

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR NEGOCIACIÓN COMERCIAL

“Los procesos logísticos de almacenamiento en el Depósito Temporal El Rosal
“ALMAROS CIA. LTDA.” y la atención al cliente”

Tesis de grado previa la obtención del título de
Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación
Comercial Internacional

AUTOR: Germán Javier Delgado Rosero

ASESOR: Msc. Edison Caza Guevara

TULCÁN - ECUADOR

AÑO: 2013

CERTIFICADO

Certifico que el estudiante **Germán Javier Delgado Rosero** con el número de cédula 0401445390 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “Los procesos logísticos de almacenamiento en el Depósito Temporal El Rosal “ALMAROS CIA. LTDA.” y la atención al cliente

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Grado del Título a Obtener, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Msc. Edison Caza Guevara

Tulcán, 27 de septiembre de 2013

AUTORÍA DE TRABAJO

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Comercial de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración Y Economía Empresarial.

Yo, Germán Javier Delgado Rosero con cédula de identidad número 0401445390 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

Germán Delgado

Tulcán, 27 de septiembre de 2013

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

Yo Germán Javier Delgado Rosero, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad".

Tulcán, 27 de septiembre de 2013

Germán Javier Delgado Rosero

CI 0401445390

AGRADECIMIENTO

Quiero empezar por agradecer a Dios, quien me enseñó y guió en toda la senda estudiantil y que, siempre está pendiente de nosotros.

A mis padres, hermanos y familiares directos que, confiaron en la capacidad, entrega y dedicación.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, por todo lo que dio a lo largo de la carrera estudiantil. A aquellos maestros que sembraron en mí, la inquietud y el deseo de innovar, crear y ser diferente. Para ellos, gracias por hacerme un ser humano valioso para la sociedad.

A mis queridos compañeros de aula, por compartir las vivencias y experiencias por el apoyo desinteresado y humano.

A mi tutor, el Msc. Edison Caza Guevara, por darme el soporte, el consejo y la guía profesional.

DEDICATORIA

El presente trabajo, es fruto de mi esfuerzo y dedicación. Quiero dedicarlo a quienes, me impulsaron a seguir estudiando, a quienes comprendieron mis pequeñas limitaciones, y a todas esas personas que creyeron en mí.

No hubiese podido terminar mis estudios sin la ayuda de mis padres, hermanos, y familiares: los que siempre me apoyaron y alentaron en los momentos más difíciles. Vaya para ellos este esfuerzo conjunto.

Índice

| | |
|--|--|
| Portada | |
| Certificado | |
| Auditoria de trabajo | |
| Acta de cesión de derechos de tesis de grado | |
| Agradecimiento | |
| Dedicatoria | |
| Índice de Cuadros | |
| Índice de gráficos | |
| Resumen ejecutivo | |
| Abstract | |
| Quichua | |
| Introducción | |

CAPÍTULO I

El Problema

| | |
|-------------------------------------|---|
| 1.1 Planteamiento del problema..... | 1 |
| 1.2 Formulación del problema..... | 1 |
| 1.3 Delimitación | 2 |
| 1.4 Justificación | 2 |
| 1.5 Objetivos | |
| 1.5.1 Objetivo general | 3 |
| 1.5.2 Objetivos específicos | 3 |

CAPÍTULO II

Fundamentación teórica

| | |
|--|---|
| 2.1 Antecedentes investigativos..... | 4 |
| 2.2 Fundamentación legal | 4 |
| 2.3 Marco teórico | |
| 2.3.1 Teorías utilizadas en la investigación | 6 |
| 2.3.2 Vocabulario técnico..... | 7 |
| 2.4 Idea a defender | 8 |
| 2.5 Variables..... | 8 |

CAPÍTULO III

Metodología

| | |
|---|----|
| 3.1 Modalidad de la investigación | 9 |
| 3.2 Tipos de investigación..... | 9 |
| 3.2.1 Técnicas | 10 |

| | |
|---|----|
| 3.3 Población | 11 |
| 3.4 Operacionalización de variables | 11 |
| 3.5 Plan de recolección de datos | 12 |
| 3.6 Procesamiento, análisis e interpretación de resultados | |
| 3.6.1 Valoración y satisfacción del servicio..... | 12 |
| 3.6.2 Análisis situacional | |
| 3.6.2.1 Factor socio, económico..... | 19 |
| 3.6.2.2 Factores políticos y legales | 25 |
| 3.6.2.3 Factores geográficos | 27 |
| 3.6.2.4 Factor tecnológico | 28 |
| 3.6.2.5 Matriz del análisis situacional..... | 29 |
| 3.6.3 Análisis de mercado | |
| 3.6.3.1 Perfil del cliente | 29 |
| 3.6.3.2 El servicio | 30 |
| 3.6.4 Análisis de factores internos y externos (FODA) | 31 |
| 3.6.4.1 Fuerzas de Porter | |
| 3.6.4.1.1 Amenazas de nuevos competidores | 31 |
| 3.6.4.1.2 Poder de negociación de los usuarios | 33 |
| 3.6.4.1.3 Amenazas de servicios sustitutos | 34 |
| 3.6.4.1.4 Negociación de los proveedores | 35 |
| 3.6.4.1.5 Rivalidades existentes entre competidores | 37 |
| 3.6.4.2 Cadena de valor | |
| 3.6.4.2.1 Logística interna | 38 |
| 3.6.4.2.2 Operaciones | 39 |
| 3.6.4.2.3 Logística externa | 45 |
| 3.6.4.2.4 Marketing y venta del servicio | 46 |
| 3.6.4.2.5 Servicios | 47 |
| 3.6.5 Comprobación de la idea a defender | 48 |

CAPÍTULO IV

Conclusiones y Recomendaciones

| | |
|--------------------------|----|
| 4.1 Conclusiones | 49 |
| 4.2 Recomendaciones..... | 51 |

CAPÍTULO V

Propuesta

| | |
|---|----|
| 5.1 Título..... | 53 |
| 5.2 Justificación | 53 |
| 5.3 Objetivos | |
| 5.3.1 Objetivo General | 54 |
| 5.3.2 Objetivos específicos | 54 |
| 5.4 Diseño estratégico del PMOLA | |
| 5.4.1 Lineamiento estratégico | 54 |
| 5.4.1.1 Matriz de Aprovechabilidad | 55 |
| 5.4.1.2 Matriz de Vulnerabilidad | 56 |
| 5.5 Acciones estratégicas del PMOLA del lineamiento estratégico | 57 |
| 5.6 Diseño estratégico de procesos mejorados | 65 |
| 5.6.1 Nuevo proceso mejorado de recepción de documentos..... | 68 |
| 5.6.2 Nuevo proceso mejorado de verificación | 70 |
| 5.6.3 Nuevo proceso mejorado de presentación de documentos | 72 |
| 5.6.4 Nuevo proceso mejorado de recepción de documentos del guardia..... | 74 |
| 5.6.5 Nuevo proceso mejorado de recepción de documentos por asistente operativo 3.. | 76 |
| 5.6.6 Nuevo proceso mejorado de revisión de jefe de bodega | 78 |
| 5.6.7 Nuevo proceso mejorado de descargue de las mercancías | 80 |
| 5.6.8 Nuevo proceso mejorado de montacarguista | 82 |
| 5.6.9 Nuevo proceso mejorado de bodeguero..... | 84 |
| 5.6.10 Nuevo proceso mejorado de A1 | 86 |
| 5.6.11 Nuevo proceso mejorado de A2..... | 87 |
| 5.6.12 Nuevo proceso mejorado de A3..... | 88 |
| 5.7 Evaluación financiera | |
| 5.7.1 Índice de cálculos..... | 90 |
| 5.7.2 Inversiones en capital de trabajo | 90 |
| 5.7.3 Egresos proyectados..... | 92 |
| 5.7.4 Flujo de caja proyectado | 92 |

Bibliografía

Anexos

Índice de Cuadros

| | |
|--|----|
| Cuadro 2.1 Constitución Política de la República del Ecuador..... | 5 |
| Cuadro 2.2 Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones y su reglamento..... | 6 |
| Cuadro 2.3 Teorías de la calidad | 7 |
| Cuadro:3.1 Operacionalización de las variables..... | 11 |
| Cuadro 3.2 Tiempo que utiliza el servicio de la empresa | 13 |
| Cuadro 3.3 Calidad del servicio Almaros Cía. Ltda. | 13 |
| Cuadro 3.4 Falencias en el servicio | 14 |
| Cuadro 3.5 Tiempo de permanencia de las mercaderías..... | 14 |
| Cuadro 3.6 Capacidad de las instalaciones óptima | 15 |
| Cuadro 3.7 Ubicación geográfica de la empresa..... | 16 |
| Cuadro 3.8 Clase de mercadería que almacena | 16 |
| Cuadro 3.9 Personal calificado | 17 |
| Cuadro 3.10 Estados de los Implementos utilizados | 17 |
| Cuadro 3.11 Conoces los procesos logísticos | 18 |
| Cuadro 3.12 Manual de perfil operativo | 18 |
| Cuadro 3.13 Procesos de la Senae | 19 |
| Cuadro 3.14 Balanza Comercial Ecuador- Colombia | 21 |
| Cuadro 3.15 Tasas de variación anual PIB (dólares) | 23 |
| Cuadro 3.16 Exportaciones intracomunitarias 1er trimestre año 2010). | 24 |
| Cuadro 3.17 Estadísticas de recaudación por distrito, según el tributo en dólares..... | 24 |
| Cuadro 3.18 Matriz de impacto/incertidumbre | 29 |
| Cuadro 3.19 Participación en el mercado de depósitos temporales por CPI | 30 |
| Cuadro 3.20 Análisis clientes fieles | 33 |
| Cuadro 3.21 Clientes eventuales | 33 |
| Cuadro 3.22 Análisis proveedores | 36 |
| Cuadro 3.23 Proveedores información | 36 |
| Cuadro 3.24 Análisis competencia..... | 37 |
| Cuadro 3.25 Definición de medios | 47 |
| Cuadro 5.1 Matriz FODA..... | 55 |
| Cuadro 5.2 Matriz de Aprovechabilidad | 55 |
| Cuadro 5.3 Matriz de vulnerabilidad | 56 |
| Cuadro 5.4 Simbología..... | 57 |
| Cuadro 5.5 Proceso de control y despacho de mercaderías..... | 64 |
| Cuadro 5.6 Detalle proceso de venta del servicio..... | 65 |
| Cuadro 5.7 Perfil operativo de jefe de Almaros Cía. Ltda..... | 69 |
| Cuadro 5.8 Perfil operativo de administrador operativo 1 de Almaros Cía. Ltda..... | 71 |
| Cuadro 5.9 Perfil operativo de chofer. | 73 |
| Cuadro 5.10 Perfil operativo guardia de seguridad de Almaros Cía. Ltda... .. | 75 |

| | |
|---|----|
| Cuadro 5.11 Perfil operativo de administrador operativo 3 de Almaros Cía. Ltda..... | 77 |
| Cuadro 5.12 Perfil operativo de jefe de bodega de Almaros Cía. Ltda..... | 79 |
| Cuadro 5.13 Perfil operativo de estibador de Almaros Cía. Ltda..... | 81 |
| Cuadro 3.14 Perfil operativo de montacarguista de Almaros Cía.. Ltda..... | 83 |
| Cuadro 3.15 Perfil operativo de bodeguero de Almaros Cía. Ltda... .. | 85 |
| Cuadro 5.16 Tasas referenciales para el análisis financiero | 90 |
| Cuadro 5.17 Presupuesto | 91 |
| Cuadro 5.18 Egresos | 92 |
| Cuadro 5.19 Flujo incremental proyectado | 92 |

Índice De Gráficos

| | |
|---|----|
| Gráfico 3.1 Falencias del servicio | 14 |
| Gráfico 3.2 Capacidad de las instalaciones óptima | 15 |
| Gráfico 3.3 Tipo de mercaderías que almacena | 16 |
| Gráfico 3.4 Balanza comercial Ecuador Colombia..... | 21 |
| Gráfico 3.5 Tasa de cambio | 22 |
| Gráfico 3.6 Tasas de variación anual PIB..... | 23 |
| Gráfico 3.7 Modelo de análisis de competitividad. cinco fuerzas | 31 |
| Gráfico 3.8 Participación en el mercado | 35 |
| Gráfico 3.9 Cadena de valor | 37 |
| Gráfico 3.10 Diagrama de flujo actual de operaciones de Almaros Cia. Ltda. | 40 |
| Gráfico 3.11 Flujograma de recepción de documentos actual..... | 41 |
| Gráfico 3.12 Flujograma de verificación de documentos..... | 42 |
| Gráfico 3.13 Flujograma de presentación de documentos | 43 |
| Gráfico 3.14 Flujograma de procesos de revisión..... | 44 |
| Gráfico 3.15 Proceso del manejo de las mercaderías | 46 |
| Gráfico 3.16 Definición de medios | 47 |
| Gráfico 5.1 Modelo operativo de la propuesta | 53 |
| Gráfico 5.2 Diagrama del proceso de control y despacho de mercadería..... | 58 |
| Gráfico 5.3 Proceso de control de carga..... | 62 |
| Gráfico 5.4 Flujograma de ingreso de mercadería..... | 66 |
| Gráfico 5.5 Flujograma de salida de mercadería | 67 |
| Gráfico 5.6 Flujograma de recepción de documentos | 68 |
| Gráfico 5.7 Flujograma de verificación de documentos..... | 70 |
| Gráfico 5.8 Flujograma de presentación de documentos | 72 |
| Gráfico 5.9 Flujograma de recepción de documentos del guardia | 74 |
| Gráfico 5.10 Flujograma de recepción de documentos A3..... | 76 |
| Gráfico 5.11 Flujograma de revisión de documentos JB | 78 |
| Gráfico 5.12 Flujograma de descargue de mercancía | 80 |
| Gráfico 5.13 Flujograma de proceso de montacarguista | 82 |
| Gráfico 5.14 Flujograma de proceso de bodeguero..... | 84 |
| Gráfico 5.15 Flujograma de proceso de A1 | 86 |
| Gráfico 5.16 Flujograma de proceso de A2 | 87 |
| Gráfico 5.17 Flujograma de proceso de A3 | 88 |
| Gráfico 5.18 Flujograma de proceso de A3 | 89 |

RESUMEN EJECUTIVO

Se realizó un diagnóstico de los factores tanto internos como externos de la empresa donde se logró establecer FODA, el mismo que al operacionalizarlo, se obtuvo las estrategias ofensivas y defensivas; herramientas fundamentales para realizar el plan de mejoramiento del proceso logístico de ingreso, almacenaje y despacho de las mercancías en el Depósito Temporal “ALMAROS” que optimice los procesos operativos y mejore la atención del cliente propuesto en este documento.

En el factor externo de la empresa “ALMAROS” CIA LTDA, (PEST) político, económico, social y tecnológico del país, donde se determinó algunas amenazas tales como que la competencia posee capacidad instalada, tecnología y un talento humano capacitado con experiencia.

De análisis las fuerzas competitivas de Porter, proveedores, clientes, competencia, comercialización, se concluye que la organización tiene como fortaleza atención al cliente y distribución de red del servicio y conoce bien al segmento de mercado al que se dirige.

Estas causas fueron tomadas en cuenta para determinar el problema existente en las necesidades insatisfechas del mercado, el objetivo de la propuesta es el de diseñar un plan de mejoramiento del proceso logístico de ingreso, almacenaje y despacho de las mercancías que contenga todos los elementos básicos y legales para mejorar el servicio llegando a la calidad total en el servicio de comercio exterior.

Es así, que toda la logística de comercio exterior entre ellos los Depósitos Temporales, son una pieza fundamental de la cadena de servicios logísticos. La capacidad para almacenar mercancías con diligencia en el tiempo previsto por las partes y su entrega en el lugar convenido, es determinante en la movilidad internacional entre países vecinos o cercanos geográficamente, por esta razón se destaca su importancia en la Comunidad Andina.

Las empresas involucradas con el comercio exterior se han visto forzadas a aumentar sus niveles de competitividad y volver más eficiente el manejo de sus recursos. Se considera al servicio de almacenaje de mercancías, como un campo a estudiar y mejorar con miras a lograr una logística comercial internacional que redunde en beneficios económicos y sociales.

ABSTRACT

He/she was carried out a diagnosis of the factors so much internal as external of the company where it was possible to establish FODA, the same one that to the operacionalitation, it was obtained the offensive and defensive strategies; fundamental tools to carry out the plan of improvement of the logistical process of entrance, storage and office of the goods in the Temporary Deposit "ALMAROS" that it optimizes the operative processes and improve the client's attention proposed in this document.

In the external factor of the company "ALMAROS" CIA LTDA, (PEST) political, economic, social and technological of the country, where it was determined some such threats as that the competition possesses installed capacity, technology and a human talent qualified with experience.

Of analysis the competitive forces of Porter, suppliers, clients, competition, commercialization, you concludes that the organization has as strength attention to the client and distribution of net of the service and he/she knows well to the market segment to which goes.

These causes were taken into account to determine the existent problem in the unsatisfied necessities of the market, the objective of the proposal is the one of designing a plan of improvement of the logistical process of entrance, storage and office of the goods that it contains all the basic and legal elements to improve the service arriving to the total quality in the service of external trade.

It is this way that the whole logistics of external trade among them the Temporary Deposits, are a fundamental piece of the chain of logistical services. The capacity to store goods with diligence in the time foreseen by the parts and its delivery in the conventional place is decisive in the international mobility among neighboring or near countries geographically, for this reason he/she stands out its importance in the Andean Community.

The companies involved with the external trade have been forced to increase their levels of competitiveness and to return more efficient the handling of their resources. It is considered to the service of storage of goods, as a field to study and to improve with an eye toward achieving an international commercial logistics that redounds in economic and social benefits.

RUNA SHIMI

Ñami kallarishka jatunda tandanajushpa ñaupaman kai jatun ukuta kallariskata FODA, shina llata rikushpa tanda chishpa imashna kacta alichingapak. Kai jatunata tandachik ukupi ALMAROS, ashtahuangari kai randeckuna mirashpa kachun.

Jantun llankai uku ALMAROS CIA LTDA kai politicomanda kulkikunamanda ñucanchi llacta ukupi shuk rikuikuna kan kai llactakuna tanchishpa gindikuna huan rikungapak.

Kallarinchimy shuk ushay kunahuan tanda najushpa misharik kunata radik kunaman ali riksichingapak kai jatun ukupy

Kai jatunatamy chayra rikushpa kanajunchi minishtishkakunata llakikunata kai jatuk ukupi, kunanga tandana jushpami shuk alita rikuchigrinchi tanda chishpa kachangapa ahstahuan alikunata kai jatunakunata karu llaktaman.

Shinamy kunanga kai jatuna kunata karu llakta kunahuan tanda chishpa shuk miray kunahuan maikunaman kachashpa kangapak kai ayllu llactaman ñukachi comunidad andina ukumanda.

Jatun llankay uku llaky tukushka kai jatuna ukumanda. Chaykunatamy rikuc rinchi imashna tanda chishpa kangapa ñucanchi ushayta kulky kunamanda mirayta rikungapa.

INTRODUCCIÓN

La Política Comunitaria de Integración y Desarrollo Fronterizo de la Comunidad Andina tiene como uno de sus objetivos específicos facilitar la libre circulación de personas, bienes, capitales y servicios, a través de los pasos de frontera, mediante el trabajo comunitario en materias de: infraestructura física, las aduanas, las migraciones, y la armonización de las normativas y legislaciones de los Países Miembros, es así, que toda la logística de comercio exterior entre ellos los Depósitos Temporales, es una pieza fundamental de la cadena de servicios logísticos.

El hombre produce bienes en un lugar determinado en el tiempo, pero precisa consumirlos con regularidad, todos los días. La creciente inestabilidad nacional e internacional de los mercados, además del creciente número de empresas multinacionales que se están abriendo paso en los mercados internos y externos, de la cual, Ecuador y principalmente el Distrito Tulcán no son la excepción, también constituye oportunidades y amenazas para las empresas, que tienen que ser obligatoriamente más productivas y eficientes para mantenerse competitivas en un nicho de mercado.

En mercados altamente competitivos, los depósitos temporales trabajan con flujograma de procesos cada vez más desordenados y con niveles de costos cada vez más altos. El objetivo de este estudio es evaluar los aspectos básicos a considerar para desarrollar una adecuada logística de almacenamiento de mercancías en el Depósito Temporal "ALMAROS", a fin de entender la importancia crucial, que esto representa en la cultura corporativa de la empresa y su búsqueda de la excelencia, para ser más competitivos dentro del mercado, tanto nacional como internacionalmente.

Para esto, se desarrollará varios aspectos básicos en el proceso de almacenamiento como son: las funciones, clasificaciones, principios, sistema de gestión de almacén, áreas involucradas, y su importancia, enfocados a reducir los tiempos de espera. Los depósitos temporales modernos, están acondicionándose para ser competitivos, eficientes y abiertos a cambios que ayuden a optimizar los sistemas de gestión (almacenamiento, distribución, tramitología, etc.)

CAPÍTULO I

El problema

1.1 PLANTEAMIENTO

En la actual investigación se evidencian las falencias existentes en la prestación de servicios logísticos de ingreso, almacenaje y despacho de mercancías dentro de las actividades que se desarrollan en el Depósito Temporal “ALMAROS” CIA LTDA.

La necesidad de contar con un plan de mejoramiento que permita generar agilidad en los procesos de respuesta al cliente, y en la optimización del servicio, se enfocará para mejorar el equipo de personal técnico, en las instalaciones, manejo de la carga, disminución de tiempos de despacho, orientando principalmente a satisfacer la demanda de los clientes. Por esto se puede decir que, el proceso logístico de almacenamiento de las mercancías y su manipulación es un servicio que apoya el proceso productivo, distribución, intercambio, comercio, consumo e inversión.

De esta manera para una gestión de almacenaje se deben analizar posibles problemas de planeación, tecnología, procesos de información y cultura organizacional, que pueden ser causantes de un deficiente desempeño y administración del recurso económico, presentándose con este inconveniente en los diferentes flujos del servicio logístico, que afectan directamente al cliente, que busca ser atendido en el menor tiempo posible, con calidad en el servicio y a precio razonable. Los problemas mencionados en el servicio de almacenamiento dentro del depósito temporal, son producto de la evolución de varios elementos que se dan al interior de las organizaciones, sí las empresas no lo solucionan, tendrán como consecuencia bajos niveles de competitividad.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La inadecuada aplicación de procesos logísticos en el almacenamiento de mercancías en el Depósito Temporal “ALMAROS” CIA LTDA, ubicada en la ciudad de Tulcán, genera insatisfacción en el cliente.

1.3 DELIMITACIÓN

Objeto de estudio: Procesos Logísticos de Almacenamiento

Sujeto de estudio: Optimizar los procesos de ingreso, almacenaje y despacho

Área Geográfica: Depósito Temporal “ALMAROS” Distrito de Tulcán

Tiempo estimado: 2 años

Grupo Objetivo: Importadores, Operadores de Comercio Exterior, funcionarios de la Zona Primaria, SENA, Directivos y Trabajadores del Depósito Temporal “ALMAROS”.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizó con el objetivo de cumplir con los requisitos de grado exigidos por la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, y previamente poder llegar a la obtención del título profesional en Ingeniería en Comercio Exterior y Negociación Internacional.

El desarrollo de esta investigación se enfoca en proponer un plan de mejoramiento de los procesos logísticos para optimizar las condiciones de almacenamiento de las mercancías que ingresan para su depósito temporal y brindar un mejor servicio a los clientes de “ALMAROS” CIA LTDA.

Desde el punto de vista académico, el proceso de comercio exterior necesita del seguimiento logístico que implica el ingreso, almacenaje y despacho de las mercancías que serán ingresadas de manera temporal, y que estarán sometidas al control aduanero para la respectiva recaudación de tributos. La logística es fundamental para el comercio, las actividades logísticas conforman un sistema de enlace entre el servicio y el mercado que están separados por el tiempo y la distancia, para que la mercadería llegue en óptima calidad y en menor tiempo al destino final.

Una de las actividades primordiales es el almacenaje de las mercancías de comercio exterior, prestando la adecuación necesaria según el tipo, clasificación, cantidad y peso lo requiera (Banguera, 2009, pág. 56).

La presente investigación pretende solucionar problemas evidentes observados dentro del Depósito Temporal “ALMAROS CIA. LTDA.”, proponiendo un plan de mejoramiento de los procesos logísticos de almacenamiento de la mercancía que requieran el servicio en el depósito temporal.

Desde el punto de vista profesional, la implementación de este modelo de gestión podrá generar un mejor impacto económico, agilizará los procesos de ingreso, almacenaje y despacho de las mercancías, permitiendo alcanzar un nivel de utilidad y satisfacción más alto, que permitirá beneficiar directamente a la almacenadora, trabajadores, clientes y demás OCE's, directamente involucrados en la operatividad de los procesos logísticos de almacenamiento.

La elaboración de este proyecto no requiere de gran inversión económica, aprovechando los conocimientos técnicos adquiridos en el transcurso de la carrera serán de gran apoyo, adicional a ello se cuenta con la bibliografía y necesaria, para llegar a determinar la factibilidad del proyecto.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

- Determinar si los procesos actuales de logística de almacenamiento en el depósito temporal el "ALMAROS" CIA LTDA permiten optimizar el servicio al cliente.

1.5.2 Objetivo Específico

- Fundamentar bibliográficamente los procesos logísticos sobre almacenamiento de mercancías del depósito temporal.
- Diagnosticar los procesos logísticos de: ingreso, almacenaje y despacho de las mercancías en el Depósito Temporal "ALMAROS CIA. LTDA.", que permitan la identificación de deficiencias en la atención del cliente.
- Diseñar un plan de mejoramiento de los procesos logísticos de ingreso, almacenaje y despacho de las mercancías en el Depósito Temporal "ALMAROS" que optimice los procesos operativos y mejore la atención del cliente.

CAPÍTULO II

Fundamentación Teórica

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Una de las investigaciones realizadas en relación al tema planteado, es el diseño de un plan de mejoramiento y análisis de la gestión logística del almacenamiento en la organización HERVAL LTDA, ésta ha elaborado el diseño de un plan logístico que ha permitido brindar un buen servicio y por ende aumentar la cartera de clientes, esto permitirá incrementar las utilidades y una satisfacción del usuario, este plan implementado por Hurtado B. y Cristina M (2011). Manifiesta que “se ha permitido aumentar el crecimiento de la empresa Herval Ltda., en los últimos años, esto se da por la buena actitud, el mejoramiento continuo, la búsqueda de nuevos procesos, la inversión y la capacitación que la empresa brinda, a sus usuarios como a sus empleados”, logrando mantenerse en el mercado siendo más competitivo (párr. 10).

Otra investigación que hace relevancia a una aplicación adecuada de los procesos logísticos es la investigación realizada por Sánchez A (2006) que manifiesta que “el almacenamiento es una de las actividades logística que pueden ser realizada por un proveedor de outsourcing. Sin embargo, las revisiones periódicas son necesarias para estar seguro de que se cumplan los parámetros y especificaciones de rigor” (párr. 15).

Cabe indicar que la investigación realizada por Vargas C. (2000), que se titula “logística para el mejoramiento de procesos...”. Ayuda a validar la necesidad de implantar un plan logístico para la almacenera Almaros, entre uno de sus hallazgos sostiene que “es necesario tener un poco de imaginación para explotar al máximo los insumos que tiene la empresa, para dar un mejor servicio” (parr.13)

2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para la presente investigación, se ha tomado en cuenta la Constitución Política del Ecuador, leyes, reglamentos y demás normativa conexas relacionadas al Comercio Exterior, esto permite la fundamentación de este proyecto.

Para un mejor intelecto de los artículos que se hace relevancia, se ha creído conveniente la elaboración de un cuadro, que ayudará a tener una visión más amplia. En primera instancia se recopila información, respecto a la supremacía de la pirámide de Kelsen, sostiene que, sobre toda ley se encuentra la constitución, y se hace hincapié sobre los siguientes artículos.

| Cuadro 2.1 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR | | |
|---|---|---|
| Art. | Tema | Análisis |
| 304 | La política comercial y sus objetivos | Desarrollará y dinamizará mercados a partir del objetivo estratégico del Plan Nacional de Desarrollo Además desarrollará las economías de escala y el comercio justo |
| 337 | Intercambios económicos y comercio justo | El Estado proveerá desarrollo de infraestructura para el intercambio de productos, y que la economía participe en el contexto regional y mundial |
| 227 | Administración pública | Hace referencia al buen vivir, sobre los deberes del estado |

Fuente : Constitución de la República del Ecuador
Elaborado por: German Delgado

Hay que tener una visión actual de las diversas normas y disposiciones legales que se establecen en el Libro IV y V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, conjuntamente con su Reglamento, que rigen la normativa en territorio ecuatoriano, a fin de conocer y hacer uso de la normativa, que debe aplicarse en los diversos procesos y procedimientos aduaneros para el despacho de mercancías importadas en los diferentes regímenes aduaneros y más explícitamente en el funcionamiento de los depósitos temporales.

Además permitirá aclarar la importancia del cumplimiento de plazos de funcionamiento de varios regímenes aduaneros; plazos de permanencia de las mercancías; plazo de vigencia de las garantías aduaneras y las sanciones por incumplimiento de estos plazos en los depósitos temporales.

Cabe mencionar que se explicará con exactitud los nuevos plazos a nivel de operaciones aduaneras; presentación de la declaración aduanera; reclamos de sanciones (faltas reglamentarias y contravenciones) relacionadas con las operaciones del depósito temporal "ALMAROS" CIA. LTDA.

Cuadro 2.2
CÓDIGO ORGÁNICO DE PRODUCCIÓN COMERCIO E INVERSIONES Y SU REGLAMENTO

| Tema | Art. | COPCI | Reg. COPCI | Análisis |
|---------------------------|------|-------|------------|---|
| Principios Fundamentales | 104 | X | | <p>Los principios fundamentales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilitación al Comercio Exterior.- Los procesos aduaneros serán rápidos, simplificados, expeditos y electrónicos • Control Aduanero.- Existen tres controles; a) Posterior, b) Concurrente y c) Anterior • Cooperación e intercambio de información.- intercambio información a nivel nacional como internacional • Buena fe.- Todos los tramites se presume que son lícitos • Publicidad.- Toda la información será pública. • Aplicación de buenas prácticas internacionales.- Se aplicaran las mejores prácticas de comercio exterior |
| Depósito Temporal | 134 | X | | Las mercancías serán descargadas en un deposito Temporal, entregadas por el transportista |
| | 53 | | X | El importador y el exportador podrá señalar a que deposito temporal ingresa su carga El SENA E regula las autorizaciones, tarifas y regalía para el funcionamiento del Deposito Temporal |
| | 54 | | X | Pueden ser personas nacionales y extranjera jurídicas, para que brinde el servicio En caso de sanciones, se aplicará por incumplimiento del COPCI, reglamento y el contrato respectivo. |
| | 55 | | X | Los lugares habilitados serán delimitados, se podrá habilitar sitios adecuados para cargas especiales. |
| | 56 | | X | Los representante deberá hacer llegar al SENA E los operaciones que se realicen (carga/descarga) Deberá brindar todas las facilidades para que se ejecute el control aduanero. |
| | 135 | X | | Las responsabilidades del depósito temporal son: <ul style="list-style-type: none"> • Indemnizar al dueño por perdida, destrucción de las mercancías, durante su almacenamiento. • Pagar al Estado sus tributos |
| | 59 | | X | El declarante podrá reconocer las mercancías, mientras permanezcan en el depósito temporal, sin que haya presentado la DAI o DAE |
| Sanciones Administrativas | 196 | X | | La administración sancionará con suspensión o revocatoria de la concesión, autorización o permiso respectivo, a los operadores de comercio exterior |
| | 198 | X | | Se sancionará a los Deposito temporales hasta 60 días cuando: <ol style="list-style-type: none"> Utilice áreas no autorizadas No indemnice al dueño por perdida o destrucción No tenga actualizado el inventario Entregue o disponga de mercancías que estén en custodia No notifique abandono tácito al SENA E |
| | 199 | X | | Sanción de cancelación. No cumpla con los requisitos requeridos para operar Áreas y recintos autorizados para otros fines Utilizar el Depósito Temporal para la comisión de un delito |

Fuente: COPCI y Reglamento del COPCI
Elaborado por: German Delgado

2.3 MARCO TEÓRICO

2.3.1 Teorías utilizadas en la investigación

Las teorías de la calidad, son necesarias para proporcionar buen servicio al cliente, éstas son indispensables y cada una tiene su función dentro de la empresa que se detallan en el cuadro 2.3.

| Cuadro 2.3 TEORÍAS DE LA CALIDAD | | |
|---|--|---|
| Teoría | Características | Relación con la Investigación |
| Edward Deming | <p>Planteo que la calidad se lograba cuando los costos disminuían al producirse menos errores, menos reproceso, mejor utilización de la maquinaria, del equipo y de los materiales así como menos demora en la fabricación y la entrega.</p> <p>Creador de la estrategia "14 puntos Deming", y de "Las siete enfermedades mortales"</p> <p>Deming mejoró el círculo de calidad propuesto por Shewhart, el cual consiste en localizar el problema y atacarlo de raíz.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del cliente • Compromiso de la dirección • Participación de los empleados • Calidad del producto • Calidad de los procesos indirectos • Objetivo de cero defectos • Formular, Comunicar, Ejecutar y Aprender. • Proceso de mejora continua. |
| Michael Porter | <p>La ventaja competitiva se obtiene cuando se te ocurre hacer algo diferente dentro del proceso tradicional de tu industria y que te da una ventaja exponencial sobre cualquiera de tus competidores.</p> <p>La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Los nuevos procesos de almacenaje, ingreso y despacho permitirá ser más competitivo. • Se debe conocer que estrategias de competitividad que se va emplear por Almaros. |
| Kaoru Ishikawa | <p>Teórico de la administración de empresas, su principal aportación es el Diagrama Causa-Efecto o Diagrama de pescado.</p> <p>El Diagrama de Pescado se utiliza como herramienta para organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Analiza las relaciones de causa y efecto (Personal- Organización). • Comunica las relaciones de causa y efecto (que instrumentos esta utilizando). • Facilita la solución del problema desde los síntomas hasta la solución de sus causas. |
| <p>Fuente: Teorías de la calidad Elaborado por: German Delgado</p> | | |

2.3.2. Vocabulario técnico

• Gestión de Almacén

La gestión de almacén concierne a todo lo relativo a los flujos físicos de los artículos en almacén: direcciones físicas de almacenamiento, preparación de pedidos, etc.

- **Gestión de Stock**

La gestión de la existencia define lo que debe estar Almacenado y lo valora.

- **Logística**

Es aplicado a todas las fases de distribución, planificación, operación, control de movimiento y almacenaje de mercancías, incluyendo todos los eslabones de la cadena de distribución requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final, con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente.

- **Plan de Mejoramiento**

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.

- **ANSI**

(American National Standard Institute), es aquella que recoge de forma completa y detallada cada uno de los pasos que integran el procedimiento, dejando en constancia su incidencia que puede sobrevenir en el proceso.

- **PMOLA**

Sus siglas son la simplificación de: Plan de Mejoramiento Operativo Logístico de Almacenamiento.

2.4 IDEA A DEFENDER

Un plan de mejoramiento que direcciona en forma eficiente las operaciones logísticas de almacenamiento en el depósito temporal "ALMAROS", permitirá de ser aplicado, optimizar los procesos operativos mejorando la atención al cliente.

2.5 VARIABLES

V.I.: Procesos logísticos de almacenamiento

V.D.: Atención al cliente.

CAPÍTULO III

Metodología

3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de la investigación para este proyecto de Tesis fue Cualitativa-Cuantitativa, es decir maneja números y características de la población objeto de estudio. La investigación es cuantitativa porque se han recogido y analizado datos cuantitativos sobre las dos variables (procesos logísticos de almacenamiento y atención al cliente), no se ha evitado la cuantificación.

El investigador ha hecho registros de estudio de servucción por tratarse de un intangible, además el cliente solo ve el resultado; esto para organizar todos los elementos físicos y humanos de la empresa, estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas, para definir la cadena de valor.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

- **Inductivo**

Se ha utilizado el método inductivo partiendo desde lo particular a lo general, esto, al elaborar la fundamentación teórica, facilitando el diseño de la encuesta, al partir de las preguntas más concretas, hacia aquellas que guardan una determinada complejidad.

- **Deductivo**

Este importante método de globalización ha utilizado al analizar cada uno de los gráficos construidos en base a la estadística de las encuestas, también se utilizó al momento de analizar la estructura de la propuesta, que se relaciona con proponer un plan de mejoramiento para las operaciones logísticas de almacenamiento de mercancías en el Depósito Temporal “ALMAROS” para optimizar los procesos operativos y mejorar la atención del cliente.

- **Sistémico**

Es conveniente que todos los elementos que integran tanto el plan como el informe de la investigación, funcionaron bajo un hilo conductor, es decir, se relacionaron SERVQUAL y diagnóstico en forma continua y permanente, en este caso se está utilizando el denominado método sistémico.

- **Investigación bibliográfica**

Este método se utilizó al realizar consultas en libros, textos, folletos, revistas, e Internet, la información científica que se desea integrar en cada uno de los temas de la fundamentación teórica. Fue importante utilizar este método para hacer constar las respectivas citas bibliográficas, para que el documento adquiriera el carácter de científico y permita notar que el documento final ha sido enriquecido con la utilización de varios textos.

3.2.1 Técnicas

- **Encuesta**

Esta técnica se aplicó al talento humano y a los clientes del depósito temporal "ALMAROS", además se utilizó en la investigación de la servucción, con la finalidad de evaluar los parámetros como: tangible, fiabilidad, sensibilidad, convicción, y empatía que permitieron cuantificar el nivel de insatisfacción.

- **Tabulación**

Se la utilizó en el momento de tabular la encuesta, y presentar los datos estadísticos respectivos, estos se relacionaron para la construcción de flujogramas de diagnóstico de la situación actual del depósito temporal "ALMAROS", con el propósito de mejorarlos y plantearlos dentro de la propuesta.

- **Servqual**

A través del SERVQUAL se pretendió medir inicialmente 10 aspectos de la calidad del servicio: fiabilidad, capacidad de respuesta, la competencia, el acceso, la cortesía, la comunicación, la credibilidad, la seguridad, la comprensión del cliente y tangibles. Con el fin de medir la distancia entre las expectativas del cliente y la experiencia. El supuesto básico de la medida era que los clientes puedan evaluar la calidad del servicio del Depósito temporal, es por ello que se logró utilizar los 5 parámetros expuestos anteriormente, que tienen relación directa con los procesos de almacenaje.

3.3 POBLACIÓN

Para la presente investigación se consideró dos tipos de poblaciones, la primera referente a los clientes del depósito temporal “ALMAROS” CIA LTDA y la segunda, al personal que laboran en los diferentes departamentos de la misma. Por considerar que la población es manejable no fue necesario el cálculo a través de la fórmula estadística, entonces se encuestó a toda la población; tanto interna (Talento humano), como externa (Clientes de la empresa).

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| Cuadro 3.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | | | | |
|---|--|--|--------------------|-------------------------------|
| Objetivo: Diagnosticar y documentar los procesos logísticos de almacenamiento de mercancías en el Depósito Temporal “ALMAROS | | | | |
| | Indicadores | Ítems | Técnica | Informante |
| Variable Dependiente Atención al cliente | Tiempo de la utilización del servicio de Almaros CIA LTDA | 3 Meses 9 Meses Más de 1 año | Encuesta (Anexo 1) | Clientes de ALMAROS CIA LTDA |
| | Fidelidad hacia Almaros CIA LTDA | Sí, No | | |
| | Calificación del servicio de Almaros CIA LTDA (tiempos, procesos) | Muy Bueno Bueno Regular Malo | | |
| | Cual es departamento que cree que es más eficiente (RRHH) | Administrativo Operaciones Bodega | | |
| | Cuáles son las falencias de Almaros CIA LTDA (Servicios, infraestructura) | Entrega de registro Ingreso de mercancías Descargue de mercancía Cargue de mercancías Manipulación de mercancías | | |
| | Como usuario, cuales son los aspectos negativos y positivos | Aspectos Positivos Aspectos Negativos | | |
| | Se siente satisfecho por el servicio de Almaros CIA LTDA | Sí No | | |
| | Si, Almaros CIA LTDA mejora su servicio, recomendaría la utilización de la misma. | Si No Tal vez | | |
| Variable Independiente Procesos logísticos de almacenamiento | ¿Cuál es el departamento en el que trabaja (Inversión RRHH)? | Bodega, Seguridad, Comercial, Administrativo, Contabilidad | Entrevista | Empleados de Almaros CIA LTDA |
| | ¿Cuenta con personal calificado? | Si No | | |
| | ¿Los implementos utilizados, se encuentran en perfectas condiciones? | Totalmente Medianamente Deterioradas | | |
| | ¿Conoce los procesos logísticos empleados por Almaros? | Si No | | |
| | ¿Está de acuerdo con los procesos logísticos de ingreso, almacenamiento y despacho de mercaderías? | Acuerdo Imparcial Desacuerdo | | |
| | ¿Existe un manual de perfil operativo para cada empleado? | Si No Desconoce | | |
| | ¿Conoce el proceso de control y despacho de mercaderías empleado por el Senae? | Sí No Medianamente | | |
| ¿Cree que la implantación de procesos logísticos ayudará a mejorar el servicio? | Acuerdo Desacuerdo Indiferente | | | |
| Fuente: Investigación Elaborado por: German Delgado | | | | |

La operacionalización de variables permite dar cumplimiento al objetivo de propuesta con el estudio de diagnóstico que se presenta en este capítulo III, es pertinente mencionar que el cliente es el que menos sabe de las operaciones logísticas de almacenamiento, porque esta investigación se enfoca en la percepción del cliente ante la calificación de calidad del servicio, es decir, si lo considera bueno o malo, pues generalmente éste se encarga de la recepción de la mercadería, por ello no se ha creído necesario considerar el criterio del Agente de aduana, SENAE, transportista a pesar de que están muy presentes en el proceso operativo de ingreso, almacenaje y despacho de mercancías pero fuera del depósito temporal.

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El plan de recolección de información no es más que una explicación detallada de cómo se va a obtener la información.

Para recolectar la información se requirió de la utilización de algunas técnicas, las mismas que permitieron recolectar los datos, y así poder analizar e interpretar los resultados obtenidos acerca de cómo está actualmente la atención al cliente en el Depósito Temporal ALMAROS CIA LTDA.

La encuesta fue una gran herramienta que se utilizó al momento de conocer más de cerca de los procesos logísticos de almacenamiento de mercancías que se realizan actualmente en el Depósito Temporal ALMAROS CIA LTDA, cuales son las actividades en cada área, es decir, con este instrumento se logró identificar aspectos importantes relacionados con el objeto de estudio

3.6 PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.6.1 Valoración y satisfacción del servicio

Se ha tomado en cuenta, los 30 casos, que son los clientes de “ALMAROS” que para eliminar el grado de error muestral, y por el tamaño de la población objeto de investigación, no se han procedido a calcular el tamaño de la muestra; simplemente se aplica un censo para el total de los clientes de la empresa.

Tiempo que el cliente utiliza el servicio de la empresa

En este cuadro se analiza el tiempo que los clientes llevan haciendo uso del servicio de la empresa, con lo cual medimos la fidelidad.

| Cuadro 3.2 TIEMPO QUE UTILIZA EL SERVICIO DE LA EMPRESA | | |
|--|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| TRES MESES | 5 | 16.7 |
| NUEVE MESES | 14 | 46.7 |
| MÁS DE UN AÑO | 11 | 36.6 |
| TOTAL | 30 | 100 |
| Fuente: Investigación | | |
| Elaborado por: German Delgado | | |

Una vez obtenido los resultados, se determina que cerca de la mitad, de los clientes están utilizando el servicio en tiempo de nueve meses, y con un poco más de tercera parte, asume utilizar el servicio por más de un año; demostrando que la empresa ha logrado mantener clientes cautivos, pero allí el reto de mantener la fidelidad de estos clientes.

Fortaleza: Existe fidelidad de los clientes.

Usuario del servicio califica la calidad del servicio

En este cuadro se obtiene información de los clientes respecto a la calidad del servicio.

| Cuadro 3.3 CALIDAD DEL SERVICIO ALMAROS CIA LTDA | | |
|---|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| MUY BUENO | 9 | 30 |
| BUENO | 12 | 40 |
| REGULAR | 7 | 23.3 |
| MALO | 2 | 6.7 |
| TOTAL | 30 | 100 |
| Fuente: Investigación | | |
| Elaborado por: German Delgado | | |

Los usuarios de este servicio lo califican como bueno, en un poco menos de la mitad, mientras que un tercio de las personas encuestas afirman que es muy bueno, Lo que indica que la percepción del cliente respecto del servicio entre regular y malo es considerado como de calidad baja.

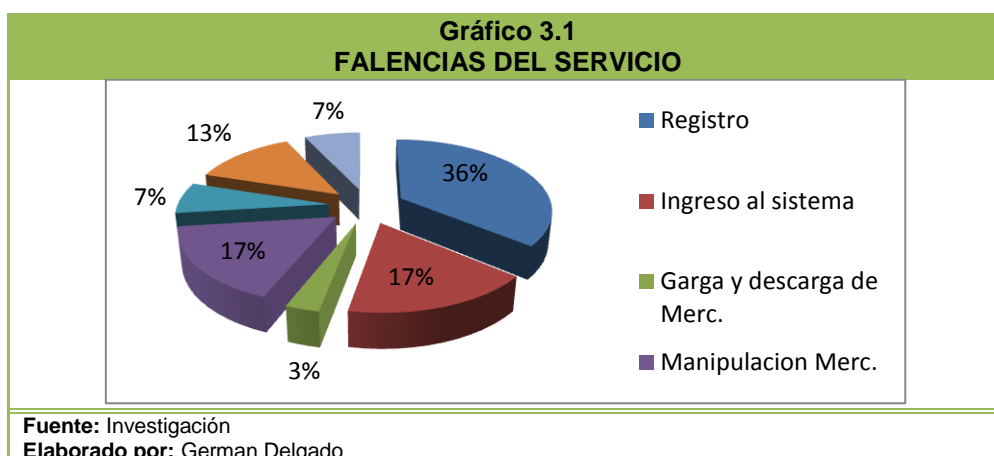
Debilidad: El cliente no está totalmente satisfecho

Falencias que identifican en el servicio

En este cuadro se analizó las falencias en el proceso del servicio de los departamentos de la empresa.

| Cuadro 3.4 FALENCIAS EN EL SERVICIO | | |
|--|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Registros | 11 | 36,7 |
| Ingresos al Sistema | 5 | 16,7 |
| Carga Y Desc. Merccd | 1 | 3,3 |
| Manipulación Merccd. | 5 | 16,7 |
| Seguridad | 2 | 6,7 |
| Entrega de Solicitud | 4 | 13,3 |
| Información | 2 | 6,7 |
| Total | 30 | 100 |
| Fuente: Investigación | | |
| Elaborado por: German Delgado | | |

Las falencias más relevantes en el servicio es la elaboración de registros representando un poco más de la una tercera parte y mientras que cerca de la una quinta parte existe falencia en el ingreso al sistema, y manipulación de mercaderías con un mismo porcentaje; indicando falencias en distintos departamentos de la empresa



Debilidad: Falencias registro electrónicos, Ingresos al sistema y manipulación de mercaderías.

Tiempo que permanecen las mercaderías en la Almacenera

En el siguiente cuadro se analiza la permanencia de las mercaderías:

| Cuadro 3.5 TIEMPO DE PERMANENCIA DE LAS MERCADERÍAS | | |
|--|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Hasta tres días | 4 | 13.3 |
| Hasta ocho días | 19 | 63.3 |
| Hasta quince días | 2 | 6.7 |
| Más días | 5 | 16.7 |
| Total | 30 | 100 |
| Fuente: Investigación | | |
| Elaborado por: German Delgado | | |

Los clientes afirman que el tiempo máximo de permanencia de las mercaderías es 8 días representados por un poco más de los encuestados, por otro lado, el porcentaje menor afirma que tiene su mercadería alrededor de quince días.

Oportunidad: Existe excelente disponibilidad y rápida rotación de mercaderías.

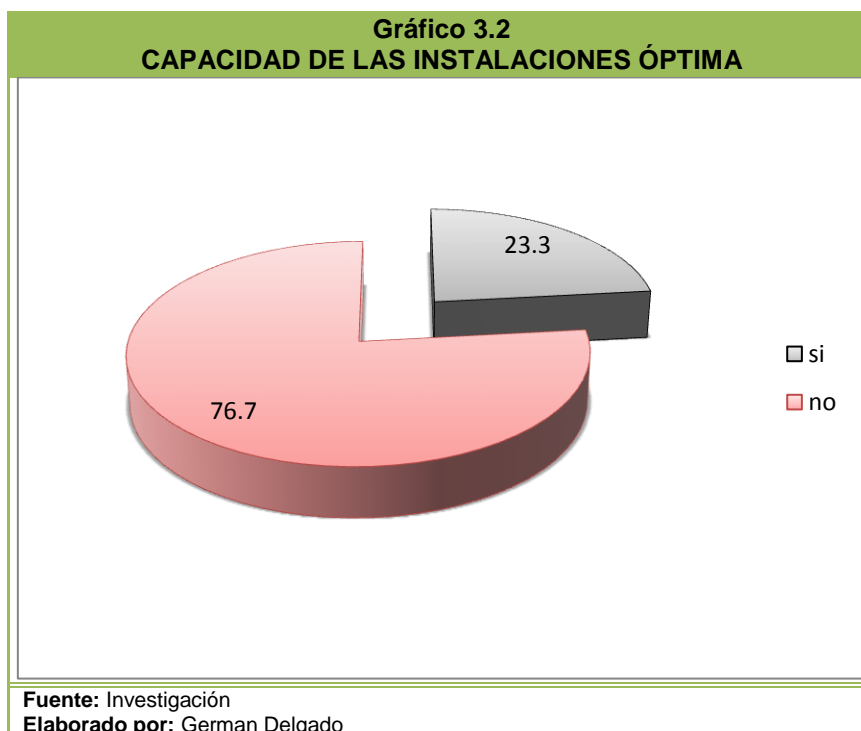
Capacidad de las instalaciones del depósito temporal “ALMAROS”

Este cuadro se mide la satisfacción del usuario respecto a la capacidad de las instalaciones.

| Cuadro 3.6 CAPACIDAD DE LAS INSTALACIONES ÓPTIMA | | |
|---|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Si | 7 | 23,3 |
| No | 23 | 76,7 |
| Total | 30 | 100 |

Fuente: Investigación
Elaborado por: German Delgado

Con un poco más de las tres cuartas partes de los clientes encuestados afirman, no estar satisfechos con el espacio físico y la capacidad instalada.



Debilidad: Limitada capacidad instalada de la empresa.

Consideración estratégica de la ubicación de la empresa

En este cuadro se analiza la ubicación de la empresa:

| Cuadro 3.7 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA | | |
|--|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Si | 28 | 93% |
| No | 2 | 7% |
| Total | 30 | 100 |
| Fuente: Investigación Elaborado Por: German Delgado | | |

Casi el total de los clientes encuestados aseveran que, la ubicación de la empresa es estratégica y de fácil acceso; mientras que la parte restante opina lo contrario.

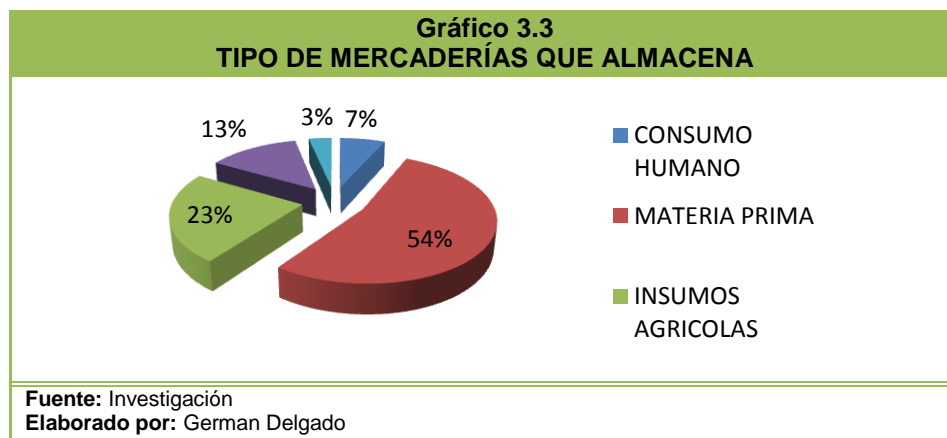
Fortaleza: Ubicación geográfica estratégica

Clase de mercadería que se almacena

En este cuadro analizamos el tipo de mercadería que almacenan los usuarios.

| Cuadro 3.8 CLASE DE MERCADERÍA QUE ALMACENA | | |
|--|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Consumo Humano | 2 | 6,7 |
| Materia Prima | 16 | 53,3 |
| Insumos Agrícolas | 7 | 23,3 |
| Maquinaria | 4 | 13,3 |
| Farmacéuticos | 1 | 3,3 |
| Total | 30 | 100 |
| Fuente: Investigación Elaborado por: German Delgado | | |

Mediante el análisis se evidencia que, las mercaderías que se almacenan en este depósito temporal, son materias primas, representado por un poco mas de la mitad, mientras que la mercadería que menos se almacena en dicho deposito, son productos farmacéuticos.



Fortaleza: Capacidad de almacenar todo tipo de mercadería.

Cabe indicar que se realizó la entrevista a personal interno y externo de la almacenera “Almaros”, los datos que se indican a continuación pertenecen a varios departamentos de esta empresa.

Departamento que desempeña en Almaros

En la almacenera existe personal interno (planta) y externo, el personal externo de bodega, pertenece a la cuadrilla, que es utilizada en el momento que se descarga o carga la mercadería a unidades de carga, además, se preguntó si existe personal calificado para cada área que desempeña sus labores.

| Cuadro 3.9 Personal calificado | | | | | |
|-----------------------------------|--------------|----|------|----|----|
| Personal | Departamento | Si | | No | |
| | | f | % | f | % |
| Interno | Operativo | 3 | 18% | 0 | 0 |
| | Comercial | 1 | 6% | 0 | 0 |
| | Contabilidad | 1 | 6% | 0 | 0 |
| | Bodega | 5 | 29% | 0 | 0 |
| Externo | Bodega | 4 | 24% | 0 | 0 |
| | Seguridad | 3 | 18% | 0 | 0 |
| Total | | 17 | 100% | 0 | 0% |
| Fuente: Investigación | | | | | |
| Elaborado por: German Delgado | | | | | |

Un poco más de la mitad pertenece a personal interno, esta pequeña diferencia puede ser porque la cuadrilla externa existen una mayor cantidad de personal que labora, al igual que en el departamento de seguridad.

La situación interna de la empresa, asume que el personal está apto y preparado, para desarrollar las actividades que desempeña en cada departamento.

Estado de las herramientas utilizados en el empleo

| Cuadro 3.10 Estados de los Implementos utilizados | | | | | |
|--|--------------|------------|-----|--------------|-----|
| Personal | Departamento | Totalmente | | Medianamente | |
| | | f | % | f | % |
| Interno | Operativo | 1 | 6% | 2 | 12% |
| | Comercial | 1 | 6% | 0 | 0% |
| | Contabilidad | 0 | 0% | 1 | 6% |
| | Bodega | 0 | 0% | 5 | 29% |
| Externo | Bodega | 3 | 18% | 1 | 6% |
| | Seguridad | 1 | 6% | 2 | 12% |
| Total | | 6 | 35% | 11 | 65% |
| Fuente: Investigación | | | | | |
| Elaborado por: German Delgado | | | | | |

Cerca de la tercera parte del total del personal entrevistado, asume que las herramientas utilizadas en la empresa se encuentran en perfectas condiciones, mientras que la parte restante afirma que los implementos están en vida útil intermedia.

Conoce los procesos logísticos empleados por Almaros

| Cuadro 3.11 Conoces los procesos logísticos | | | | | |
|--|--------------|----------|------------|-----------|------------|
| Personal | Departamento | Si | | No | |
| | | f | % | f | % |
| Interno | Operativo | 1 | 6% | 2 | 12% |
| | Comercial | 1 | 6% | 0 | 0% |
| | Contabilidad | 0 | 0% | 1 | 6% |
| | Bodega | 5 | 29% | 0 | 0% |
| Externo | Bodega | 0 | 0% | 4 | 24% |
| | Seguridad | 0 | 0% | 3 | 18% |
| Total | | 7 | 41% | 10 | 59% |
| Fuente: Investigación | | | | | |
| Elaborado por: German Delgado | | | | | |

El personal que labora en Almaros, un poco mas de la mitad, desconocen los procesos logísticos internos que maneja esta empresa, esto puede ser por la poca o nula socialización de estos procesos, mientras que un poco menos de la mitad, afirma conocer dichos procesos.

Manual del perfil operativo

| Cuadro 3.12 Manual de perfil operativo | | | | | |
|---|--------------|----------|------------|-----------|------------|
| Personal | Departamento | No | | Desconoce | |
| | | f | % | f | % |
| Interno | Operativo | 2 | 12% | 1 | 6% |
| | Comercial | 0 | 0% | 1 | 6% |
| | Contabilidad | 0 | 0% | 1 | 6% |
| | Bodega | 4 | 24% | 1 | 6% |
| Externo | Bodega | 2 | 12% | 2 | 12% |
| | Seguridad | 0 | 0% | 3 | 18% |
| Total | | 8 | 47% | 9 | 53% |
| Fuente: Investigación | | | | | |
| Elaborado por: German Delgado | | | | | |

Un poco menos de la mitad afirma no conocer el manual del perfil operativo, mientras que la parte restante, asume que desconoce de la existencia de estos perfiles, estos permiten asignar responsabilidades que tienen los empleados con sus jefes o subordinados.

Proceso de la SENA E

| Cuadro 3.13 Procesos de la Senae | | | | | | | |
|--|--------------|----|-----|----|-----|--------------|-----|
| Personal | Departamento | Si | | No | | Medianamente | |
| | | f | % | f | % | f | % |
| Interno | Operativo | 2 | 12% | 0 | 0% | 1 | 6% |
| | Comercial | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 6% |
| | Contabilidad | 0 | 0% | 1 | 6% | 0 | 0% |
| | Bodega | 2 | 12% | 3 | 18% | 0 | 0% |
| Externo | Bodega | 0 | 0% | 4 | 24% | 0 | 0% |
| | Seguridad | 0 | 0% | 1 | 6% | 2 | 12% |
| Total | | 4 | 24% | 9 | 53% | 4 | 24% |
| Fuente: Investigación Elaborado por: German Delgado | | | | | | | |

Para un mejor entendimiento de los procesos logísticos de Almaros (internos), es necesario entender los procesos logísticos de ingreso, control y despacho de mercaderías utilizados por el SENA E (externos), Alrededor de las tres cuartas partes, asume que conoce medianamente y no conoce de estos procesos generales aplicados por la SENA E, esto puede ser porque se construye conocimiento empírico, mientras que un porcentaje menor cono de estos procesos.

3.6.2 Análisis Situacional

El estudio del entorno político, económico, social y tecnológico ilustrado como “PEST” permite situarse en una realidad del Ecuador, de tal forma que se genere una propuesta direccionada a la realidad del país y de la localidad donde se encuentra operando el depósito temporal “ALMAROS” CIA LTDA.

3.6.2.1 Factores Socio, Económico

- **Social**

Para Reliche A. (2010) sostiene que “el desempleo en el Ecuador se ubicó en 9,1% en el primer trimestre de 2012, frente al 8,6% registrado en igual período del año pasado”, informó el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). El incremento se explica por la incorporación de 46 mil personas al mercado laboral. (párr. 1)

Además, manifiesta que “este incremento numérico, sin embargo, no implica la reducción de puestos de trabajo sino que obedece a la incorporación de unas 46 mil personas al mercado laboral. De ese total, 20 mil fueron absorbidas por la economía, mientras que las 26 mil restante se sumaron a los desempleados existentes”. (Reliche A, 2010, párr. 2)

Cabe indicar que “el desempleo se redujo sustancialmente en ciudades como Machala donde bajó del 10,9% registrado entre enero y marzo de 2011, a 8% en los mismos meses de 2012. Así mismo, en Guayaquil la cifra bajó de 14% a 12,3%; en Cuenca, de 4,9% a 3,7%; y en Ambato, de 4,1% a 3,1%. Solo en Quito se muestra un leve incremento de 7% a 7,1%”. (Villacis B. 2011, párr. 5)

Con lo que respecta con el subempleo acerca del informe oficial, revela importancia sobre la disminución de este problema, entre las ciudades están Quito, Guayaquil, Machala y Ambato.

Al mismo tiempo Villacis B. (2011) sustenta que “el subempleo nacional urbano pasó de 51,9%, a marzo de 2011, a 51,3% a marzo de 2012. Ambato es la ciudad donde menos subempleo se registró al bajar de 58,5% a 51%; seguida por Quito que se ubicó en 40,6% desde el 45,1% de 2011. Guayaquil también redujo la cifra de 50,6% a 46,6%. Solo Cuenca muestra un incremento al pasar de 41,5% a 45%”.(párr. 7)

Adicionalmente, Villacis B. (2011) se resalta el incremento de la calidad del empleo. La cifra de ocupados plenos registrados en el Seguro Social se incrementó de 47,3% (a marzo de 2011) a 52,2%, en el primer trimestre de 2012. Los empleados asegurados también pasaron de 14,3% a 15,7%. Con el 9,1% de desempleo, Ecuador se ubica por debajo de Colombia donde llegó al 12,6% y Perú que se ubicó en el 9,6%.(párr. 8).

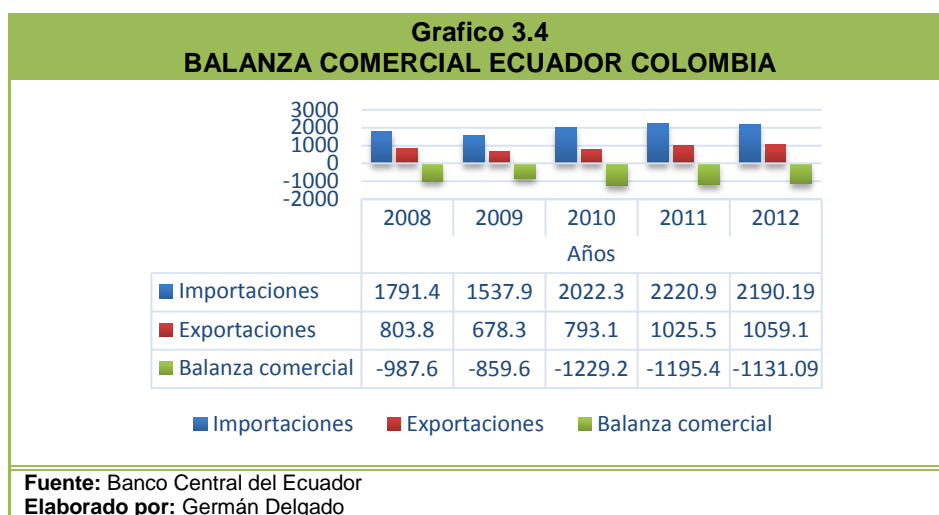
- **Económico**

Analizando la Balanza comercial Ecuador-Colombia, se puede considerar que las exportaciones ecuatorianas hacia Colombia sumaron en 2012, 1059.1 millones de dólares FOB mientras que las importaciones desde Colombia sumaron 2190.19 millones de dólares CIF para el mismo año. Las exportaciones ecuatorianas hacia Colombia sumaron en 2011, 1025.5 millones de dólares FOB mientras que las importaciones desde Colombia sumaron 2220.9 millones de dólares CIF para el mismo año.” Las exportaciones ecuatorianas hacia Colombia sumaron en 2010, 793.1 millones de dólares FOB mientras que las importaciones desde Colombia sumaron 2022.3 millones de dólares CIF para el mismo año.

| Cuadro 3.14 BALANZA COMERCIAL ECUADOR- COLOMBIA | | | | | |
|--|--------|--------|---------|---------|----------|
| Ítem | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Importaciones | 1791,4 | 1537,9 | 2022,3 | 2220,9 | 2190,19 |
| Exportaciones | 803,8 | 678,3 | 793,1 | 1025,5 | 1059,1 |
| Balanza comercial | -987,6 | -859,6 | -1229,2 | -1195,4 | -1131,09 |

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: German Delgado

El intercambio comercial entre ambas naciones arrojó como resultado balanzas comerciales negativas para Ecuador de -859.6 millones de dólares en 2009, -1229.2 millones de dólares en 2010; -1195.4 millones de dólares para el 2011, mientras que para Colombia resultaron positivos; oportunidad para el depósito temporal “ALMAROS”, ya que esta depende del 95% de las importaciones desde Colombia hacia el Ecuador y del 5 % de las exportaciones.



Oportunidad:

La Balanza Comercial presenta un resultado deficitario, las importaciones son mayores a las exportaciones, convirtiéndose esto en una oportunidad para la actividad de almacenamiento de mercancías en un depósito temporal..

La tasa cambiaria dólar-peso colombiano; al igual que con el precio de cualquier producto, la tasa de cambio sube o baja dependiendo de la oferta y la demanda: cuando la oferta es mayor que la demanda (hay abundancia de dólares en el mercado y pocos compradores), la tasa de cambio baja; por el contrario, cuando la oferta es menor que la demanda (escasez de dólares y muchos compradores), la tasa de cambio sube. La volatilidad del tipo de cambio afecta las importaciones desde Colombia, debido a que cuando el precio del dólar es alto, es conveniente comprar en este país y viceversa; causando incertidumbre en los importadores y exportadores.

Gráfico 3.5
TASA DE CAMBIO



Fuente: Banco de la República
Elaborado por: Germán Delgado

Analizando la tasa de cambio, en lo que hace relación entre el peso colombiano y el dólar, es de suma importancia en el factor económico de los negocios fronterizos. En el año 2012, la tasa cambiaria tuvo una notable alza, entre el mes de mayo y junio llegó a 1.886 pesos por 1 dólar.

Pero en los meses consiguientes tuvo un repunte, superando la brecha de los 2000 pesos y oscila entre los 2300 pesos por 1 dólar con tendencias al alza: lo cual demuestra que es demasiado vulnerable e inestable, perjudicando al comercio internacional.

Amenaza: La tasa cambiaria se convierte en una amenaza debido a la vulnerabilidad cambiaria dólar- peso Colombiano. La evolución del Producto Interno Bruto (PIB); para el período de estudio del presente proyecto, este muestra un crecimiento del 4.8% para el año 2011; mientras que, para el año 2012 se presenta el mayor crecimiento del período de estudio con 7.2%.

Se puede observar que la crisis económica global, afectó directamente al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB); es así, que para el año 2011 su crecimiento es de 0.4%; es así, que el crecimiento promedio en el período de estudio es de 15.0%. El aporte del sector del transporte y almacenamiento al Producto Interno Bruto, durante el año 2011 es de 7.4%; este sector con relación al año 2012 presenta un crecimiento del 3.7%, observándose un crecimiento promedio del sector del 18.6% en el período de estudio.

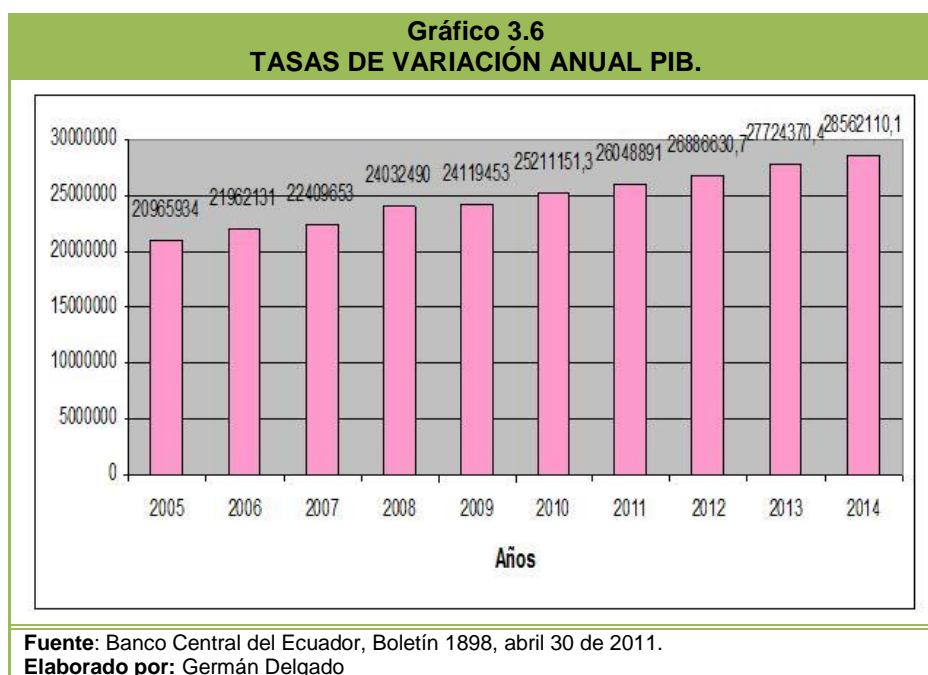
| Cuadro 3.15 TASAS DE VARIACIÓN ANUAL PIB (DÓLARES) | | | |
|---|------|----------------|--------------|
| Año | PIB | Almacenamiento | Relación PIB |
| 2006 | 4,8% | 5,2% | 7,2% |
| 2007 | 2,0% | 3,1% | 7,3% |
| 2008 | 7,2% | 5,4% | 7,2% |
| 2009 | 0,4% | 3,7% | 7,4% |
| Proyecciones (año base 2009) | | | |
| 2010 | 4,5% | 3,9% | 7,4% |
| 2011 | 3,3% | 3,8% | 7,4% |
| 2012 | 3,2% | 3,6% | 7,4% |
| 2013 | 3,1% | 3,5% | 7,5% |
| 2014 | 3,0% | 3,4% | 7,5% |

Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletín 1898, abril 30 de 2010.
Elaborado por: Germán Delgado.

La participación de este sector con relación al PIB global se lo puede apreciar en la siguiente tabla gráfico.

Oportunidad: El aporte al PIB, por parte del transporte y almacenamiento otorga a este servicio un alto poder de negociación con el estado.

Exportaciones intracomunitarias en el primer trimestre de 2010.



Durante el primer trimestre de 2011, el comercio entre los países de la Comunidad Andina registró un crecimiento del 30 por ciento, retomando con ello el crecimiento sostenido que fuera interrumpido, en el 2010, por el impacto de la crisis económica mundial.

| Cuadro 3.16 EXPORTACIONES INTRACOMUNITARIAS 1ER TRIMESTRE AÑO 2010 (MILLONES DE DÓLARES). | | | | | |
|--|-----------------|----------|---------|------|-------------------|
| Enero-Marzo 2010. | | | | | |
| País | País de destino | | | | |
| Exportador | Bolivia | Colombia | Ecuador | Perú | IntraComunitarias |
| Bolivia | X | 36 | 2 | 48 | 85 |
| Colombia | 20 | X | 03 | 196 | 519 |
| Ecuador | 2 | 164 | X | 137 | 303 |
| Perú | 68 | 203 | 121 | X | 392 |
| Total I Trimestre | | | | | 1299 |

Fuente: Secretaría General de la Comunidad Andina (SGCAN). Sistema Integrado de Comercio Exterior.
Elaborado por: Germán Delgado

Las exportaciones intracomunitarias alcanzaron, entre enero y marzo de 2010, los 1 687 millones de dólares, que representa un crecimiento de 30 por ciento, con respecto al mismo período del año anterior (USD 1 299 millones). Ecuador fue el que registró el mayor crecimiento en el comercio intra-andino, con un porcentaje de 68% (pasó de 303 a 509 millones de dólares), seguido por Bolivia con 54%, Colombia con 17% y Perú con 12%.

Además es necesario analizar sobre las recaudaciones que hace el fisco en materia de comercio exterior, el siguiente cuadro hace referencia, a estadísticas de recaudación del distrito Tulcán, dividido por periodos en años, además se expresan, por diferentes tributos al Comercio Exterior, entre ellos: Ad-valorem, es el Gravamen Arancelario a que están afectadas las mercancías en el Arancel Aduanero, I.V.A. Impuesto al valor agregado, I.C.E. el Impuesto a los Consumos Especiales.

| Cuadro 3.17 ESTADÍSTICAS DE RECAUDACIÓN POR DISTRITO, SEGÚN EL TRIBUTO EN DÓLARES | | | | | |
|--|--------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| Años | Distrito VIII de Aduana Tulcán | | | | |
| | ADVALOREM | I V A | I C E | Otros** | Totales |
| 2007 | 3,326.76 | 96,418.31 | 6,563.93 | 411.03 | 111,294.33 |
| 2008 | 4,617.28 | 122,210.69 | 16,612.66 | 629.86 | 149,776.13 |
| 2009 | 33.453,18 | 108.831,56 | 6.761,98 | 51.449,18 | 205,207.10 |
| 2010 | 7.473,74 | 12.471,18 | 9.243,50 | 24.340,04 | 190,799.72 |
| 2011 | 7.385,00 | 149.185,52 | 10.125,25 | 1.136,52 | 174,639.99 |
| Enero-Julio 2012 | ---- | ---- | ---- | ----- | 110,680.42 |

**El rubro otros incluye: Costas procesales, derechos consulares, gastos remate y venta directa, intereses, licencias de salida, multas, salvaguarda, sobretiempos petroleros, valor de la garantía, valor de rectificación, valor del remate, tasas y el valor de las notas de crédito

Fuente: SENAE
Elaborado por: Germán Delgado.

El Ad-valorem según el cuadro muestra una tendencia muy baja, esto se debe a que el distrito Tulcán, se encuentra geográficamente limitando con la ciudad de Ipiales, vía terrestre, y casi todas las importaciones como exportaciones, se sujetan al certificado de origen, que ayuda a la liberación del 100% de este tipo de tributo, cabe indicar que el año que más se recolectó este tributo, fue en el 2009. En cuanto a los totales el año que menos se recaudó por el Distrito VIII, fue el 2007, con una cantidad de USD. 111,294.33.

3.6.2.2 Factores Políticos y Legales

En la Política Comunitaria de Integración y Desarrollo Fronterizo de la Comunidad Andina se estableció como un objetivo específico: “Facilitar la libre circulación de personas, bienes, capitales y servicios, a través de los pasos de frontera, mediante el trabajo comunitario en materias de: la infraestructura física, las aduanas, las migraciones, y la armonización de las normativas y legislaciones de los Países Miembros”.

En cuanto a los aspectos aduaneros, se avanzó en la armonización de normas y procedimientos aduaneros, considerando que estas normativas son complementarias a operaciones de comercio exterior, entre los que destacan los siguientes:

Nomenclatura Común Andina (Decisiones 653, 675 y 703).

Valoración Aduanera (Decisión 571).

Control Aduanero (Decisión 574).

Tránsito Aduanero Comunitario (Decisión 617).

Documento Único Aduanero (Decisión 670).

Armonización de Regímenes Aduaneros (Decisión 671).

Declaración Andina del Valor (Resolución 1112 de la Secretaría General).

Estas normas son de alcance nacional y regional, por lo que se constituyen en el fundamento normativo para que los CEBAF realicen parte del control integrado en los pasos fronterizos de los países miembros de la CAN, facilitando el libre comercio entre los países miembros y en las zonas de frontera.

En cuanto a los obstáculos técnicos al comercio se dispone de un importante conjunto jurídico de normas comunitarias que contribuyen a la facilitación del comercio entre los países miembros. Se dispone de un sistema andino de normalización, acreditación, ensayos, certificación, reglamentos técnicos y metrología (decisiones 376 y 419), que tiene como objetivo propiciar una mayor fluidez al comercio intracomunitario a través de la eliminación de los obstáculos técnicos innecesarios, y de la mejora de la calidad de los bienes que se producen en la subregión andina.

La Decisión 562 establece la obligación de notificar los proyectos y reglamentos técnicos, para tal fin la Decisión 615 que crea el Sistema de Información de Notificación y Reglamentación Técnica de la Comunidad Andina (SIRT). El SIRT opera como un Sistema "ALERTA EXPORTADOR" que permite conocer los requisitos técnicos obligatorios que un País Miembro pretende aplicar a un producto determinado.

Oportunidad: Las políticas de la Comunidad Andina favorecen y buscan la libre circulación de mercaderías en los países miembros.

Otros aspectos a considerar que no han permitido la adecuada aplicación de la normativa comunitaria son:

- Desconocimiento de la norma andina por parte de las autoridades que en frontera aplican la Decisión.
- Marginamiento de algunos de los puntos de frontera por parte de las autoridades centrales, generándose una deficiente prestación y control de los servicios de almacenaje de las mercancías a nacionalizar.
- Falta de una mayor estructuración y coordinación entre los interlocutores empresariales, sociales y la administración pública, para la concertación y desarrollo de temas del sector.
- Los Centros Nacionales de Atención en Fronteras (CENAF), no han cumplido su objetivo de facilitar la circulación de vehículos, mercancías y personas.

Notoria ausencia de sistemas electrónicos de control y procesamiento de datos en las aduanas de fronteras. Ausencia de un listado de vehículos habilitados en las aduanas fronterizas, que permita un control permanente, actualizado y eficaz, sobre los vehículos y documentos para que cumplan la normativa andina cuando cruzan la frontera, prestándose para la compra venta de documentos.

- Ausencia de armonización de horarios y procedimientos de atención en los cruces de fronterizos, asunto indispensable para mejorar la fluidez del comercio y transporte en los Países Miembros de la CAN.
- Se han configurado en las zonas de frontera por donde empalman los más importantes ejes de intercambio comercial, con actores sociales y económicos locales, restándole eficiencia y competitividad al Depósito Temporal.

Amenaza: Estas condiciones afectan la eficiencia y competitividad del servicio de almacenamiento de productos importados, el comercio internacional, con efectos en el incremento de almacenaje, demoras y la existencia de tramitadores y demás actores informales que restan eficacia a las operaciones fronterizas.

La política en nuestro país ha presentado mucha inestabilidad, pues en los últimos diez años hemos tenido cinco cambios de Presidentes de la República, lo cual representa retrasos en la economía, pues la inversión extranjera teme invertir en el Ecuador, ha sido considerando como riesgo país, pues con el actual gobierno ha generado más inestabilidad política, social y económica, raíz de la disposición de nuevas reformas económicas y tributarias. Lo que afecta las inversiones y producción en el país; como efecto disminución de flujo de mercadería en el comercio internacional.

3.6.2.3 Factores Geográficos

Uno de los causales para la fluidez de comercio exterior entre Ecuador y Colombia, es el puente internacional de Rumichaca es el primordial paso contiguo entre las naciones de Colombia y Ecuador que está habilitado para el tráfico internacional de mercancías, este puente está situado sobre el río Carchi.

A este paso habilitado, con la implementación de los centros binacionales de atención en frontera (CEBAF) de San Miguel y Rumichaca, será posible para unificar proceso y que la fluidez de comercio exterior se dé como el objetivo que maneja la CAN.

Cabe mencionar que la situación de las carreteras del vecino país de Colombia se encuentran en un pésimo estado, según Álvarez O. (2012) manifiesta que “la calificación de 2,6 (de 7) puntos, la más baja de la región, superada por países como Ecuador, Perú, Nicaragua y Bolivia”, según la evaluación del reciente informe de competitividad del Foro Económico Mundial. (párr. 8).

Pero el informe de la FEM hace un apartado especial de esto y señala que siempre se han tenido problemas en estos dos frentes a causa de Además, Álvarez O. (2012) “una inversión pública insuficiente y poca movilización del sector privado” (párr. 5). Además sostiene que “el estado de las carreteras colombianas es clasificado en el puesto 126 entre los 144” (párr. 10). Su calificación acercan más al país al límite de extremadamente subdesarrolladas que al llamado eficientes por estándares internacionales, para los estándares emitidos del foro.

El Ecuador cuenta con una infraestructura vial muy óptima, para el transporte terrestre, estas obras son muy importantes para el progreso del país y ser más competitivo en el comercio exterior, turismo, entre otras.

Existen cifras oficiales por el Ministerio de Obras Publicas del Ecuador, existe un presupuesto para la adecuación de las vías, y estas se conviertan en autopistas, el gobierno central invertirá USD 5.250 millones, en 1.286 kilómetros hasta el 2014.

3.6.2.4 Factor Tecnológico

Las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's) constituyen uno de los factores más influyentes. El desarrollo de las TIC's ha impulsado los cambios sociales y económicos, ha traído nuevas oportunidades y perspectivas gracias a su aplicación en todos los sectores, incluido el almacenamiento de mercancías en donde se ha beneficiado, contribuyendo a reorganizar la estructura y las operaciones de estos sectores económicos.

Estas técnicas permiten que el transporte, almacenamiento y el comercio sean más seguros, ágiles y fiables gracias a una gestión eficaz de los intercambios de información, una aplicación y un control más estrictos de las normas y una mayor productividad del equipo y la infraestructura. Dado que los documentos de comercio exterior son más rápidos y eficaces que nunca, las corrientes de información deben seguir ese ritmo y viajar a una velocidad mayor que las mercancías, sin dejar de ser precisas, fiables y puntuales.

Por tanto, el almacenamiento, la recuperación, el procesamiento y la transmisión de la información se convierten en tareas difíciles si se utilizan los sistemas manuales tradicionales de gestión de datos basados en documentos en papel. Las TIC ayudan a solucionar este problema y a facilitar el comercio, almacenamiento y el transporte gracias a una gestión eficaz de las corrientes físicas y de información. Más concretamente, las técnicas electrónicas ahorran tiempo y dinero a los gobiernos, los operadores privados y los comerciantes gracias a la racionalización y el aumento de la eficacia de los procedimientos y la documentación. Esto se puede convertir en una amenaza, ya que para poder aplicar adecuadamente estas tecnologías, suele necesitarse una reestructuración completa de los procesos, de los marcos administrativos, normativos y jurídicos, así como de las infraestructuras.

3.6.2.5 Matriz del análisis situacional

Se ha desarrollado una matriz de impactos e incertidumbres del análisis situacional, el mismo que refleja los aspectos más relevantes, con la concierne a los aspectos que se analizaron anteriormente. Además se analizaron estos ítems para identificar si existe un impacto comercial (bajo-alto) y a su vez pronosticarlos (Fácil-difícil).

| Cuadro 3.18 MATRIZ DE IMPACTO/INCERTIDUMBRE | | | |
|--|---|---|--|
| Impacto Comercial | | | |
| Pronostico | | Bajo | Alto |
| | | Difícil | Incremento numérico del desempleo Permiten que el transporte, almacenamiento y el comercio sean más seguros. Dificultades del transporte Terrestre en Colombia |
| Fácil | Incremento de empleo Son técnicas electrónicas que ahorran tiempo y dinero a los gobiernos, los operadores privados y los comerciantes. El desarrollo de las TIC han impulsado los cambios sociales y económicos. | Existe un conjunto jurídico de normas comunitarias Propicia fluidez al comercio intracomunitario Las políticas de la Comunidad Andina favorecen y buscan la libre circulación de mercaderías en los países miembros. Mayor crecimiento en el comercio intra-andino Eficiencia en el servicio de transporte y almacenaje que operan en la frontera norte de Ecuador La volatilidad del tipo de cambio afecta las importaciones desde Colombia | |

Fuente: Pest
Elaborado por: Germán Delgado

3.6.3 ANÁLISIS DE MERCADO

3.6.3.1 Perfil del cliente

La fidelidad al Deposito Temporal “ALMAROS” CIA LTDA, es por la seguridad que este brinda a las mercancías, en el momento que almacenan las mercaderías la (mayor fidelidad cuando se busca profesionalidad, reducir el tiempo de nacionalización de mercaderías). El perfil de los consumidores con tendencia a las relaciones comerciales corresponde a los agentes de aduana, los individuos que aplican comercio exterior.

La ausencia de fidelidad al depósito temporal muestra una analogía significativa con el nivel de estudios de estas personas que utilizan el servicio, esto se presenta porque son personas naturales y no realizan procesos de comercio exterior como intermediarias sino son directos.

3.6.3.2 El Servicio

La empresa ALMAROS CIA LTDA oferta los siguientes servicios: Almacenaje de mercaderías de Importaciones y exportaciones, pesaje de mercaderías hasta 80 Tn, y cargue, descargue de mercaderías (montacargas)

Precio

Los precios de los servicios que brinda la empresa están regularizados por la Asociación de Almaceneras del Carchi.

Fortaleza

Precios establecidos por la Asociación de Almaceneras del Carchi, permite erradicar la competencia desleal, en cuanto a costos.

Comunicación

El material P.O.P es el medio de comunicación de la empresa, tales como: Personal en contacto, carpetas impresas, tarjetas de presentación

Participación

Participación de la empresa en el mercado local, lo detallamos en el siguiente cuadro de datos proporcionados por la SENAE; obteniendo los siguientes porcentajes.

| Cuadro 3.19 | | | | | | | | |
|---|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|
| PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE DEPÓSITOS TEMPORALES POR CPI | | | | | | | | |
| Depósito | Enero-Abril 2013 | | | | | | | |
| | Enero | % | Febrero | % | Marzo | % | Abril | % |
| ADUANOR | 377 | 18% | 454 | 21% | 471 | 20% | 190 | 20% |
| TERÁN | 108 | 5% | 135 | 6% | 157 | 7% | 63 | 7% |
| TRANSBOLIVARIANA | 81 | 4% | 90 | 4% | 73 | 3% | 33 | 3% |
| TRANSCOMERINTER | 260 | 12% | 230 | 11% | 250 | 11% | 120 | 13% |
| ALMAROS | 335 | 16% | 308 | 15% | 349 | 15% | 149 | 16% |
| BOSEFO | 348 | 16% | 320 | 15% | 387 | 16% | 150 | 16% |
| MIDECAR | 321 | 15% | 332 | 16% | 346 | 15% | 142 | 15% |
| SYTSA | 297 | 14% | 247 | 12% | 318 | 14% | 106 | 11% |
| Total | 2127 | 100% | 2116 | 100% | 2351 | 100% | 953 | 100% |
| Fuente: Distrito VIII | | | | | | | | |
| Elaborado por: German Delgado | | | | | | | | |

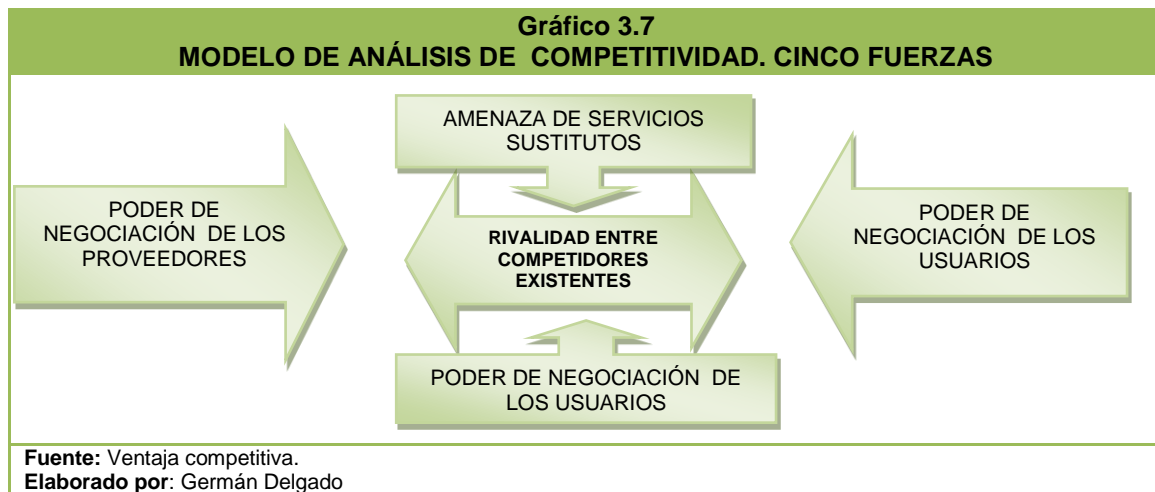
Aduanor ocupa el primer lugar con un 18%, mientras bodegas privadas Terán, tiene una participación la más baja en el mercado con un 4%, mientras que “ALMAROS” CIA LTDA, tiene una participación del 15% en los periodos objetos de estudio, el más que tuvo un declive en su participación es el mes de abril, pero cabe indicar que hubo un des aumento en la ocupación de este servicio.

3.6.4 Análisis de factores internos y externos (FODA)

El modelo de análisis de las fuerzas competitividad de Porter del mercado se muestran las 5 fuerzas competitivas, que hacen que la estructura del servicio de almacenaje de mercancías importadas, para su nacionalización. Como indica la teoría, la combinación de estas fuerzas determina cómo el valor económico creado por el servicio es dividido entre los participantes, refiriéndonos a que cada empresa crea estrategias, que le permitan incrementar su cartera de clientes y por ende sus utilidades.

3.6.4.1 Fuerzas de Porter

El hecho de ser frontera, ha convertido a la ciudad de Tulcán en un lugar donde la fuerza laboral del comercio exterior ocupa un buen porcentaje de las personas económicamente activas. Para el diagnóstico se han considerado las Almaceneras, como fuentes de empleo indirecto de la actividad del comercio exterior.



3.6.4.1.1 Amenaza de nuevos competidores.

Las barreras de entrada en el sector de almacenaje pueden ser vulneradas, con dificultad:

- Gastos de constitución son relativamente altos: evitando la entrada de nuevos competidores al mercado, tienen un grado de complejidad muy elevado, porque los gastos y requisitos que exige el COPCI son relativamente altos.
- Regulación del mercado: No existe ninguna reglamentación que prohíba el ingreso de nuevos competidores, sin embargo, si se estipula la necesidad de contratar los servicios de un agente de aduanas para realizar los trámites Importación, que le permitan la nacionalización de las mercancías.
- Economías de escala: las firmas experimentadas, tales como TRANSCOMERINTER, ADUANOR, MIDECAR, BOSEFFO, son empresas de gran tamaño, producen a un menor coste que las firmas pequeñas y de creación reciente, por lo que obtienen un mayor margen de utilidad, en la ciudad de Tulcán.
- Lealtad de los consumidores: los consumidores pueden mostrarse circunspectos a cambiar un servicio al que están acostumbrados, sin embargo al comprobar la calidad del mismo, ellos podrán cambiar de proveedor sin ningún impedimento. Los usuarios son susceptibles a la oferta de seguridad y prontitud del servicio de manipulación de sus mercancías que está siendo nacionalizadas.

También se considera en este análisis, las barreras de salida, entendiéndose como obstáculos que impiden o dificultan al depósito temporal la salida del mercado, ya que, las obliga a permanecer brindando este servicio, porque los costos de permanecer en el negocio son menores que los que se generarían al liquidar la empresa, esto implica que a pesar de obtener malos resultados económicos e incluso pérdidas se decida permanecer funcionando. La barrera de salida es vulnerada y cualquier oferente del servicio de almacenaje se ve libre de egresar de este mercado.

Además, una figura nueva dentro del comercio exterior, que se lo puede considerar como competencia, es el despacho con pago garantizado, que aparece en el COPCI, esta nueva figura permite a los importadores no hacer uso de estos almacenes temporales. El COPCI (2011) manifiesta que:

“Esta modalidad permite a los operadores de comercio exterior previamente calificados por la administración aduanera, obtener el levante de las mercancías inmediatamente después de liquidada la Declaración Aduanera, sin que se autorice el respectivo pago de los tributos al comercio exterior y demás recargos, siempre y cuando, dicho operador de comercio exterior hubiere otorgado ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador una garantía general anual conferida para el efecto, la cual afianzará los tributos al comercio exterior no pagados hasta el momento de su pago efectivo, dentro de las condiciones que establezca la Autoridad Aduanera”.(art 86)

Amenaza: El Bajo poder económico de ALMAROS comparado con la competencia restará participación en estos dos mercados, obligando a competir en desiguales condiciones.

Se considera una amenaza el despacho de pago garantizado, porque permite a los operadores de comercio exterior, no hacer uso de los depósitos temporales

3.6.4.1.2 Poder de negociación de los usuarios

- **Clientes fieles**

En este cuadro se detalla la lista de clientes fieles de ALMAROS CIA LTDA, a quienes identificamos claramente.

| Cuadro 3.20 ANÁLISIS CLIENTES FIELES | | | | |
|---|---------------------|--------------|-----------|------------|
| Clientes | Nombre | Nivel Social | Educación | Frecuencia |
| | Eduardo Higuera | Medio alto | Superior | Permanente |
| | Gis Logistics | Alto | Superior | Permanente |
| | Maribel Veintimilla | Medio alto | Superior | Permanente |
| | Comicar S.A. | Alto | Superior | Permanente |
| | Transurgint | Medio | Superior | Permanente |
| Fuente: ALMAROS CIA LTDA Elaborado: German Delgado | | | | |

En el cuadro observamos los clientes fieles de la empresa que se constituyen en el 20% de clientes, pues son quienes manejan mayor flujo de mercaderías.

- **Clientes eventuales**

En este cuadro se detalla la lista de clientes eventuales de ALMAROS CIA LTDA. En este cuadro se observa el 80% del total de clientes de la empresa, no mantienen una fidelidad férrea, considerados en ocasionales, pero son de suma importancia para la empresa.

| Cuadro 3.21 CLIENTES EVENTUALES | | | | |
|--|----------------|--------------|------------|------------|
| Clientes | Nombre | Nivel Social | Educación | Frecuencia |
| | Araceli Mier | Medio | Superior | Ocasional |
| | Alcomex | Medio | Superior | Ocasional |
| | NTA | Medio alto | Superior | Ocasional |
| | Contraîne | Medio | Superior | Ocasional |
| | Franklin López | Medio alto | Secundaria | Ocasional |
| | Juan Coral | Medio | Secundaria | Ocasional |
| | Cristian Silva | Medio | Superior | Ocasional |
| | Coimpexa | Medio alto | Superior | Ocasional |
| | Roberto Huera | Medio | Superior | Ocasional |
| | Transcaret | Medio alto | Superior | Ocasional |
| Fuente: ALMAROS CIA LTDA. Elaborado por: Germán Delgado | | | | |

Fortaleza: Los clientes son claramente identificados. Una empresa debe conocer y determinar correctamente su mercado de clientes para saber a ciencia cierta a que segmento de mercado enfocar sus esfuerzos y brindar sus servicios.

Dentro del depósito temporal nuestro radio de acción será tomada para las compañías que se desarrollan en el campo de almacenaje de mercancías. Es decir, que los usuarios de este servicio son las empresas importadoras, agentes de aduana, empresa comercializadoras, entre otras.

De acuerdo a los anteriores análisis, el incremento de mercaderías de Ecuador y Colombia es alto en el últimos años, por lo que es fácil suponer que el servicio de una almacenera también incremento. De tal manera, que los usuarios por el lado ecuatoriano son los mismos y estos son empresas que confían en sus actuales servidores de almacenaje. Más bien son en los perecibles en los que el usuario tiene gran poder al no ser fiel al buscar precios bajos de almacenaje de las mercancías, es decir que tienen el poder y la capacidad de seleccionar al oferente de la almacenera y exigir seguridad y prontitud. En sí el poder de negociación de los usuarios es alto.

Amenaza: Los OCE's, tiene un abanico de ofertas, otorgándole a este un poder de decisión restrictivo en función de conseguir precios bajos.

- **Servicio de almacenaje, pesaje y cargue**

La empresa ALMAROS CIA LTDA oferta los siguientes servicios:

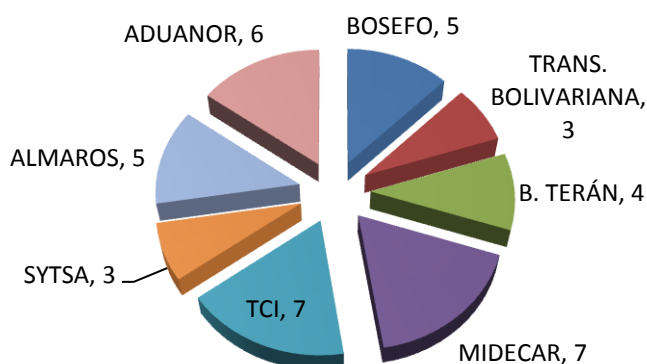
- Almacenaje de mercaderías de Importaciones y exportaciones
- Pesaje de mercaderías hasta 80 tn.
- Cargue y descargue de mercaderías (montacargas)

3.6.4.1.3 Amenaza de servicios sustitutos

Tulcán es los principales puerto secos de entrada y salida de mercaderías en el país en transporte terrestre, moviendo un porcentaje muy significativo, en la actividad de comercio exterior.

En este distrito, existen varias empresas que forman parte de la cadena logística en cuanto a tramites de aduana, nos referimos llamados Operadores de Comercio Exterior (OCE's).

Gráfico 3.8
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO



Fuente: Investigación
Elaborado por: Germán Delgado

Entre algunos OCE´s están:

- El Agente de Carga
- El Almacén Temporal
- Depósitos Comerciales
- El Agente de aduana
- Las Consolidadoras de Carga
- El Servicio de Rentas Internas
- Los Ministerios

Dentro de contexto, como se puede apreciar, el depósito temporal Almaros puede ser sustituido, al existir otros tipos de regímenes aduaneros, entre ellos tenemos la Declaración de Tránsito Aduanero Internacional (DTAI), el cual sirve para nacionalizar mercancías en otros distritos aduaneros, logrando sustituir el servicio del mismo.

Amenaza: Lo manifestado anteriormente, se convierte en amenaza, debido a que la ciudad de Tulcán no cuenta con empresas grandes constituidas en esta ciudad, hace que las grandes empresas nacionalicen sus mercancías importadas en los distintos distritos que cuenta el Ecuador.

3.6.4.1.4 Poder de negociación de los proveedores

En el siguiente cuadro se identifican los tipos de proveedores de la empresa, para brindar el servicio, los mismos que están indicados en dos variables; suministros e información.

En el proceso del servicio de la empresa utiliza suministros de todo tipo, con quienes no tiene problemas, a excepción del proveedor informático Nigisu ATMMXIII, al ser de la ciudad de Quito, tiene retrasos cuando este presenta dificultades al no ser homogenizado a nivel de comercio exterior.

| Cuadro 3.22 ANÁLISIS PROVEEDORES | | | | | |
|-------------------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|------------|
| Suministros | Insumos | Proveedor | Artículo | Localización | Frecuencia |
| | Oficina | Sounflowers | Papelería | Tulcán | Mensual |
| | Oficina | Publigráficas | Impresiones | Tulcán | Bimestral |
| | Equipos | Siems | Informáticos | Tulcán | Ocasional |
| | Mantenimiento | Ing. Omar N. | Informáticos | Tulcán | Permanente |
| | Seguros | Seg. Confianz | Pólizas | Quito | Anual |
| | Internet | Carchi Cable | Banda Ancha | Tulcán | Anual |
| | Correo | Ecuanet | Correo Seg. | Quito | Anual |
| | Seguro | IESS | Seg. Social | Tulcán | Mensual |
| | Sistemas | Nigisu | Informáticos | Quito | Anual |

Fuente: ALMAROS CIA LTDA.
Elaborado por: Germán Delgado

Amenaza: Proveedor de Sistemas informáticos Nigisu, provoca retrasos en procesos cuando existen fallas, por la distancia.

En el presente cuadro se detalla los proveedores de información de acuerdo a los insumos requeridos por la empresa.

| Cuadro 3.23 PROVEEDORES INFORMACIÓN | | | | |
|--|----------------|------------------|--------------|------------|
| Información | Insumos | Proveedor | Localización | Frecuencia |
| | Trámites | SENAE | Tulcán | Permanente |
| | Autorizaciones | SENAE | Guayaquil | Anual |
| | Autorizaciones | SUPERINTD. CIAS. | Quito | Anual |
| | Impuestos | SRI | Tulcán | Permanente |

Fuente: ALMAROS CIA LTDA.
Elaborado por: Germán Delgado

La empresa para organizar el servicio necesita información diaria de instituciones como: el SENAE, cuyo contacto es permanente para realizar los trámites de nacionalización. Por otro lado necesita de correo seguro e internet para mantener contacto electrónico con el SENAE y el SRI.

Se identifica a los proveedores de la industria del Depósito Temporal en estos dos mercados como las empresas y organismos que permiten la operación legal de dichos servicio. Entre ellos se tiene principalmente a las aduanas y los organismos fiscales de rentas como es el caso del SRI en Ecuador, la DIAN en Colombia.

El poder de estos proveedores es alto, tienen la facultad de exigir, censurar y negar permisos de operación y constitución, obligando a los oferentes del Depósito Temporal a depender de ellos y moverse al ritmo que las leyes y reglamentos e incluso tramitología que estos decidan generar.

Oportunidad

Los trámites de aduana y fisco cada vez son más sencillos de resolver, hacen que el comercio internacional se dinamice, esto sobre todo en el Ecuador con la aprobación del COPCI.

3.6.4.1.5 Rivalidades existentes entre competidores

- **Competencia**

En este cuadro se detalla la competencia de ALMAROS CIA LTDA ubicada en la localidad. Cabe mencionar que en la localidad existen otras empresas que se dedican a estas mismas actividades. Además se mide la cantidad de personas que trabajan.

| Cuadro 3.24 | | | | | |
|--------------------------------------|-------------------|---------------|------------------------|--------------------|-------------|
| ANÁLISIS COMPETENCIA | | | | | |
| Competencia | Bodegas | Años M | Ubi. Geográfica | Instalación | RRHH |
| | B. Terán | 14 | Estratégica | Amplia | Experiencia |
| | Sytsa | 12 | Estratégica | Amplia | Experiencia |
| | Aduanor | 11 | No Estratégica | Mediana | Capacitado |
| | Trans Bolivariana | 8 | Estratégica | Pequeño | Experiencia |
| | Midecar | 5 | Estratégica | Amplia | Capacitado |
| | TCI | 12 | No Estratégica | Amplia | Experiencia |
| | BOSEFO | 13 | No Estratégica | Mediana | Experiencia |
| Fuente: Investigación | | | | | |
| Elaborado por: Germán Delgado | | | | | |

La competencia de ALMAROS CIA LTDA se constituyen en siete empresas de la localidad, de lo que podemos destacar es que Bodegas Terán es la más antigua y con mayor experiencia.

Amenazas

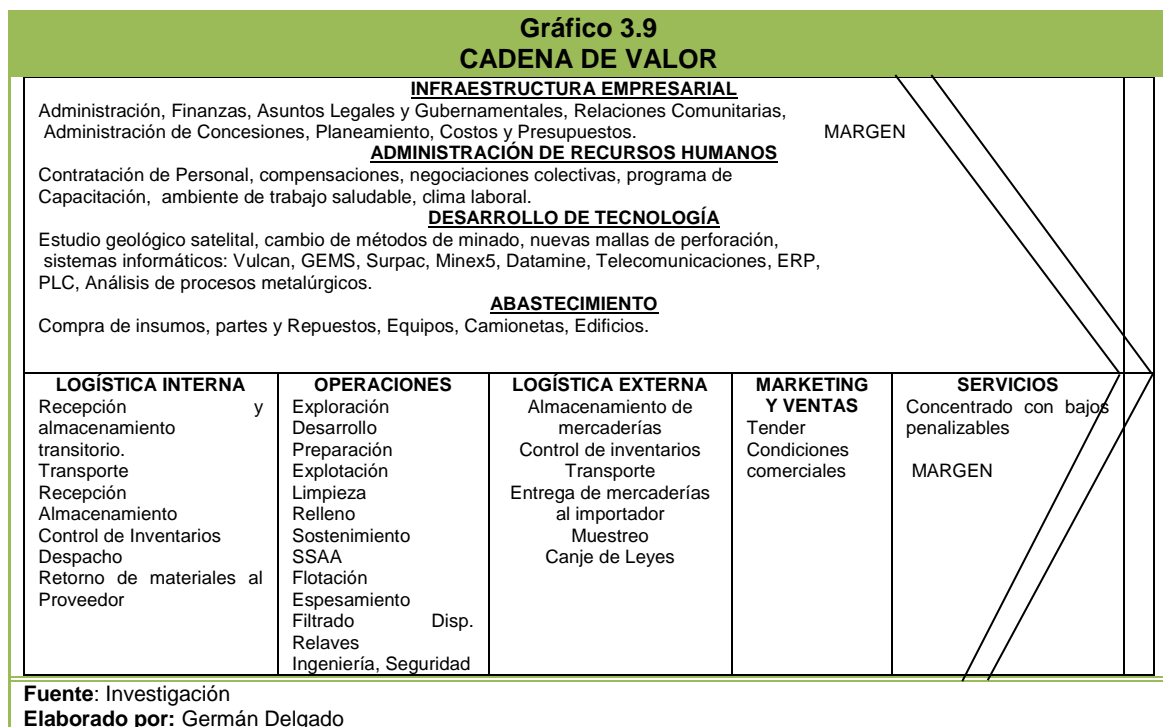
- Competencia de la localidad con capacidad instalada, talento humano capacitado y experiencia,
- Capacidad tecnológica moderna en la competencia

De acuerdo a la teoría de las fuerzas competitivas de Porter las cuatro fuerzas anteriores se obtienen como resultado la quinta fuerza, el comportamiento y rivalidad entre los competidores.

3.6.4.2 Cadena de Valor

De acuerdo a Villalobos J (2012) menciona que, “es necesario que en todos los eslabones se forme el margen de servicio que da cuerpo a la ventaja competitiva, valorando la experiencia que vive el cliente al entrar en contacto con todos los elementos” (pág. 15) esto permitirá que el servicio de almacenamiento de mercancías por parte del Depósito Temporal “ALMAROS” pueda ser más competitiva en el contexto.

Para dar sustento al análisis de la cadena de valor se ha creído conveniente tomar y revisar el documento de planificación estratégica actual con la que se llevan a cabo los procesos logísticos de almacenamiento de mercancías y la atención al cliente del Depósito Temporal en mención.



3.6.4.2.1 Logística Interna

La logística interna empieza desde el momento en que se reciben las mercaderías que llegan en el medio de transporte y se registran en sistema implementado por la Aduana del Ecuador (ECUAPASS), para lo cual este debe tener la autorización de la SENA (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador), para efectos de control e ingreso.

El Depósito Temporal “ALMAROS” proporciona un almacenamiento seguro a las mercaderías que van a ser nacionalizadas en el país, controlando las

mercaderías que ingresan o salen del almacén temporal, a través de los documentos requeridos en este departamento. (Anexo 3)

Además se cuenta con soporte informáticos que permite llevar un control informático, facilitando los procesos de carga y descargue de las mercancías.

3.6.4.2.2 Operaciones

Entidades Externas.: Son las fuentes o destinos de flujos de información, productos y/o servicios y debe contener el nombre de la entidad externa.

Dirección del Proceso: Sirve para indicar el orden de ejecución de las operaciones.

Operación: Identifica al conjunto de acciones para transformar insumos en productos y/o Servicios.

Información (documentos): Son documentos, formularios, carpetas, etc. que se utilizan o generan una operación, contiene el nombre del formulario.

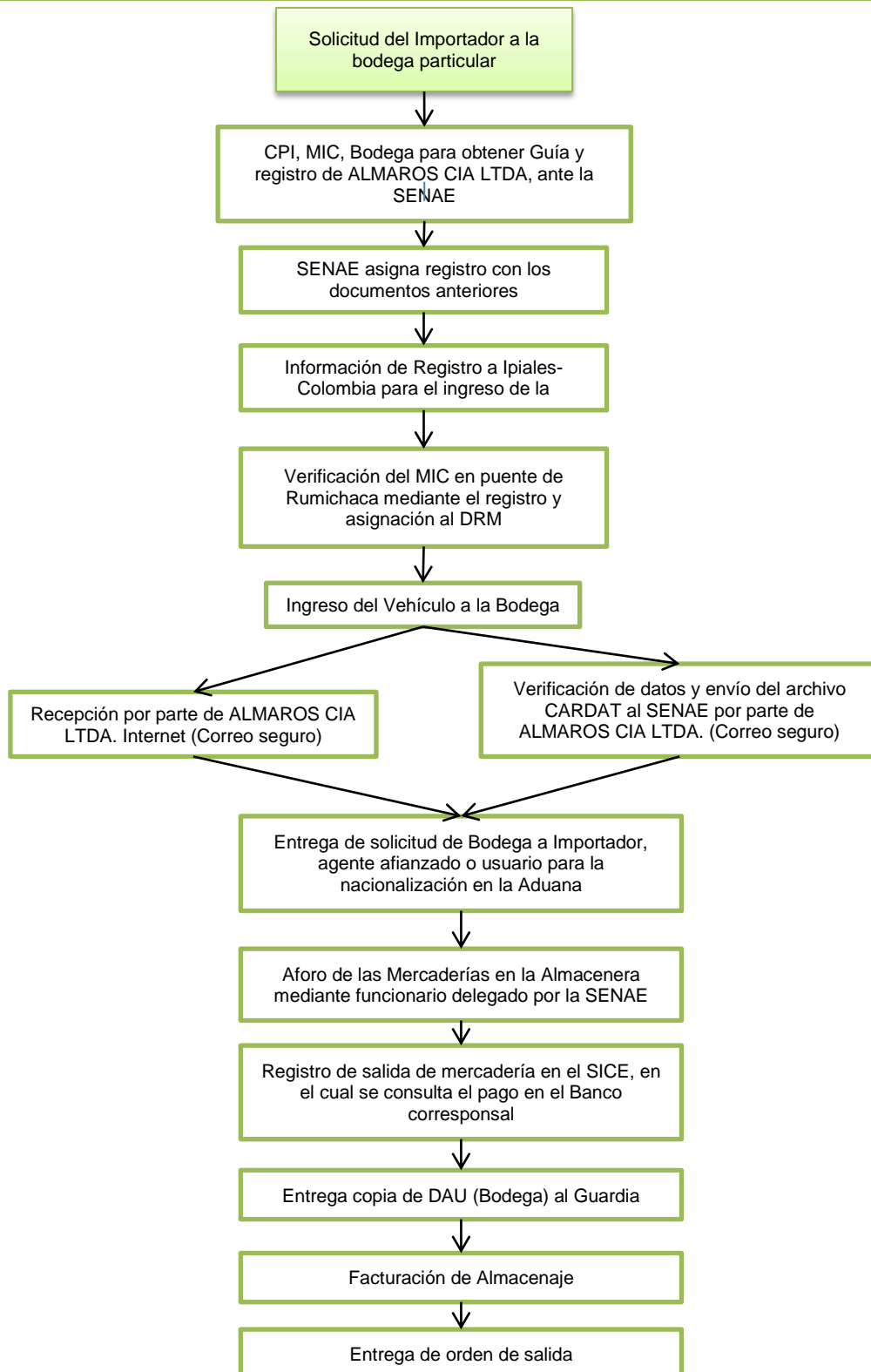
Decisiones: Son acciones para decidir entre dos alternativas de flujo de operaciones, es una condición como pregunta.

Almacenamiento y Distribución

Una vez cumplido los requerimientos de ingreso de mercaderías, se procede a la ubicación de las mercaderías de acuerdo a su estado, es decir, de acuerdo al tipo de Carga, como puede ser: carga general, peligrosa, perecibles, etc; de acuerdo a la infraestructura del depósito temporal existe un lugar adecuado para descargar, se analizará:

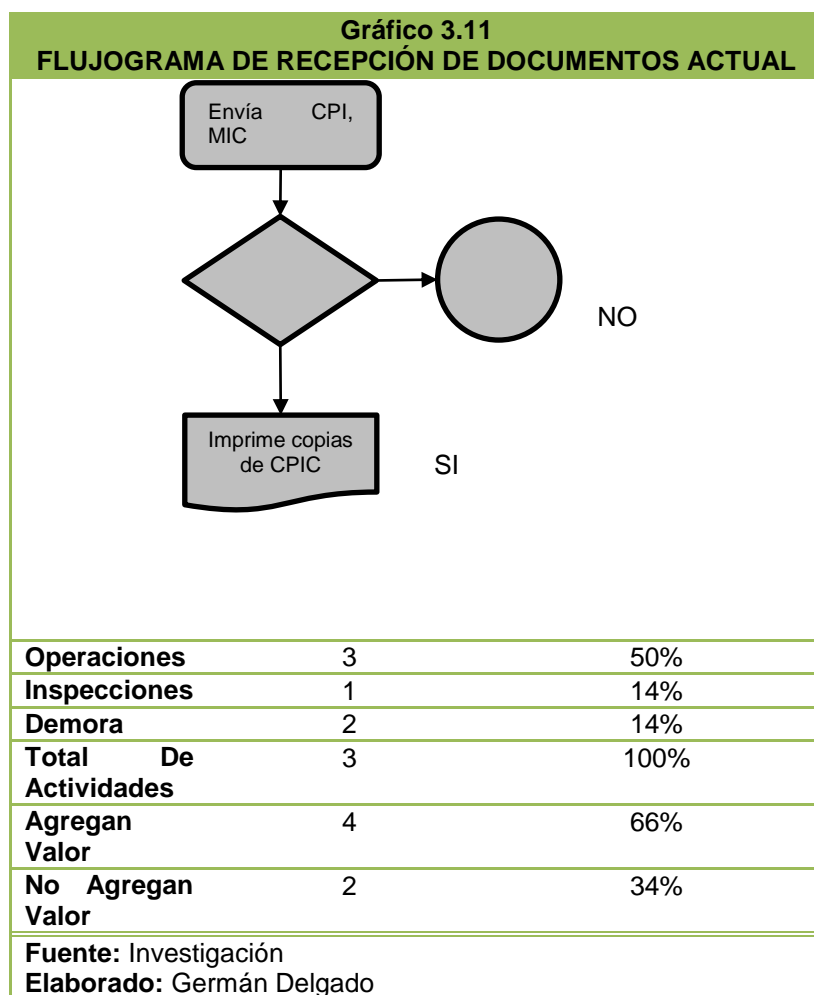
- Problemas típicos en almacenamiento y causas
- Beneficios / alcances / impacto en la metas financieras
- Diseño almacenes
- Entorno interno y externo - cadena logística
- Aspectos estratégicos y tácticos en el diseño
- Lenguaje de la carga
- Métodos de alistamiento y preparación de mercancía
- Sistemas de almacenamiento
- Índices de gestión / Productividad
- Localización física (modelos)

Gráfico 3.10
DIAGRAMA DE FLUJO ACTUAL DE OPERACIONES DE ALMAROS CIA. LTDA.



Fuente: "Almaros"
 Elaborado por: Germán Delgado

Para un mejor entendimiento se ha creído necesario segmentar el flujograma, en pequeños procesos que permitirán detectar el error más claramente, a continuación se deduce en los siguientes flujogramas.



Dentro de los procesos de servucción del depósito temporal ALMAROS, la transportadora procede a enviar los documentos (CPIC y MIC).

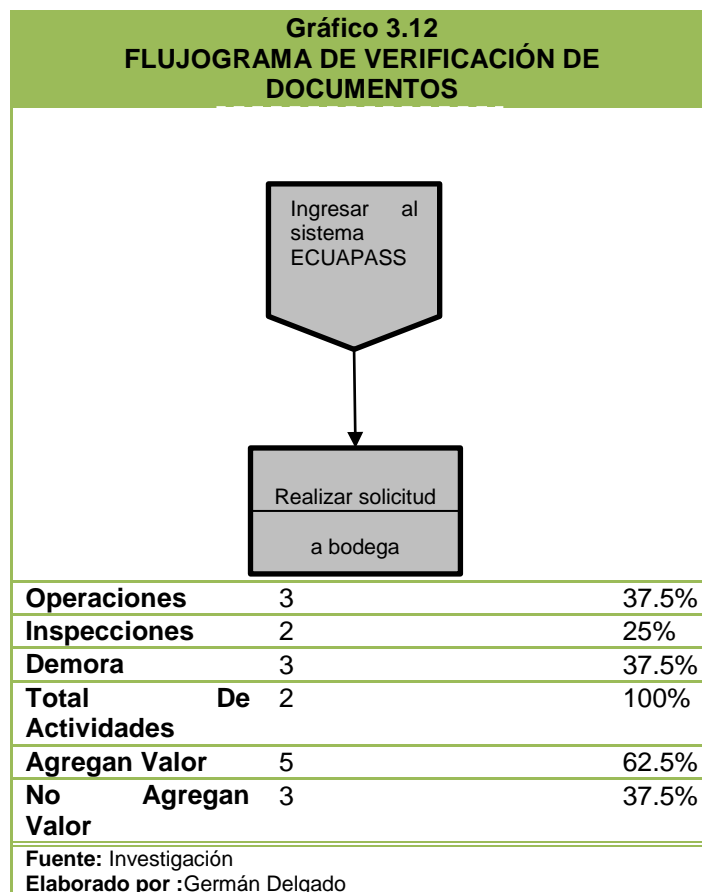
Dentro de las tareas del asistente, es la revisión de la documentación de estos documentos, sin una forma técnica.

Una vez constatado los datos se procede a la elaboración de la solicitud de bodega, documento que utiliza el agente de aduana para la nacionalización de las mercancías.

El 66% de las actividades en este proceso dan valor, por el contrario, un porcentaje alto no generan o no dotan de valor a este proceso. Es necesario, por lo tanto realizar este proceso para evitar posteriores reclamos y pérdida de tiempo.

Proceso de verificación actual

En este proceso se ve la necesidad de la verificación de los documentos, para posteriormente ingresarlos en los respectivos sistemas de la SENA E y la solicitud de bodega en el sistema interno.

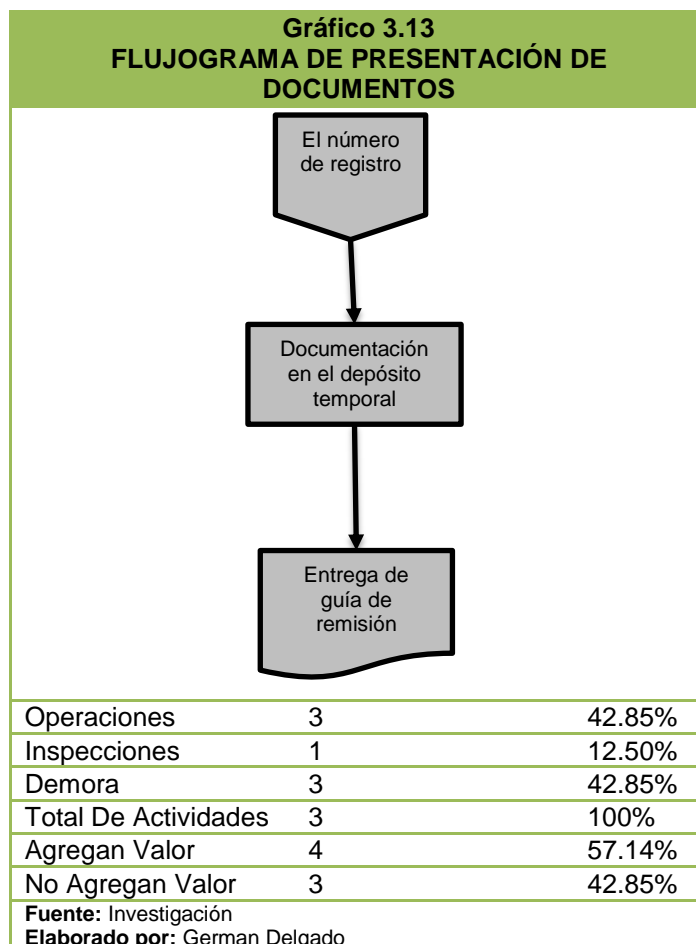


Otro de los procedimientos que se deberían implementar en ALMAROS C.I. LTDA es, el ingreso de los pesos, fechas, cantidad, entre otros. En las asignaciones que le corresponden al administrador 2, ingresar con la clave de almacenera al sistema de la SENA E, e ingresar los datos correspondientes a cada uno de los trámites que la almacenera obtenga. Una vez registrados los datos en se procederá a la elaboración de la solicitud de bodega (una solicitud por cada CPIC).

El 62.5% de las actividades en este proceso no dan valor agregado a la empresa de servicio, lo que existe posibles faltas reglamentarias, además el otro porcentaje representa demoras y no dan un valor agregado para la empresa. Es necesario realizar este proceso de una mejor manera y con responsabilidad para no tener complicaciones con la Aduana del Ecuador.

Proceso de presentación de documentos actual

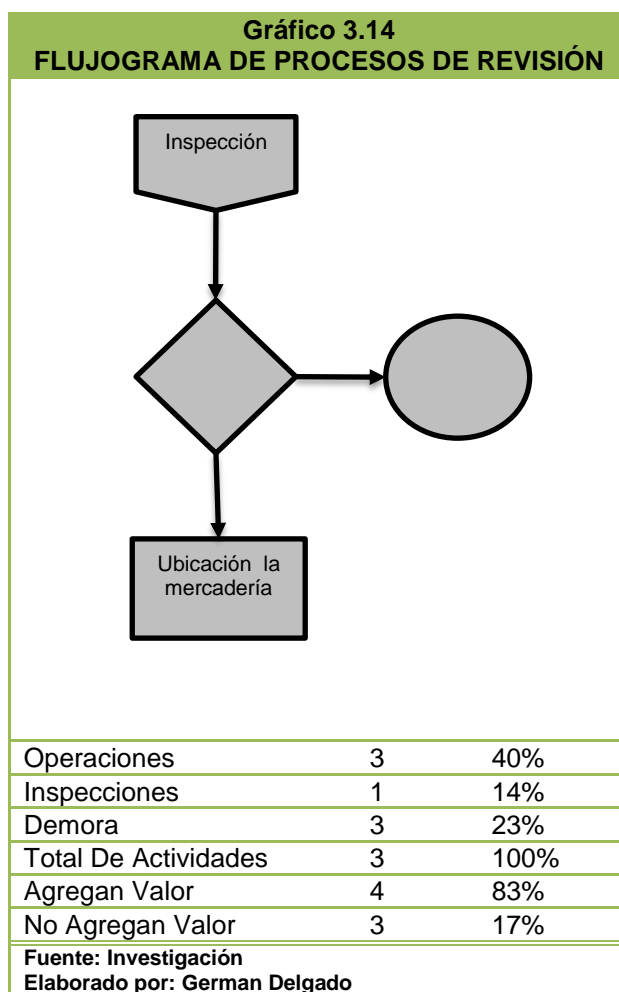
En este proceso el transportista presenta los documentos al administrador de almacenera para su posterior descargue, no existe un proceso claro dentro de la empresa, en la presentación de documentos.



Una vez vía web que se obtiene el número de registro emitido por la aduana, el chofer queda autorizado por la SENA para que el vehículo realice el cruce desde Ipiales hasta Tulcán, hasta el depósito temporal “ALMAROS” CIA LTDA, en el momento que el chofer llega al depósito temporal deberá presentar al guardia el manifiesto de carga internacional (MIC) y la carta porte internacional (CPI).

El 57.14 % de este proceso generan valor, pero es necesario incrementar el flujograma por parte de recepción de documentos por parte de seguridad, para que cada proceso tenga este filtro de seguridad, y evitar posibles controversias, y desintegrar en parte la responsabilidad que recae sobre una sola persona.

Procesos de revisión de Jefe de bodega actual



Luego que haya recibido los documentos por parte del bodeguero, se precede a la Inspección de contenedor lleno, aplica formato, toma fotografías y reporta a la coordinación de la almacenera, se procede a la revisión de placa, sellos y fecha de la SENAE, Si hay errores en algún documento, debe reportar a funcionarios del depósito temporal para que corrijan y lo devuelvan al bodeguero, si todo está bien, ubicar en el área correspondiente y proceder con el descargue.

Este proceso se genera el 83% de valor, lo que significa que este proceso no presenta averías en costos y tiempos.

Los demás proceso de almacenaje no está claramente identificados en el flujograma general que maneja la empresa, además es necesario la implantación del perfil del operador que este realizado una determinada actividad.

Administración de Recursos Humanos

La administración de Recursos Humanos es indispensable al elemento de integración principal de la sociedad actual: la organización, están conformadas por personas, las mismas que son la parte fundamental de la organización, quienes permiten el desarrollo continuo para lograr los objetivos organizativos propuestos, que ayudarán a la consecución de las metas planteadas.

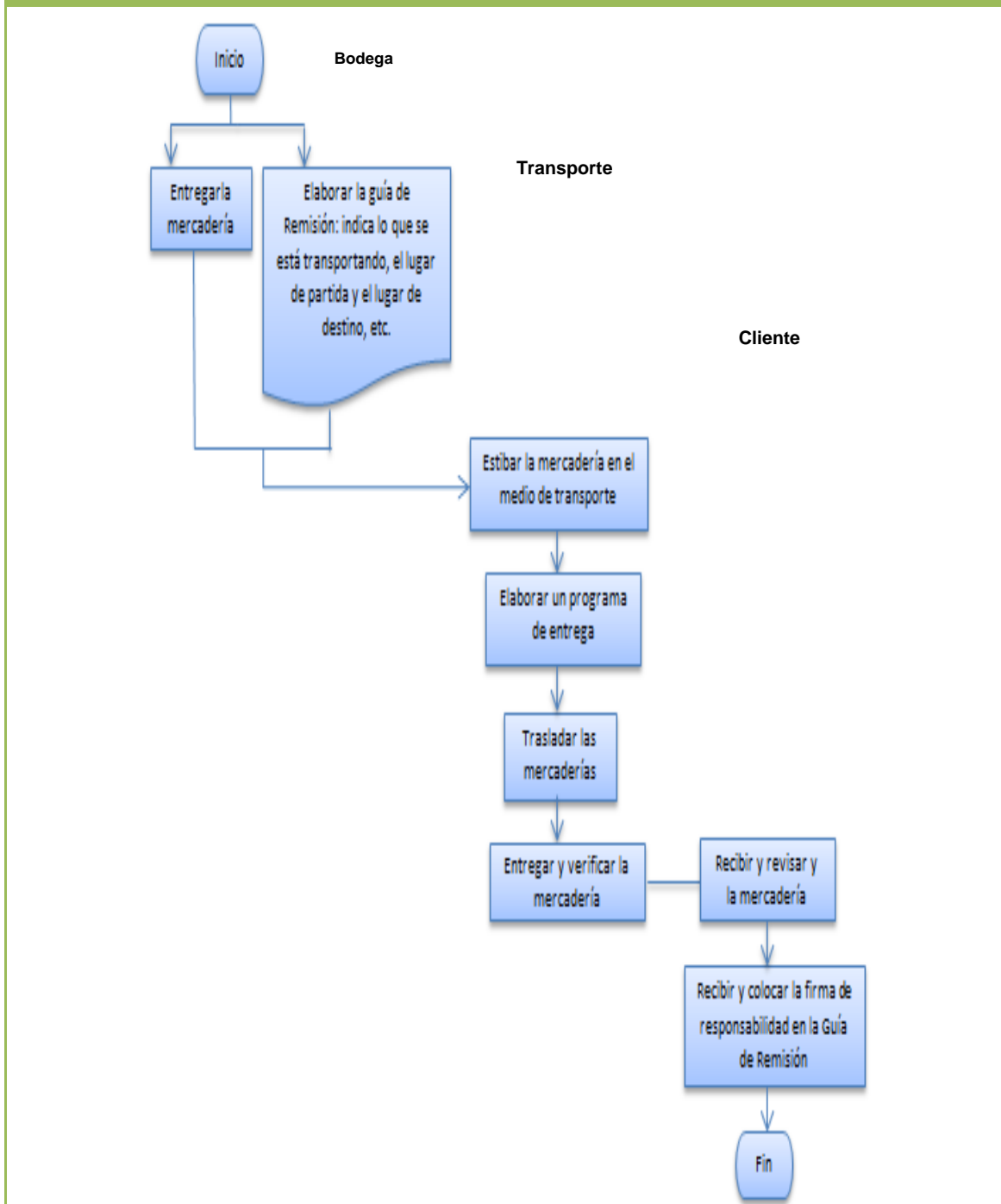
La actividad del departamento de Recursos Humanos se basa en la información disponible respecto a los puestos de trabajo, estos constituyen la esencia misma de la productividad.

3.6.4.2.3 Logística Externa

Una vez que transcurre el proceso de nacionalización de las mercaderías, estas se encuentran liberadas, y se procede al cargue de estas para su entrega en el lugar que estas fueron requeridas, y para ello se procede a realizar lo siguiente:

- Entregar la mercadería en perfectas condiciones en el lugar pactado en el menor tiempo y al menor costo.
- Entregar al transportista la mercadería que se encuentra en la bodega.
- Elaborar la Guía de Remisión en la cual se detalla la fecha de iniciación y
- Terminación del traslado, motivo del traslado, punto de partida, el destinatario, identificación de la persona encargada del transporte, los bienes transportados y si existe alguna observación.
- Estibar la mercadería en el medio de transporte.
- Trasladar la mercadería al punto de destino.
- Entregar la mercadería al destinatario.
- Verificar que no exista novedad alguna de la mercadería que se está entregando y si hubiese alguna observación se dejaría constancia en la guía de remisión.
- Firmar la guía de remisión por parte del responsable y la persona que recibe la mercadería, se entrega el original de la guía de remisión al cliente y las
- Copias restantes retornan a la compañía.

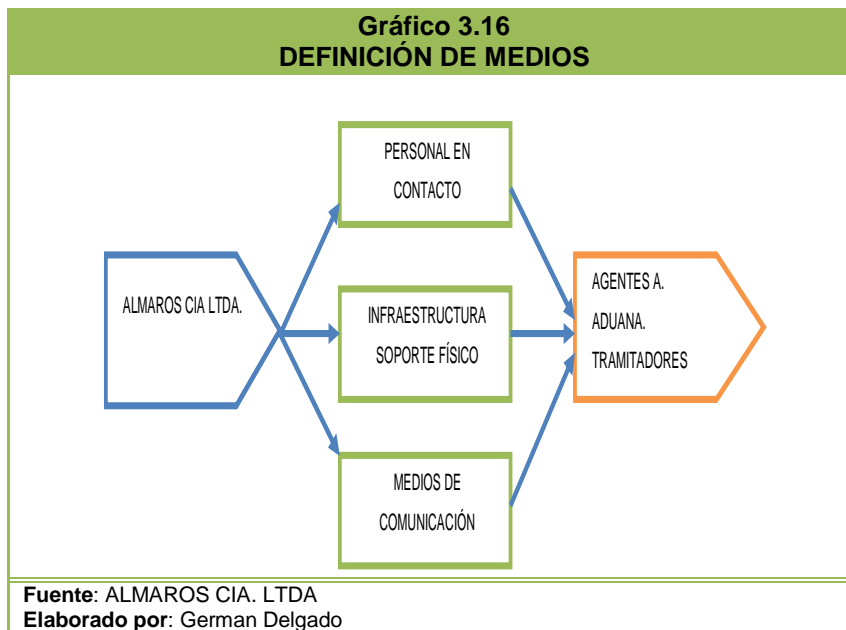
Gráfico 3.15
PROCESO DEL MANEJO DE LAS MERCADERÍAS



Fuente: ALMAROS CIA. LTDA
Elaborado por: German Delgado

3.6.4.2.4 Marketing y Venta del Servicio

La política de marketing y venta del servicio, se basa en la teoría básica de comunicación, de tal forma que se establece como emisor a la empresa ALMAROS CIA LTDA, y como receptor el usuario del servicio de comercio exterior.



El aporte a esta política radica en el portador del mensaje, nótese que se considera además del personal en contacto, la infraestructura o el soporte físico, como elementos portadores del mensaje. También se considera los medios BTL, es decir los medios que están por debajo de la línea de los tradicionales (radio, prensa y televisión), que para el caso no son de gran importancia si se desea realizar una campaña de comunicación de marketing.

Para realizar la campaña publicitaria “ALMAROS” define las piezas que se van a utilizar para la comunicación, y a continuación se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.25
DEFINICIÓN DE MEDIOS

| | | |
|-----------------------------|--|--|
| Comunicación interna | <ul style="list-style-type: none"> • POP • Decoración. | <ul style="list-style-type: none"> • Personal en contacto • Clientes (boca oreja) • Reuniones de Trabajo • Seminarios Talento H. |
| Comunicación externa | <ul style="list-style-type: none"> • Rótulo • Papelería corporativa (logo) • Cena aniversario • Almuerzo de negocios | <ul style="list-style-type: none"> • Fuerza de venta • Relaciones Públicas |

Fuente: Investigación
Elaborado por: German Delgado

3.6.4.2.5 Servicios

ALMAROS Cia. Ltda, busca satisfacer las necesidades de los clientes por medio de un servicio seguro y oportuno, con un equipo humano comprometido y capacitado, buscando el mejoramiento continuo y la prevención de actividades ilícitas en cada uno de sus procesos, y para ello brinda los siguientes servicios:

- Transporte Nacional e Internacional
- Carga Suelta.
- Contenedores 20, 40ST, 40HC.
- Bodegas propias, calificadas como zona primaria aduanera en Tulcán
- Asesoría general de Comercio Exterior:
- Trámites de importación, Trámites de Exportación
- Vigilancia Privada permanente en bodegas
- Estibado para cargue y descargue
- Montacargas con capacidad de 3 a 35 toneladas
- Recepción y entrega puerta a puerta
- Monitoreo de mercadería en ruta

3.6.5 COMPROBACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

La propuesta de diseñar un plan de mejoramiento para las operaciones logísticas de almacenamiento en el Depósito Temporal "ALMAROS" CIA LTDA. permitirá optimizar los procesos operativos y mejorar la atención del cliente, se verifica a través del diagnóstico realizado con los clientes y talento humano, se pudo determinar que al existir falencia en el servicio de atención al cliente por las demoras existentes para el despacho de la mercancía, es necesaria la implementación del plan en las operaciones logísticas de almacenamiento, ingreso y despacho.

Además, dentro de un escenario normal, los índices encontrados de la TIR (19%), VAN (274,12) muestran que el proyecto es viable, sostenible y sustentable teóricamente.

CAPITULO IV

Conclusiones y Recomendaciones

4.1 CONCLUSIONES

- Existe un conjunto jurídico de normas comunitarias lo que propicia fluidez al comercio intracomunitario. Las políticas de la Comunidad Andina favorecen y buscan la libre circulación de mercaderías en los países miembros facilitando el mayor crecimiento en el comercio intra-andino y la eficiencia en el servicio de transporte y almacenaje que operan en la frontera norte de Ecuador dependiendo de la volatilidad del tipo de cambio que afecta las importaciones desde Colombia.
- La empresa ADUANOR ocupa el primer lugar de participación en el mercado de servicios de almacenaje con un 18%, mientras bodegas privadas Terán, tiene una participación la más baja en el mercado con un 4%, mientras que “ALMAROS” CIA LTDA, tiene una participación del 15% en los periodos de estudio.
- Los clientes son claramente identificados, como fieles 68% y eventuales 32%, de acuerdo a los hallazgos de la investigación. lo que facilita la aplicación de estrategias para persuadir al usuario. Son clientes buscan un servicio de calidad, seguridad en las mercaderías y agilidad en todo el proceso, desde el ingreso de la mercadería hasta su despacho.
- El Almacenaje es un área crítica para el servicio al cliente. El tiempo es un factor importante para ellos, se encontraron que los flujos son reiterativos,

en los procesos de control lo que ocasionan demoras y malestar por la falta de actividades claras y designaciones de perfiles de acuerdo a los cargos que ocupa el personal en ALMAROS. Generando una mala atención al cliente y una entrega tardía de su producto, puede disminuir su cartera de clientes y por ende puede llevar a la quiebra de esta empresa.

- La eficiencia del proceso, como un sistema de distribución equitativa, no se logra, el resultado es bueno pero la coordinación es lenta entre las diferentes áreas de la empresa, sin tener como premisa objetivos generales.
- El cliente siempre espera el producto correcto, por lo tanto el almacén constituye una herramienta importante para satisfacción del cliente, es un concepto que no se plasma en la Empresa, por el desconocimiento de funciones claras, y ausencia de controles en función de experiencia y flujos de procesos que optimicen acciones.

4.2 RECOMENDACIONES

- La gerencia debe en el transcurso de los tres primeros meses de aplicado este proyecto, capacitar al departamento de Operación del Depósito Temporal “ALMAROS”, en el concepto de atención al cliente, aprovechando que este tiene tendencia de ser colaborador y está en contacto directo con el cliente.
- El departamento de operaciones debe, una vez cumplido los requerimientos de ingreso de mercaderías, proceder a la ubicación de las mercaderías de acuerdo a de acuerdo al tipo de Carga. De acuerdo a la infraestructura del depósito temporal evitando el incremento del factor tiempo, como parte del inicio de operaciones dentro de este plan.
- La optimización de los procesos que deberá realizar el depósito temporal “ALMAROS” pretenderá persuadir al usuario, aprovechando que estos son claramente identificados logrando directamente la satisfacción del servicio. Por lo que es necesario la socialización de los flujos a todo el personal de la empresa, acciones que deben estar bajo la responsabilidad del autor de este plan.
- Es necesario que la logística interna del Depósito Temporal “ALMAROS”, empiece desde el momento en que se receptan las mercaderías aplicando los procesos de optimización de recursos y espacio que requiera con el fin de coordinar una aplicación de este plan de manera progresiva.
- Los procesos al ser óptimos ponen atención al sistema de distribución equitativa, este es el resultado de la buena coordinación entre las diferentes áreas de la empresa, por ende el personal sentirá compromiso y aportará al desarrollo empresarial, siempre y cuando se logre con anterioridad participación con compromiso.

- Es preciso que la gerencia aplique el instrumento Servqual para medir la satisfacción y calidad del servicio luego del primer trimestre de aplicado que se está prestando en el Depósito Temporal “ALMAROS” y valorar el avance del plan de mejoramiento aquí presentado.

CAPITULO V

Propuesta

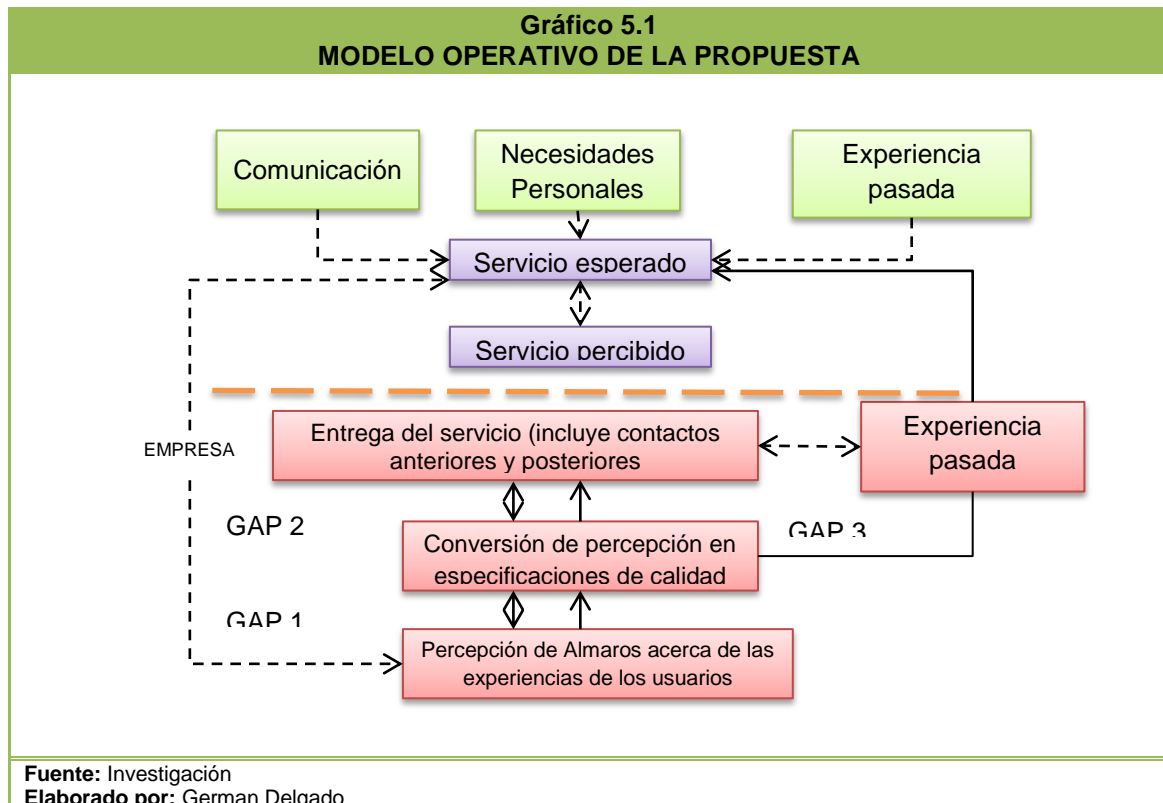
5.1 TÍTULO

Plan de mejoramiento para las operaciones logísticas de almacenamiento (PMOLA) de mercancías en el Depósito Temporal “ALMAROS”.

5.2 JUSTIFICACIÓN

Esta propuesta es un plan de mejoramiento que parte de una línea base diagnóstica que se estudió en las páginas de la 17 a la 51 en capítulo III, correspondiente a la metodología, referente a las operaciones logísticas de almacenamiento en que están fallando, y en qué pueden mejorar.

Por lo tanto, la propuesta puede llegar a transformarse en un manual, pues cuenta con procesos ANSI y la empresa decidirá si lo convierte en un manual que logre encaminar a una normativa de calidad.



5.3 OBJETIVOS

5.3.1 Objetivo General

- Diseñar un plan de mejoramiento para las operaciones logísticas de almacenamiento de mercancías en el Depósito Temporal “ALMAROS” para optimizar los procesos operativos y mejorar la atención del cliente.

5.3.2 Objetivo Específicos

- Definir la estrategia y el lineamiento estratégico que guíe el PMOLA, a través de la operacionalización cuantitativa.
- Identificar las acciones operativas para cada lineamiento estratégico a través del establecimiento de niveles de aplicación del PMOLA, coordinando acciones cronológicamente.
- Reducir los GAP (Brecha), identificados a través del diseño estratégico de procesos mejorados que optimizan los procesos logísticos de almacenamiento.
- Realizar un estudio económico y financiero a través del flujo incremental y la definición de la TIR y VAN, logrando sustentar la rentabilidad de aplicación del PMOLA.

5.4. DISEÑO ESTRATÉGICO DEL PMOLA

5.4.1 Lineamiento Estratégico

El análisis realizado en el anterior capítulo de la presente tesis permite operacionalizar los factores relevantes del ambiente interno como del externo, se plantea a continuación la propuesta de evidenciar una estrategia coherente al estudio.

En el presente cuadro se plasma el FODA, que es el resultado de un análisis del entorno, PEST, y las fuerzas competitivas de Porter, donde se concluye en fortalezas, debilidades; factores internos del depósito temporal “ALMAROS” CIA LTDA, las oportunidades y amenazas que son elementos externos, de suma importancia que se deben tomar en cuenta, para establecer estrategias ofensivas y defensivas.

| Cuadro 5.1 MATRIZ FODA | | | |
|-----------------------------------|--|--------------------------|---|
| FACTORES INTERNOS | | FACTORES EXTERNOS | |
| Cód. | FORTALEZAS | Cód. | OPORTUNIDADES |
| 1FI | Clientes claramente identificados | 1OE | Balanza Comercial Ecuador- Colombia + |
| 2FI | Precios Establecidos por Asociación | 2OE | Formación Asociación de Almaceneras |
| 3FI | Red inteligente de distribución | 3OE | Alianza estratégica Agente N. de Aduana |
| 4FI | Existe fidelidad de los clientes | 4OE | Avance tecnológico en telecomunicaciones |
| 5FI | Ubicación estratégica | 5OE | Modernización de software |
| 6FI | Capacidad para almacenar toda mercadería | 6OE | Medios de comunicación bajo en precios |
| 7FI | Atención al cliente | 7OE | Clientes buscan empresas que brinden agilidad y seguridad |
| DEBILIDADES | | AMENAZAS | |
| 1DI | Proveedores sistemas informáticos | 1AE | Gobierno actual ahuyenta inversiones |
| 2DI | Proveedor de información SENA | 2AE | Incertidumbre decisiones nuevo gobierno |
| 3DI | Ningún servicio posicionado por estrategias de Mejora en procesos logísticos | 3AE | Vulnerabilidad tasa cambiaria dólar / peso colombiano |
| 4DI | Baja participación del mercado | 4AE | Contrabando fronterro norte |
| 5DI | Cliente no está totalmente satisfecho | 5AE | Mejor capacidad tecnológica de la competencia |
| 6DI | Falencias en el depto. de operaciones | 6AE | Competencia de la localidad con capacidad instalada, talento humano capacitado y experiencia. |
| 7DI | Capacidad limitada de instalaciones | 7AE | Experiencia competencia |
| | | 8AE | Apertura nueva Almacenera |
| | | 9AE | Despacho con paga garantizado |

Fuente: PEST, Fuerzas Porter.
Elaborado por: German Delgado

5.4.1.1 Matriz de Aprovechabilidad

En la matriz de Aprovechabilidad inicialmente se ordena Fortalezas y Oportunidades, para luego ser analizadas lógicamente entre sí, de manera horizontal y vertical tomándose en cuenta una valoración subjetiva de tres para el máximo y uno para el mínimo de relación de incidencia, con la finalidad de obtener un acumulado de estrategias ofensivas para el Depósito Temporal “ALMAROS” CIA LTDA.

| Cuadro 5.2 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | 1OE | 2OE | 3OE | 4OE | 5OE | 6OE | 7OE | TOTAL |
| 1FI | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 9 |
| 2FI | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 3FI | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 13 |
| 4FI | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 8 |
| 5FI | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 6FI | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 12 |
| 7FI | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 13 |
| TOTAL | 9 | 8 | 14 | 10 | 9 | 9 | 13 | |

Fuente: Matriz FODA
Elaborado por: German Delgado

El resultado obtenido de la matriz de Aprovechabilidad, se puede seleccionar la fortaleza de buena atención y Capacidad para almacenar toda mercadería, para diseñar acciones de mejora de atención al cliente en cuanto a procesos logísticos de almacenamiento de mercancías corresponde. Es el resultado del cruce de la 6FI y 7FI con 3OE, reduciendo el GAP 4 de servicio percibido.

Estrategias ofensivas

- Capacitar al talento humano de la empresa en función de concepto de atención al cliente y el desarrollo de un buen servicio en los procesos logísticos de almacenamiento de mercancías.
- Utilizar la Capacidad para almacenar toda mercadería, de tal forma que se logre maximizar el servicio aprovechando la buena atención del cliente.

5.4.1.2 Matriz de Vulnerabilidad

En la matriz de vulnerabilidad inicialmente se ordena debilidades y amenazas, para luego estas ser analizadas lógicamente entre sí, de manera horizontal y vertical tomándose en cuenta una valoración subjetiva de tres para el máximo y uno para el mínimo de relación de incidencia, con la finalidad de obtener un acumulado de estrategias defensivas.

| Cuadro 5.3 | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|-------|
| MATRIZ DE VULNERABILIDAD | | | | | | | | | |
| | 1AE | 2AE | 3AE | 4AE | 5AE | 6AE | AE | AE | TOTAL |
| 1DI | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9 |
| 2DI | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 |
| 3DI | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 |
| 4DI | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9 |
| 5DI | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 12 |
| 6DI | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 12 |
| 7DI | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 11 |
| 8DI | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 11 |
| 9DI | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 10 |
| 10DI | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 11 |
| TOTAL | 11 | 11 | 11 | 11 | 16 | 19 | 18 | 10 | |
| Fuente: Matriz FODA | | | | | | | | | |
| Elaborado por: German Delgado | | | | | | | | | |





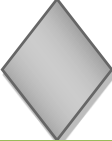



La matriz de vulnerabilidad, es el resultado del cruce de: 5DI (Cliente no está totalmente satisfecho) y 6DI (Falencias en el depto. de operaciones) con 6AE (Competencia con capacidad instalada y talento humano capacitado y experiencia), reduciendo el GAP 2 acerca de la conversión de percepciones en especificaciones de calidad del servicio.

Estrategia defensiva

Diseñar una logística interna de procesos de almacenamiento de mercancías en la empresa, para luego darlo a conocer al cliente interno y externo, se entiende como cliente interno aquellos que ya pertenecen a la cartera de clientes identificados; y externo aquellos que se incrementaran por la mejora del servicio a futuro. La puesta en marcha de las estrategias se consolidan en el siguiente diagrama ANSI sobre los procesos mejorados que deberá aplicar el Depósito Temporal “ALMAROS”.

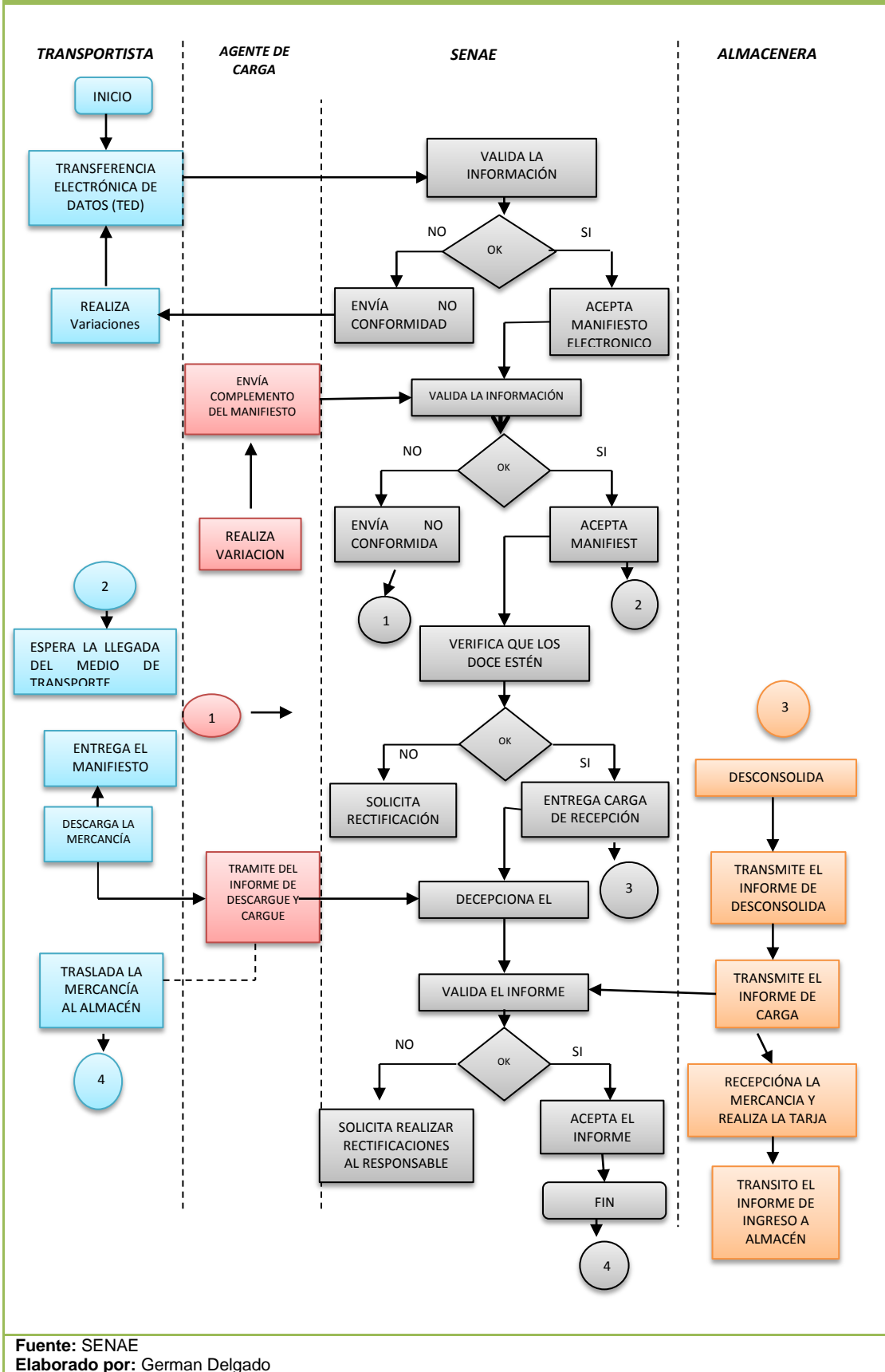
5.5 ACCIONES ESTRATÉGICAS DEL PMOLA DEL LINEAMIENTO ESTRATÉGICO

A continuación se presenta la simbología que se utiliza para la elaboración de los flujograma correspondientes a los procesos mejorados.

| Cuadro 5.4 SIMBOLOGÍA | |
|--|---|
| Entidad externa-representado por un cuadro |  |
| Dirección del proceso líneas rectas horizontales verticales con una flecha en la punta. |  |
| Operación identificada por un rectángulo dividido en segmentos. |  |
| Información representada por un rectángulo con base ondulada. En este símbolo se escribe el nombre o código del documento que se utiliza y que es generado por una operación |  |
| Decisión identificando por un rombo. Este símbolo establece las acciones que se toman cuando una operación obliga a la toma de decisión que orienta al proceso |  |
| Inicio y terminal del proceso representado por un elipse |  |
| Conector de una página a otra. |  |
| Conector, un círculo con una letra en medio. |  |

Fuente: SIM
Elaborado por: German Delgado

Gráfico 5.2
DIAGRAMA DEL PROCESO DE CONTROL Y DESPACHO DE MERCADERÍA



El sistema de servucción presentado, plantea una gran diferencia la situación de “ALMAROS”. En relación con la prestación del servicio, reside en el hecho en que los involucrados en el proceso logístico, integra al transportista, agente de carga, SENA E y almacenera; en donde el importador o exportador (cliente), forma parte íntegra del sistema de servucción.

Además para realizar el diseño de servucción, dentro de estos elementos, no se debe dejar de mencionar al recurso humano indispensable para el desarrollo de la cada una de las actividades u operaciones de la empresa.

El estado de Transformación, a un proceso de prestación de servicio se centra básicamente en dos instancias que son: recepción de solicitudes y despacho de la mercadería de nacionalización.

Por ende, para realizar los procesos de nacionalización y exportación de las mercaderías con el proceso de control de las mismas, es necesario, la realización de transporte y almacenamiento de mercancías, implica entonces el requerimiento de los procesos mencionados anteriormente.

Con la finalidad de detallar las actividades que se realizarán en el proceso de control y despacho de las mercaderías durante el proceso de nacionalización y luego de ella, así como se identificará a cada uno de los responsables de este determinado proceso tales como la Dirección General del Servicio Nacional De Aduanas Del Ecuador (SENAE) y Aduanas Distritales del país, los empresas de transporte de carga pesado en la gestión del arribo y salida de carga del territorio aduanero, y almaceneras, los documentos a presentarse a la salida o arribo del territorio aduanero son:

- Presentación de los manifiestos de carga (impresos o electrónicos)
- Llegada y salida de los medios de transporte
- Ingreso y salida de mercancía al Almacén Temporal o Depósito
- Tarja al detalle.
- Desconsolidación de mercancía
- Corrección del manifiesto de carga
- Salidas de almacén

El presente proceso le servirá a “ALMAROS” como instrumento de trabajo, orientación y consulta para aplicar, aclarar o conocer sobre el control de la carga que arriba, sale y se destina a regímenes aduaneros en el territorio aduanero, a cuyo efecto será complementado con los siguientes procedimientos específicos de los actores principales en una nacionalización o exportación de mercadería:

- Desconsolidación de carga
- Corrección de manifiestos de carga
- Tratamiento de bultos sobrantes y faltantes
- Intercambio electrónico de datos de control por el software SICE.

Toda mercancía deberá ser declarada a un régimen aduanero dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a su ingreso al Almacén Temporal “ALMAROS”.

Un operador de comercio exterior, puede ser:

- Agente afianzado de aduana.
- Empresa de almacenamiento temporal, depósito comercial o industrial y ZEDE.
- Empresa de consolidación / desconsolidación de carga,
- Empresa de mensajería internacional,
- Empresa propietaria del medio de transporte (armador – “owner”),
- Empresa de transporte de carga, transportista o línea (agente operador de carga),
- Empresa naviera o porteador (agente operador del medio de transporte),
- Agente de carga internacional (agente que representa a una o más transportistas),

El Transportista, o su representante en el país, que transporte carga suelta o contenerizada, de carácter comercial, que vaya a ser sometida a un régimen aduanero, estarán obligados a transmitir el Manifiesto electrónico antes del arribo del medio de transporte.

En el caso de salida de carga, el plazo es de hasta 48 horas después la fecha de salida del medio de transporte. El representante en el país asume la responsabilidad en caso de incumplimiento de esta obligación.

El Departamento de Control de Zona Primaria de la Aduana Distrital, recibe el Manifiesto electrónico el mismo que deberá imprimirse a manera de reporte y será usado a la llegada del medio de transporte, durante la libre plática.

En los casos de operaciones aduaneras que se deban realizar en horarios “No Laborables”, la SENAE podrá habilitar un área para la atención de los usuarios, previa solicitud de los interesados.

La mercancía sólo puede ser embarcada, desembarcada o transbordada en la zona primaria aduanera y en los lugares, horas y días que se señalen como hábiles o que sean habilitados lugares especiales para tales fines, a solicitud de los interesados según lo estipula el Art. 28 del Reglamento general a la COPCI.

Los Manifiestos y demás documentos presentados en formatos electrónicos, por los Operadores de Comercio, son procesados de acuerdo al orden de llegada de los mismos.

Los transportistas, agentes y consolidadores de carga internacional, sean estos nacionales o extranjeros, deben registrarse y designar su representante legal y domicilio fiscal en el país, ante la SENAE.

Las mercancías restringidas en el arancel de aduanas podrán ser objeto de ingreso o salida al país siempre y cuando cumplan con los requisitos exigidos en la COPCI y su Reglamento.

El Manifiesto de Carga Impreso deberá ser foliado y firmado por el Operador de Comercio Exterior, o su representante en el país el mismo que servirá para que la empresa transportista exponga los justificativos en el caso de faltantes y sobrantes transmitidos electrónicamente siempre y cuando éste hubiera sido entregado en el momento de la libre plática.

Se aceptarán correcciones al Manifiesto Electrónico hasta dos días después de finalizada la descarga de la mercancía. Este plazo es independiente para cada documento de transporte. Para las correcciones fuera del plazo mencionado, se deberá cancelar la tasa de corrección correspondiente y la multa por falta reglamentaria como lo estipula la COPCI.

El Manifiesto y demás documentos electrónicos se consideran legalmente transmitidos cuando el Operador de Comercio o su representante en el país envía un "Mensaje de Datos" con la indicación de envío final, y la SENAE remite la respuesta dando conformidad a dicho envío.

La obligación del Transportista o su representante en el país de entregar la mercancía al Almacenista, dentro de las 24 horas de producida la descarga, sólo puede ser impedida por mandato de Autoridad competente.

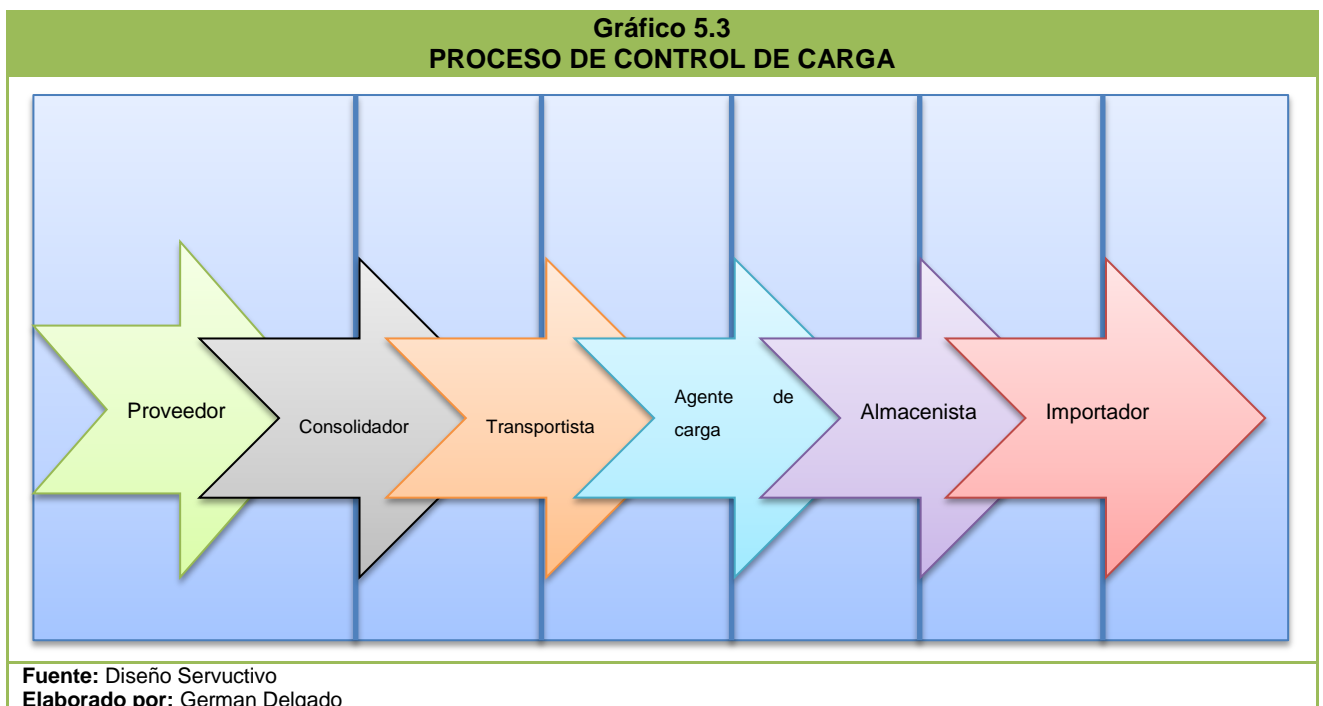
La mercancía que es descargada o embarcada en forma directa, la que por su naturaleza o característica especial deba permanecer a la orden de la SENAE en lugar determinado por autoridad competente, y la que expresamente señalen las normas, se exceptúa de ser almacenada mientras se cumplen las formalidades aduaneras. Para ello es necesaria la correspondiente solicitud de despacho directo, y la respectiva garantía aduanera que ampare dicha excepción.

En caso de incumplimiento de la entrega oportuna de los documentos impresos y electrónicos de la descarga, y de la entrega de la mercancía al Almacenista, la infracción constituye una falta reglamentaria, equivalente al 50% de la remuneración básica unificada, y el plazo se computa a partir del día siguiente del término de la descarga.

El documento de transporte de mercancía decomisada no puede ser utilizado para efectuar destinación aduanera de mercancía sustitutoria amparada en manifiestos posteriores.

En caso de mercancía perdida o destruida, durante su movilización al Almacén Temporal o Depósito, el transportista responde ante el fisco por el monto de los tributos que corresponda pagar.

El proceso de control de carga para que se lleve a cabo en las condiciones en las cuales se han detallado, es necesario la participación de los siguientes operadores de comercio exterior:



La presentación del manifiesto impreso por parte del transportista o su representante en el país se la efectuará al momento de la libre plática siempre que no haya podido ser transmitido el Manifiesto Electrónico por causas de fuerza mayor. Servirá a su vez para justificar un el caso de sobrantes y faltantes para que pueda ser transmitido el manifiesto electrónico posteriormente siempre que sea aceptado por la Gerencia Distrital, el tratamiento será similar al de correcciones.

La empresa de transporte o transportista, o su representante en el país, al arribo o salida del medio de transporte, en el mismo acto descrito en la sección anterior, suministrará la información necesaria para el llenado del Documento de Recepción del Medio de transporte (DRM). Además, se debe presentar un ejemplar de cada uno de los siguientes documentos:

- Lista de provisiones abordo
- Lista de tripulación
- Lista de pasajeros
- Declaración de efectos de tripulación y de pasajeros
- Declaración de sanidad
- Declaración de equipaje no acompañado, de corresponder
- Declaración de valija diplomática y postal, de corresponder
- Documentación de la carga en tránsito, de corresponder.
- Documentos de Transporte

Existe obligación del llenado de este Documento por la SENAE, al arribo del medio de transporte (durante la libre plática), y antes de la partida del medio de transporte.

El DRM, en las secciones y casillas que corresponda, debe contener información idéntica a la que ha sido transmitida en el Manifiesto Electrónico.

El funcionario de la SENAE elabora el DRM, y entrega una copia al Transportista.

De detectarse no conformidades en la información suministrada, la SENAE solicita la aclaración correspondiente.

En tanto disponga de plazo, La SENAE podrá efectuar variaciones o reemplazar el DRM.

El personal designado por la SENA E ingresa al sistema informático los pesos y cantidades receptados.

La descarga de mercancía se realiza en las áreas establecidas dentro de la zona primaria de cada Aduana Distrital, bajo responsabilidad del transportista, la que se mantiene hasta que dicha mercancía ingresa a un Almacén Temporal.

Concluida la descarga, la autoridad en su representación, transmite a la SENA E el Informe de Descarga / Carga, mediante el cual se detallan las incidencias reportadas durante la realización de esta actividad (tarja general). De no existir novedades se enviará un informe de descarga confirmando este hecho.

La SENA E recibe el Mensaje de Datos, efectúa el proceso de validación y notifica electrónicamente el resultado, mediante el formato nacional CARRES. Si el resultado es conforme, la SENA E acepta el Informe de Descarga / Carga.

| Cuadro 5.5 PROCESO DE CONTROL Y DESPACHO DE MERCADERÍAS | |
|--|---------------|
| Operaciones | Responsable |
| Transferencia Electrónica de Datos (TED) | Sistemas |
| Valida la información | SENAE |
| Envía No Conformidad | SENAE |
| Acepta Manifiesto Electrónico | SENAE |
| Transmite el Informe de Carga Consolidada | Consolidador |
| Realiza Variaciones | Sistemas |
| Valida la información | SENAE |
| Envía No Conformidad | SENAE |
| Realiza variaciones | Agente |
| Envía Complemento del Manifiesto | Agente |
| Acepta información | SENAE |
| Espera la llegada del Medio de Transporte | - |
| Entrega el manifiesto documental y el DRM | Sistemas |
| Entrega cargo de recepción | SENAE |
| Traslada la mercancía al almacén | Transportista |
| Transmite el Informe de Ingreso a almacén | Sistemas |
| Descarga la mercancía | Transportista |
| Transmite el Informe de Descarga/Carga | Agente |
| Recepción *+del informe | SENAE |
| Valida la informe | SENAE |
| Desconsolida el documento de Transporte | Consolidador |
| Transmite el Informe de Desconsolidación. | Consolidador |
| Transmite el Informe de Ingreso a almacén | Agente |
| Solicita realizar rectificaciones al responsable. | SENAE |
| Acepta el Informe | SENAE |
| Fuente: Diseño Servuctivo | |
| Elaborado por: German Delgado | |

De detectarse no conformidades en el proceso de validación, la SENA E notifica las inconsistencias por Documento de Transporte, descarta aquellos Documentos con error, los que deben ser corregidos y reenviados, y registra únicamente los que están correctos, en la Base de Datos Aduanera.

Cabe precisar, que mientras persistan los errores, el Informe de Descarga / Carga se entenderá como no transmitido.

En tanto se disponga de plazo, la autoridad, podrá efectuar variaciones al Informe de Descarga / Carga, que no serán motivo de multa. Vencido el plazo estipulado, las correcciones podrán realizarse en la extensión al plazo, con aplicación de multa correspondiente.

5.6. DISEÑO ESTRATÉGICO DE PROCESOS MEJORADOS

Con la finalidad de desarrollar un proceso eficiente en la descripción de cada una de las funciones o actividades administrativas que deberán realizarse específicamente en el servicio de almacenamiento de mercancías, se emplean los siguientes diagramas de flujo de carácter administrativo.

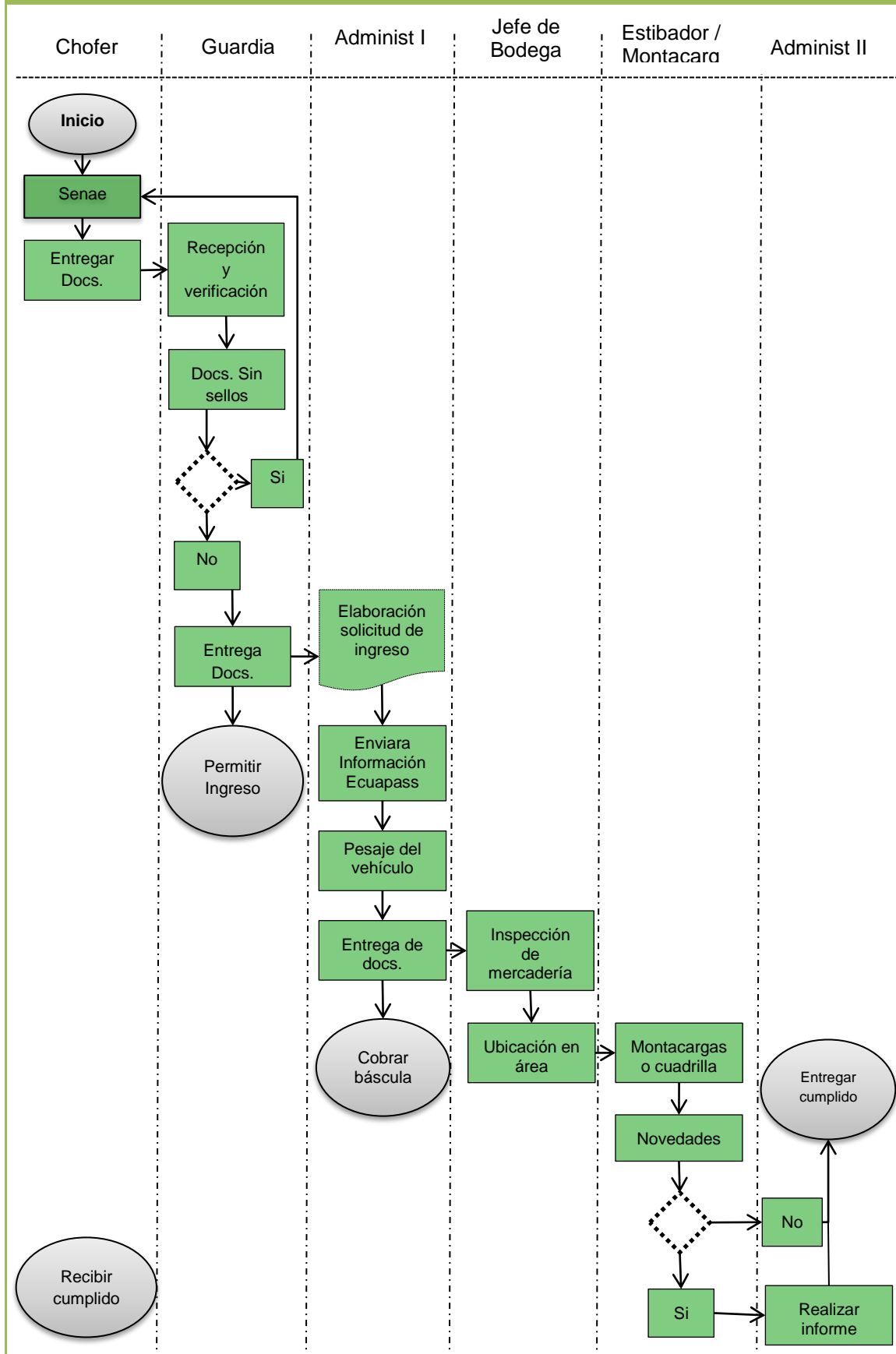
Considerando el criterio de Mora Luis (2011), “el proceso de comercialización del servicio, sigue un ordenamiento lógico, una secuencia bajo el criterio técnico y metodológico que proporciona el proceso Servuctivo”, esto con la finalidad de brindar a los clientes una atención y servicio de calidad, y por ende motivar al cliente para que haga uso del servicio. (pág.6)

Las actividades que se llevaran a cabo en el proceso de comercialización son las siguientes de acuerdo al cuadro 5.6:

| Cuadro 5.6 | |
|--|--------------------------|
| DETALLE PROCESO DE VENTA DEL SERVICIO | |
| ACTIVIDADES | |
| Atención al cliente | Presidente |
| Recepción del pedido | Gerente |
| Elaboración de proformas | Auxiliar de contabilidad |
| Elaboración de la factura | contador |
| Cobro de factura | Presidente |
| Entrega de factura | contadora |
| Seguimiento del almacenaje de la mercadería | Auxiliar |
| Entrega de la mercadería almacenada | Bodeguero |
| Contabilización de la venta del servicio | Contador |
| Archivo de copia de la factura | Contador |
| Fuente: Diseño Servuctivo | |
| Elaborado por: German Delgado | |

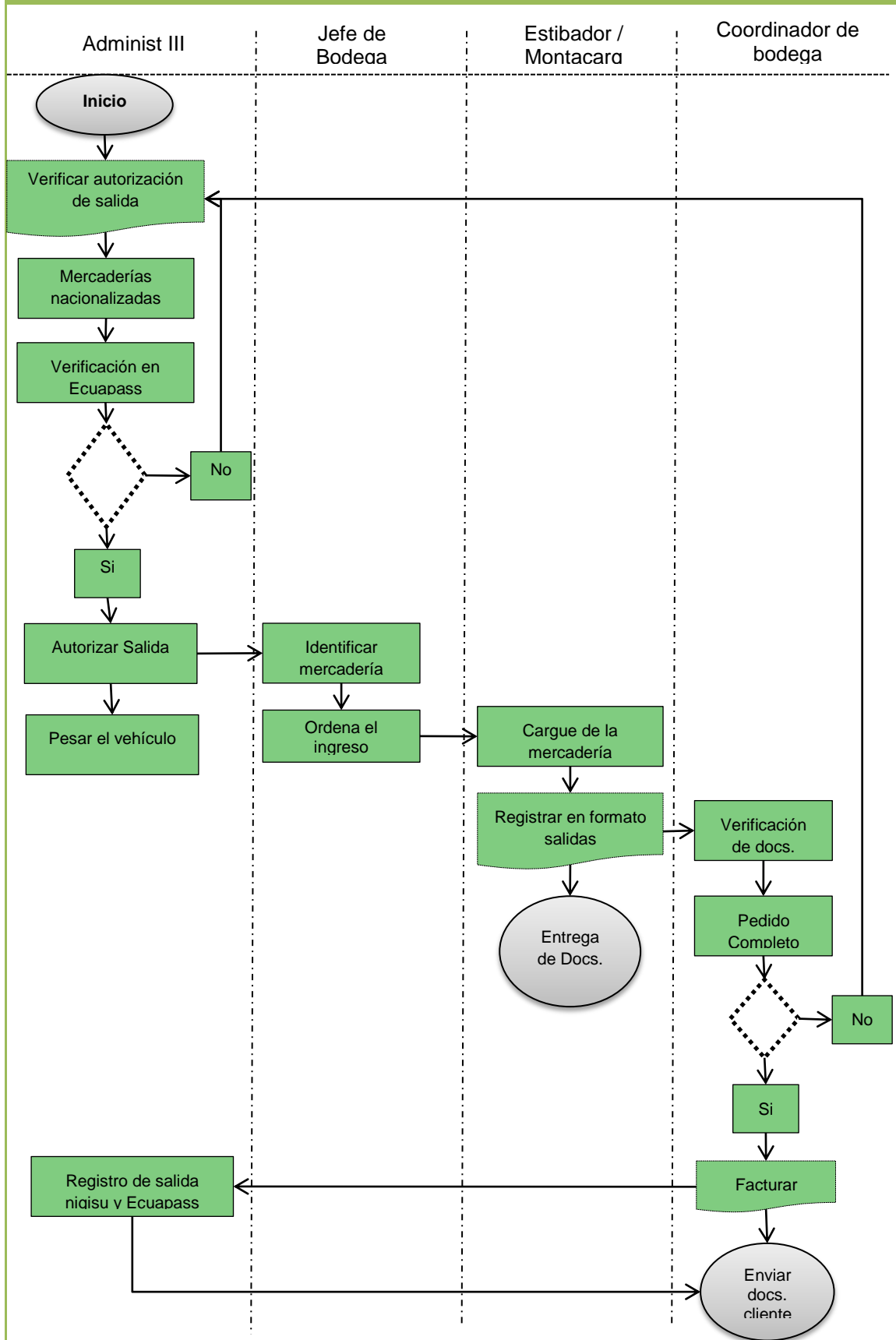
Se ha elaborado los flujograma de ingreso y despacho de mercaderías de Almaros.

Gráfico:5.4
INGRESO DE MERCADERÍAS



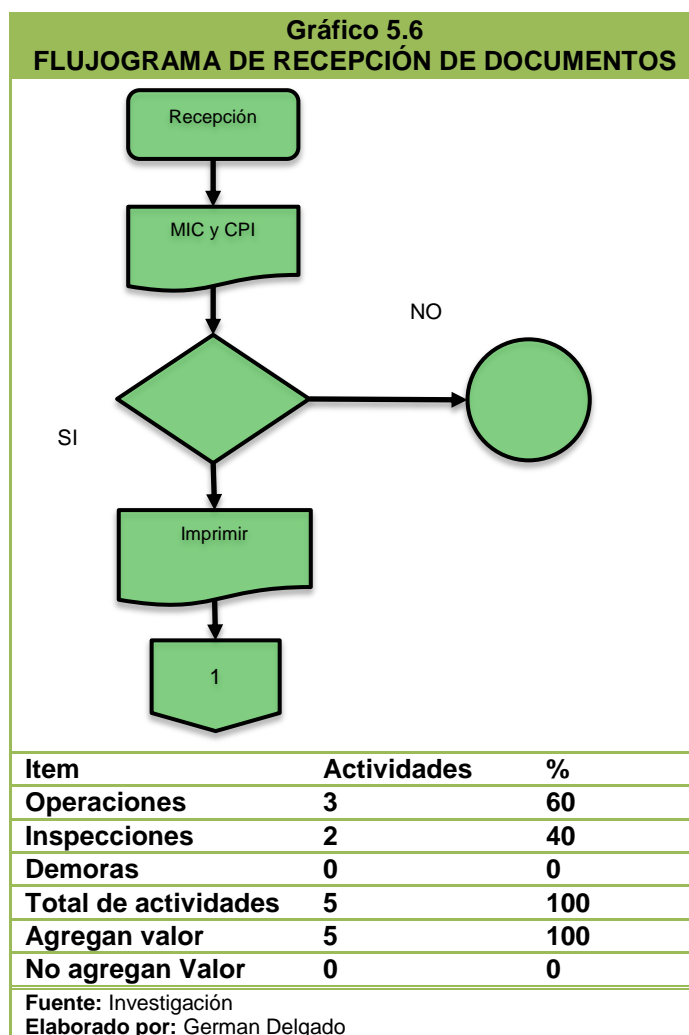
Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: German Delgado

Gráfico: 5.5
SALIDA DE MERCADERÍAS



Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: German Delgado

5.6.1 Nuevo proceso mejorado de recepción de documentos

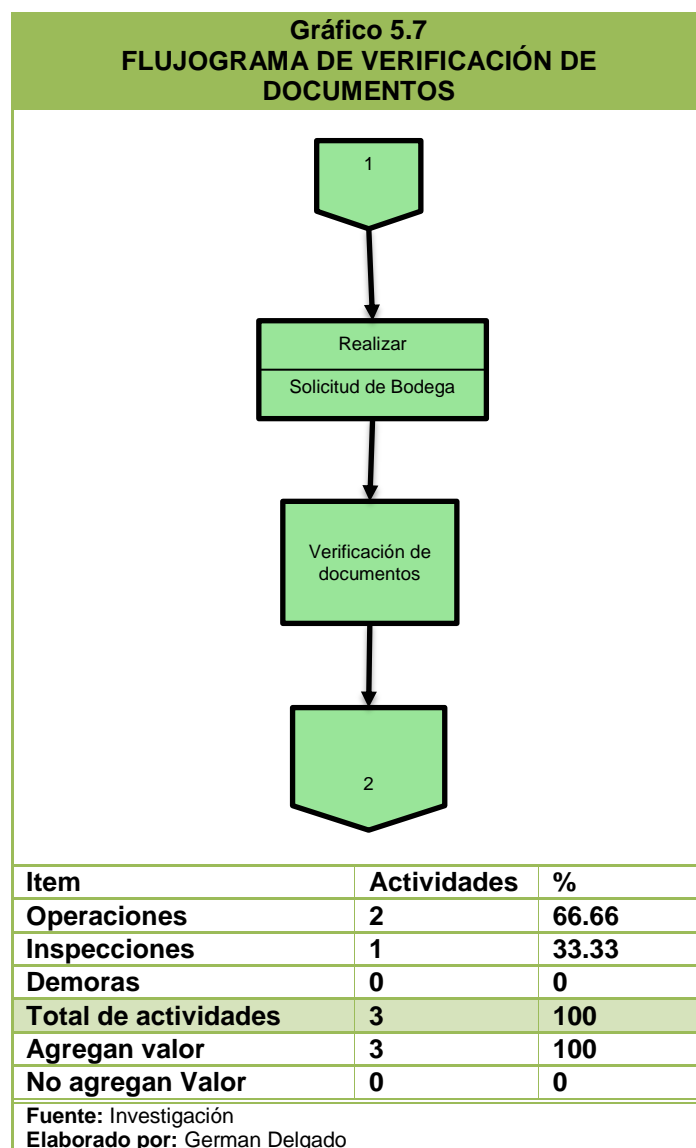


Dentro de los procesos de servucción de “ALMAROS”, la transportadora procede a enviar los documentos (CPIC y MIC). Dentro de las tareas del asistente, es realiza la revisión de estos documentos, en lo concerniente a fecha, pesos, cantidades números, precintos, (en el caso de contenedores), entre otros. Una vez constatado los datos se procede a la elaboración de la solicitud de bodega, documento que servirá para un control interno. Si los datos no son correctos se comunica con la transportadora, que es la encargada de elaborar estos documentos, se procede en el paso 1. Este proceso lo realiza el jefe de almacenara, es el encargado de realizar las actividades antes descritas, a su vez, se presenta un perfil de la persona quien será la más óptima para desempeñar este cargo, este perfil conllevara a que las actividades se desarrollen de acuerdo a lo establecido, siendo eficientes y eficaces en este proceso inicial.

| Cuadro 5.7 PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA. | |
|--|--|
| Denominación del puesto: Jefe del Depósito Temporal | |
| Código: A1 | |
| Reporta a: Director de transporte y Logística | |
| Supervisa a: A2,A3,JB | |
| Funciones | <p>General: Planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades operativas y administrativas del Depósito Temporal de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos establecidos en ALMAROS</p> <p>Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y supervisar la recepción y distribución de mercancías. • Organizar y supervisar mercancías de tratamiento especial. • Vigilar la toma física de inventarios, ordinarios y extraordinarios. • Asistir al Comité de reuniones del área de Operaciones. • Revisar y firmar documentos (notas de entradas y salidas, transferencias, devoluciones, novedades, abandonos, entre otros) • Controlar la devolución de mercancías a la SENA. • Evaluar periódicamente los resultados financieros del almacén. |
| Conocimiento Y Aptitud | <p>Escolaridad: Título de tercer nivel licenciatura o con preparatoria completa con una carrera técnica de 2 años.</p> <p>Destreza y habilidad: Manejo de computadora; capacidad de análisis; organización de trabajo individual y de grupo; liderazgo e iniciativa.</p> <p>Criterio e iniciativa: Comprender normas, reglas e instrucciones generales para realizar actividades variables que eviten evitar el comprometer la operación del almacén.</p> <p>Experiencia: Dos años de antigüedad en puesto similar. Amplio conocimiento de manejo de inventarios y manejo de la normativa (COPCI)</p> |
| Responsabilidades | <p>Por importancia de la función: La función que desempeña es importante, su ausencia puede ser cubierta solamente con el asistente operativo 2 y experiencia mínima de 6 meses en el puesto.</p> <p>Cadena de mando: Es la máxima autoridad del almacén temporal, luego del Director de transporte y logística</p> <p>Coordinación y supervisión: Coordina y supervisa a: 7 personas o más</p> <p>Económica: Responsable del mobiliario, equipo y mercancías que se ubican en el almacén.</p> <p>Por relaciones: Trato con personal interno y proveedores de suministros de oficina.</p> <p>Por seguridad de otros: Requiere dar instrucciones que eviten poner en peligro la seguridad de los trabajadores a su cargo.</p> <p>Por información confidencial: Discreción en el manejo de información generada en el almacén, considerada confidencial</p> |
| Esfuerzo | <p>Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración intensa en periodos de hasta 75% de su tiempo laborable</p> <p>Esfuerzo físico: Esfuerzo esporádico que no compromete la salud del trabajador.</p> <p>Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto, a fin de evitar gastos adicionales.</p> |
| Condiciones | <p>Riesgo: Condiciones que propician riesgos de accidentes menores, sin pérdida de facultades Físico-motoras y/o psíquicas.</p> <p>Ambiente: Favorable</p> <p>Horario: Requiere de un horario matutino que comprende 8 horas, en ocasiones de más de 8 horas.</p> |
| Ci | <p>Competitividad en el mercado : Oferta mediana</p> |
| Fuente: DICONSA | |
| Elaborado por: German Delgado | |

5.6.2 Nuevo proceso mejorado de verificación

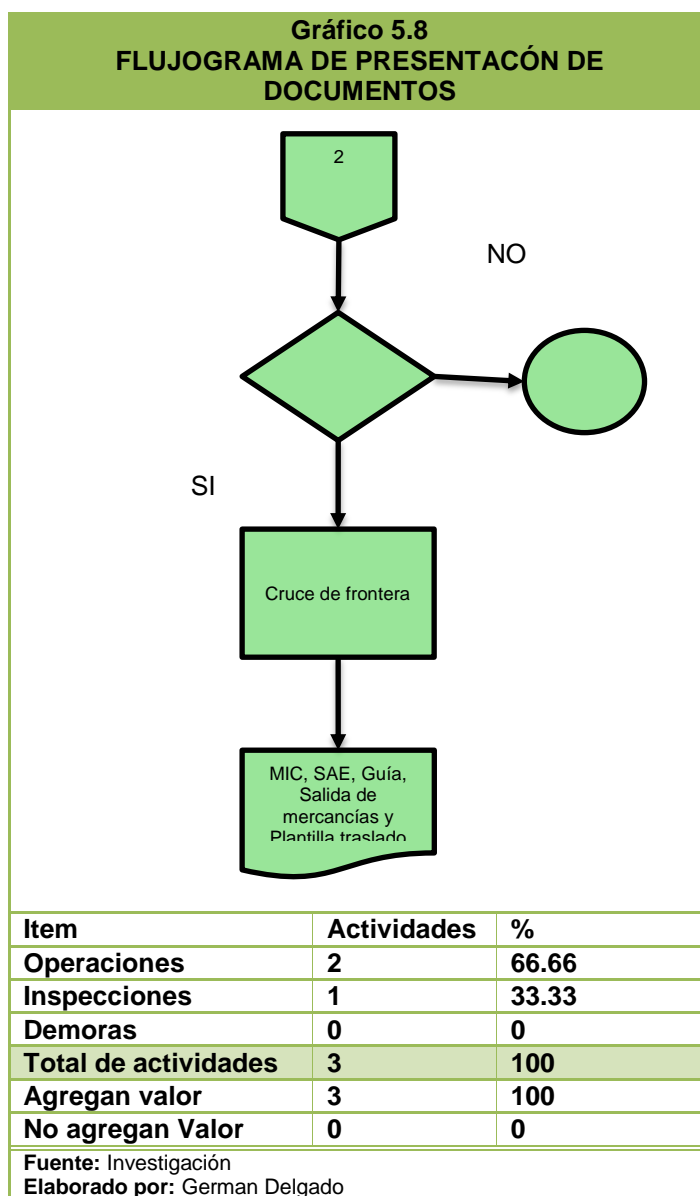
En este proceso se ha visto la necesidad de la verificación de los documentos, para posteriormente ingresarlos en los respectivos sistemas de la SENA y la solicitud de bodega en el sistema interno.



Otro de los procedimientos que se deberían implementar en el Depósito Temporal Almaros Cía. Ltda. Es el ingreso de los pesos, fechas, cantidad, entre otros. En las asignaciones que le corresponden al administrador en cuanto a ingresar con la clave de almacenera al sistema de la SENA, e ingresar los datos correspondientes a cada uno de los trámites que la almacenera obtenga. Una vez registrados los datos se procederá a la elaboración de la solicitud de bodega (una solicitud por cada CPIC). Para el desempeño de este puesto de trabajo lo realizara el asistente operativo 2, el mismo que debe cumplir con los requerimientos del siguiente perfil.

| Cuadro 5.8 | |
|---|---|
| PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA. | |
| Denominación del puesto: Administrador operativo 1 | |
| Código: A2 | |
| Reporta a: A1 | |
| Supervisa a: B1,M1 | |
| Funciones | <p>General: Digitalizar correctamente los códigos en los programas que dispone la SENA, para su registro y convalidación de pesos, cantidades, entre otros.</p> <p>Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las actividades administrativas del almacén. • Elaborar el informe periódico de las actividades realizadas en el almacén y su área de influencia. • Verificar y autorizar las operaciones y movimientos vinculados a los recursos humanos y materiales |
| Conocimiento Y Aptitud | <p>Escolaridad: Técnico o tecnólogo en carreras afines a comercio exterior.</p> <p>Destreza y habilidad: Manejo de computadora personal, capacidad de negociación, organización de trabajo individual y de grupo; liderazgo e iniciativa.</p> <p>Criterio e iniciativa: Comprender normas, reglas e instrucciones generales para realizar actividades variables que eviten tener impacto sobre los objetivos del almacén.</p> <p>Experiencia: Dos años mínimo de antigüedad en puesto similar o inmediato inferior dentro del almacén, y normativa (COPCI)</p> |
| Responsabilidades | <p>Por importancia de la función: La función que desempeña es importante, su ausencia puede ser cubierta solamente con el asistente operativo 1 o 3 y experiencia mínima de 6 meses en el puesto.</p> <p>Cadena de mando: Le reporta a todo el personal del almacén temporal, menos a A1</p> <p>Coordinación y supervisión: Coordina y supervisa a: 6 personas o más</p> <p>Económica: Responsable del mobiliario, equipo y mercancías que se ubican en el almacén.</p> <p>Por relaciones: Trato con personal interno y cuadrilla externa.</p> <p>Por seguridad de otros: Requiere dar instrucciones que eviten poner en peligro la seguridad de los trabajadores a su cargo.</p> <p>Por información confidencial: Discreción en el manejo de información generada en el almacén, considerada confidencial</p> |
| Esfuerzo | <p>Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración intensa en periodos de hasta 75% de su tiempo laborable</p> <p>Esfuerzo físico: Esfuerzo esporádico que no compromete la salud del trabajador.</p> <p>Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto, a menudo se requiere el desarrollo de trabajos urgentes.</p> |
| Condiciones | <p>Riesgo: Las condiciones normales de su trabajo no ponen en peligro su seguridad física ni la de otros.</p> <p>Ambiente: Favorable</p> <p>Horario: Requiere de un horario matutino que comprende 8 horas, en ocasiones de más de 8 horas.</p> |
| Ci | <p>Competitividad en el mercado : Oferta mediana</p> |
| Fuente: DICONSA | |
| Elaborado por: German Delgado | |

5.6.3 Nuevo proceso mejorado de presentación de documentos

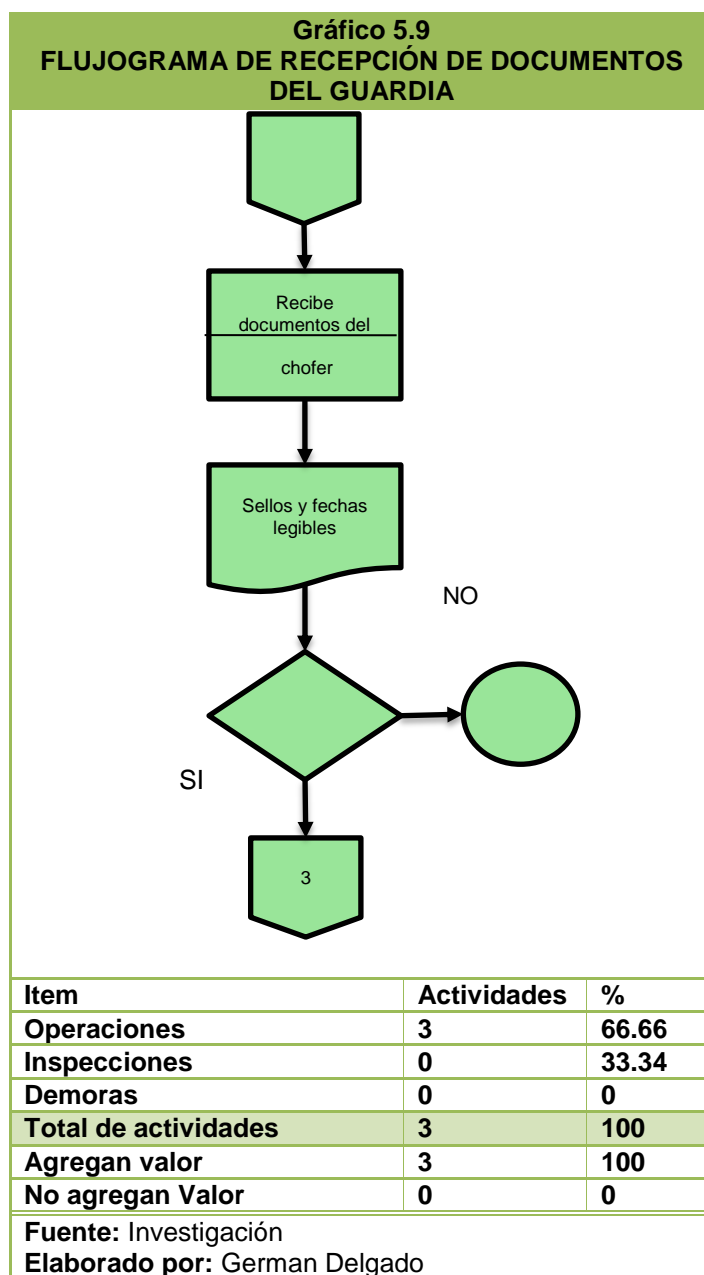


Una vez vía web que se obtiene el número de registro emitido por la aduana, el chofer queda autorizado por la SENA para que el vehículo realice el cruce desde Ipiales hasta Tulcán, hasta el depósito temporal ALMAROS en el momento que el chofer llega al depósito temporal deberá presentar los siguientes documentos que serán presentados al guardia de seguridad.

- MIC (4)
- SAE (1) solicitud de autorización de embarque.
- Guías de remisión (remesa)(2)
- Salida de mercadería (1)
- Planilla Traslado (2).Emite DIAN

| Cuadro 5.9 | |
|---|--|
| PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA. | |
| Denominación del puesto: Chofer | Código: Ch |
| Reporta a: A1,A2,A3,JB | Supervisa a: No aplica |
| Funciones | <p>General: Operar la unidad vehicular asignada, cuidar las mercancías a su responsabilidad y utilizar los ejes troncales establecidos en la CAN.</p> <p>Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la mercancía cargada en su vehículo corresponda al documento que ampara la operación. • Trasladar y distribuir las mercancías a los almacenes conforme a la guía de remisión. • Transportar y resguardar la documentación que se genere de su recorrido por las aduanas y almacenes. • Verificar las condiciones mecánicas de la unidad de transporte a su cargo, vigilando que sean las adecuadas para el uso normal del vehículo. |
| Conocimiento Y Aptitud | <p>Escolaridad: Bachillerato, con el tipo de licencia autorizada para operar una determinada unidad de transporte</p> <p>Destreza y habilidad: Conducción de vehículos de carga; manejo de calculadora; habilidad aritmética.</p> <p>Criterio e iniciativa: Comprender reglas e instrucciones generales para realizar actividades fijas que eviten tener impacto sobre los programas de distribución de la empresa.</p> <p>Experiencia: Mínima de 3 años en la conducción de vehículos de carga.</p> |
| Responsabilidades | <p>Por importancia de la función: Su ausencia puede ser cubierta solamente por otro chofer con experiencia suficiente en la conducción de vehículos de carga.</p> <p>Cadena de mando: No aplica</p> <p>Coordinación y supervisión: No aplica</p> <p>Económica: Responsable del vehículo asignado y del manejo de los documentos y mercancías transportadas.</p> <p>Por relaciones: Trato constante con personal de otras áreas y almacenes.</p> <p>Por seguridad de otros: Los errores que se cometan en la conducción del vehículo pueden afectar la seguridad de otros dentro y fuera de la empresa.</p> <p>Por información confidencial: No aplica</p> |
| Esfuerzo | <p>Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración en periodos cortos y largos</p> <p>Esfuerzo físico: Esfuerzo físico esporádico que eventualmente pudiera comprometer la salud del trabajador.</p> <p>Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto.</p> |
| Condiciones | <p>Riesgo: Condiciones que propician riesgos para su integridad física y la de otros.</p> <p>Ambiente: Expuesto a los cambios ambientales debido a que parte de su trabajo lo realiza en caminos y carreteras.</p> <p>Horario: Requiere de un horario matutino y nocturno dependiendo de los recorridos que fueran asignados por el Director de Logística de ALMAROS</p> |
| Ci | Competitividad en el mercado : Oferta abundante. |
| Fuente: DICONSA | |
| Elaborado por: German Delgado | |

5.6.4 Nuevo proceso mejorado de recepción de documentos del guardia

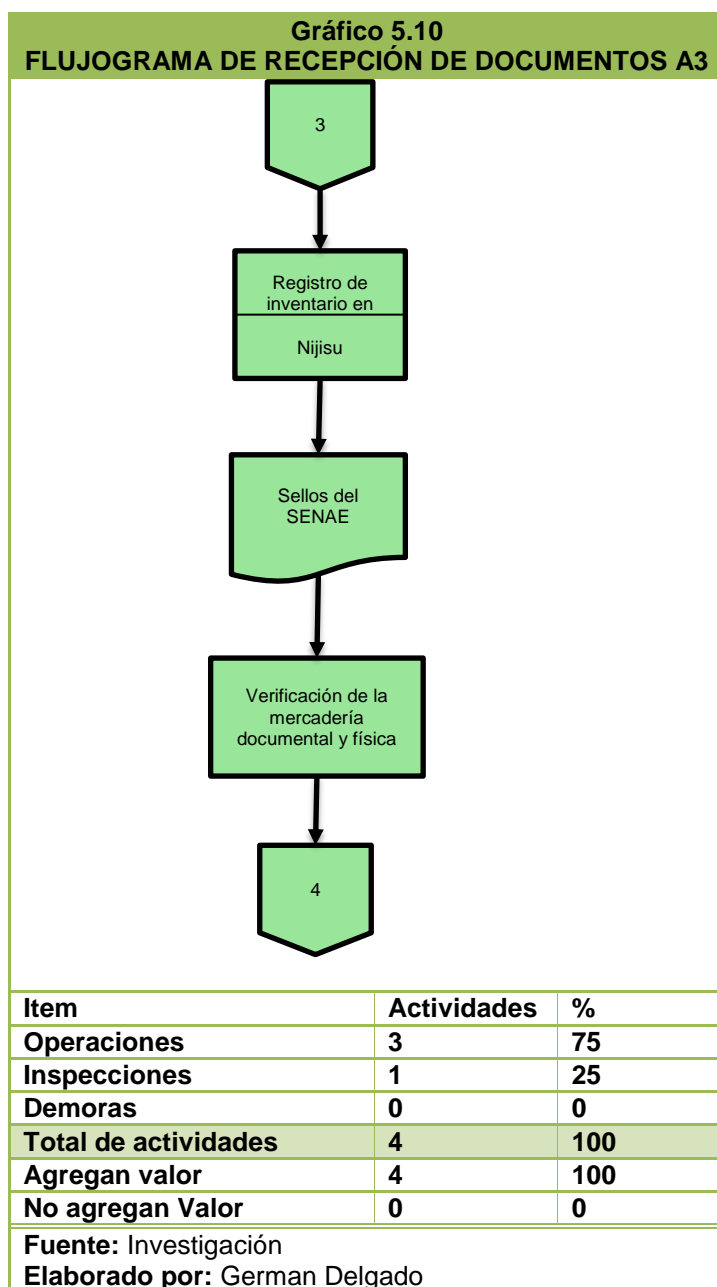


Los documentos que tiene el chofer son entregados al personal de seguridad, se entrega, Guía de remisión documentos que acrediten al transporte (MIC), entre los principales. Una vez, verificado sellos, fechas, cruce de frontera, totalmente legibles, destino de almacenera, datos del vehículo que correspondan, precintos, contenedores si es el caso, se autoriza el ingreso al depósito temporal de ALMAROS

Si existen errores en cualquier documento, no permitir el ingreso del vehículo. Informar a los funcionarios del depósito temporal.

| Cuadro 5.10 | |
|--|---|
| PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA. | |
| Denominación del puesto: Guardia de seguridad | |
| Código: G | |
| Reporta a: A1,A2,A3,JB | |
| Supervisa a: No aplica | |
| Funciones | <p>General: Proteger a las personas información, propiedades (entorno), con criterios de calidad, seguridad, salud y cumplimiento de la normativa vigente.</p> <p>Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar y registrar a las personas, información, propiedades (entorno), bajo su responsabilidad. • Apreciar riesgos que pueden afectar a personas, información y propiedades (entorno), bajo su responsabilidad. • Actuar en repuesta a los eventos que afecten a personas, información y propiedades (entorno), bajo su responsabilidad |
| Conocimiento Y Aptitud | <p>Escolaridad: Primaria completa.</p> <p>Destreza y habilidad: Procedimiento de control de identificación, uso adecuado de las herramientas entregadas para la identificación, bitácora con hojas numeradas para un mejor control de las novedades, método de observación y descripción.</p> <p>Criterio e iniciativa: Cumplir las políticas, procedimientos, consignas e instructivos establecidos con la entidad respecto al área de responsabilidad.</p> <p>Experiencia: Mínima de 1 año en control de seguridad.</p> |
| Responsabilidades | <p>Por importancia de la función: Su ausencia puede ser cubierta solamente por otro guardia de seguridad con experiencia suficiente.</p> <p>Cadena de mando: No aplica</p> <p>Coordinación y supervisión: No aplica</p> <p>Económica: Responsable de los instrumentos asignado, para el control y seguridad.</p> <p>Por relaciones: Trato constante con personal de otras áreas y almacenes.</p> <p>Por seguridad de otros: Los errores que se cometan en seguridad pueden afectar económicamente a la empresa.</p> <p>Por información confidencial: No aplica</p> |
| Esfuerzo | <p>Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración en periodos cortos.</p> <p>Esfuerzo físico: Esfuerzo físico esporádico que eventualmente pudiera comprometer la salud del trabajador.</p> <p>Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto.</p> |
| Condiciones | <p>Riesgo: Condiciones que propician riesgos para su integridad física y la de otros.</p> <p>Ambiente: Expuesto a los cambios ambientales debido a que parte de su trabajo lo realiza en afueras de las oficinas del almacén.</p> <p>Horario: Requiere de un horario matutino y nocturno dependiendo de los turnos que fueron asignados</p> |
| Ci | <p>Competitividad en el mercado : Oferta abundante.</p> |
| <p>Fuente: DICONSA Elaborado por: German Delgado</p> | |

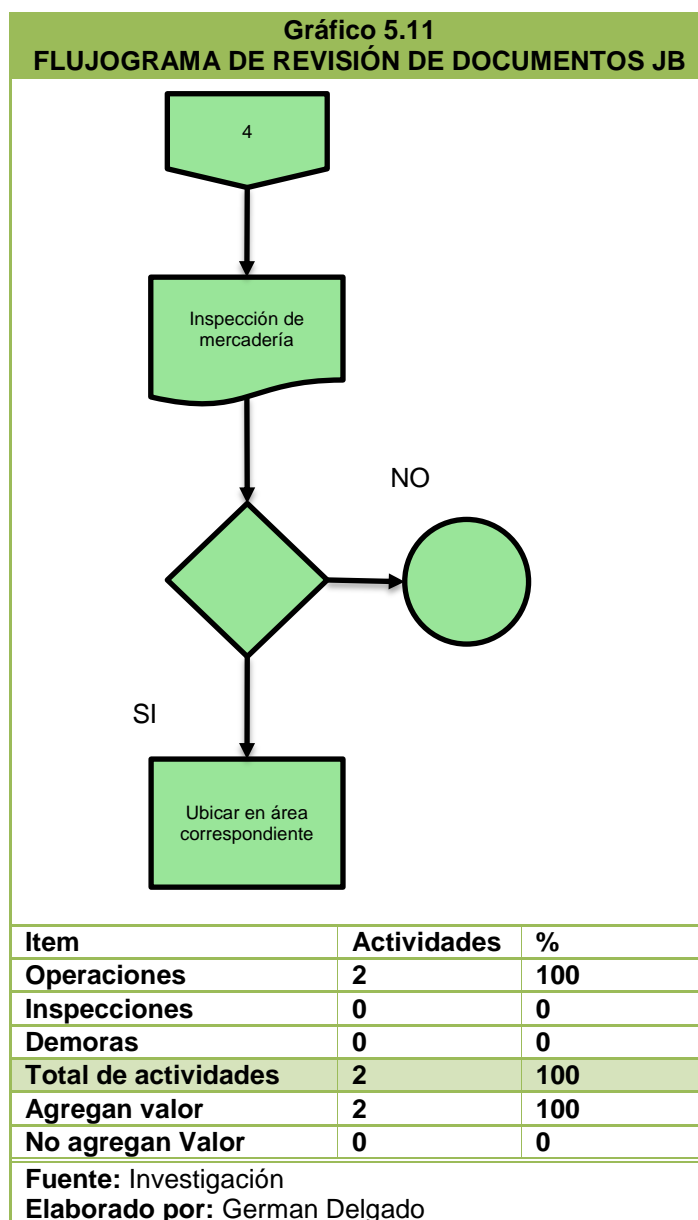
5.6.5 Nuevo proceso mejorado de recepción de documentos por asistente operativo 3



El ingreso a bodega se realizara si toda la documentación está bien, será sumillará, revisa y coloca fecha y hora a cada MIC entrega documentación completa a Asistente operativo 3 (Bascula), en caso de error en algún documento, se debe enviar al conductor a corregirlos (puente), si todo está correcto se entregar al bodeguero, 3MIC, lista de empaque, Comodato (para contenedores), registrar en formato control báscula el ingreso de vehículo y por ultimo realizar el ingreso de bodega para mantener el inventario actualizado.

| Cuadro 5.12 PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA. | |
|--|---|
| Denominación del puesto: Administrado operativo 3 | |
| Código: A3 | |
| Reporta a: A2 | |
| Supervisa a: B1,M1 | |
| Funciones | <p>General: Digitalizar correctamente los documentos físicos en electrónicos en I programa interno de ALMAROS.</p> <p>Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las actividades administrativas del almacén. • Elaborar el informe periódico de las actividades realizadas en el almacén y su área de influencia. • Verificar y autorizar las operaciones y movimientos vinculados a los recursos humanos y materiales |
| Conocimiento Y Aptitud | <p>Escolaridad: Técnico o tecnólogo en carreras afines a comercio exterior.</p> <p>Destreza y habilidad: Manejo de computadora personal, capacidad de negociación, organización de trabajo individual y de grupo; liderazgo e iniciativa.</p> <p>Criterio e iniciativa: Comprender normas, reglas e instrucciones generales para realizar actividades variables que eviten tener impacto sobre los objetivos del almacén.</p> <p>Experiencia: Dos años mínimo de antigüedad en puesto similar o inmediato inferior dentro del almacén, y normativa (COPCI)</p> |
| Responsabilidades | <p>Por importancia de la función: La función que desempeña es importante, su ausencia puede ser cubierta solamente con el asisten operativo 1 o 2 y experiencia mínima de 6 meses en el puesto.</p> <p>Cadena de mando: Le reporta a todo el personal del almacén temporal, menos a A2</p> <p>Coordinación y supervisión: Coordina y supervisa a: 5 personas o más</p> <p>Económica: Responsable del mobiliario, equipo y mercancías que se ubican en el almacén.</p> <p>Por relaciones: Trato con personal interno y cuadrilla externa.</p> <p>Por seguridad de otros: Requiere dar instrucciones que eviten poner en peligro la seguridad de los trabajadores a su cargo.</p> <p>Por información confidencial: Discreción en el manejo de información generada en el almacén, considerada confidencial</p> |
| Esfuerzo | <p>Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración intensa en periodos de hasta 75% de su tiempo laborable</p> <p>Esfuerzo físico: Esfuerzo esporádico que no compromete la salud del trabajador.</p> <p>Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto, a menudo se requiere el desarrollo de trabajos urgentes.</p> |
| Condiciones | <p>Riesgo: Las condiciones normales de su trabajo no ponen en peligro su seguridad física ni la de otros.</p> <p>Ambiente: Favorable</p> <p>Horario: Requiere de un horario matutino que comprende 8 horas, en ocasiones de más de 8 horas.</p> |
| C: | <p>Competitividad en el mercado : Oferta mediana</p> |
| <p>Fuente: DICONSA Elaborado por: German Delgado</p> | |

5.6.6 Nuevo proceso mejorado de revisión de Jefe de bodega

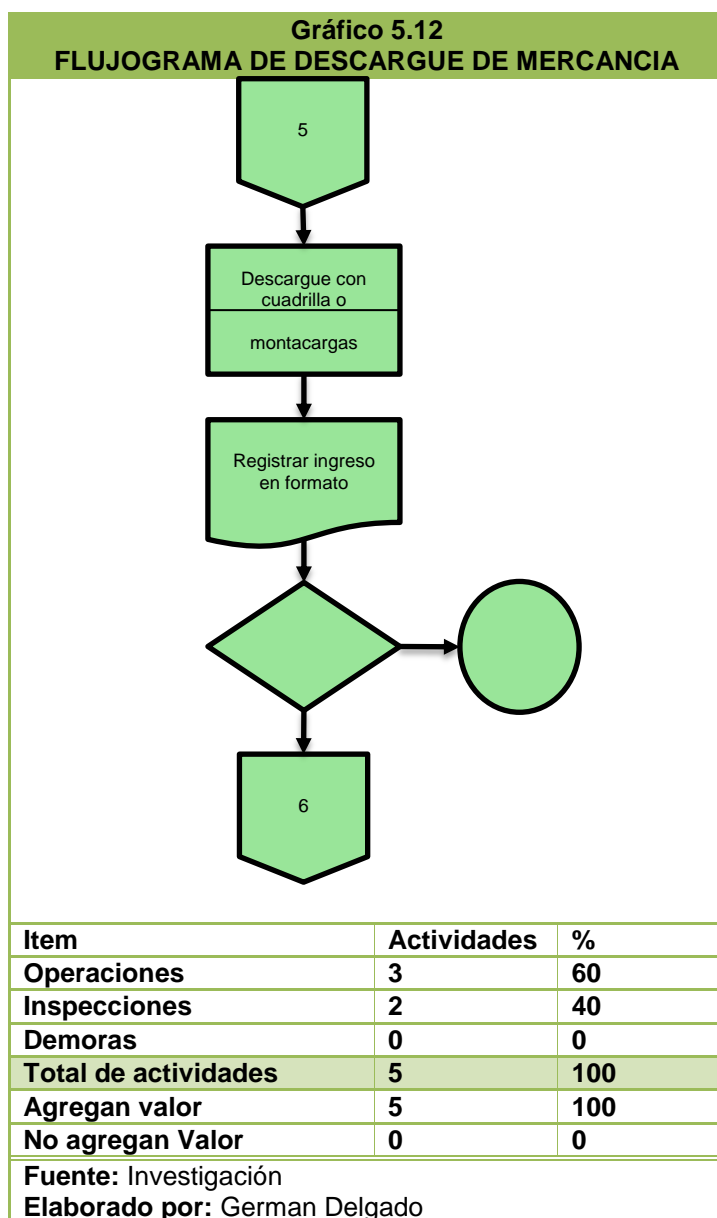


Luego que haya recibido los documentos por parte del bodeguero, se procede a la Inspección de contenedor lleno, aplica formato, toma fotografías y reporta a la coordinación de la almacenera, se procede a la revisión de placa, sellos y fecha de la SENA, Si hay errores en algún documento, debe reportar a funcionarios del depósito temporal para que corrijan y lo devuelvan al bodeguero, si todo está bien, ubicar en el área correspondiente y proceder con el descargue.

Para ocupar el puesto de bodeguero en el depósito temporal Almaros, es necesario cumplir con el perfil operativo que a continuación se indica.

| Cuadro 5.12 | |
|--|--|
| PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA. | |
| Denominación del puesto: Jefe de bodega | Código: JB |
| Reporta a: A1 | Supervisa a: B1, M1, Et |
| Funciones | General: Dirigir, controlar, planear, organizar y supervisar las actividades en materia de recepción, acomodo y loteo de mercancías. |
| | Específica: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el inventario físico de mercancías. Controla los productos y mercancías que se ubican en el almacén • Elaborar las requisiciones para su envío al almacén central, así como las novedades. • Llevar a cabo el control de entradas y salidas de mercancías de almacén y verifica que la documentación contenga los requisitos establecidos. |
| Conocimiento Y Aptitud | Escolaridad: Preparatoria más una carrera técnica. |
| | Destreza y habilidad: Manejo de computadora personal y calculadora, habilidad aritmética y capacidad de negociación. |
| | Criterio e iniciativa: Comprender e interpretar normas, reglas, instrucciones y procedimientos para realizar acciones variables vinculadas al puesto. |
| | Experiencia: Dos años mínimos de antigüedad en puesto similar. |
| Responsabilidades | Por importancia de la función: La función que desempeña es importante, su ausencia puede ser cubierta solamente con B1 y experiencia mínima de 6 meses en el puesto. |
| | Cadena de mando: No aplica |
| | Coordinación y supervisión: Coordina al personal de cuadrilla. |
| | Económica: Responsable de las mercancías que se manejan en el almacén, así como del mobiliario y equipo necesarios para realizar sus actividades. |
| | Por relaciones: Trato con personal interno y de entidades oficiales. |
| | Por seguridad de otros: Los errores cometidos en su trabajo pueden tener impacto en la integridad física de los trabajadores del almacén. |
| | Por información confidencial: Discreción en el manejo de información generada en el almacén, considerada confidencial |
| Esfuerzo | Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración en periodos cortos. |
| | Esfuerzo físico: Esfuerzo físico esporádico que no compromete la salud del trabajador. |
| | Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto, a menudo se requiere el desarrollo de trabajos urgentes. |
| Condiciones | Riesgo: Las condiciones normales de su trabajo eventualmente pudieran afectar su integridad física. |
| | Ambiente: Favorable |
| | Horario: Requiere de un horario matutino que comprende 8 horas, en ocasiones de más de 8 horas. |
| C: | Competitividad en el mercado : Oferta mediana |
| Fuente: DICONSA | |
| Elaborado por: German Delgado | |

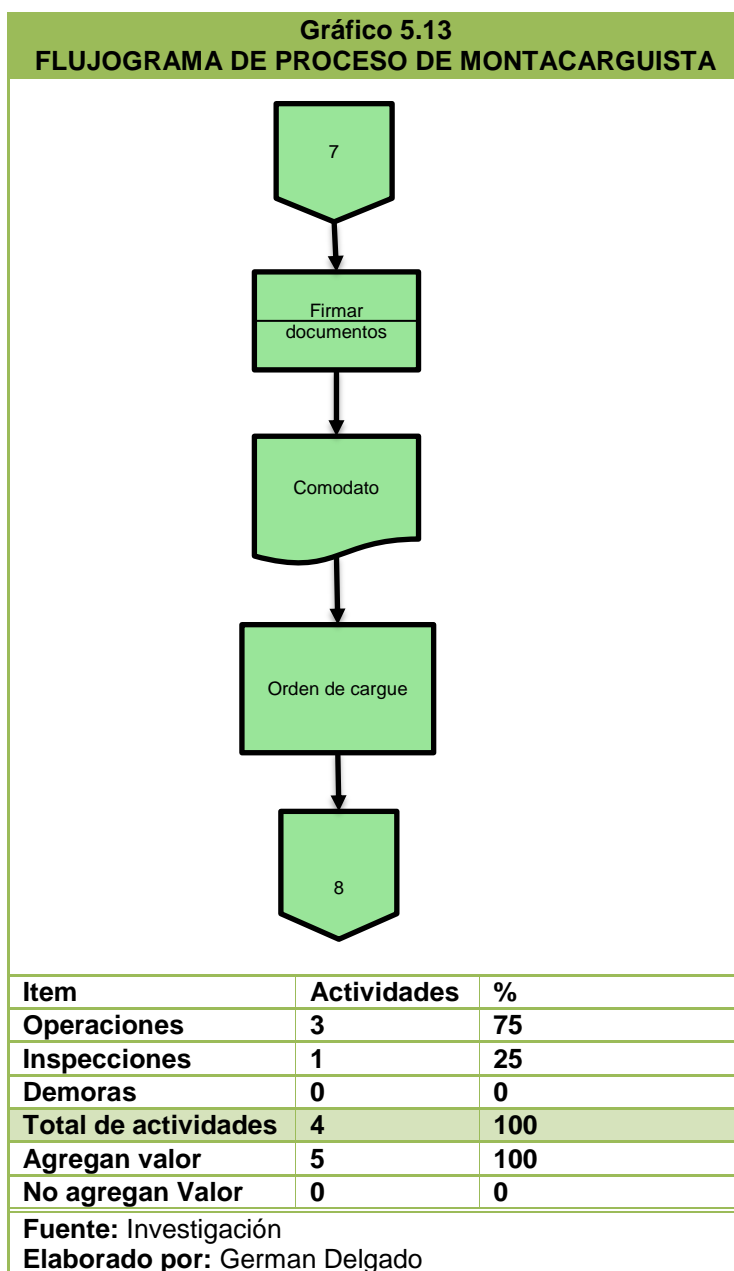
5.6.7 Nuevo proceso mejorado de descargue de las mercancías



La mercadería se descargará con equipo montacarguista y se registra su ingreso en el formato correspondiente de ser el caso, pero si es carga suelta se procederá al descargue con cuadrilla, solicitando al guardia el ingreso de cuadrilla externa. En el momento que se descarga se deberá verificar el estado de las mercancías que han llegado, se registra el ingreso de la mercadería en formato ingreso de mercaderías, además se adherir copia del MIC en la mercadería correspondiente y para la cuadrilla se registra el ingreso en formato, integrantes, según listado. En el caso de necesitar la cuadrilla externa se procederá al control y dotación a los trabajadores, evitando que las personas de la cuadrilla ingresen en estado etílico.

| Cuadro 5.13 PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA. | |
|--|--|
| Denominación del puesto: Estibador | |
| Código: Et | |
| Reporta a: JB | |
| Supervisa a: No aplica | |
| Funciones | <p>General: Realiza actividades de carga y descarga de mercancías del almacén.</p> <p>Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descarga y transporta las mercancías en el interior del almacén de acuerdo a instrucciones. • Acomoda las mercancías en el almacén de acuerdo a las especificaciones definidas. • Informa a su jefe inmediato de las mercancías dañadas. • Realiza actividades de carga para embarque de mercancías. |
| Conocimiento Y Aptitud | <p>Escolaridad: Primaria</p> <p>Destreza y habilidad: Fuerza física para la carga de bultos pesados y/o voluminosos.</p> <p>Criterio e iniciativa: Comprender instrucciones sencillas y rutinarias para realizar actividades fijas.</p> <p>Experiencia: No aplica</p> |
| Responsabilidades | <p>Por importancia de la función: Su ausencia puede ser cubierta con otro estibador.</p> <p>Cadena de mando: No aplica</p> <p>Coordinación y supervisión: No aplica</p> <p>Económica: Responsable de los materiales y equipo necesarios para realizar sus actividades.</p> <p>Por relaciones: Trato constante con personal del almacén.</p> <p>Por seguridad de otros: Los errores que se comentan en su actividad poner en riesgo su seguridad y la de otros.</p> <p>Por información confidencial: No aplica</p> |
| Esfuerzo | <p>Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración en periodos cortos.</p> <p>Esfuerzo físico: Esfuerzo físico constante que eventualmente puede comprometer la salud del trabajador.</p> <p>Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto.</p> |
| Condiciones | <p>Riesgo: Condiciones normales de su trabajo pueden poner en peligro su integridad física.</p> <p>Ambiente: Favorable</p> <p>Horario: Requiere de un horario matutino que comprende 8 horas, en ocasiones de más de 8 horas.</p> |
| Ci | <p>Competitividad en el mercado : Oferta ambulante</p> |
| <p>Fuente: DICONSA Elaborado por: German Delgado</p> | |

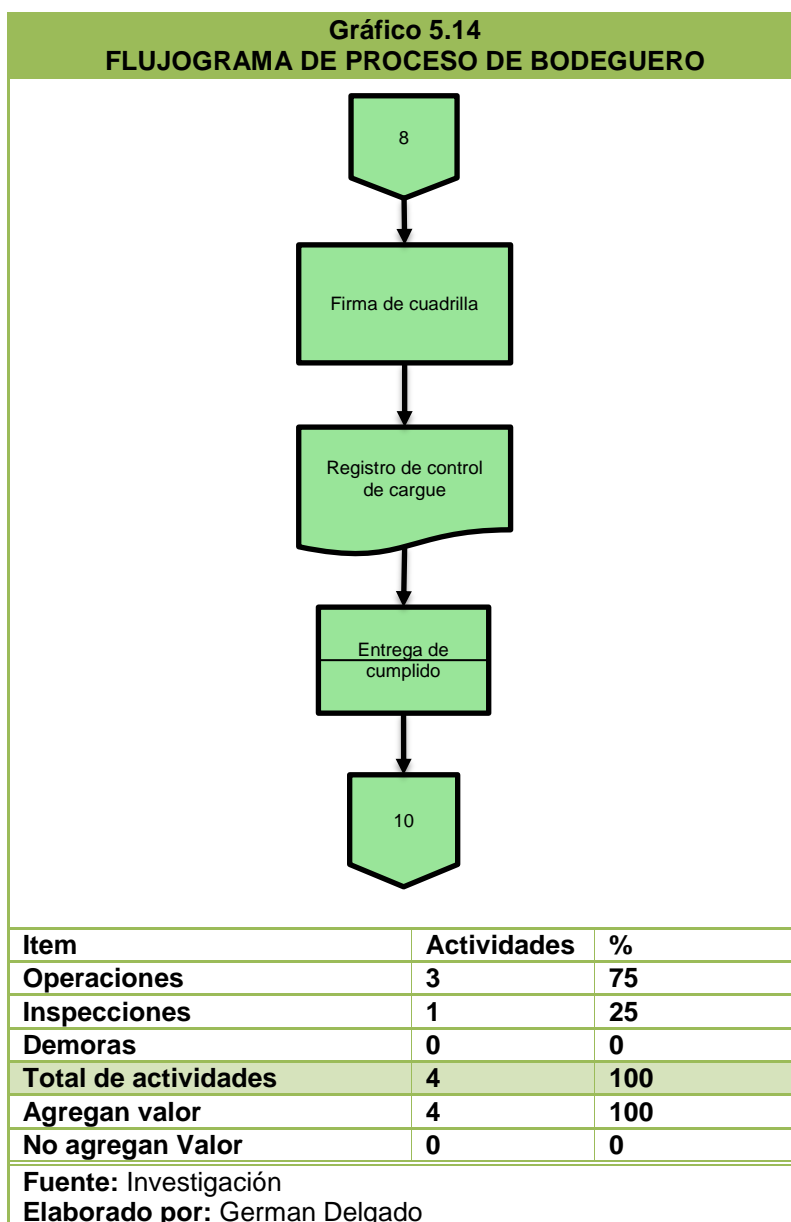
5.6.8 Nuevo proceso mejorado de montacarguista



Antes del descargue se deberá tomar fotografías del contenedor o caravana, cuando está cargando, (lleno) A medio cargue, y vacío, para evitar que las novedades estén a cargo de la almacenera al final del descargue, se firmara el MIC dejando constancia si existen novedades o no, si el cargue es en contenedor entregara orden de cargue hacia el operador del porta contenedor o del montacargas, para que proceda con el mismo. Una vez que recibe la orden de cargue procederá con el cargue del contenedor especificado. Una vez realizada la operación devuelve orden de cargue hacia el bodeguero.

| Cuadro 5.14 | |
|--|---|
| PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA. | |
| Denominación del puesto: Montacarguista | Código: M1 |
| Reporta a: JB | Supervisa a: No aplica |
| Funciones | <p>General: Operar montacargas, maniobrar y colocar las mercancías en los lugares destinados para ello.</p> <p>Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acomodar los productos y mercancías en el almacén conforme al plano de distribución y al principio de primeras entradas, primeras salidas. • Desplazar las mercancías recibidas o loteadas para su embarque y distribución, de acuerdo con las normas de seguridad establecidas para tal efecto. • Participar en la aplicación de medidas preventivas para el correcto manejo de los productos en el almacén. • Llevar la bitácora del montacargas y vigilar su mantenimiento preventivo y correctivo. • Participar en la toma de inventarios. |
| Conocimiento Y Aptitud | <p>Escolaridad: Primaria completa</p> <p>Destreza y habilidad: Operar montacargas.</p> <p>Criterio e iniciativa: Comprender e interpretar instrucciones y procedimientos para realizar actividades fijas.</p> <p>Experiencia: Mínima de 6 meses.</p> |
| Responsabilidades | <p>Por importancia de la función: Su ausencia puede ser cubierta por otro montacarguista.</p> <p>Cadena de mando: No aplica</p> <p>Coordinación y supervisión: No aplica</p> <p>Económica: Responsable del equipo asignado y de las mercancías manejadas.</p> <p>Por relaciones: Trato constante con personal de su área de trabajo.</p> <p>Por seguridad de otros: Los errores que se cometan en la operación del montacargas pueden afectar la integridad física de otros.</p> <p>Por información confidencial: No aplica</p> |
| Esfuerzo | <p>Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración en periodos cortos.</p> <p>Esfuerzo físico: Esfuerzo esporádico que no compromete la salud del trabajador.</p> <p>Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto.</p> |
| Condiciones | <p>Riesgo: Condiciones que propician riesgos de accidentes menores, sin pérdida de facultades físico motoras y/o psíquicas.</p> <p>Ambiente: Favorable</p> <p>Horario: Requiere de un horario matutino que comprende 8 horas, en ocasiones de más de 8 horas.</p> |
| Si | <p>Competitividad en el mercado : Oferta ambulante</p> |
| Fuente: DICONSA | |
| Elaborado por: German Delgado | |

5.6.9 Nuevo proceso mejorado de bodeguero

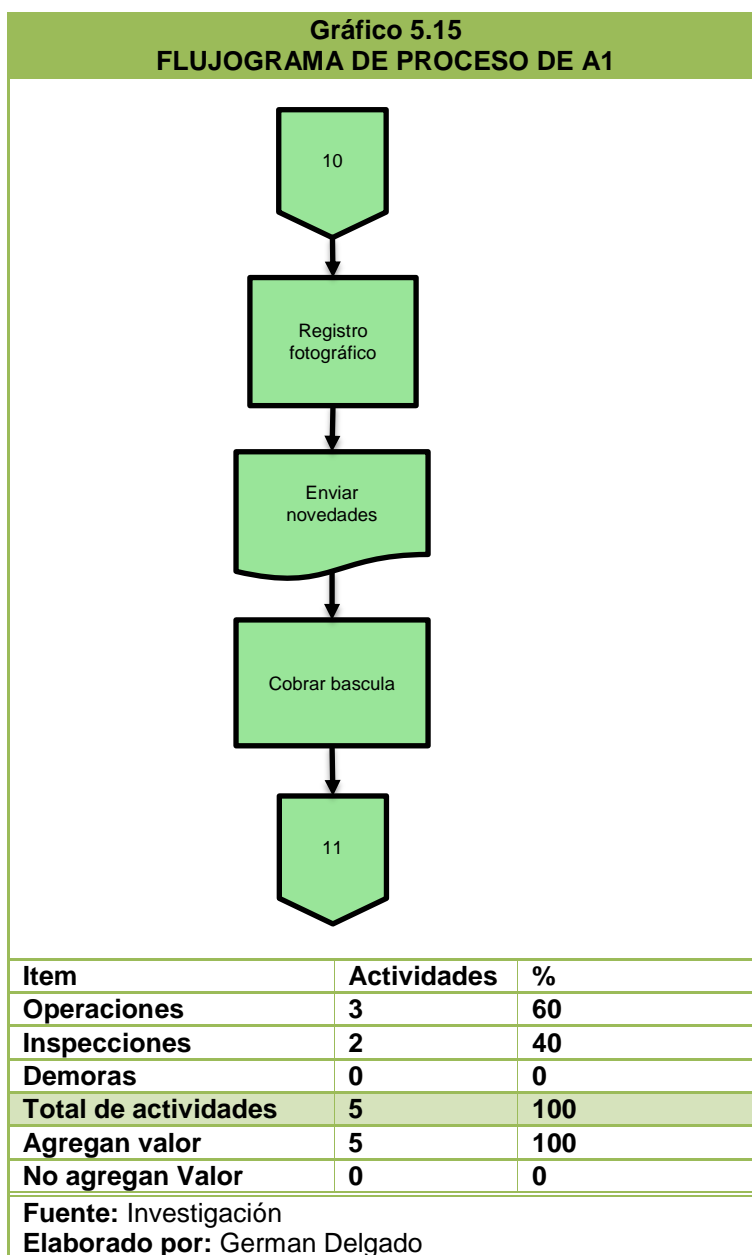


Si el descargue es con montacargas o con cuadrilla externa, deberá registrar la participación de las personas en la operación de descargue, aplica formato control cargue-descargue de mercadería, para esta operación se necesita la firma del jefe de cuadrilla o el suplente, se entregará registro de control de cargue –descargue de integrantes de cuadrilla que participa en el descargue, en caso de no existir novedades, entregará al conductor MIC registrando número de área de descargue (entrega de cumplido), si hay novedades, se registra novedad en formato reporte de novedades, se registra fotográficamente novedades.

**Cuadro 5.15
PERFIL OPERATIVO DE ALMAROS CIA. LTDA.**

| | | |
|---|---|------------------------|
| Denominación del puesto: Bodeguero | | Código: B1 |
| Reporta a: JB | | Supervisa a: Et |
| Funciones | <p>General: Controla la recepción de mercancías que remiten los clientes y el envío de éstas a los destinos</p> <p>Específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibe la mercancía que entra al almacén, efectúa el conteo y la descripción del producto. • Verifica y corrobora que la documentación presentada por los conductores esté requisitada correctamente. • Supervisa que la cantidad de mercancía entregada por los conductores corresponda a lo consignado en los documentos comprobatorios. • Elabora los reportes de fichas de tránsito, inventarios, control documental y entradas y salidas de mercancía. • Verifica que la mercancía sea ubicada de acuerdo al mapa de distribución correspondiente. • Vigila y reporta el mantenimiento preventivo y correctivo del almacén | |
| Conocimiento Y Aptitud | Escolaridad: Secundaria | |
| | Destreza y habilidad: Manejo de computadora, calculadora y habilidad aritmética | |
| | Criterio e iniciativa: Comprender instrucciones sencillas, para realizar actividades fijas. | |
| | Experiencia: Un año mínimo en el funcionamiento de bodegas o puesto similar. | |
| Responsabilidades | Por importancia de la función: Su ausencia puede ser cubierta por el JB. | |
| | Cadena de mando: No aplica | |
| | Coordinación y supervisión: No aplica | |
| | Económica: Corresponsable de las mercancías que ingresan y salen de bodega. | |
| | Por relaciones: Relación constante con personal de su área de adscripción y personas externas. | |
| | Por seguridad de otros: No aplica | |
| | Por información confidencial: Discreción en el manejo de información vinculada a su área de trabajo. | |
| Esfuerzo | Esfuerzo mental: Requiere un esfuerzo mental que exige concentración en períodos cortos | |
| | Esfuerzo físico: Esfuerzo físico esporádico que no compromete la salud del trabajador | |
| | Presión de tiempo: Puntualidad en las actividades asignadas al puesto. | |
| Condiciones | Riesgo: Las condiciones normales de su trabajo no ponen en peligro su integridad física ni la de otros. | |
| | Ambiente: Favorable | |
| | Horario: Requiere de un horario matutino que comprende 8 horas, en ocasiones de más de 8 horas. | |
| Ci: | Competitividad en el mercado : Oferta ambulante | |
| Fuente: DICONSA | | |
| Elaborado por: German Delgado | | |

5.6.10 Nuevo proceso mejorado de A1

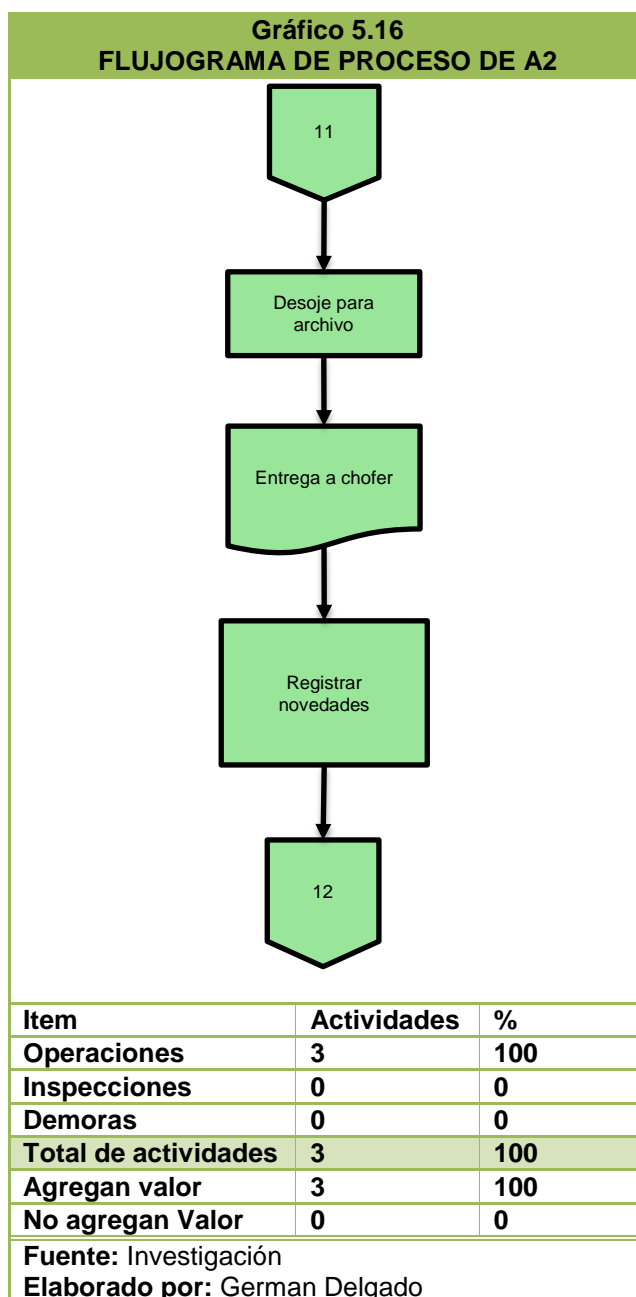


A1 transcribe la novedad presentada en la mercadería y en archivo magnético, adjuntar registro fotográfico y transformar archivo a formato pdf, este reporte enviar a los siguientes cargos:

- Director de Almacenera.
- Atención al cliente.
- Coordinador operativo de almacenera

El perfil de este operador de la almacenera representa al expuesto anteriormente que consta como A1

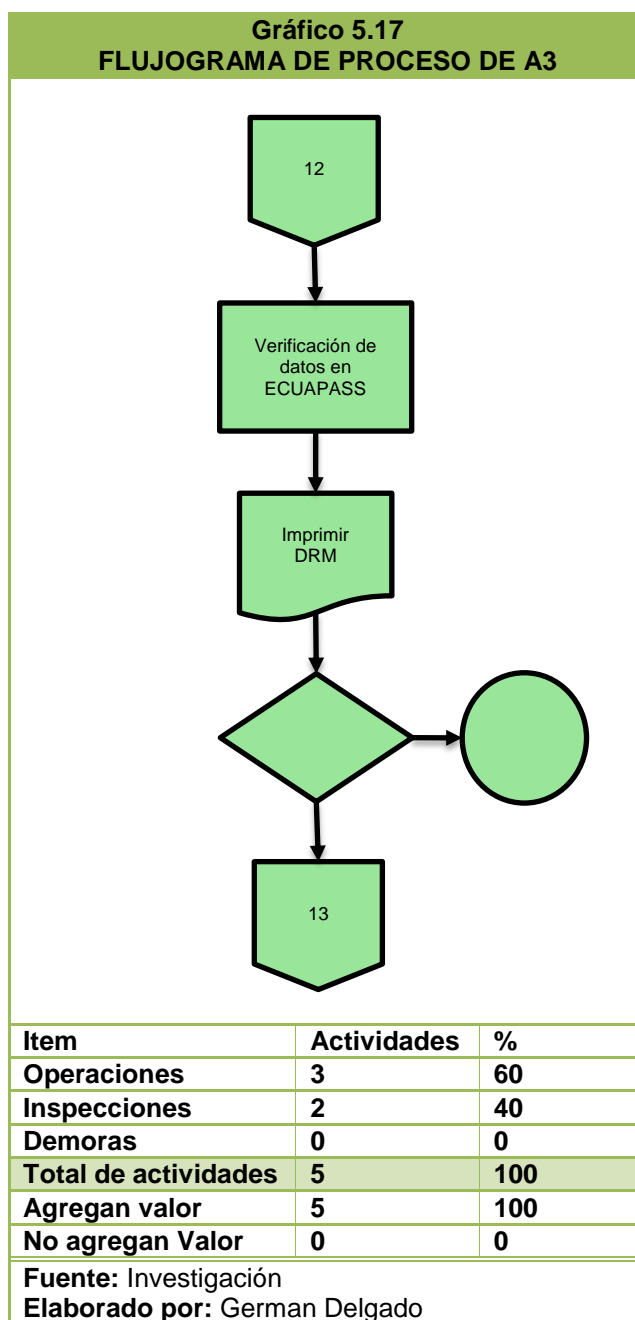
5.6.11 Nuevo proceso mejorado de A2



El A2 realizará el ticket de báscula en el sistema informático de la almacenera, para anexar el documento a la bodega original y entregar a cada agente de aduana en caso de que el pedido de entrega de la mercadería este completo, si no está completo se espera a que se complete.

Además, deberá registrar los memos en el informe diario de bodegas que realiza la coordinación del depósito temporal, cumpliendo así con lo establecido dentro del perfil operativo expuesto anteriormente.

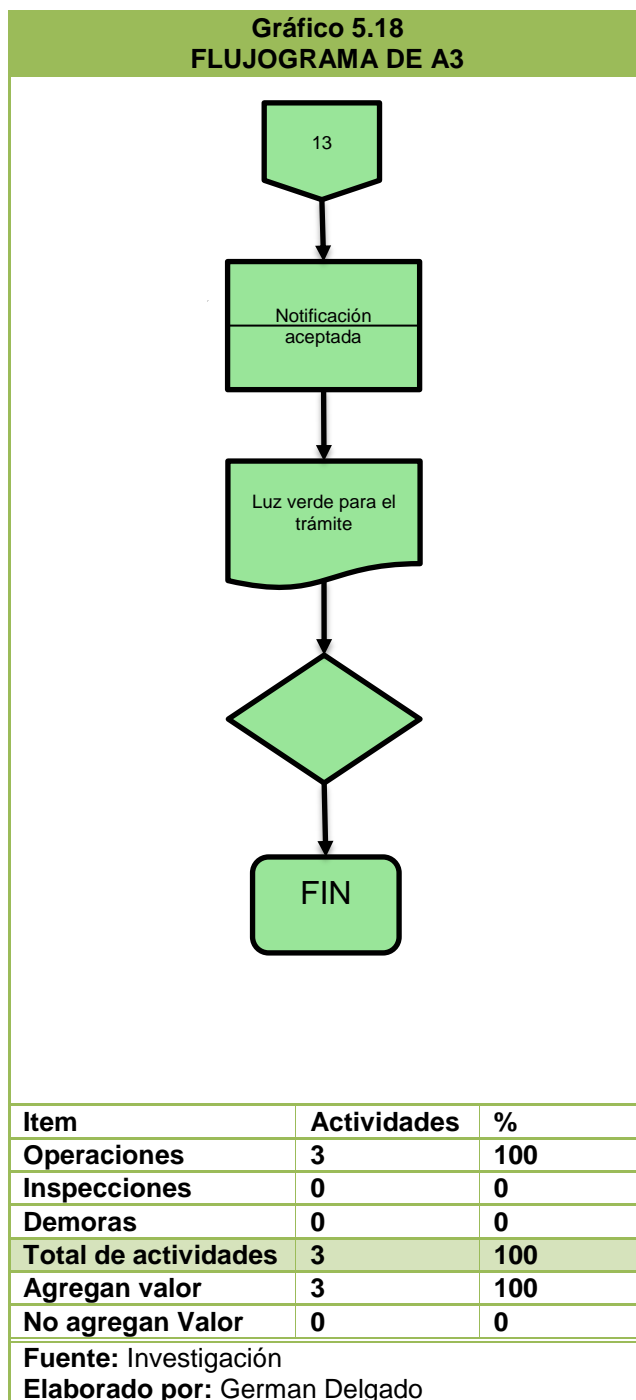
5.6.12 Nuevo proceso mejorado A3



A3 deberá recibir y registrar memos en el informe de entrega de bodegas, deberá incluir fecha y hora de entrega y la persona que recibió la mercadería.

Se encargará de revisar el registro en el sistema de la SENA (depósito temporal) que este asignado fecha de DRM (documento de recepción de mercadería), y certificar que todo está correcto, si no está asignado DRM se conectará con un funcionario de la SENA en el puente para solicitar que asignen DRM y proceder con el despacho de la mercancía.

Además, el A3 deberá concluir con el proceso del despacho de la mercadería para que pueda ser nacionalizada satisfactoriamente luego del pago de los tributos al comercio exterior.



5.7 EVALUACIÓN FINANCIERA

5.7.1 Índices de cálculo

Una vez que se ha logrado superar los estudios que han permitido determinar la viabilidad tanto del mercado como de la disposición de requerimientos físicos y de talento humano, resta por establecer la viabilidad financiera del proyecto.

Es necesario, entonces, iniciar el estudio definiendo las tasas respectivas que permiten oportunamente calcular estimaciones financieras y económicas. El siguiente cuadro está dispuesto de tal manera que detalla el nominativo de la tasa y el porcentaje respectivo.

| Cuadro 5.16 | |
|--|--------|
| TASAS REFERENCIALES PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO | |
| Costos del servicio | 55% |
| Promedio de ventas semestrales sin propuesta | 165000 |
| Estimado de incremento por aplicación de propuesta | 8% |
| Inflación | 2% |
| Impuesto a la renta | 25% |
| Tasa de referencia | 16% |
| Fuente: BCE | |
| Elaborado por: German Delgado | |

Los valores presentados han sido tomados del Banco Central, como es el caso de la tasa de inflación. Cada uno de estos índices permite el cálculo de las proyecciones de venta, ingresos y egresos para el posterior estudio de cada indicador. Se ha considerado el 55% de incremento al precio de costo, para determinar el precio del servicio.

5.7.2 Inversiones en capital de trabajo

Constituidos por el conjunto de recursos que permiten el funcionamiento del oportuno del depósito temporal "ALMAROS" CIA LTDA para la puesta en marcha a partir del día de la implementación del plan de mejoramiento. Estos gastos permiten sostener la empresa antes de que esta reciba los primeros ingresos por razón de la utilización del servicio y notar la diferencia con el anterior sistema.

| Cuadro 5.17 Presupuesto | | | | | |
|---|------------------|-------------|-------|------|----------------|
| Requerimiento | Proveedor | Unidad | Cant. | V/U | Total Semestre |
| PROCESOS MEJORADOS EXTERNOS | | | | | |
| Despacho y control | | | | | |
| Computador portátil | Movitech | Laptop | 1 | 600 | 600 |
| Suministros de oficina | Mantilla | Suministros | 6 | 15 | 90 |
| Control de carga | | | | | |
| Sistema de comunicación | Movitech | Móvil | 2 | 210 | 420 |
| Suministros de oficina | Mantilla | Hojas | 6 | 15 | 90 |
| Control de carga, involucrados | | | | | |
| Impresos adhesivos de registro | Imprenta | Adhesivo | 100 | 0.08 | 8 |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Control de carga, manifiesto impreso | | | | | |
| Impresos adhesivos de registro | Imprenta | Adhesivo | 100 | 0.08 | 8 |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Presentación de documento de recepción/despacho | | | | | |
| Scanner | Movitech | Scanner | 1 | 60 | 60 |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Transmisión descarga/carga | | | | | |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| PROCESOS MEJORADOS INTERNOS | | | | | |
| Recepción de documentos | | | | | |
| Contexto inanimado | Metálicas Tulcán | Modulares | 1 | 400 | 400 |
| Recurso Humano | RRHH | Personal | 1 | 2100 | 2100 |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Verificación | | | | | |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Revisión de documentos/ dpto. seguridad | | | | | |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Revisión de documentos/ transportista | | | | | |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Desembarque de mercadería no contenerizada | | | | | |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Desembarque de mercadería contenerizada | | | | | |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Control de novedades | | | | | |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| Salida de mercadería | | | | | |
| Papelería corporativa | Imprenta | Hojas | 100 | 0.08 | 8 |
| TOTAL PRESUPUESTO SEMESTRAL INCREMENTADO | | | | | 3872 |
| Elabora por: German Delgado | | | | | |

5.7.3 Egresos proyectados

Se considera como egresos la estimación económica de los costos variables y fijos totales involucrados para lograr la efectiva satisfacción del cliente del depósito temporal “ALMAROS”, así también los gastos administrativos.

| Cuadro 5.18 EGRESOS | | | | |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Gastos administrativos y de ventas | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Computador portátil | 600 | 0 | 0 | 0 |
| Sistema de comunicación | 420 | 0 | 0 | 0 |
| Scanner | 60 | 0 | 0 | 0 |
| Contexto inanimado | 400 | 0 | 0 | 0 |
| Transmisión descarga/carga | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Recepción de documentos | 2100 | 2100 | 2100 | 2100 |
| Suministros de oficina | 180 | 180 | 180 | 180 |
| Papelería corporativa | 96 | 96 | 96 | 96 |
| Total | 3856 | 2376 | 2376 | 2376 |
| Elabora por: German Delgado | | | | |

5.7.4 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado, que se muestra en el siguiente cuadro, mide los ingresos y egresos en efectivo que para el depósito temporal “ALMAROS” se proyectan para los 4 años próximos.

| Cuadro 5.19 FLUJO INCREMENTAL PROYECTADO | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| DESCRIPCIÓN | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Venta incremental del servicio | 13,200.00 | 13,464.00 | 13,733.28 | 14,007.95 |
| Costo incremental del servicio | 7,260.00 | 7,405.20 | 7,553.30 | 7,704.37 |
| Gastos administrativos y de ventas | 3,856.00 | 2,376.00 | 2,376.00 | 2,376.00 |
| Utilidad antes de impuestos | 2,084.00 | 3,682.80 | 3,803.98 | 3,927.58 |
| Impuesto a la renta | 521.00 | 920.70 | 950.99 | 981.89 |
| Utilidad neta operativa | 1,563.00 | 2,762.10 | 2,852.98 | 2,945.68 |
| Inversión en capital | -3,872.00 | | | |
| Pago a inversión | 968.00 | 968.00 | 968.00 | 968.00 |
| Flujo de caja libre | -3,872.00 | 595.00 | 1,794.10 | 1,884.98 |
| Valor actual neto (VAN) | 274.12 | | | |
| Tasa Interna de retorno (TIR) | 19% | | | |

Los cálculos realizados reflejan, de manera sencilla, ordenada y con exactitud, el flujo de dinero en efectivo que es determinante para definir la TIR y VAN lo que determinara si el proyecto es factible. Sobre lo expuesto, nótese que para todos los años proyectados, inclusive para el primero los flujos son positivos y se incrementan rápidamente

BIBLIOGRAFÍA.

Amit, R. & Zott, C. (2009). *Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio*, UNIVERSIA BUSINESS REVIEW.

Arbones, Eduardo A. *Logística Empresarial*. Barcelona. 1990.

Arguelles, D. (2011). *Modelo para la generación de competencias genéricas a partir de e-learning fundamentado en aprendizaje autónomo*: Universidad Nebrija, en <http://repository.ean.edu.co/handle/10882/364>

Banco Central del Ecuador (BCE). (2013), en www.bce.gob.ec

Banco Central del Ecuador, (2013) en: <http://www.bancocentraldelecuador.com.ec>, 28/06/13

Ballot, R. Gerencia de Materiales, American Management Association, 1971.

Cárdenas, J.P. (2001), *Logística*. España: Mc Graw Hill

Casanova, A y Cuatrecasas (2012). *Logística Empresarial*. Gestión 2000.Com., 2003.

Christopher, M. *Logística: Aspectos Estratégicos*. Editorial LIMUSA, S.A., 2004.

Chopra Meindil, S. (2008). *Administración de la cadena de suministros. Estrategia, Planeación y Operación*, México. PEARSON/ Prentice Hall

Colina, Eliécer *Inventarios Monografías Cordera Martin José. Gestión de Contabilidad*. Ediciones Pirámides, Madrid, 1994.

Colmenares, L.E. (s.f). *Conteo cíclico y exactitud de inventarios*. Recuperado el 05 de Mayo del 2009, de <http://prof.usb.ve/lcolmen/conteo-ciclicoexactitud-inventario.doc>

Del Valle J. C. (1999). *Almacenaje*. Madrid: Edit. Horizonte.

Díaz Matalobos, Ángel. *Gerencia de Inventarios*, Caracas: Ediciones IESA, 1999.

Díaz, R. *Como Gestionar los Stocks*, Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Español, 1985.

Diccionario de la Real Academia Española (RAE) (s/f), "Definición de Servqual". (Enero 2012)

Domínguez, J. A. García, S. Domínguez, M.A. Ruiz, A. & Álvarez, M.J. (1995). *Dirección de operaciones, aspectos tácticos y operativos en la producción y los servicios*. España: McGraw-Hill.

Ferrín, A. R. (2003). *Gestión de stocks*. España: Fundación Confemetal.

Finney Harry A. y Millar. *Curso de Contabilidad (Tomo III)*

Guerra. A. (2002), "Globalización e Integración Latinoamericana", México, siglo XXI editores SA, en books.google.com.ec/books, julio del 2011.

Gestión, E. p. (2011). *Logística en: Almacenamiento*, en: <http://biblioteca.ucp.edu.co/13/09/2011>

Herbert E. *Unión Tipográfica*, Editorial Hispano-americana, México. 1989. *Curso de Contabilidad. (Tomo IV)* Unión Tipográfica, Editorial Hispano-América, México, 1991.

- Inmon, W. H. (2002). Building the data warehouse. Canada: John Wiley & Sons Inc.
- Lara, J. S. (2001). Historia de la Logística en el Ecuador en: <http://prof.usb.ve/lcolmen/conteo-ciclicoexactitud-inventario.doc> 20/09/2011
- Mora, Luis. (2011), *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. Bogotá, 1ª Edición, Ecoe Ediciones
- Piera, Miguel Ángel. (2006), *Cómo mejorar la logística de su empresa mediante la simulación*, Madrid, 1ª Edición, Ediciones Díaz de Santos S.A
- Ramos, M. (2011), Tipos de Mercado y su Comportamiento, julio del 2012, en <http://www.gestionpolis.com>.
- Santacruz. (2010). Comercio Exterior en: <http://prof.usb.ve/lcolmen/conteo-ciclicoexactitud> 03/10/2011
- Secretaría General de la Comunidad Andina, (2011), Estrategia Económica, Productiva y Comerciales en la Región, en: <http://www.comunidadandina.org> (20/06/2012)
- Veritas, B. (2009). Logística Integral. Novedad ISO 28000, España. FC EDITORIAL
- Torres, R.(2005). Teorías del Comercio Internacional, México, siglo XXI, editores, en: books.google.com.ec (Mayo 2012)

ANEXO 1

Formulario (V.D)

Encuesta

DATOS GENERALES:

Nombre del Encuestador _____ Cód. _____

Fecha de la Encuesta: _____ Encuesta No. _____

Hora de la encuesta _____ Tiempo. _____

Lugar de la Encuesta _____

Nombre de la empresa. _____

Dirección-----teléfono----- Mail. _____

Marque con una X donde crea conveniente; o conteste según crea conveniente.

1.- Hace qué tiempo utiliza los servicios de ALMAROS CIA LTDA.

2.- ¿Cómo cliente de ALMAROS CIA LTDA., tiene fidelidad hacia esta empresa?

- Si ()
- No ()

3.- Usted como cliente de ALMAROS CIA LTDA. Cómo calificaría su servicio.

- Malo ()
- Regular ()
- Bueno ()
- Muy bueno ()
- Excelente ()

4.- ¿Qué departamento de la empresa en mención, cree usted que es el más eficiente?

- Administrativo = Gerencia ()
- Operaciones = Atención al cliente ()
- Bodega = Recepción de mercaderías ()

5.- ¿Cuáles son las falencias que usted observa como usuario del servicio prestado?

- Entrega de registros ()
- Ingreso de mercaderías ()
- Descargue de mercaderías ()
- Cargue de mercaderías ()
- Manipulación de mercaderías ()
- Seguridad de mercaderías ()
- Entrega de solicitud de bodega y facturas ()
- Atención e información al cliente ()
- Infraestructura ()

6.- Señor usuario podría describir los aspectos positivos y negativos del servicio prestado por la empresa

Aspectos positivos

Aspectos negativos

7.- Se siente satisfecho con el servicio prestado por ALMAROS CIA LTDA.

- Si ()
- No ()

8.- ¿Si la empresa realiza cambios, para mejorar sus servicio; aferraría más su fidelidad hacia ella?

- Si ()
- No ()
- Tal vez ()

ANEXO 2

Formulario V.I ALMAROS CIA LTDA

Cliente Interno

Provincia: Carchi



Cantón: Tulcán

Objetivo: El objetivo de la encuesta SERVQUAL es Obtener información del Talento Humano.

Nota: Le sugerimos lea detenidamente y encierre en un círculo la opción que más se asemeje a su actitud.

| Enunciados | Acuerdo | | Neutral | Desacuerdo | |
|---|---------|---------|---------|------------|-------|
| | Mucho | Un Poco | | Un Poco | Mucho |
| 1. La mejor manera de manejar a las personas es decirles lo que quieren escuchar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Cuando Ud. Le pide a alguien que haga algo por usted, lo mejor es dar una razón verdadera y atractiva en lugar de razones de mayor peso. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Cualquiera que confie completamente en alguien tendrá problemas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Es difícil avanzar sin tomar atajos por todos lados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Es seguro asumir que toda la gente tiene una característica inmoral que saldría a flote a la primera oportunidad. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Uno debe tomar acción sólo cuando es moralmente correcto. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. La mayoría de la gente básicamente es buena y amable. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. No existe excusa para mentir a alguien. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. La mayoría de las personas olvida más fácilmente la muerte de su padre que la pérdida de su propiedad. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. En general, la gente no trabajará duro a menos que se le fuerce hacerlo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

ANEXO 3

|  COMUNIDAD ANDINA | | Carta de Porte Internacional por Carretera (CPIC) Version 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------------|---|--|------|-------|-----------|-----------|-------------------------------|------------------------------|------|------|--|--|-----|------------------|-----------------|--|---------------|--|
| No. CI-CO-032-92 | | 15191112 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Denominación o razón social y dirección del Transportista  PROVEEDOR Y SERCARGA S.A. OPERADOR LOGISTICO NIT. 860016819-5 AV. CENTENARIO CLL 17 (ANTIGUA CLL 13) NO 81A-07 PBX: 4221300 FAX: 4243549 | | 5. Notificar a DEC COSMETIQUES S.A. RUE DE CANDOLE 17 GENEVE-SWITZERLAND | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Nombre y dirección del remitente BEL STAR S.A. VEREDA CANAVITA TOCANCIPA CUNDINAMARCA BOGOTA - COLOMBIASOPO - COLOMBIA | | 6. Lugar, país y fecha en la que el transportista recibe las mercancías BOGOTA - COLOMBIA 2012-08-08 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Nombre y dirección del destinatario DEC COSMETIQUES S.A. RUE DE CANDOLE 17 GENEVE-SWITZERLAND GINEBRA | | 7. Lugar, país y fecha de embarque de las mercancías BOGOTA - COLOMBIA 2012-08-08 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. Nombre y dirección del consignatario GRUPO TRANSBEL S.A. RUC 1791412540001 AV. AMAZONAS N37-29 Y UNION NACIONAL QUITO - ECUADOR | | 8. Lugar, país y fecha convenida para la entrega de las mercancías QUITO - ECUADOR | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 9. Condiciones del transporte y condiciones de pago DIRECTO CON TRASBORDO DESTINATARIO CON AMPARO AL TRANSPORTADOR A 30 DIAS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. Cantidad clase de los bultos | 11. Marca y número de los bultos | 12. Descripción corriente de la naturaleza de las mercancías (indicar si son peligrosas) | 13. PESO EN KILOGRAMOS | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1184 CAJAS | GRUPO TRANSBEL S.A 1184 | PRODUCTOS DE BELLEZA, REFERENCIAS VARIAS, SIENDO 1184 CAJAS CONTENIDAS EN 20 PALLETS | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Neto</td> <td style="width: 50%;">Bruto</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">11.902,46</td> <td style="text-align: right;">13.113,62</td> </tr> <tr> <td>14. Volumen en metros cúbicos</td> <td>15. Otras unidades de medida</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0.00</td> <td style="text-align: center;">0.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">16. Precio de las mercancías (INCOTERMS 2010) y tipo de moneda</td> </tr> <tr> <td>CPT</td> <td>Valor: 67.705,34</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Moneda: DOLARES</td> </tr> <tr> <td colspan="2">QUITO-ECUADOR</td> </tr> </table> | Neto | Bruto | 11.902,46 | 13.113,62 | 14. Volumen en metros cúbicos | 15. Otras unidades de medida | 0.00 | 0.00 | 16. Precio de las mercancías (INCOTERMS 2010) y tipo de moneda | | CPT | Valor: 67.705,34 | Moneda: DOLARES | | QUITO-ECUADOR | |
| Neto | Bruto | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11.902,46 | 13.113,62 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14. Volumen en metros cúbicos | 15. Otras unidades de medida | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0.00 | 0.00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16. Precio de las mercancías (INCOTERMS 2010) y tipo de moneda | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CPT | Valor: 67.705,34 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Moneda: DOLARES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| QUITO-ECUADOR | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17. GASTOS A PAGAR Remitente Destinatario Flete: 3.460 DOLARES Seguro: otros: Total: 3460 DOLARES | | 21. INSTRUCCIONES AL TRANSPORTISTA CONTENEDOR ALDU-410266-4 REGIMEN 10 MERCANCIA CON TRIANGULACION COMERCIAL DE BEL STAR S.A A DEC COSMETIQUES S.A Y DE DEC COSMETIQUES S.A A GRUPO TRANSBEL S.A FLETE BOGOTA-IPIALES USD 2976 IPIALES-TULCAN USD 553.6 TULCAN-QUITO USD 830.4 MERCANCIA CON DESTINO ALMACENADORA EL ROSAL CODIGO 6600 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18. Documentos recibidos del remitente FACTURAS N° E 00076784 - E 00076785 - GE 253773 | | 22. Observaciones del transportista Por cuenta *** Remesa: 0102363727 MCI: MC: 0102145637 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19. Lugar, país y fecha de emisión BOGOTA - COLOMBIA 2012-08-08 | | Condiciones particulares en: BOGOTA COLOMBIA | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20. Nombre y firma del remitente o su representante o agente | | El suscrito al hacerse cargo de las mercancías, se obliga a cumplir las disposiciones de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina de manera particular con la Decisión 399 y su Reglamento. En el reverso de esta CPIC on en la hoja separada, el transportista autorizado podrá establecer cláusulas generales y/o particulares de contratación del servicio de transporte | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 23. Nombre, firma y sello del transportista autorizado o su representante o agente | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ECUADOR: Avda. Panamericana Norte Km. 15 1/2 Vía Calderon Tels.: (0095932) 823843 / 44 / 45 / 46 - Quito 0115001911 VENEZUELA: Zona Industrial Lta Guacamaya Calle 121 detrás del Club Ceramica Carabobo Avenida Lizandro Alvarado, Valencia Estado Carabobo Tel: 02418356601- 02418355994 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |




Almacenera "El Rosal" Cía Ltda.

Dirección:

Via Expreso Oriental Km.5 tras el Aeropuerto
(Sector el Rosal) Telfs.: (06) 2242 124 / 2242 277 / 2242 181
Cel.: 097 347 052 - 097 347 232 / 097 347 422
E-mail: almaros@ecnet.ec / Tulcan - Ecuador

RUC. 0491504447001

TICKET DE BASCULA No. 0032441

| | |
|---|------------------|
| ID | SN# 711 |
| BRUTO | 34513 Kg INBOUND |
| TAKE | 09/08/2012 13:00 |
|  | |
| ID | SN# 711 |
| BRUTO | 34513 Kg RECALLE |
| TAKE | 09/08/2012 13:00 |
| NFT | 13113 |
| DATE | 09/08/2012 18:00 |



Ingreso a Bodega
INB 00064571
09/08/2012 16:49:30

DETALLE DE LA MERCADERIA

MERCADERIA : PRODUCTOS DE BELLEZA
 CLIENTE SOLICITANTE : COIMPEXA CIA. LTDA. SERVICIOS LOGISTICOS INTEGRAD
 CONSIGNATARIO : GRUPO TRANSBEL S.A.
 REG. Y GUIA : 017501-5
 REMITENTE : BEL STAR S.A

DOCUMENTO DE INGRESO Y/O SALIDA

SOLICITUD N° : 00023600
 CPI N° : 15191112
 MANIFIESTO : 15012996

OTROS DATOS

BODEGA : PATIOS
 RESPONSABLE : ECHEVERRIA BASTIDAS FLAVIO RENATO
 CANTIDAD : 1,184 CAJAS
 PESO : 13,113.62 KILOS
 INICIO DESCARGUE : 09/08/2012 16:49
 FINALIZACION : 09/08/2012 16:49
 OBSERVACIONES : SE RECIBE MERCADERIA SELLADA. NO SE VERIFICA CONTENIDO.

DATOS DEL VEHICULO

PLACA: : SNH711
 CONDUCTOR: : HENRY YEPEZ
 DESCARGUE : ECHEVERRIA BASTIDAS FLA



BODEGUERO





HENRY YEPEZ

Ci: 87109212

ALMAROS CIA. LTDA. NO SE RESPONSABILIZA POR PERDIDA O DAÑOS DE MERCADERIA;
 UNA VEZ SALIDA DE SUS INSTALACIONES.

| | | |
|---|------------|---------------|
| ALMACENERA "EL ROSAL" CIA. LTDA. | | |
| IMPORTADOR | | |
| GRUPO TRANSBEL S.A. | | |
| CLASE DE MERCADERIA | | |
| PRODUCTOS DE BELLEZA | | |
| CANTIDAD | PESO BRUTO | CARTA PORTE |
| 1,184.00 | 13,113.62 | 15191112 |
| FECHA DE INGRESO | PLACA | RESPONSABLE |
| 09/08/2012 | SNH711 | R. ECHEVERRIA |
| BODEGA | SECTOR | |
| PATIOS | PATIO 2 | |
| SOLICITUD | | |
| 00023600 | | |

|  COMUNIDAD ANDINA | | Manifiesto de Carga Internacional (MCI) VERSION 1 | | |
|--|---|--|--|--|
| No. 15012996 | | | | |
| IDENTIFICACIÓN DEL TRANSPORTISTA AUTORIZADO | | | | |
| 1. Denominación o razón social y dirección del Transportista  PROVEEDOR Y SERCARGA S.A. OPERADOR LOGISTICO NIT. 860016819-5 | | 2. Certificado de Idoneidad No. CI-CO-032-92 | | 3. Permisos de Prestación de Servicios No. EC-0008-94 |
| IDENTIFICACIÓN DEL VEHICULO HABILITADO (CAMION O TRACTO CAMION) | | | | |
| 4. Marca CHEVROLET | 5. Año de fabricación 1982 | 6. Placa y país SNH711 COLOMBIA | 7. Número o serie del chasis CH200312 | |
| 8. Certificados de Habilitación Cabezote: CO-0019-11 — Trailer: CO-0076-11 — | | | | |
| IDENTIFICACIÓN DE LA UNIDAD DE CARGA (REMOLQUE O SEMI-REMOLQUE) | | | | |
| 9. Marca HUMMER | 10. Año de fabricación 1994 | 11. Placa y país R29026 COLOMBIA | 12. Otro | |
| IDENTIFICACIÓN DE LA TRIPULACIÓN | | | | |
| 13. CONDUCTOR PRINCIPAL (Nombres y Apellidos) HENRRY LEONARDO YEPEZ IBARRA | | 18. CONDUCTOR AUXILIAR (Nombres y Apellidos) | | |
| 14. Documento de Identidad No. 7218245 | 15. Nacionalidad COLOMBIA | 19. Documento de Identidad No. | 20. Nacionalidad | |
| 16. Licencia de Conducir No. 5235600077011358 | 17. Libreta de Tripulante Terrestre 0 | 21. Licencia de Conducir No. | 22. Libreta de Tripulante | |
| DATOS SOBRE LA CARGA | | | | |
| 23. Lugar y País de carga BOGOTA - COLOMBIA | | 24. Lugar y País de descarga QUITO - ECUADOR | | 27. Números de los precintos aduaneros 474928 |
| 25. NATURALEZA DE CARGA NORMAL | | 26. Números de identificación de los contenedores y su capacidad (Indicar si son de 20 o 40 pies u otra) ALDL-410266-4 | | |
| 28. Carta de Porte No | 29. Descripción de las Mercancías | 30. Cantidad de los bultos | 31. Clase y marca de los bultos | 32. Peso en Kilogramos Bruto Neto |
| 15191112 | PRODUCTOS DE BELLEZA REFERENCIA: 3 VARIAS SIENDO 1184 CAJAS CONTENIDAS EN 20 PALLETS BODEGAS EL ROSAL CODIGO 6600 REGIMEN 10 PERMISO N° 023600 MANIFIESTO NO. 017501-5 REMITENTE: BEL STAR S.A. DESTINATARIO: GRUPO TRANSBEL SAE NO. 6027543963217 AMPARA 20 SALEN 20 SALDO 0 SAE NO. 6027543963201 AMPARA 1148 SALEN 1148 SALDO 0 SAE NO. 6027543963224 AMPARA 13 SALEN 13 SALDO 0 SAE NO. 6027543963249 AMPARA 1 SALEN 1 SALDO 0 SAE NO. 6027543963231 AMPARA 2 SALEN 2 SALDO 0 C.P.I 15191112 AMPARA 1184 SALEN 1184 SALDO 0 | 1.184 | CAJAS | 13.113,62 11.902,46 |
| 34. Precio de las Mercancías (INCOTERMS 2010) y tipo de moneda CPT-QUITO-ECUADOR 67.705,34 DOLARES | | TOTAL | | 13.113,62 11.902,46 0.0 |
| 35. Observaciones de la aduana de Partida QUITO-ECUADOR | | 37. Aduana (s) de Cruce de IPIALES - COLOMBIA | | 38. Aduana de Destino TULCAN - ECUADOR |
| 36. Firma y sello de la autoridad que interviene en la aduana de Partida | | El suscrito al hacerse cargo de las mercancías, se compromete a cumplir las disposiciones de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina de manera particular con la decisión 399 y su reglamento, en lo referente a la Operación de Transporte Internacional por carretera. 39. Nombre, firma y sello del transportista autorizado o su representante Proveedor y Sercarga S.A. NIT. 860.016.819 AUXILIAR DE OPERACIONES <i>[Firma]</i> | | |
| 40. Fecha de emisión AGOSTO 9 DE 2012 | | | | |
| ECUADOR: Avda. Panamericana Norte Km. 15 1/2 Vía Calderon Tels.: (0095932) 823843 / 44 / 45 / 46 - Quito 0115012996 | | | | |
| VENEZUELA: Zona Industrial La Guacamaya Calle 121 detrás del Club Ceramica Carabobo Avenida Lizandro Alvarado, Valencia Estado Carabobo Tel: 02418356601- | | | | |

DETALLE DE LA MERCADERIA

ERCADERIA : PRODUCTOS DE BELLEZA
 LIENTE SOLICITANTE : COIMPEXA CIA. LTDA. SERVICIOS LOGISTICOS INTEGRAD
 ONSIGNATARIO : GRUPO TRANSBEL S.A.
 EG. Y GUIA : 017501-5
 EMITENTE : BEL STAR S.A

OTROS DATOS

ODEGA : PATIOS
 ESPONSABLE : ECHEVERRIA BASTIDAS FLAVIO RENATO
 ANTIDAD : 1,184 CAJAS
 ESO : 13,113.62 KILOS
 ICIO CARGUE : 16/08/2012 19:21
 INALIZACION : 16/08/2012 19:21
 BSERVACIONES : DESPACHO EN IGUAL CONDICIONES DE INGRESO

DOCUMENTO DE INGRESO Y/O SALIDA

SOLICITUD N° : 00023600
 CPI N° : 15191112
 DUI N° : 18873848
 MANIFIESTO : 15012996
 REFRENDO : 017515-0

DATOS DEL VEHICULO

PLACA: : PZL024
 CONDUCTOR: : JAVIER GUANCHA
 CARGUE : ECHEVERRIA BASTIDAS FLA
 SALDO : CAJAS



BODEGUERO




JAVIER GUANCHA
 CI:

ALMAROS CIA. LTDA. NO SE RESPONSABILIZA POR PERDIDA O DAÑOS DE MERCADERIA;
 UNA VEZ SALIDA DE SUS INSTALACIONES.

| ALMACENERA "EL ROSAL" CIA. LTDA. | | |
|----------------------------------|------------|---------------|
| IMPORTADOR | | |
| GRUPO TRANSBEL S.A. | | |
| CLASE DE MERCADERIA | | |
| PRODUCTOS DE BELLEZA | | |
| CANTIDAD | PESO BRUTO | CARTA PORTE |
| 1,184.00 | 13,113.62 | 15191112 |
| FECHA DE INGRESO | PLACA | RESPONSABLE |
| 09/08/2012 | PZL024 | R. ECHEVERRIA |
| BODEGA | SECTOR | |
| PATIOS | PATIO 2 | |
| SOLICITUD | | |
| 00023600 | | |



| | | | | | | |
|--|---|--|--|------------------|--------------------|----------------|
|  ADUANA DEL ECUADOR | | CORPORACION ADUANERA ECUATORIANA (CAE) - DISTRITO TULCAN | | | | |
| DOCUMENTO UNICO DE SALIDA No. 073 - 2012 - 98 - 023004 | | | | | | |
| INFORMACION GENERAL | | | | | | |
| Fecha / Hora Impresión Dus: | 16/08/2012 19:25:08 | Estado del DUS: | DUS SALIDO DE ZONA PRIMARIA | | | |
| Tipo Doc. Hab.: | DAU | No. Doc. Hab.: | 073-2012-10-017515 | | | |
| Importador / Beneficiario: | GRUPO TRANSBEL S.A. | Agente de Aduana: | FMA. FRANCISCO MOSQUERA AULESTIA CIA LTDA. | | | |
| Direccion: | AV. AMAZONAS N37-29 Y UNION NACIONAL DE PERIODISTAS | | | | | |
| INFORMACION DE LA MERCANCIA | | | | | | |
| Fecha Liquidacion: | 20120816 | Tipo de Aforo: | DOCUMENTAL | | | |
| Fecha Cancelacion: | 0 | Banco: | PRODUBANCO | | | |
| Almacen/Bodega Salida: | 6600-ALMAROS CIA. LTDA. | Zona / Ubicacion: | -/- | | | |
| Fecha Salida: | 16-08-2012 19:24:36 | Placa/Pase Puerta: | PZL024 | | | |
| No. Manifiesto: | 073-2012-03-017501 | Total Peso: | 13113.62 | | | |
| Doc. Transp.(Carta Porte/Conoc. Emb/Guia Aerea): | 15191112 | Total Bultos: | 1184 | | | |
| Tipo Carga: | CARGA SUELTA | | | | | |
| INFORMACION ADICIONAL - CARGA SUELTA | | | | | | |
| Descripcion de Mercancia | Marcas | Embalaje | Peso Retirado | Bultos Retirados | Func. Entrego | Receptor |
| PRODUCTOS DE BELLEZA, REF VARIAS | | CAJA («BOX») | 13113.62 | 1184 | ALMAROS CIA. LTDA. | JAVIER GUANCHA |
| OBSERVACIONES | | | | | | |
| Salida Exitosa | | | | | | |
| El Documento Único de Salida (DUS) ha sido implementado para controles informáticos de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, el mismo no es un documento impreso exigible para la autorización de salida de mercancías | | | | | | |

0491504447001- ALMAROS CIA. LTDA.
6600-ALMAROS CIA. LTDA.

0301910170- JAVIER GUANCHA
AGENTE AFIANZADO/ TRANSPORTISTA



Almacenera "El Rosal" Cía Ltda.

SERVICIO DE ALMACENAJE
IMPORTACIONES - EXPORTACIONES

Dirección:
Vía Expreso Oriental Km.5 tras el Aeropuerto
(Sector el Rosal) Telfs.: (06) 2242 124 / 2242 277 / 2242 181
Cel.: 097 347 052 - 097 347 232 / 097 347 422
E-mail: almaros@ecnet.ec / Tulcán - Ecuador

RUC. 0491504447001

TICKET DE
BASCULA

No. 0032591

ID PZL 024
BRUTO 17300 Kg INBOUND
16/08/2012 15:20

ID PZL 024
BRUTO 34513 Kg RECALLED
TARE 21400
NET 13113
16/08/2012 17:30

| ADUANA DEL ECUADOR | | REPUBLICA DEL ECUADOR | | | | | | | | | | A | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|--------------|---------|--------------------|-----------------|-----------------|------------------------|----------------------------------|----------------------|----|----------------------|----------------------|------------|-------------|------------|--------------------|------|----------|
| DECLARACION ADUANERA UNICA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| A ADUANA / BANCO | | | | | | | | | | | | B REFRENDO | | | | | | | | | | | |
| 01 | Nº ORDEN | 007320 | 2012 | 02 | ADUANA | TULCAN | 03 | CODIGO | 073 | 04 | REGIMEN | IMPORTACION A | 05 | CODIGO | 10 | 06 | FECHA/HORA TX. | 2012-08-16 | 09 | NUMERO | 073-12-10-017515-0 | | |
| 05 | # VTO BND | 0 | 06 | BANCO | SIN VISTO | 07 | CIUDAD | | 08 | OFICINA | | 09 | FECHA EMISION | | 10 | TIPO DESPACHO | 0NORMAL | 11 | FECHA RECEP | 2012-08-16 | 12 | HORA | 10:23:27 |
| C CONTRIBUYENTE / AGENTE | | | | | | | | | | | | AFORO AFORO DOCUMENTAL | | | | | | | | | | | |
| 10 | IMPORTADORE/EXPORTADOR | GRUPO TRANSBEL S.A. | | | | | | | | | | 11 | TIPO y No DOC ID | 11791412540001 | 12 | CIUDAD | QUITO | | | | | | |
| 13 | DIRECCION | AV. AMAZONAS N37-29 Y UNION NACIONAL | | | | | | | | | | 14 | TELEFONO | 2272089 | 15 | NIVEL COMERCIAL | 1 | | | | | | |
| 16 | DECLARANTE / AGENTE | FMA FRANCISCO MOSQUERA | | | | | | | | | | 17 | CODIGO | 0008 | 18 | SECTOR | 2.1 | | | | | | |
| 19 | T.DECLARADO USD (MP+CIF; EXP+FOB) | | | | | | | | | | | 20 | CIU | 5190 | 21 | Nº SEC. | 18873848 | | | | | | |
| D REGIMEN PRECEDENTE / DEPÓSITO | | | | | | | | | | | | 113,461.16 | | | | | | | | | | | |
| 20 | REGIMEN PRECEDENTE | | | | | | | | | | | 21 | AÑO | | 22 | SERIES | | | | | | | |
| 23 | ADUANA REGIMEN | | | | | | | | | | | 24 | FECHA ACCEPT. | / / 0 | 25 | FECHA VENCIM. | | | | | | | |
| E CONSIGNANTE o CONSIGNATARIO / TRANSACCION | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | CONSIGNANTE / CONSIGNATARIO | DEC COSMETIQUES S.A. | | | | | | | | | | 28 | DIRECCION | RUE DE CANDOLE 17 GE | 29 | BENEFICIARIO DE GRDO | DEC COSMETIQUES S.A. | | | | | | |
| 30 | PAIS PROCED DESTINO | COLOMBIA | | | | | | | | | | 31 | NATURALEZA TRANSACCION | | 32 | FORMA DE PAGO | 30 DIAS | | | | | | |
| 33 | EX.CIE | | | | | | | | | | | 34 | C.ORG. | | 35 | OT.EX. | | | | | | | |
| 36 | MT.VL. | | | | | | | | | | | 37 | ALMACEN | EL ROSAL | 38 | CODIGO | 6600 | | | | | | |
| 39 | TIPO DE TRATAMIENTO | 0 | | | | | | | | | | 40 | COD. DE PROD ACOG. DESP. URGENTE | | 41 | CODIGO DE ENDOSO | SIN ENDOSE - DOC DE | | | | | | |
| F TRANSPORTE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 42 | VIA DE TRANSPORTE | CARRETERA | | | | | | | | | | 43 | CODIGO | 7 | 44 | FECHA EMBARQU | 8/08/2012 | | | | | | |
| 45 | FECHA LLEGADA | 9/08/2012 | | | | | | | | | | 46 | CARGA | CARGA | 47 | BANDERA | COLOMBIA | | | | | | |
| 48 | COD MANIFIESTO | 073 | | | | | | | | | | 49 | AG.CARGA/TRANSP | PROVEEDOR & | 50 | COD. | 4034 | | | | | | |
| 51 | N.NAVE/AREREA/MAT.VE | 15191112 | | | | | | | | | | 52 | NOM NAVE/MATRIC. VEH | | 53 | ADUANA SALIDA | 073 | | | | | | |
| 54 | VIA SALIDA | | | | | | | | | | | 55 | ADUANA DESTINO | | 56 | TIPO DESTINO | | | | | | | |
| 57 | PAIS DESTINO | | | | | | | | | | | 58 | T.TRAT. | | 59 | CODIGO | 4034 | | | | | | |
| G DETERMINACION BASE IMPONIBLE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CONCEPTO | | MONEDA | T.CAMB.USD | TOTAL MONEDA TRANSACCION | TOTAL EN DOLARES USD | TOTAL EN MONEDA NACIONAL | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 59 | FOB | USD | 1.0000000 | 109,811.69 | 109,811.69 | 109,811.69 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 60 | FLETE | USD | 1.0000000 | 3,460.00 | 3,460.00 | 3,460.00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 61 | SEGURO | | | 189.47 | 189.47 | 189.47 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 62 | VALOR ADUANA | | | 113,461.16 | 113,461.16 | 113,461.16 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 63 | TOTAL SERIES PARTIDAS | 11 | PESO NETO (kilos) | 11902.46 | PESO BRUTO (kilos) | 13113.62 | TOTAL BULTOS | 1184.00 | TOTAL CONTENEDORES | 0 | TOTAL U FÍSICAS | 13113.62 | TOTAL U COM. | 95585.00 | | | | | | | | | |
| DOCUMENTOS DE ACOMPAÑAMIENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CLASE | NÚMERO | TIPO | EMISION | | | VIGENCIA | | | # SR. | PARTIDA NANDINA | MONEDA | MONTO USD. | | | | | | | | | | | |
| | | | EMISOR | PAIS | FECHA | DESDE | HASTA | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 70 | 15191112 | 11 | PROVEEDOR & | | 20120808 | 20120808 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 71 | 023600 | 21 | ALMAROS CIA. | | 20120808 | 20120808 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 72 | E 00000000009197 | 10 | DEC COSMETIQUES | | 20120809 | 20120809 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 73 | 932370 | 17 | TRANSBEL | | 20120816 | 20120816 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 74 | E 00000000009198 | 10 | DEC COSMETIQUES. | | 20120809 | 20120809 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 75 | 932371 | 17 | TRANSBEL | | 20120816 | 20120816 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 76 | 355 601 | 03 | ACE SEGUROS | | 20111231 | 20111231 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 77 | E 00076784 | 23 | BEL STAR S.A. | | 20120802 | 20120802 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 78 | E 00076785 | 23 | BEL STAR S.A. | | 20120802 | 20120802 | 0 | 0 | 0 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| 79 | 255120000119277 | 05 | U.A.E.DIRECCION DE | | 20120803 | 20120803 | 0 | 2 | 3304100000 | | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| I DECLARACION DE LA MERCADERIA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nº. SERIE | TIPO SUFLUJO | SUBPARTIDA NACIONAL | BREVE DESCRIPCION DE LA MERCANCIA | S T | BULTOS | | U.FISICAS | | U.COM | | PESO(g) | | MARCAS y NUMEROS | T M | | | | | | | | | |
| | | | | | CL | CANT. | TP | CANT. | TP | CANT. | NETO | BRUTO | | | | | | | | | | | |
| 0000 | 3304 | 10.00.00 - 7 | MAQUILLAJE DE LABIOS | 1 | DX | 1184.00 | 31 | 2.33 | U | 235.00 | 2.12 | 2.33 | TRANSBEL | | | | | | | | | | |
| TPCI | TPNG | TPNE | PAIS DE ORIGEN | CODIGO | FOB USD | FLETE USD | SEGURO USD | CIF USD | | | | | | | | | | | | | | | |
| 000 | 000 | | MEXICO | 493 | 421.29 | 0.61 | 0.73 | 422.63 | | | | | | | | | | | | | | | |
| J OBSERVACIONES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 81 | SECUENCIA | 82 | TIPO OBS. | 83 | CONTENIDO OBS | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| REPÚBLICA DEL ECUADOR DECLARACIÓN ADUANERA ÚNICA | | | | | | | | | | 18873848 | C |
|--|---|-----|-----------|-------------------|--------------------|------------|---------------------|------------------------------|-----------|----------------------|---|
| A ADUANA | | | | | | | | | | B REFERENDO | |
| 01 | N° Orden | Año | Aduana | Código | Régimen | Código | Fecha/Hora TX | | 05 | Número | |
| | 007320 | | TULCAN | 073 | 03 | 03 | 16/08/2012-10:23:03 | | | 073-2012-10-017515-0 | |
| C CONTRIBUYENTE / AGENTE | | | | | | | | | | Fecha Aceptación | |
| 06 | Importador / Exportador | | | 07 | Tipo y N° Doc.ID | | 08 | Ciudad | | | |
| | GRUPO TRANSBEL S.A. | | | | 1 | | 1791412540001 | | | | |
| 09 | Dirección | | | 10 | Teléfono | | 11 | Nivel Comercial | | | |
| | AV. AMAZONAS N37-29 Y UNION NACIONAL DE | | | | | | | | | | |
| 12 | Declarante / Agente | | Código | 13 | Almacen / Depósito | | Código | | | | |
| | 0008 | | | | ALMAROS CIA. LTDA. | | 6600 | | | | |
| D VALORES EN ADUANA | | | | | | | | | | Valor Aduana USD | |
| 14 | Fob USD | 15 | Flete USD | 16 | Seguro USD | 17 | Ajuste USD | 18 | CIF USD | 19 | |
| | 109811.69 | | 3460 | | 189.47 | | 0 | | 113461.16 | 113461.16 | |
| E AUTOLIQUIDACIÓN DE TRIBUTOS | | | | | | | | | | | |
| 20 | CONCEPTO | | | LIQUIDACIÓN \$(1) | | LIBERACIÓN | | CANTIDAD A PAGAR \$(1-2) | | | |
| | AD / VALOREM | | | | | | | 2333.07 | | | |
| 21 | DER. ESPECÍFICO | | | | | | | 0 | | | |
| 22 | IMP. CONSUMO ESPECIAL | | | | | | | 0 | | | |
| 23 | IMP. VALOR AGREGADO | | | | | | | 13963.36 | | | |
| 24 | DERECHO ANTIDUMPING | | | | | | | 0 | | | |
| 25 | DERECHOS CONSULARES | | | | | | | 0 | | | |
| 26 | SOBRETIEPO PETROLERO | | | | | | | 0 | | | |
| 27 | ADICIONAL POR BARRIL DE CRUDO | | | | | | | 0 | | | |
| 28 | TASA MODERNIZACIÓN | | | | | | | 0 | | | |
| 29 | TASA DE CONTROL | | | | | | | 0 | | | |
| 30 | TASA ALMACENAJE | | | | | | | 0 | | | |
| 31 | MULTAS (ART 89 Y 91) | | | | | | | 0 | | | |
| 32 | INTERESES | | | | | | | 0 | | | |
| 33 | IMP. A LA SALIDA DE DIVISAS | | | | | | | 567.29 | | | |
| 34 | FODINFA | | | | | | | 0 | | | |
| 35 | CORPEI | | | | | | | 0 | | | |
| 36 | OTROS | | | | | | | 0 | | | |
| 37 | SALVAGUARDA | | | | | | | 0 | | | |
| 38 | | | | | | | | TOTAL AUTOLIQUIDACIÓN | | | |
| | | | | | | | | 16,863.72 | | | |
| F BANCO Y ADUANA | | | | | | | | | | | |

| LIQUIDACION DE DAU ELECTRONICO | | | | | |
|---|-------------------------|------------------|------------------------------|---------------------------------|-----------------------|
| Nro DAU | 073-2012-10-017515-0-01 | | Fec Liquidación | 16/08/2012 | |
| Declarante | GRUPO TRANSBEL S.A. | | Fec Último Día de Pago | 20/08/2012 | |
| Id Autorización: | 951988-PRODUBANCO | | Fec Cancelación | 16/08/2012 | |
| Nro Secuencial | 18873848 | | PAGO CONFIRMADO | | |
| CONCEPTO DEL TRIBUTO | AUTOLIQ (\$) | LIQUIDACION (\$) | LIBERACION / SUSPENSION (\$) | LIQUIDACION COMPLEMENTARIA (\$) | CANTIDAD A PAGAR (\$) |
| AD VALOREM | 2333.07 | 2333.07 | 20359.16 | 20359.16 | 2333.07 |
| DERECHO ESPECIFICO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IMPUESTO A CONSUMOS ESPECIALES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IMPUESTO AL VALOR AGREGADO | 13963.36 | 13963.36 | 2443.12 | 2443.12 | 13963.36 |
| DERECHO ANTIDUMPING | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MULTAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TASA DE MODERNIZACION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TASA DE CONTROL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TASA DE ALMACENAJE | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| FODIN | 567.29 | 567.29 | 0 | 0.00 | 567.29 |
| SALVAGUARDA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INTERES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL | 16,863.72 | 16,863.72 | 22,802.28 | 22,802.28 | 16,863.72 |
| CORPEI : | | | | | 0 |
| Agente: 0008-FMA. FRANCISCO MOSQUERA AULESTIA CIA LTDA. FMA FRANCISCO MOSQUERA | | | | | Imprimir |
| | | | | | Bajar Archivo |



German Javier Delgado Rosero

Resumen

La Política Comunitaria de Integración y Desarrollo Fronterizo de la Comunidad Andina tiene como uno de sus objetivos específicos facilitar la libre circulación de personas, bienes, capitales y servicios, a través de los pasos de frontera, mediante el trabajo comunitario en materias de: infraestructura física, las aduanas, las migraciones, y la armonización de las normativas y legislaciones de los Países Miembros, es así, que toda la logística de comercio exterior entre ellos los Depósitos Temporales, es una pieza fundamental de la cadena de servicios logísticos.

En mercados altamente competitivos, los depósitos temporales trabajan con flujograma de procesos cada vez más desordenados y con niveles de costos cada vez más altos. El objetivo de este estudio es evaluar los aspectos básicos a considerar para desarrollar una adecuada logística de almacenamiento de mercancías en el Depósito Temporal “ALMAROS”, a fin de entender la importancia crucial, que esto representa en la cultura corporativa de la empresa y su búsqueda de la excelencia, para ser más competitivos dentro del mercado, tanto nacional como internacionalmente.

Para esto, se desarrollará varios aspectos básicos en el proceso de almacenamiento como son: las funciones, clasificaciones, principios, sistema de gestión de almacén, áreas involucradas, y su importancia, enfocados a reducir los tiempos de espera. Los depósitos temporales modernos, están acondicionándose para ser competitivas, eficientes y abiertas a cambios que ayuden a optimizar los sistemas de gestión (almacenamiento, distribución, tramitología, etc.)

Palabras claves: *gestión de almacén, depósitos temporales, almacenamiento, distribución y tramitología.*

Abstrac

The Community Politics of Integration and Border Development of the Andean Community has like one of its specific objectives to facilitate the free circulation of people, goods, capitals and services, through the frontier steps, by means of the community work in matters of: physical infrastructure, the customs, the migrations, and the harmonization of the normative ones and legislations of the Countries Members, it is this way that the whole logistics of external trade among them the Temporary Deposits, it is a fundamental piece of the chain of logistical services.

In highly competitive markets, the temporary deposits work with flujograma of more and more disordered processes and with levels of more and more high costs. The objective of this study is to evaluate the basic aspects to consider to develop an appropriate logistics of storage of goods in the Temporary Deposit "ALMAROS", in order to understand the crucial importance that this represents in the corporate culture of the company and its search of the excellence, to be more competitive inside the market, so much national as internationally.

For this, it will be developed several basic aspects in the storage process like they are: the functions, classifications, principles, system of warehouse administration, involved areas, and their importance, focused to reduce the times of wait. The modern temporary deposits, they are conditioning he/she stops to be competitive, efficient and open to changes that you/they help to optimize the administration systems (storage, distribution, tramitología, etc.)

Words key: *warehouse administration, temporary deposits, storage, distribution and tramitología.*

RUNA SHIMY KILKASHKA

Ñami kallarishka jatunda tandanajushpa ñaupaman kai jatun ukuta kallariskata FODA, shina llata rikushpa tanda chishpa imashna kacta alichingapak. Kai jatunata tandachik ukupi ALMAROS, ashtahuangari kai randeckuna mirashpa kachun.

1. Introducción

Se realizó un diagnóstico de los factores tanto internos como externos de la empresa donde se logró establecer FODA, el mismo que al operacionalizarlo, se obtuvo las estrategias ofensivas y defensivas; herramientas fundamentales para realizar el plan de mejoramiento del proceso logístico de ingreso, almacenaje y despacho de las mercancías en el Depósito Temporal “ALMAROS” que optimice los procesos operativos y mejore la atención del cliente propuesto en este documento.

En el factor externo de la empresa “ALMAROS” CIA LTDA, (PEST) político, económico, social y tecnológico del país, donde se determinó algunas amenazas tales como que la competencia posee capacidad instalada, tecnología y un talento humano capacitado con experiencia.

De análisis las fuerzas competitivas de Porter, proveedores, clientes, competencia, comercialización, se concluye que la organización tiene como fortaleza atención al cliente y distribución de red del servicio y conoce bien al segmento de mercado al que se dirige.

Estas causas fueron tomadas en cuenta para determinar el problema existente en las necesidades insatisfechas del mercado, el objetivo de la propuesta es el de diseñar un plan de mejoramiento del proceso logístico de ingreso, almacenaje y despacho de las mercancías que contenga todos los elementos básicos y legales para mejorar el servicio llegando a la calidad total en el servicio de comercio exterior.

Es así, que toda la logística de comercio exterior entre ellos los Depósitos Temporales, son una pieza fundamental de la cadena de servicios logísticos. La capacidad para almacenar mercancías con diligencia en el tiempo previsto por las partes y su entrega en el lugar convenido, es determinante en la movilidad internacional entre países vecinos o cercanos geográficamente, por esta razón se destaca su importancia en la Comunidad Andina.

2. Materiales y Métodos

La modalidad de la investigación para este proyecto de Tesis fue Cualitativa-Cuantitativa, es decir maneja números y características de la población objeto de estudio. La investigación es cuantitativa porque se han recogido y analizado datos cuantitativos sobre las dos variables (procesos logísticos de almacenamiento y atención al cliente). No se ha evitado la cuantificación. El investigador ha hecho registros de estudio de servucción por tratarse de un intangible, además el cliente solo ve el resultado; esto para organizar todos los elementos físicos y humanos de la empresa, estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas, para definir la cadena de valor. Se aplicó la técnica de la encuesta al talento humano y a los clientes del depósito temporal “ALMAROS”, además se utilizó en la investigación de la servucción, con la finalidad de evaluar los parámetros como: tangible, fiabilidad, sensibilidad, convicción, y empatía que permitieron cuantificar el nivel de insatisfacción.

A través del SERVQUAL se pretendió medir inicialmente 10 aspectos de la calidad del servicio: fiabilidad, capacidad de respuesta, la competencia, el acceso, la cortesía, la comunicación, la credibilidad, la seguridad, la comprensión del cliente y tangibles. Con el fin de medir la distancia entre las expectativas del cliente y la experiencia. El supuesto básico de la medida era que los clientes puedan evaluar la calidad del servicio del Depósito temporal, es por ello que se logró utilizar los 5 parámetros expuestos anteriormente, que tienen relación directa con los procesos de almacenaje.

3. Resultados y discusión

Existe un conjunto jurídico de normas comunitarias lo que propicia fluidez al comercio intracomunitario. Las políticas de la Comunidad Andina favorecen y buscan la libre circulación de mercaderías en los países miembros facilitando el mayor crecimiento en el comercio intra-andino y la eficiencia en el servicio de transporte y almacenaje que operan en la frontera norte de Ecuador dependiendo de la volatilidad del tipo de cambio que afecta las importaciones desde Colombia.

Además, la empresa ADUANOR ocupa el primer lugar de participación en el mercado de servicios de almacenaje con un 18%, mientras bodegas privadas Terán, tiene una participación la más baja en el mercado con un 4%, mientras que “ALMAROS” CIA LTDA, tiene una participación del 15% en los periodos de estudio.

Los clientes son claramente identificados, como fieles 68% y eventuales 32%, de acuerdo a los hallazgos de la investigación. lo que facilita la aplicación de estrategias para persuadir al usuario. Son clientes buscan un servicio de calidad, seguridad en las mercaderías y agilidad en todo el proceso, desde el ingreso de la mercadería hasta su despacho. El Almacenaje es un área crítica para el servicio al cliente. El tiempo es un factor importante para ellos, se encontraron que los flujos son reiterativos, en los procesos de control lo que ocasionan demoras y malestar por la falta de actividades claras y designaciones de perfiles de acuerdo a los cargos que ocupa el personal en “ALMAROS”. Generando una mala atención al cliente y una entrega tardía de su producto, puede disminuir su cartera de clientes y por ende puede llevar a la quiebra de esta empresa.

La eficiencia del proceso, como un sistema de distribución equitativa, no se logra, el resultado es bueno pero la coordinación es lenta entre las diferentes áreas de la empresa, sin tener como premisa objetivos generales.

El cliente siempre espera el producto correcto, por lo tanto el almacén constituye una herramienta importante para satisfacción del cliente, es un concepto que no se plasma en la Empresa, por el desconocimiento de funciones claras, y ausencia de controles en función de experiencia y flujos de procesos que optimicen acciones.

4. Figuras

Se ha desarrollado una matriz de impactos e incertidumbres del análisis situacional, utilizando la herramienta de PEST, que permitió el análisis del macro entorno que refleja los aspectos más relevantes.. Además se analizaron estos ítems para identificar si existe un impacto comercial (bajo-alto) y a su vez pronosticarlos (Fácil-difícil).

*Repositorio del Centro de Investigación,
Transferencia Tecnológica y Emprendimiento (CITTE)
Artículo Investigación Código: (CI-01-2013)*

| RESUMEN PEST ECUADOR | | | |
|--|--|--|--|
| RESUMEN FACTORES PEST | | MATRIZ DE IMPACTO/INCERTIDUMBRE | |
| Políticos y legales | Económico | Impacto Comercial | |
| | | Bajo | Alto |
| <p>Ecuador miembro de la CAN Existe un conjunto jurídico de normas comunitarias Propicia fluidez al comercio intracomunitario Dispone Normas sobre Categorías de Riesgo Sanitario y Fitosanitario. Las políticas de la Comunidad Andina favorecen y buscan la libre circulación de mercaderías en los países miembros.</p> | <p>Aporte al PIB Mayor crecimiento en el comercio intra-andino Crecimiento de la actividad comercial entre los países de la Comunidad Andina Eficiencia en el servicio de transporte y almacenaje que operan en la frontera norte de Ecuador La balanza comercial es positiva para las importaciones La volatilidad del tipo de cambio afecta las importaciones desde Colombia</p> | Difícil | <p>Ecuador miembro de la CAN Aporte al PIB La balanza comercial es positiva para las importaciones</p> |
| Sociales | Tecnológicos | Fácil | <p>Incremento de empleo Son técnicas electrónicas que ahorran tiempo y dinero a los gobiernos, los operadores privados y los comerciantes. El desarrollo de las TIC han impulsado los cambios sociales y económicos.</p> <p>Existe un conjunto jurídico de normas comunitarias Propicia fluidez al comercio intracomunitario Las políticas de la Comunidad Andina favorecen y buscan la libre circulación de mercaderías en los países miembros. Mayor crecimiento en el comercio intra-andino Eficiencia en el servicio de transporte y almacenaje que operan en la frontera norte de Ecuador La volatilidad del tipo de cambio afecta las importaciones desde Colombia</p> |
| <p>Fuente: Pest Elaborado por: Germán Delgado</p> | | | |

En cambio, el diagnóstico del micro entorno muestra el siguiente comportamiento:



De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada tanto al talento humano como a los clientes de “ALMAROS” CIA LTDA, se determinó lo siguiente:

Tiempo que el cliente utiliza el servicio de la empresa

En este cuadro se analiza el tiempo que los clientes llevan haciendo uso del servicio de la empresa, con lo cual medimos la fidelidad.

| TIEMPO QUE UTILIZA EL SERVICIO DE LA EMPRESA | | |
|--|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| TRES MESES | 5 | 16.7 |
| NUEVE MESES | 14 | 46.7 |
| MÁS DE UN AÑO | 11 | 36.6 |
| TOTAL | 30 | 100 |
| Fuente: Investigación Elaborado por: German Delgado | | |

Una vez obtenido los resultados, se determina que el 46.7% de los clientes están en tiempo de nueve meses, y con un 37% más de un año; demostrando que la empresa ha logrado mantener clientes cautivos, pero allí el reto de mantener la fidelidad de estos clientes.

Usuario del servicio califica la calidad del servicio

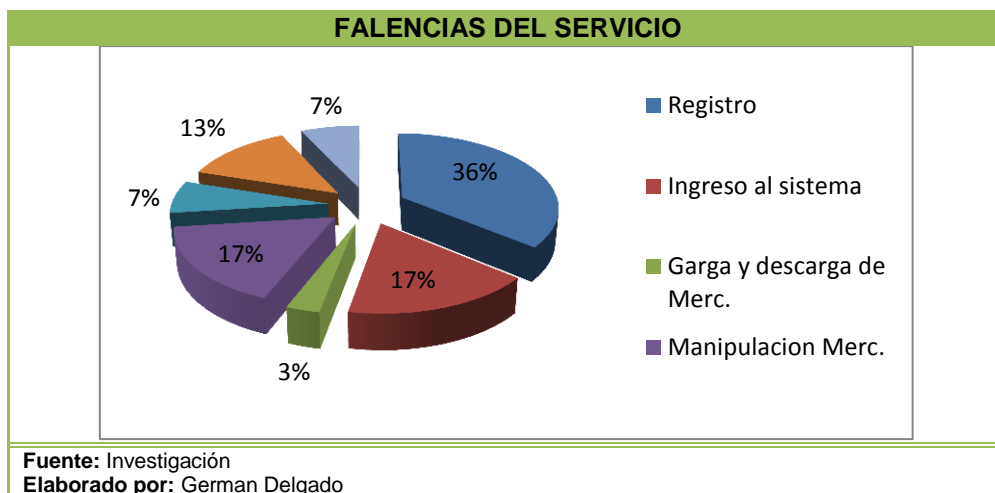
En este cuadro se obtiene información de los clientes respecto a la calidad del servicio.

| CALIDAD DEL SERVICIO ALMAROS CIA LTDA | | |
|--|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| MUY BUENO | 9 | 30 |
| BUENO | 12 | 40 |
| REGULAR | 7 | 23.3 |
| MALO | 2 | 6.7 |
| TOTAL | 30 | 100 |
| Fuente: Investigación Elaborado por: German Delgado | | |

Los usuarios de este servicio lo califican como bueno en un 40%, mientras que Muy bueno está en un 30 %, Lo que indica que la percepción del cliente respecto del servicio entre regular y malo es considerado como de calidad baja.

Falencias que identifican en el servicio

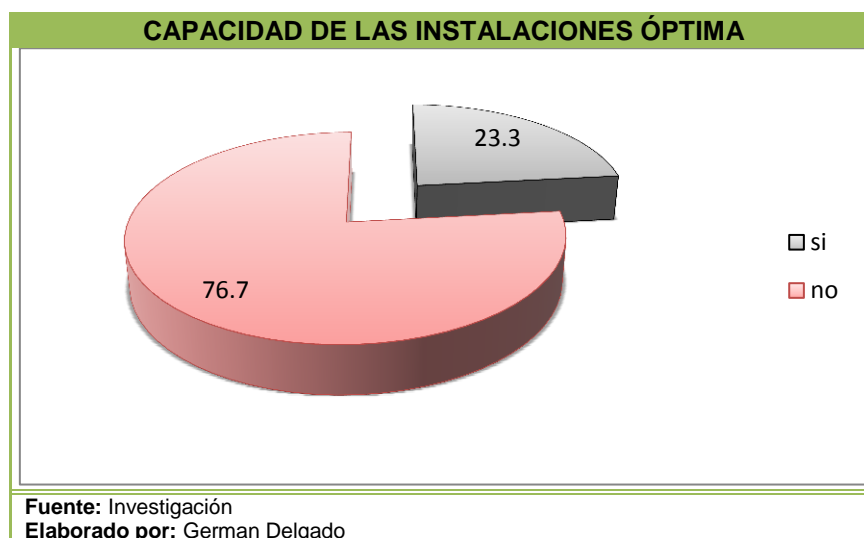
En este gráfico se analizó las falencias en el proceso del servicio de los departamentos de la empresa.



Las falencias más relevantes en el servicio es la elaboración de registros con 36% e ingresos al sistema con un 16,7%, y manipulación de mercaderías con un mismo porcentaje; indicando falencias en distintos departamentos de la empresa.

Capacidad de las instalaciones del depósito temporal "ALMAROS"

En este gráfico se mide la satisfacción del usuario respecto a la capacidad de las instalaciones.



El 76,7% de los clientes encuestados afirman no estar satisfechos con el espacio físico y la capacidad instalada.

6. Referencias bibliográficas

Amit, R. & Zott, C. (2009). *Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio*, UNIVERSIA BUSINESS REVIEW.

Arbones, Eduardo A. *Logística Empresarial*. Barcelona. 1990.

Arguelles, D. (2011). *Modelo para la generación de competencias genéricas a partir de e – learning fundamentado en aprendizaje autónomo*: Universidad Nebrija, en <http://repository.ean.edu.co/handle/10882/364>

Banco Central del Ecuador (BCE). (2013), en www.bce.gob.ec

Ballot, R. Gerencia de Materiales, American Management Association, 1971.

Cárdenas, J.P. (2001), *Logística*. España: Mc Graw Hill

Casanova, A y Cuatrecasas (2012). *Logística Empresarial*. Gestión 2000.Com., 2003.

Christopher, M. *Logística: Aspectos Estratégicos*. Editorial LIMUSA, S.A., 2004.

Chopra Meindil, S. (2008). *Administración de la cadena de suministros. Estrategia, Planeación y Operación*, México. PEARSON/ Prentice Hall

Colina, Eliécer *Inventarios Monografías Cordera Martin José*. Gestión de Contabilidad. Ediciones Pirámides, Madrid, 1994.

Del Valle J. C. (1999). *Almacenaje*. Madrid: Edit. Horizonte.

Díaz Matalobos, Ángel. *Gerencia de Inventarios*, Caracas: Ediciones IESA, 1999.

Díaz, R. *Como Gestionar los Stocks*, Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Español, 1985.

Diccionario de la Real Academia Española (RAE) (s/f), “Definición de Servqual”. (Enero 2012)

Domínguez, J. A. García, S. Domínguez, M.A. Ruiz, A. & Álvarez, M.J. (1995). *Dirección de operaciones, aspectos tácticos y operativos en la producción y los servicios*. España: McGraw-Hill.

Ferrín, A. R. (2003). *Gestión de stocks*. España: Fundación Confemetal.

Finney Harry A. y Millar. *Curso de Contabilidad (Tomo III)*

Guerra. A. (2002), “Globalización e Integración Latinoamericana”, México, siglo XXI editores SA, en books.google.com.ec/books, julio del 2011.

Herbert E. *Unión Tipográfica*, Editorial Hispano-americana, México. 1989. *Curso de Contabilidad. (Tomo IV)* Unión Tipográfica, Editorial Hispano-América, México, 1991.

Inmon, W. H. (2002). Building the data warehouse. Canada: John Wiley & Sons Inc.

Mora, Luis. (2011), *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. Bogotá, 1ª Edición, Ecoe Ediciones

Piera, Miguel Ángel. (2006), *Cómo mejorar la logística de su empresa mediante la simulación*, Madrid, 1ª Edición, Ediciones Díaz de Santos S.A

Ramos, M. (2011), Tipos de Mercado y su Comportamiento, julio del 2012, en <http://www.gestionpolis.com>.

Secretaria General de la Comunidad Andina, (2011), Estrategia Económica, Productiva y Comerciales en la Región, en: <http://www.comunidadandina.org> (20/06/2012)

Veritas, B. (2009). Logística Integral. Novedad ISO 28000, España. FC EDITORIAL

Torres, R.(2005). Teorías del Comercio Internacional, México, siglo XXI, editores, en: books.google.com.ec (Mayo 2012)