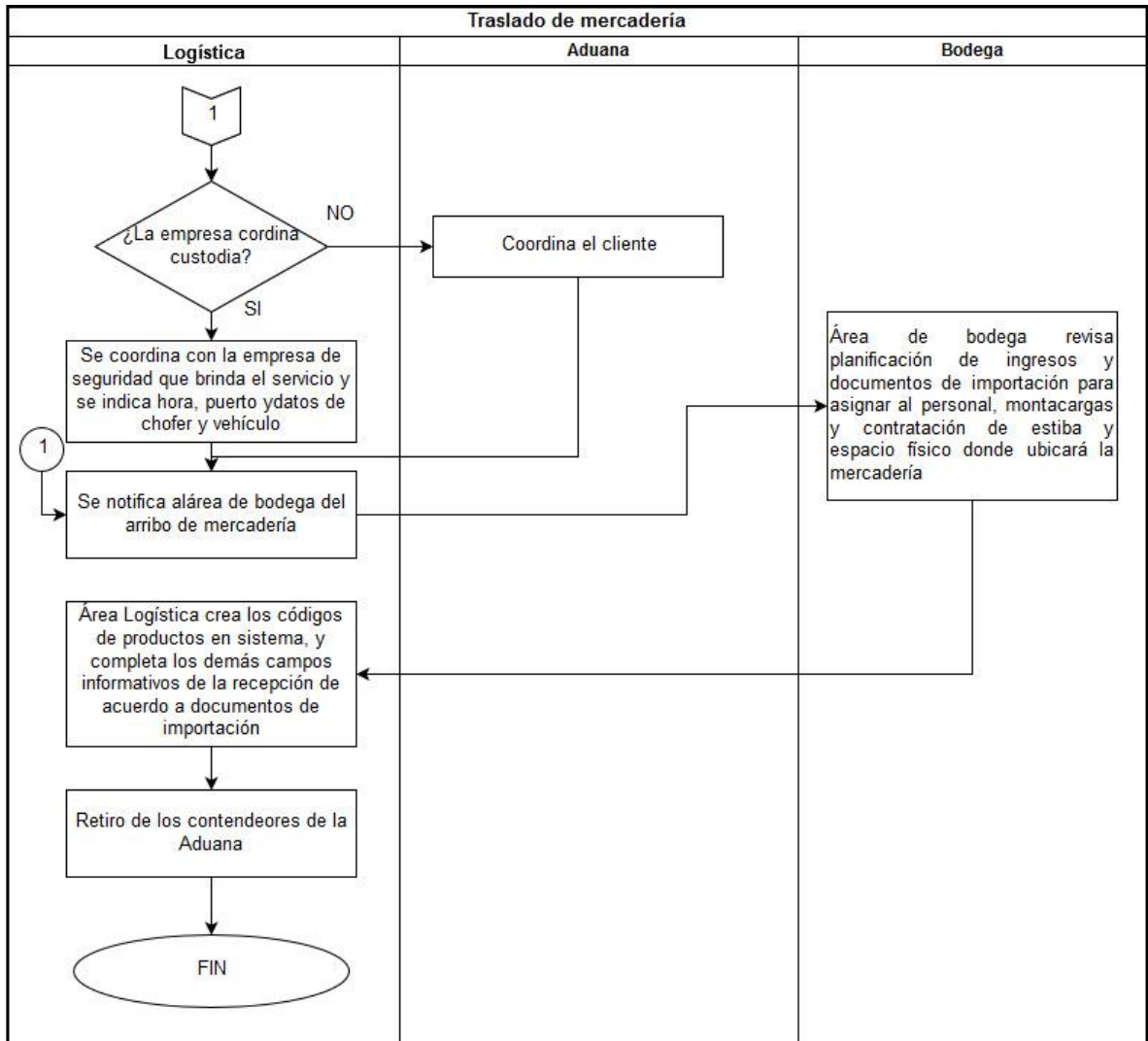
Verificación de documentos de importación de la mercadería a trasladar.

A. Diagrama de flujo del subproceso de traslado de Mercadería.

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

A. Indicadores de gestión del subproceso traslado de mercadería

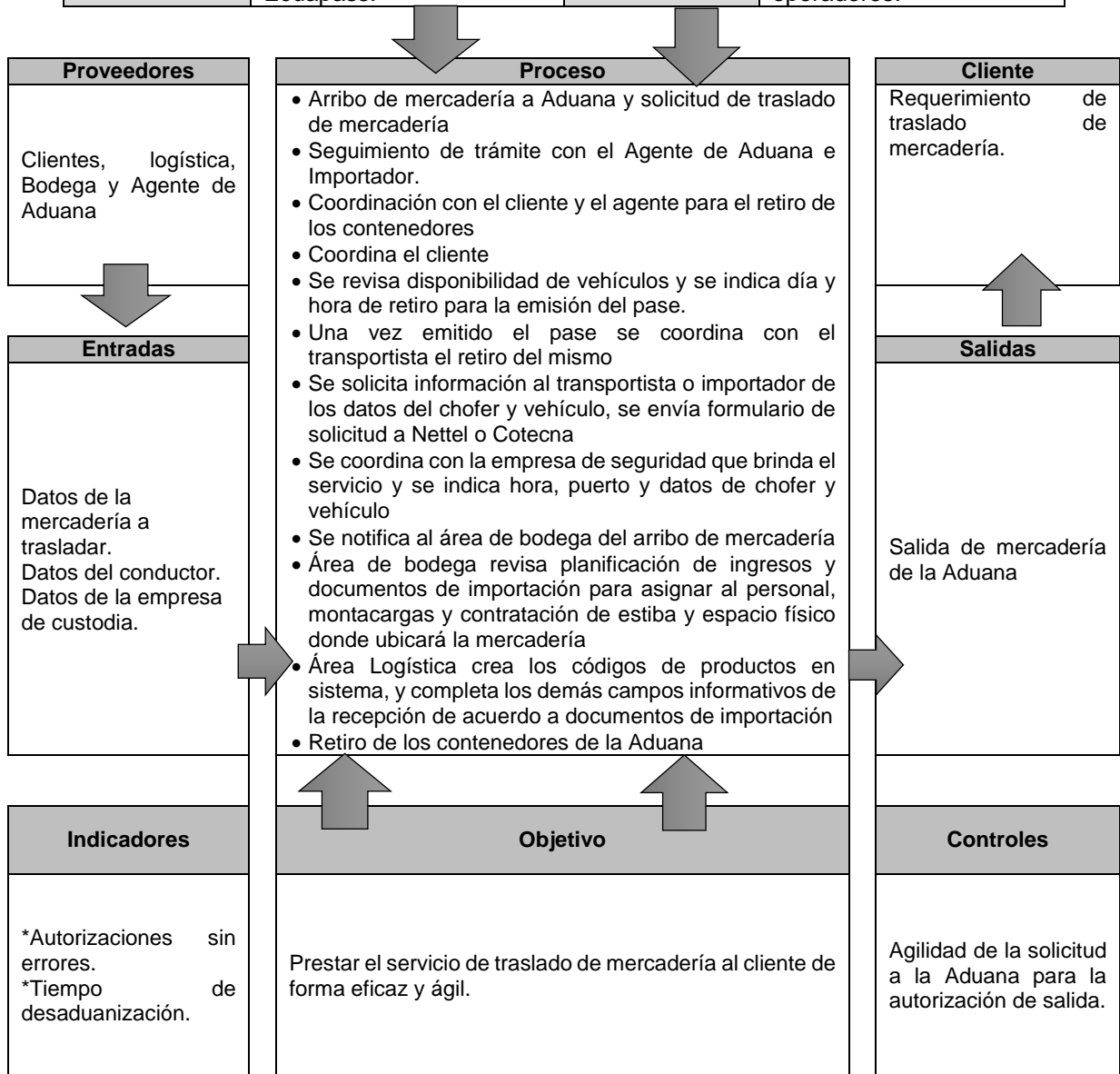
Variabl e	Nombre	Objetivo	Formula	Unida d De Medid a	Fre cuen cia	Responsabl e
Efectivi dad	Autorizacio nes sin errores.	Medir la eficiencia del personal.	(Autorizacion es rechazadas/ Total de Autorizacione s)	%	Mensu al	Gerente Logística
Eficienc ia	Tiempo de desaduani zación.	Determinar la eficiencia del personal.	(Tiempo de desaduani zación por solicitud/ Tiempo total del mes por desaduani zación)	%	Mensual	Gerente Logística

Límites de cumplimiento	Inaceptable		Aceptable		Óptimo
	<	35%	>=35%	<50%	>=50%
Meta	70%				

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

A. Ficha del subproceso de Traslado de Mercadería

Descripción del Proceso			
Nombre del Proceso	Traslado de Mercadería	Codificación	A
		Fecha	01/08/2019
Recursos			
Físicos	Contratos, solicitud de ingreso	Económicos	Pago de servicios e impuestos
Técnicos	Computadores, teléfono convencional, sistema Ecuapass.	RRHH	Asistente de Logística, Jefe de bodega, operadores.



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año: 2019
		Página 14

B. Descripción del subproceso de Recepción de Mercadería

Este subproceso empieza con la planificación logística a cargo del Jefe de Bodega y el área de logística los cuales serán los encargados de elaborar la planificación de recepción de mercadería, estableciendo fecha, hora y personal a desempeñar las actividades ligadas a este subproceso.

Entradas

Mail de confirmación de logística, mercadería, inventario, guía de remisión.

Salidas

Mercadería Almacenada en depósito.

Recursos

Infraestructura: Vehículos, escritorio, oficina.

Hardware y software: Softcargo, programas utilitarios (Word y Excel)

Talento humano: Jefe de bodega, Cliente, Asistente de logística, estibadores, Agente Aduanero.

Materiales: Celular, Cinta de embalaje, montacargas, pallets, cartones, faja de seguridad, cascos.

Controles:

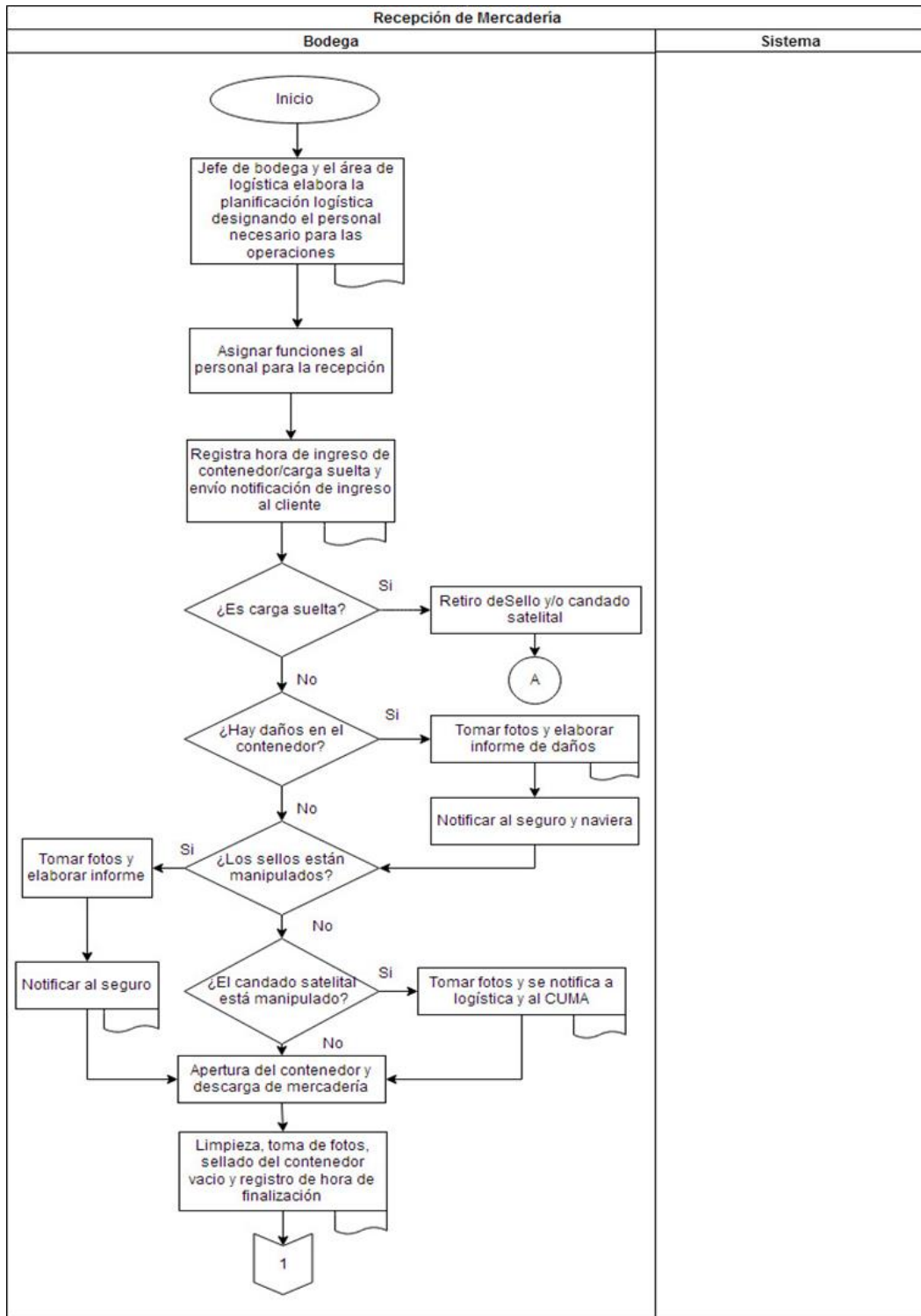
Revisión del estado de la mercadería recibida.

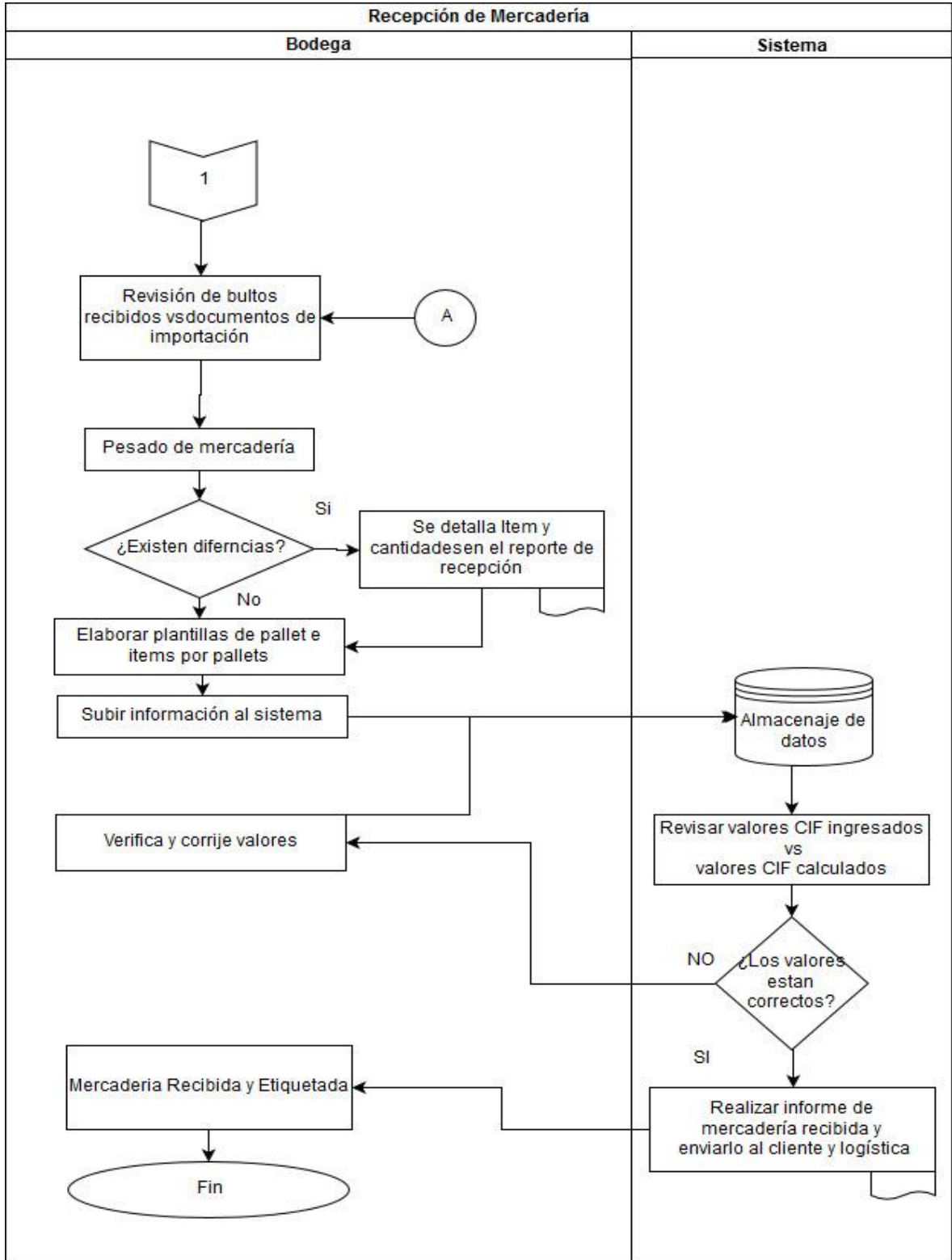
Tiempo de descarga de la mercadería.

Toma física vs la del Packing List.

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

B. Diagrama de flujo del subproceso de Recepción de Mercadería.





Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

B. Indicadores de gestión

<i>Variabl e</i>	<i>Nombre</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Formula</i>	<i>Unida d De Medid a</i>	<i>Frecu encia</i>	<i>Responsa ble</i>
<i>Efectivi dad</i>	Tiempo de recepción de mercadería.	Medir la eficiencia del personal.	(Tiempo de recepción)	Minuto s	Mensu al	Jefe de Bodega
<i>Eficienc ia</i>	Días sin accidentes	Medir los errores cometidos y mejorarlos.	Días sin accidentes.	Días	Mensu al	Jefe de Bodega

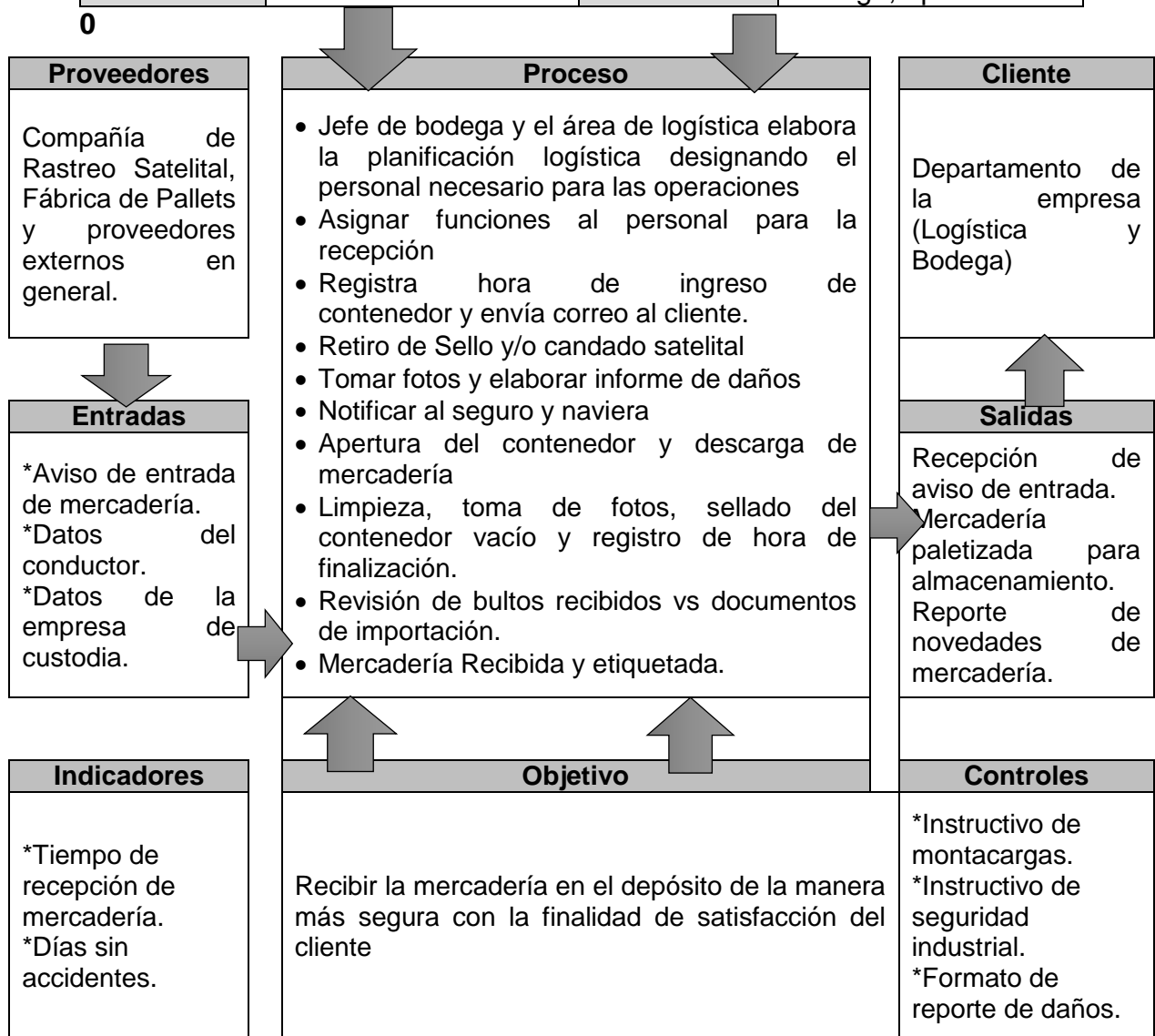
Límites de cumplimiento	Inaceptable		Aceptable		Óptimo
	>	60	>=30	<60	<30 min
	<	15	>=15	<30	>=30 Días
Meta	30 Minutos 60 Días				

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

B. Ficha de procesos

Descripción del Proceso			
Nombre del Proceso	Recepción de Mercadería	Codificación	B
		Fecha	01/08/2019

Recursos			
Físicos	Solicitud de ingreso	Económicos	
Técnicos	Computadores, sistema Softcargo.	RRHH	Asistente de Logística, Jefe de bodega, operadores.



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año: 2019
		Página 19

C. Descripción del Subproceso Almacenamiento de mercadería

El subproceso de Almacenamiento es uno de los principales por lo tanto inicia verificando la mercadería receptada y empaletizada para su posterior almacenamiento de acuerdo a características del cliente y posiciones estratégicas emitidas según reporte del Software Softcargo como parte final de estos procesos tenemos la mercadería almacenada ya sea en piso o en Rack.

Entradas

Mercadería paletizada para almacenamiento, orden de pedido, solicitud de información de inventario, informe de novedades inventario, reporte de movimientos en almacén, confirmación de picking.

Salidas

Listado de inventario diario, orden de picking, reporte de inventario, informe de faltantes y mercadería averiada.

Recursos

Infraestructura: Vehículos, escritorio, oficina, área para bodegaje, rack.

Hardware y software: Softcargo, programas utilitarios (Word y Excel)

Talento humano: Jefe de bodega, Cliente, estibadores.

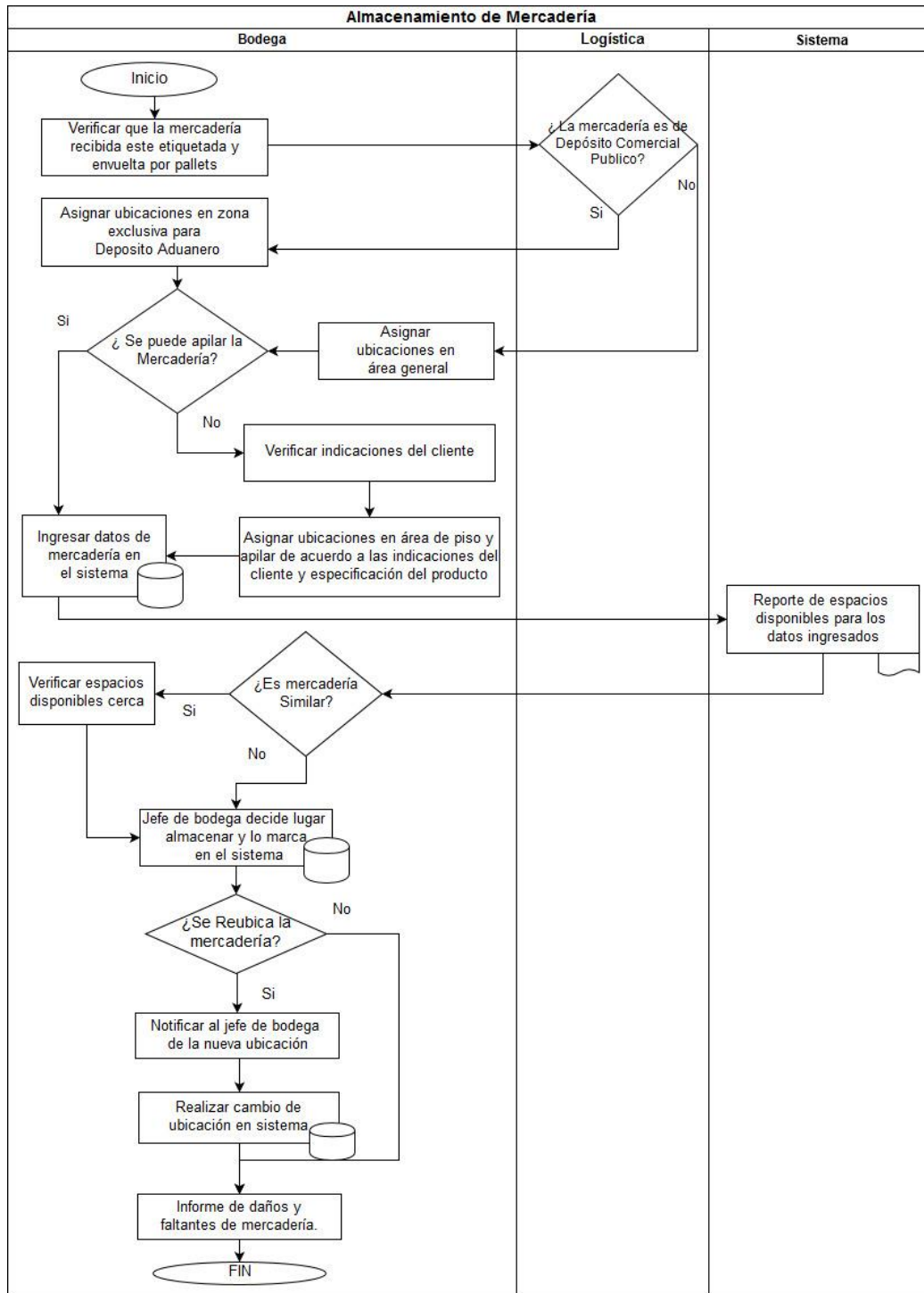
Materiales: Cinta de embalaje, montacargas, racks, pallets, cartones, faja de seguridad, cascos.

Controles:

Instructivo de almacenaje de mercadería, instructivo de seguridad industrial, instructivo de uso del sistema Softcargo, informe de faltantes y mercadería averiada.

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

C. Diagrama de flujo del subproceso de Almacenamiento de Mercadería.



C. Indicadores de gestión

Variabl e	Nombre	Objetivo	Formula	Unidad De Medida	Fre cuen cia	Responsabl e
Efectivi dad	Mercadería dañada	Controlar que la mercadería se ubique en los sitios adecuados	Mercadería dañada/total de mercadería.	%	Mensu al	Jefe de Bodega
Efectivi dad	Perdida de Mercadería	Controlar la seguridad de la mercadería.	Mercadería robada/total de mercadería.	%	Mensual	Jefe de Bodega

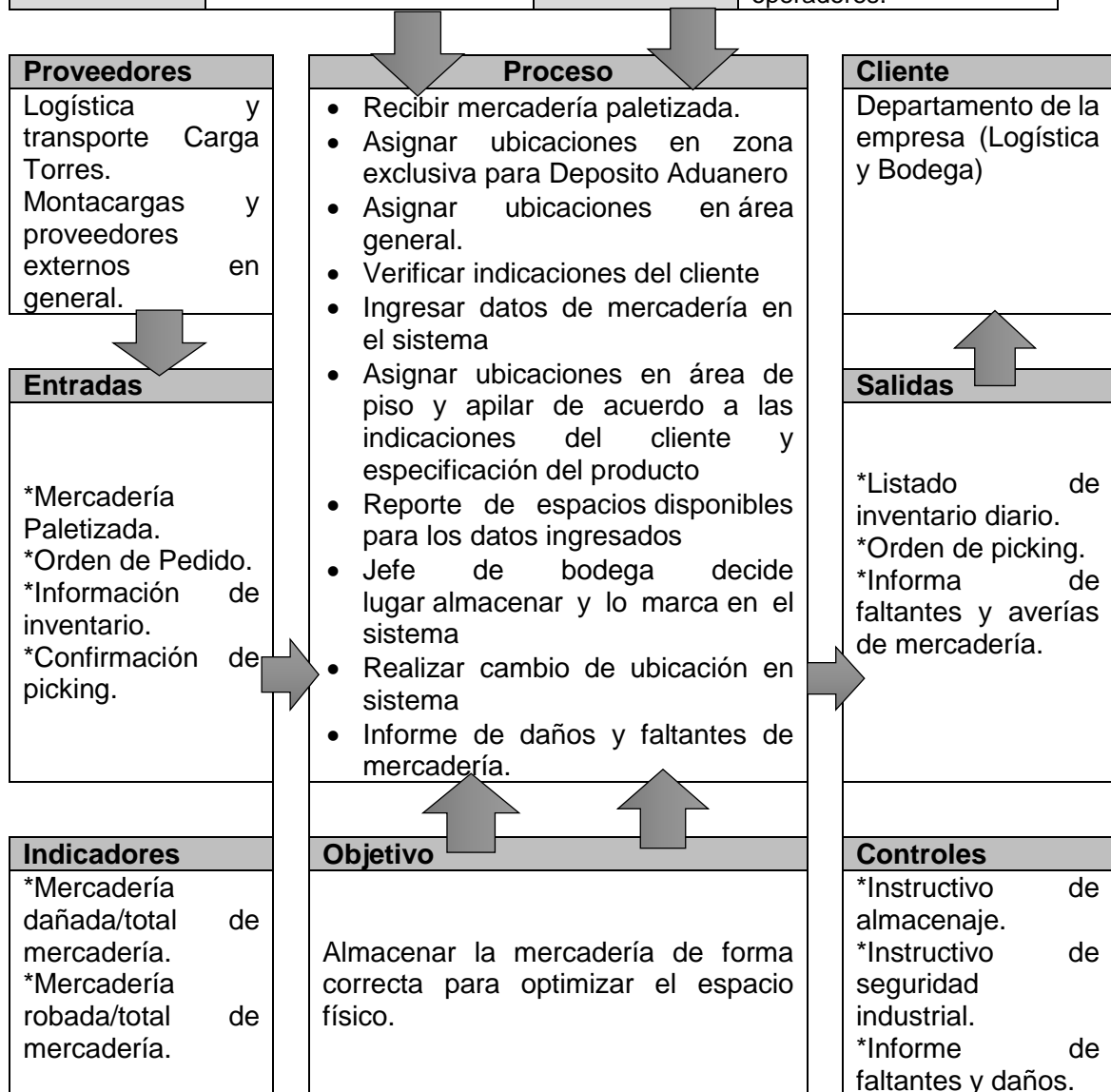
Límites de cumplimiento	Inaceptable		Aceptable		Óptimo
		>	50%	>20%	<=50%
Meta	25%				

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

C. Ficha de proceso.

Descripción del Proceso			
Nombre del Proceso	Almacenamiento de Mercadería	Codificación	C
		Fecha	01/08/2019

Recursos			
Físicos	Solicitud de ingreso, orden de ingreso	Económicos	Presupuesto
Técnicos	Computadores, sistema Softcargo.	RRHH	Asistente de Logística, Jefe de bodega, operadores.



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año: 2019
		Página 23

D. Descripción del subproceso de Distribución de Mercadería

El Departamento de Logística y bodega es el encargado de realizar todas las operaciones necesarias para el despacho de la mercadería.

El subproceso de Distribución de Mercadería comienza con el requerimiento de despacho del cliente. En el caso de DCP régimen 70 se debe nacionalizar la mercadería, sea esta parcial o total en el caso de ser nacionalización total el cliente debe cancelar todos los valores pendientes, antes del despacho. Una vez que cobranzas autoriza el despacho, después se coordina el despacho de mercadería entre logística y bodega, en el caso que el cliente lo solicite se coordina transporte. En la coordinación logística se determinan fecha y hora de despacho, personal y maquinaria necesaria para el despacho. Los operarios deben preparar la mercadería para el despacho (paletizar mercadería, picking). Finalmente se coloca la mercadería en zona de despacho, para luego trasladar la mercadería a los camiones. Este despacho debe ser registrado en el sistema a detalle, indicando cualquier novedad.

Entradas

- Política de crédito.
- Facturas
- Reclamos de facturación
- Extensión de crédito.

Salidas

- Gestión de cobro.
- Depósito de valores.
- Envío de Facturas.
- Reporte de Cartera
- Vencida.
- Estado de cuenta del cliente

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año: 2019
		Página 24

Recursos

Físicos: Teléfono convencional, Celulares, Computadoras, Internet, Impresoras, Archivadores, Montacargas, Pallets / Plástico de embalaje
Guías de remisión, Sellos y Transportistas

Técnicos: Utilitarios de Windows y Softcargo.

Económicos: presupuesto.

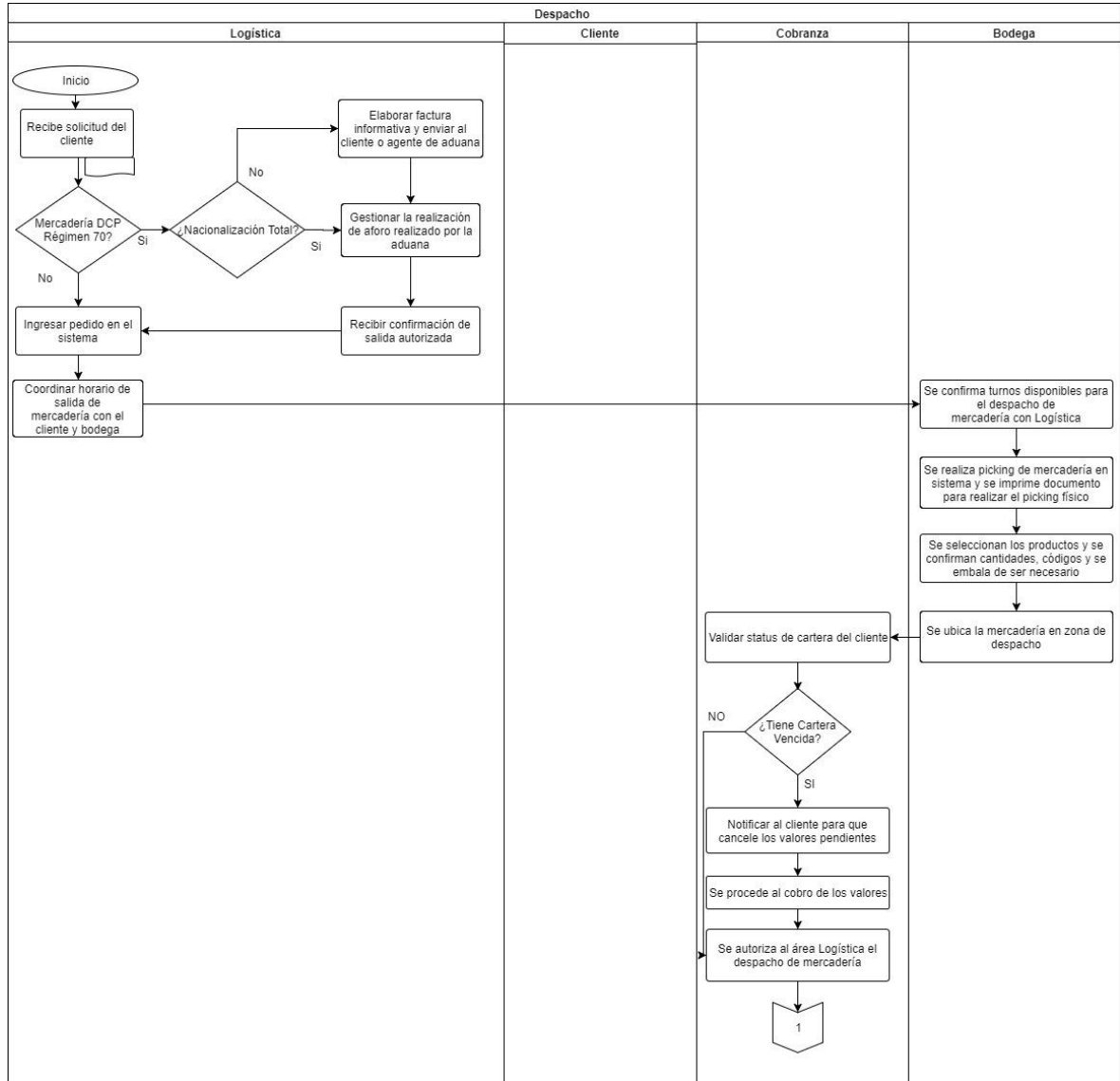
RRHH: Gerente de logística, Gerente Comercial, Asistente Logístico, Jefe de bodega y Operarios.

Controles

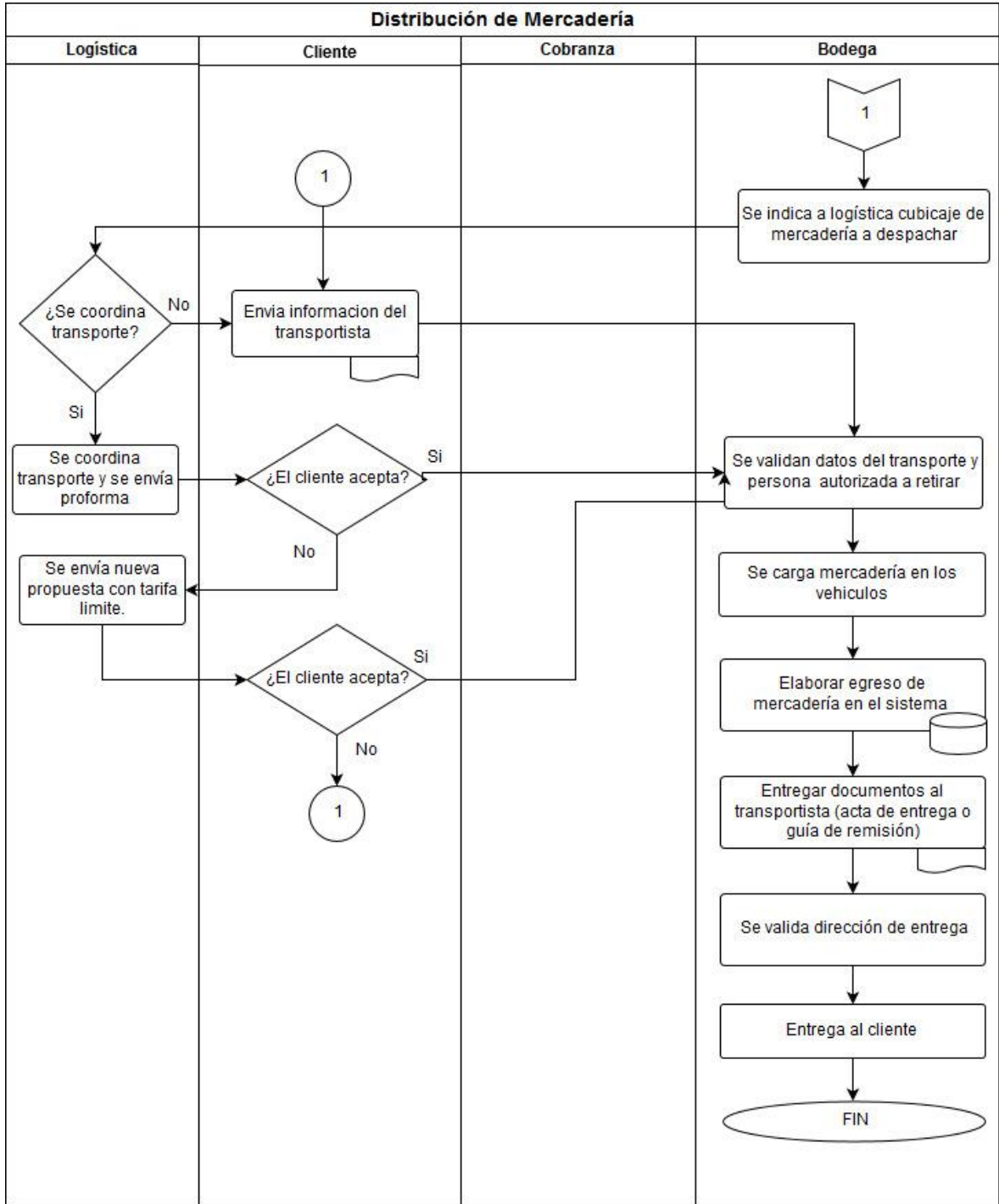
Instructivo de recepción/ despacho de mercadería.

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

D. Diagrama de flujo del subproceso Despacho



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--



D. Ficha de Indicadores

Variabl e	Nombre	Objetivo	Formula	Unidad De Medida	Fre cuen cia	Responsabl e
Efectivi dad	Numero de egresos de mercadería a erróneos	Medir la eficiencia del personal.	(Egresos de mercadería erróneos/ Total de Egresos de mercadería)	%	Mensu al	Gerente Logística
Eficienc ia	Tiempo en despacho de mercadería	Determinar la eficiencia del personal.	(Horas utilizadas en despachos de mercadería/ Numero de despachos de mercadería)	minuto s	Mensual	Gerente Logística

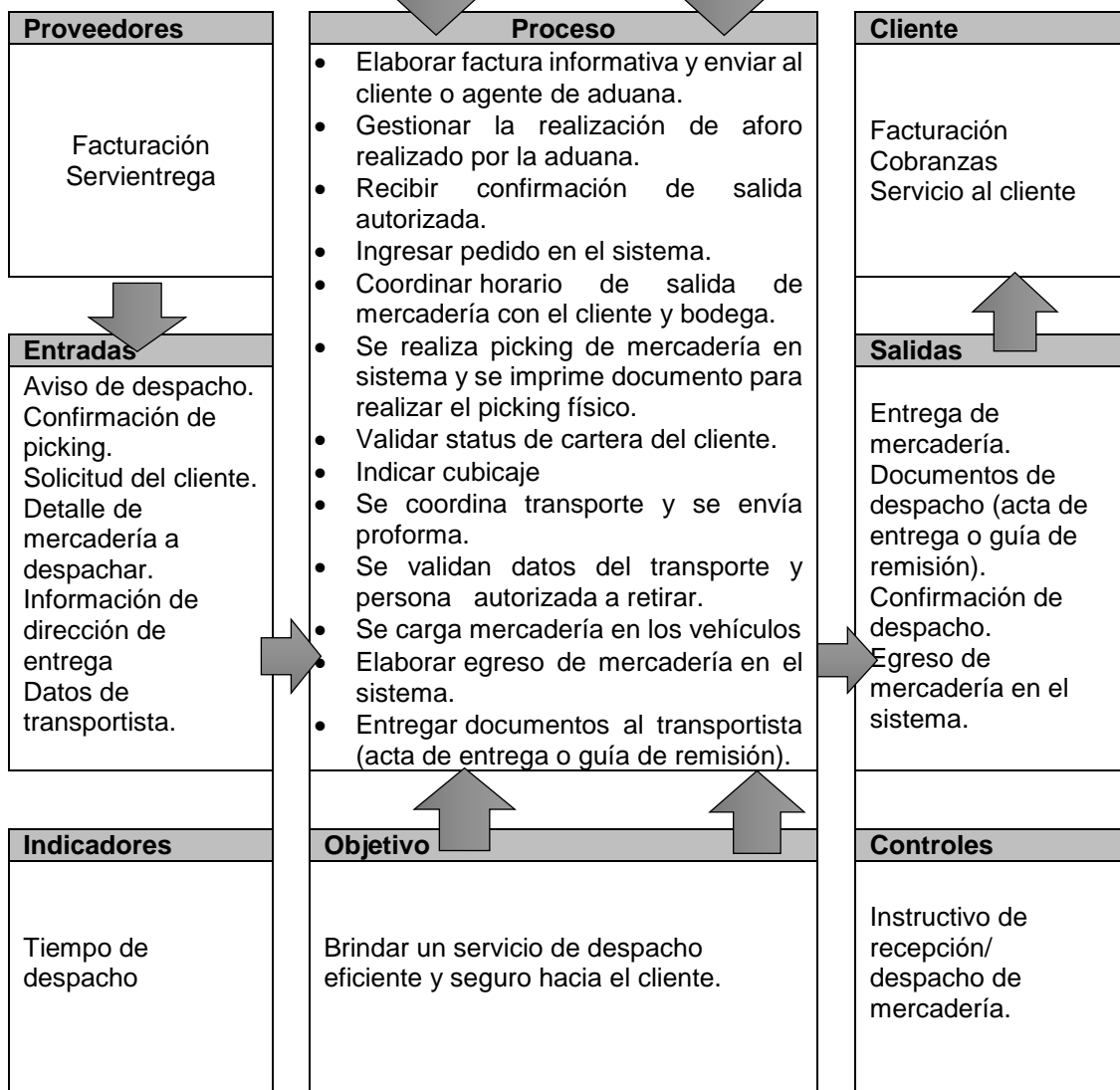
Límites de cumplimiento	Inaceptable		Aceptable		Óptimo
	>	15%	>=5%	<=15%	<5%
<	90	>=45	<90	>=45 minutos	
Meta	5% Egresos Erróneos 60 minutos en despacho de mercadería.				

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

D. Ficha de proceso.

Descripción del Proceso			
Nombre del Proceso	Distribución de Mercadería	Codificación	D
		Fecha	01/08/2019

Recursos			
Físicos	Solicitud de ingreso, orden de ingreso	Económicos	Presupuesto
Técnicos	Computadores, sistema Softcargó.	RRHH	Gerente de logística, Gerente Comercial, Asistente Logístico Jefe de bodega, Operarios.



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año: 2019
		Página 29

E. Descripción del Subproceso Reclamos y atención al cliente

El subproceso de Reclamos y atención al cliente es uno de los primordiales en la empresa ya que como finalidad busca la atención de consultas, pedidos o reclamos provenientes de los clientes con el objetivo principal de la satisfacción del mismo.

El subproceso comienza con recibir el mail o llamada de notificación del cliente ya sea esta alguna consulta, pedido o reclamo. Luego, analizar o verificar el requerimiento del cliente informando y consultando a las partes involucradas como La Aduana, Bodega, Ventas, Logística o Comercial de ser el caso, solicitando información acerca del requerimiento presentado por el cliente para emitir una respuesta y solución al cliente en el caso que aplique. Finalmente, emite un reporte el cual se lo deja asentado por correo enviado al cliente y con copia a las áreas involucradas.

Entradas

Llamada o mail con requerimiento del cliente.

Salidas

Información entregada al cliente.

Solución de reclamos a los clientes.

Recursos

Infraestructura: Oficina para atender las llamadas.

Hardware y software: Para este subproceso se requiere 1 computador con conexión a internet, teléfono convencional con salida a llamadas celular.

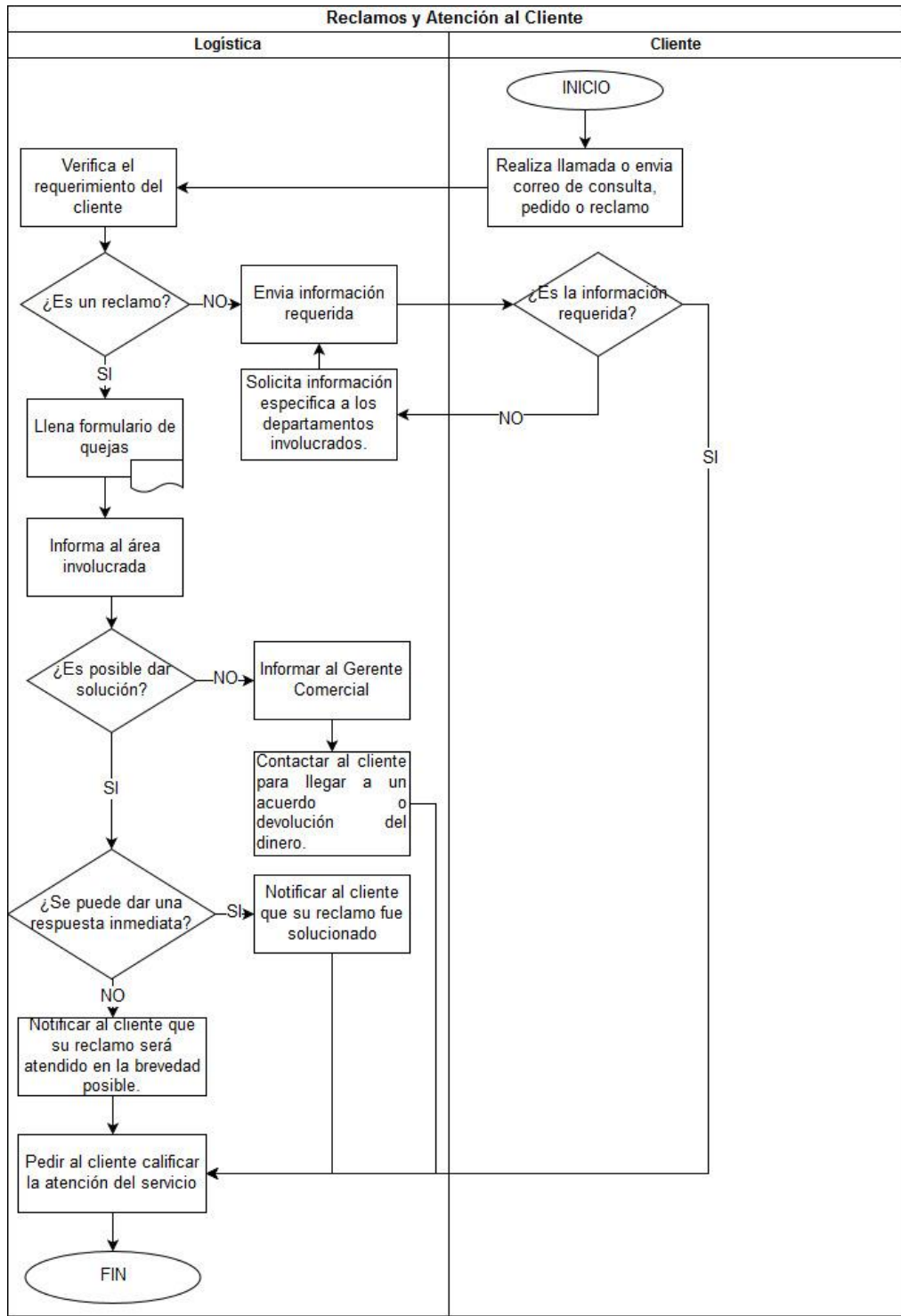
Talento humano: Recepcionista.

Materiales: Suministros de oficina y formulario de quejas.

Controles: Calificación del servicio brindado.

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

E Diagrama de flujo del subproceso Reclamos y Atención al cliente.



E Ficha de Indicadores

Variabl e	Nombre	Objetivo	Formula	Unida d De Medid a	Fre cuen cia	Responsabl e
Efectivi dad	Insatisfacci ón del cliente.	Medir la eficiencia del personal con la que trata al cliente.	Numero de Evaluaciones del cliente malo y regular.	#	Mensu al	Gerente Logística
Eficienc ia	Reclamos atendidos.	Determinar la eficiencia del personal para resolver reclamos del cliente.	Reclamos atendidos/Tot al de Reclamos	%	Mensual	Gerente Logística

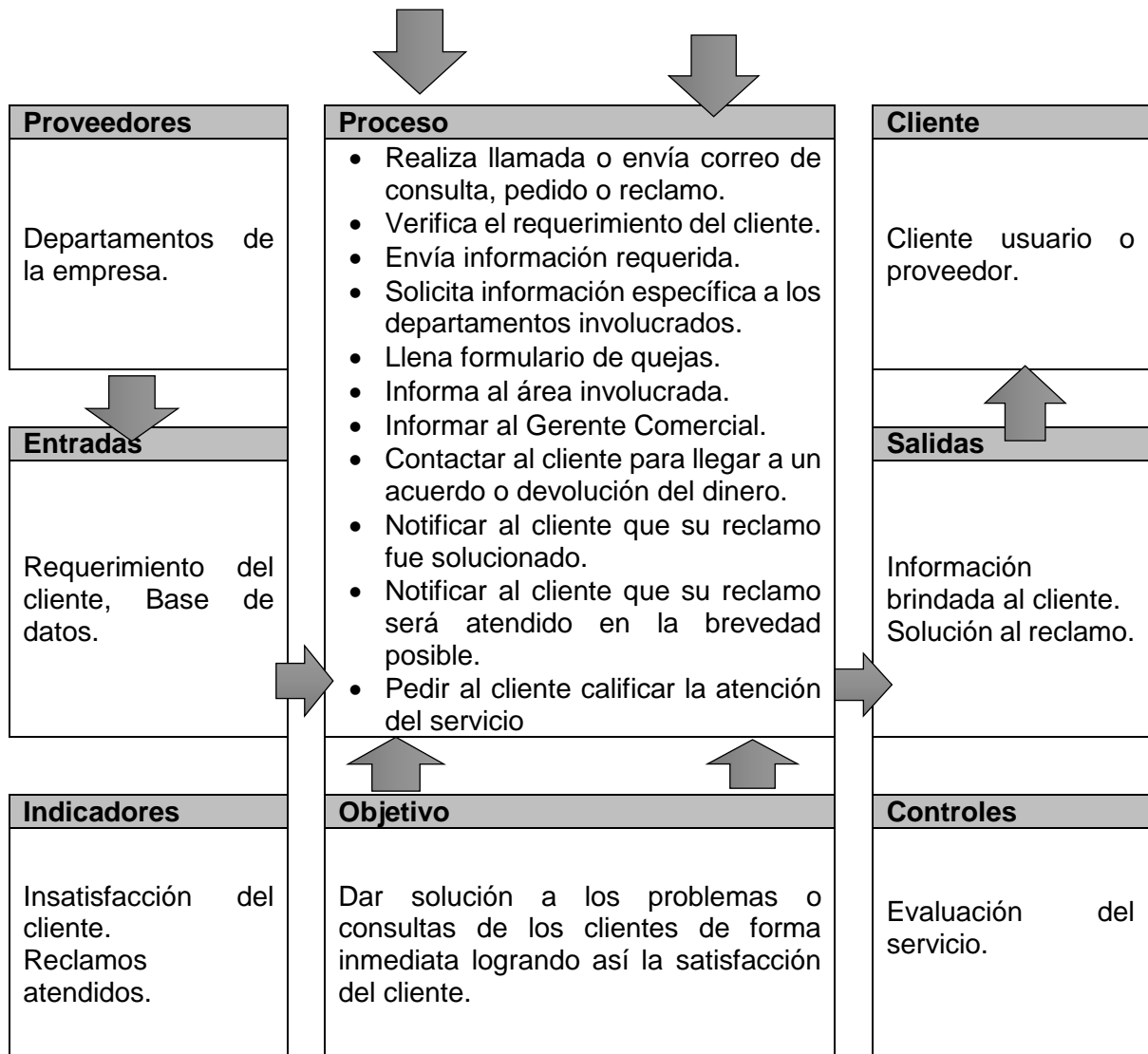
Límites de cumplimiento	Inaceptable		Aceptable		Óptimo
	>	30	>=15	<=30	<15
<	30%	>=30%	<50%	>=50%	
Meta	10 reclamos 50% de los reclamos atendidos.				

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

E Ficha de procesos.

Descripción del Proceso			
Nombre del Proceso	Reclamos y atención al cliente	Codificación	E
		Fecha	01/08/2019

Recursos			
Físicos	Mail reclamo del cliente, formulario de queja.	Económicos	Presupuesto
Técnicos	Computadores, base de datos cliente.	RRHH	Logística.



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

Depósito Aduanero	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA	Año: 2019
		Página 33

F. Descripción del subproceso de Requerimiento y capacitación del personal.

El departamento de Recursos Humanos es una de las áreas fundamentales de la empresa debido a que se encarga del reclutamiento en este caso debido a que la empresa es parte de un grupo o consorcio el personal designado a esta empresa viene enviado por el reclutamiento del grupo.

Es por tal motivo que el subproceso inicia con la inducción del personal y la capacitación del área a desempeñarse, a cargo del jefe de cada área.

Entradas

Requerimiento de personal

Personal enviado del reclutamiento del grupo.

Salidas

Solicitud de requerimiento de personal.

Personal capacitado.

Recursos

Infraestructura: Oficina para la capacitación.

Hardware y software: Para este subproceso se requiere 1 computador con conexión a internet, teléfono convencional.

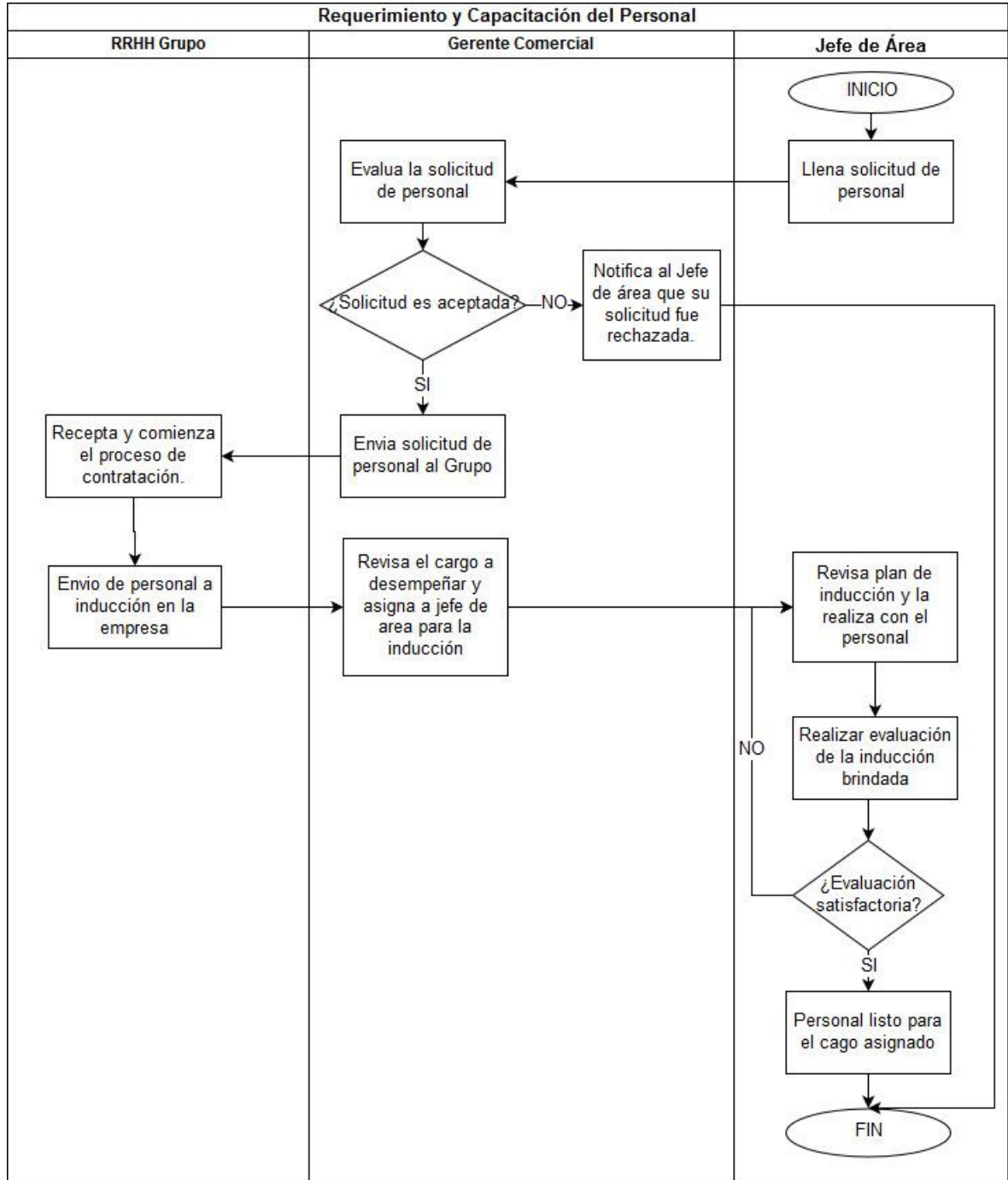
Talento humano: Jefe de Logística, Bodega, Comercial o Ventas.

Materiales: Suministros de oficina e instructivos de la empresa.

Controles: Evaluación de la inducción realizada.

Elaborado por:	Revisado por:
Fanny Vargas Colcha	Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.

F. Diagrama de flujo del subproceso Requerimiento y Capacitación del personal.



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

F. Indicadores de gestión del subproceso Requerimiento y capacitación del personal.

<i>Variable</i>	<i>Nombre</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Formula</i>	<i>Unidad De Medida</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Responsable</i>
<i>Efectividad</i>	Efectividad del personal	Medir la eficiencia del personal	(Horas extras/ total de horas trabajadas)	%	Mensual	Gerente Comercial
<i>Eficiencia</i>	Eficiencia en tiempo de inducción	Determinar la eficiencia de inducción del personal	(Tiempo de inducción/ Tiempo planificado para inducción)	%	Semestral	Gerente Comercial

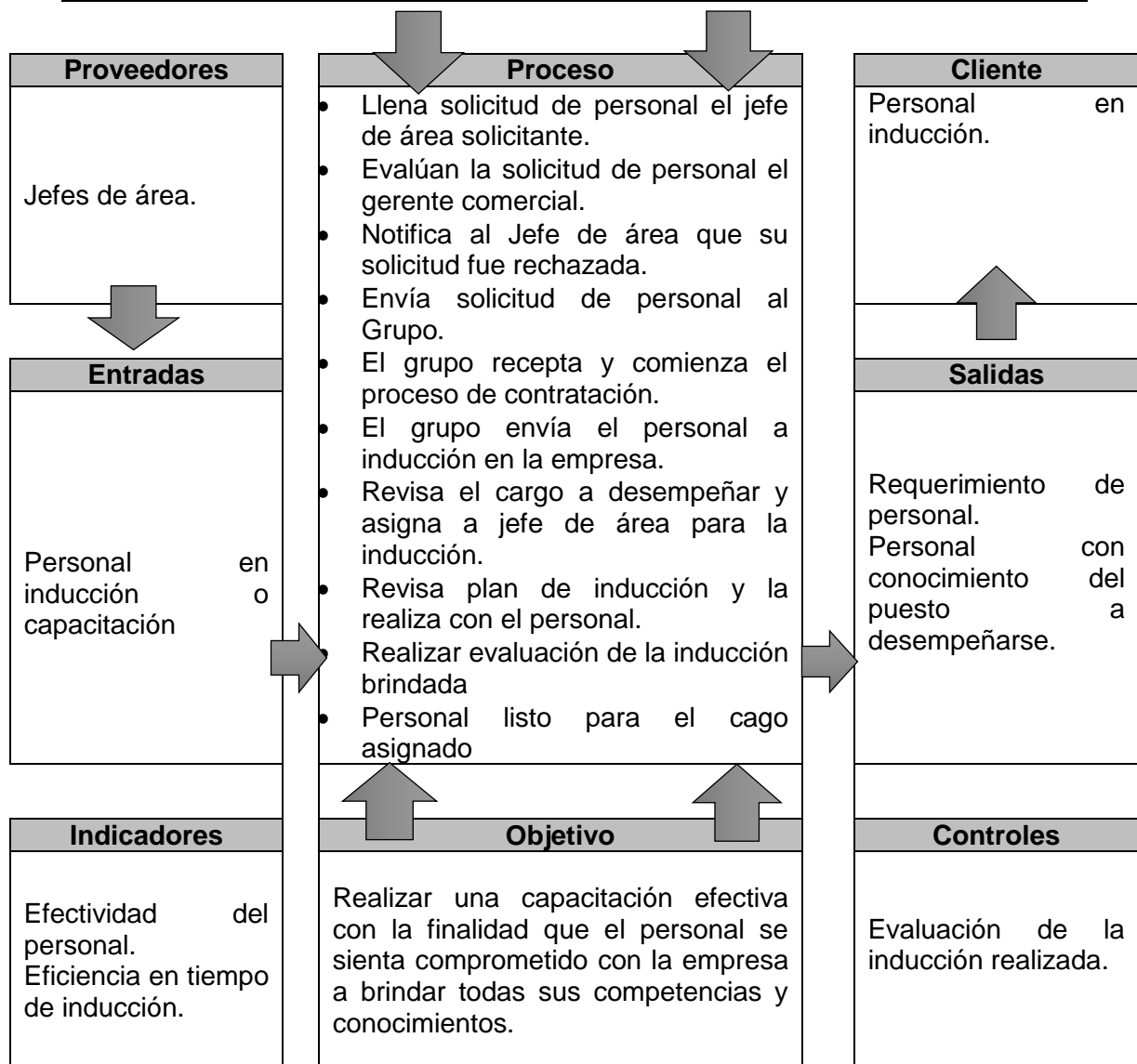
Límites de cumplimiento	Inaceptable	Acceptable	Óptimo
	> 30%	>=10% <=30%	<10%
Meta	5%		

Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
--	--

F. Ficha de proceso

Descripción del Proceso			
Nombre del Proceso	Requerimiento y capacitación del personal	Codificación	F
		Fecha	01/08/2019

Recursos			
Físicos	Computadores y teléfono.	Económicos	Presupuesto
Técnicos	Programas utilitarios.	RRHH	Jefes de Área.



Elaborado por: Fanny Vargas Colcha	Revisado por: Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.
---------------------------------------	---



Instituto Superior
**Tecnológico
Bolivariano**
de Tecnología

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del proyecto de investigación, nombrado por el consejo directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he realizado el proyecto de investigación con el tema **“Propuesta de un manual de procesos para el procedimiento de despacho, de los servicios de la Empresa Holtrans S.A.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

“TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”

El problema de investigación se refiere a: **¿Qué incidencia tendría la elaboración de una propuesta de manual de procesos para el procedimiento de despacho de los servicios de la empresa HOLTRANS S.A. ubicado en la ciudad de Guayaquil, en el año 2019?**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Egresada: *Fanny A Vargas Colcha*

Vargas Colcha Fanny Alexandra

Tutor:

Ing. Ismelis Castellanos López, MSc.



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Fanny Alexandra Vargas Colcha** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación "**Propuesta de un manual de procesos para el procedimiento de despacho, de los servicios de la Empresa Holtrans S.A.**", de la modalidad de **presencial** realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Tecnóloga en Administración de Empresas**, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Vargas Colcha Fanny Alexandra

Nombre y Apellidos del Autor

Fanny A Vargas Colcha

Firma

No. de cedula: 0953907151



Factura: 002-002-000037056



20190901040D01504



DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901040D01504

Ante mí, NOTARIO(A) LUIS CARLOS AVILA STAGG de la NOTARÍA CUADRAGÉSIMA , comparece(n) FANNY ALEXANDRA VARGAS COLCHA portador(a) de CÉDULA 0953907151 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 24 DE SEPTIEMBRE DEL 2019, (13:24).

Fanny A Vargas Colcha

FANNY ALEXANDRA VARGAS COLCHA
CÉDULA: 0953907151

NOTARIO(A) LUIS CARLOS AVILA STAGG

NOTARÍA CUADRAGÉSIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL

CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 0953907151

Nombres del ciudadano: VARGAS COLCHA FANNY ALEXANDRA

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR
(SAGRARIO)

Fecha de nacimiento: 2 DE FEBRERO DE 1994

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BASICA

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: VARGAS VARGAS SEGUNDO ANGEL

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: COLCHA AULLA MARIA TERESA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 5 DE ABRIL DE 2012

Condición de donante: SI DONANTE POR LEY

Información certificada a la fecha: 24 DE SEPTIEMBRE DE 2019

Emisor: DIANA MARIA PINO MANTILLA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 40 - GUAYAS - GUAYAQUIL



Fanny A Vargas Colcha

de certificado: 195-263-43625



Lcdo. Vicente Taiano G.





INFORMACIÓN ADICIONAL DEL CIUDADANO

NUI: 0953907151

Nombre: VARGAS COLCHA FANNY ALEXANDRA

1. Información referencial de discapacidad:

Mensaje: No se encontró persona con discapacidad %

1.- La información del carné de discapacidad es consultada de manera directa al Ministerio de Salud Pública - CONADIS en caso de inconsistencias acudir a la fuente de información

Información certificada a la fecha: 24 DE SEPTIEMBRE DE 2019

Emisor: DIANA MARIA PINO MANTILLA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 40 - GUAYAS - GUAYAQUIL

N° de certificado: 193-263-43645



193-263-43645



INSTRUCCIÓN BÁSICA **PROFESIÓN / OCUPACIÓN ESTUDIANTE** **V3333V1222**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE VARGAS VARGAS SEGUNDO ANGEL

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE COLCHA AULLA MARIA TERESA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN GUAYAQUIL 2012-04-05

FECHA DE EXPIRACIÓN 2022-04-05

Fanny D Vargas Colcha

DIRECTOR GENERAL FIRMA DEL CEDULADO

REPÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA No. **095390715-1**

APELLIDOS Y NOMBRES VARGAS COLCHA FANNY ALEXANDRA

LUGAR DE NACIMIENTO GUAYAS BOLIVAR / SAGRARIO

FECHA DE NACIMIENTO 1994-02-02

NACIONALIDAD ECUATORIANA

SEXO F

ESTADO CIVIL SOLTERA

(Circular stamp: REPUBLICA DEL ECUADOR, Cantón de Guayaquil, Mgs. Luis Carlos Avila Soto)

CERTIFICADO DE VOTACIÓN
24 - MARZO - 2019 **CNE**

0332 F **0332 - 104** **0953907161**
CUENTA No. CERTIFICADO No. CÉDULA No.

VARGAS COLCHA FANNY ALEXANDRA
APELLIDOS Y NOMBRES

PROVINCIA: GUAYAS

CANTÓN: GUAYAQUIL

CIRCUNSCRIPCIÓN: 1

PARROQUIA: XIMENA

ZONA: 1

DOY FE: Que la presente de -1- fojas útiles es fotocopia del original que me fue exhibido en Guayaquil, 24 de 03 de 2019.

(Signature)
Ab. Mgs. Luis Carlos Avila Soto
NOTARIO



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Luis Alberto Abatep  Luis Alberto Abatep

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

Firma