



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA DE LA
PRODUCCIÓN

Tema: “Propuesta de mejora en el proceso de importaciones de la empresa SOINGER C.A.”

Trabajo para la obtención de título de Ingeniero en
Producción y Operaciones

Autor: Diego Esteban Proaño Villavicencio

Director: Ing. Damián Vladimir Encalada Avila

Cuenca - Ecuador

2020

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico a mi querida familia, principalmente a mi hermana Ximena, por haber sido mi apoyo incondicional a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de toda mi vida.

AGRADECIMIENTO

Le doy las gracias a mi padre, por haberme ayudado brindándome un puesto de trabajo para tener la oportunidad de formarme en esta prestigiosa universidad y haber sido mi apoyo durante todo este tiempo.

A mi querida madre, gracias por soportar todas las malas noches, sustos y disgustos y sobre todo por su cariño que nunca me faltó.

De manera especial a mi tutor de tesis y gran amigo Damián, por haberme guiado, no sólo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino en mi carrera universitaria con su apoyo para desarrollarme profesionalmente.

A la Universidad del Azuay, por tantas oportunidades en conocimiento y formación dentro de su campus.

RESUMEN

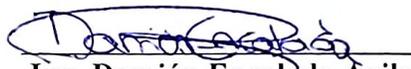
El presente proyecto, está enfocado en realizar una propuesta de mejora en el proceso de importaciones de la empresa SOINGER C.A

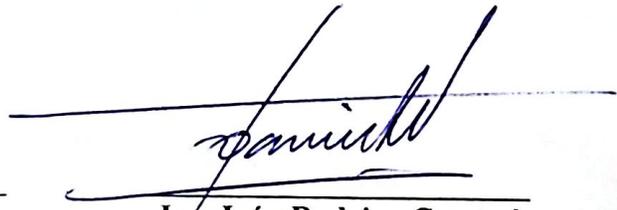
Este trabajo inicia describiendo la situación actual de la empresa, posteriormente se realiza el reconocimiento y análisis del proceso de importaciones y procesos de apoyo, para detectar sus carencias y oportunidades de mejora.

Finalmente se elabora una propuesta de mejora del proceso de importación para que facilite la reducción de costos, la agilidad en la tramitación aduanera, la satisfacción al cliente, y tenga un mayor nivel competitivo.

Para el análisis de la situación actual de la empresa y para el planteamiento del proceso de mejora, se utiliza como herramienta el diagrama de flujo que permite presentar de manera gráfica los procesos. Este diagrama utiliza símbolos con significados definidos que simbolizan las actividades del proceso y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y fin del proceso; para visualizarlos de mejor manera e identificar los errores y proponer las mejoras.

Palabras claves: procesos, diagrama de flujo, importaciones.


Ing. Damián Encalada Avila
Director de Trabajo de Titulación


Ing. Iván Rodrigo Coronel
Director de Escuela


Diego Esteban Proaño Villavicencio
Autor

ABSTRACT

This project is focused on a proposal to improve the import process of the company SOINGER C.A. This work begins by describing the current situation of the company. Subsequently, recognition and analysis of the import process and support processes is carried out to detect their deficiencies and improvement opportunities. Finally, a proposal to improve the import process is prepared to facilitate cost reduction, expedite customs processing and increase the competitive level and customer satisfaction. Flow charts were used as a tool to present the processes graphically for the analysis of the current situation of the company and for the approach of the improvement process. This diagram uses symbols with defined meanings that symbolize the activities of the process and represent the flow of execution by means of arrows that connect the start and end points of the process to visualize them, identify errors and propose improvements.

Keywords: processes, flowchart, imports.


Ing. Damián Encalada Avila
Thesis Director


Ing. Ivan Rodrigo Coronel
Faculty Director


Diego Esteban Proaño Villavicencio
Author

INTROUCCI3N

Todas las organizaciones industriales, comerciales y p3blicas, se encuentran hoy en d3a ante desaf3os que requieren soluciones pertinentes, pr3cticas y de alto impacto.

El presente trabajo propone la mejora en el proceso de importaciones de la empresa SOINGER C.A., haciendo uso del an3lisis te3rico-pr3ctico respecto a la situaci3n actual de la empresa y as3 poder aplicar las mejoras a sus correspondientes afecciones.

El proceso de importaciones es crucial en la empresa debido a su giro de negocio que es netamente comercial. Ante lo manifestado esta organizaci3n se ha visto en la obligaci3n de mantener un proceso de mejora continua, con el prop3sito de incrementar niveles de productividad y competitividad, garantizando de esta manera su subsistencia a corto, mediano y largo plazo.

Uno de los aspectos fundamentales es la aplicaci3n de herramientas tecnol3gicas, por lo tanto:

En el Cap3tulo I se presenta la informaci3n general de la empresa SOINGER C.A. sus objetivos, segmento de mercado, productos de comercializaci3n, misi3n, visi3n, sus principios y estructura organizacional.

El Cap3tulo II comprende un estudio de los fundamentos te3ricos y herramientas dentro de la gesti3n de procesos, dando a conocer su definici3n, su prop3sito dentro del campo organizacional, comprendiendo igualmente la metodolog3a para el desarrollo de la presente investigaci3n.

En el Cap3tulo III se realiza la identificaci3n an3lisis y evaluaci3n de las carencias del proceso de importaci3n y una diagramaci3n general de los pasos a seguir en cada una de las actividades

En el Cap3tulo IV se efect3a el planteamiento de los pasos de la propuesta de la mejora del proceso de importaci3n de la empresa SOINGER C.A.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de mejora continua en el proceso de importaciones de la empresa SOINGER C.A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual del proceso de importación de la empresa SOINGER C.A.
- Proponer los fundamentos teóricos de la mejora de procesos en la empresa SOINGER.C.A.
- Identificar, analizar y evaluar las necesidades del proceso de importación en la empresa SOINGER.C.A.
- Plantear los pasos para la implementación de la mejora continua del proceso de importación en la empresa SOINGER C.A.

ÍNDICE

DEDICATORIA	I
RESUMEN	III
ABSTRACT	IV
INTROUCCIÓN.....	V
OBJETIVO GENERAL.....	VI
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	VI
Capítulo I.....	1
Diagnóstico de la situación actual del proceso de importación de la empresa SOINGER C.A.	1
1.1. Antecedentes de la empresa	1
1.2. Localización	2
1.3. Segmentación de la empresa	2
1.4. Productos que comercializa la empresa	4
1.5. Misión de la empresa	5
1.6. Visión de la empresa	5
1.7. Principios organizacionales.....	5
1.8. Objetivos de la empresa	6
1.8.1. Objetivo general de la empresa	6
1.8.2. Objetivos específicos de la empresa	7
1.8.3. Objetivos estratégicos de la empresa	7
1.9. Estructura de la empresa	7
Capitulo II	9
Adaptación de fundamentos teóricos respecto a cómo elaborar un proceso y la mejora en la empresa SOINGER C.A.....	9
2.1. Introducción	9
2.2. Marco teórico	10
2.2.1. ¿Qué es un proceso?	10
2.2.2. Herramientas para elaborar mapas de proceso.....	13
2.2.3. Diagrama de flujo	16
2.3. Mejora de los procesos	18
Capitulo III.....	21
Identificación, análisis y evaluación de las carencias del proceso de importación de la empresa SOINGER C.A.....	21
3.1. Planteamiento del problema	21

3.2. Recolección de información	21
3.3. Diseño de los procesos.....	21
3.4. Estructura de procesos	23
3.4.1. Proceso actual Compras.....	25
3.4.2. Proceso actual de contabilidad	28
3.4.3. Proceso actual de importación.....	30
3.4.4. Proceso actual de logística	33
Capitulo IV	35
Planteamiento de la propuesta de mejora del proceso de importaciones de la empresa SOINGER C.A.	35
4.1. Objetivos de la propuesta	35
4.3. Estructura de la propuesta	35
4.4. Aplicación del circulo de Deming.....	36
4.5. Desarrollo de la propuesta.....	36
4.5.1. Proceso mejorado de Compras.....	36
4.5.2. Proceso mejorado de contabilidad.....	40
4.5.3. Proceso mejorado de importaciones	42
4.5.4. Proceso mejorado de logística.	72
CONCLUSIONES.....	77
RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Principios organizacionales.....	6
Figura 2 Flujo de proceso	10
Figura 3 Cuadrante de Eficiencia a y Eficacia	11
Figura 4 Círculo de Deming	19
Figura 5 Diseño de procesos	22
Figura 6 Procesos Críticos	23
Figura 7 Estructura de Procesos	23
Figura 8 Formato de proceso actual	24
Figura 9 Proceso actual de compras	26
Figura 10 Proceso actual de contabilidad.....	28
Figura 11 Proceso actual de importación	31
Figura 12 Proceso actual de logística	33
Figura 13 Proceso mejorado de compras	38
Figura 14 Proceso mejorado de contabilidad	41
Figura 15 Proceso mejorado de importaciones.....	70
Figura 16 Proceso mejorado de logística.....	74
Figura 17 Implementación de mejoras mediante un diagrama Gantt	75

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Logotipo de la empresa	2
Imagen 2 Localización Soinger C.A.....	2
Imagen 3 Cobertura de ventas	3
Imagen 4 División de zona de cobertura	3
Imagen 5 Estructura de la empresa	8
Imagen 6 Transferencia Banco Bolivariano.....	40
Imagen 7 Página principal ECUAPASS.....	43
Imagen 8 Página principal ECUAPSS para colocar datos	43
Imagen 9 Servicios Informativos.....	44
Imagen 10 Consulta de arancel	44
Imagen 11 Administración de nomenclatura y características de mercancías.....	45
Imagen 12 Escritura de Subpartida.....	46
Imagen 13 Fecha para consulta de subpartida	47
Imagen 14 Resultado de subpartida	48
Imagen 15 Tipo de información asociada a la mercadería	49
Imagen 16 Consulta de las mercaderías de restricción y prohibición	50
Imagen 17 Documentos de acompañamiento.....	51
Imagen 18 Viceministerio de producción e industrias	52
Imagen 19 Resultado de VMPEI.....	53
Imagen 20 Solicitud de registro de importador y exportador	54
Imagen 21 Pestaña para adjuntar documentos de la solicitud de registro de importador y exportador	55
Imagen 22 Pestaña para clave de token.....	55
Imagen 23 Documentos de soporte	56
Imagen 24 Instituto ecuatoriano de normalización	57
Imagen 25 Resultado de INEN	57
Imagen 26 Solicitud del certificado de reconocimiento INEN.....	58
Imagen 27 Documentos para adjuntar en la solicitud de reconocimiento INEN	58
Imagen 28 Pestaña para clave de token.....	59
Imagen 29 Documentos de soporte	59
Imagen 30 Detalles de procedimientos de Pago-e	60
Imagen 31 Colocar número de referencia INEN	61
Imagen 32 Orden de pago INEN	62
Imagen 33 Documentos de soporte	62
Imagen 34 Proceso de solicitud.....	63
Imagen 35 Consulta de estado actual de procedimiento (usuario)	63
Imagen 36 Búsqueda de Solicitud	64
Imagen 37 Resultados de consulta	65
Imagen 38 Integración de estados del trámite	66
Imagen 39 Formulario de solicitud categoría	67
Imagen 40 Información del proceso de carga de importación	68
Imagen 41 Pestaña para colocar número de guía.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Herramientas para elaborar mapas de proceso.....	13
Tabla 2 Simbología para diagrama de flujo.....	17
Tabla 3 Priorización de órdenes de compras	36
Tabla 4 Registro de embarque	41
Tabla 5 Reporte para entrega de documentación	71
Tabla 6 Kardex de mercadería.....	71
Tabla 7 Registro de capacitación	72
Tabla 8 Cronograma de capacitación de Office	73
Tabla 8 Cronograma de capacitación de Austrosoft.....	73

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.....80
Anexo 2.....81

Capítulo I

Diagnóstico de la situación actual del proceso de importación de la empresa SOINGER C.A.

1.1. Antecedentes de la empresa

La empresa Soluciones Industriales de Gerencia de Riesgos SOINGER C.A., es una empresa relativamente nueva que inicia sus labores el doce de julio del año 2004 en la ciudad de Cuenca - Ecuador, en donde los socios fundadores fueron el Ing. Esteban René Proaño Escandón, la Dra. Tania Graciela Iglesias Vázquez y la Sra. Samanda Catalina Murillo Rivadeneira, los mismos que con una idea de negocio decidieron formar esta asociación, siendo su actividad económica la importación y comercialización de equipos de protección personal, insumos y materiales bomberiles, asesoría en el área de seguridad industrial y asesoramiento legal; otro vínculo económico que desempeña SOINGER C.A., son las auditorías de Prevención de Riesgos Laborales.

La empresa inició su actividad dedicándose al servicio de auditorías de prevención de riesgos laborales trabajando con empresas multinacionales como ERCO, ACE seguros, AIG Seguros, SUR América, y otras nacionales como ETAPA EP., Indurama etc., posteriormente viendo las necesidades del mercado implementan su portafolio de productos Networking como: Routers, wireless, ADSL, repetidor, modem, antenas, cámaras de video vigilancia, al igual que los equipos de seguridad industrial, equipo bomberil, etc.

En el año 2006 la asociación se disuelve, es el Ing. Esteban René Proaño Escandón quien a cargo de todas las acciones de la empresa continúa con su expansión a nivel nacional. Actualmente SOINGER. C.A., cuenta con una amplia cartera de productos que puedan satisfacer las necesidades tanto de las pymes, como de las grandes industrias ecuatorianas. El valor agregado que busca entregar SOINGER C.A., a sus clientes se centra en el asesoramiento y servicio postventa, con los que busca apuntalar la calidad de los productos y equipos de seguridad que la empresa comercializa. SOINGER C.A., está orgullosa de representar marcas reconocidas mundialmente, que fabrican productos con normas de calidad internacionales y que no se encuentran con facilidad en el mercado ecuatoriano, aspecto que la hace muy fuerte frente a sus competidores.

Imagen 1 Logotipo de la empresa



Fuente: www.soinger.com

1.2. Localización

La empresa SOINGER C.A. se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca parroquia Huayna Cápac en las calles Av. 10 de Agosto s/n, intersección Eduardo Malo; referencia de ubicación: a tres cuadras de la Virgen de Bronce.

Imagen 2 Localización Soinger C.A.



Fuente: www.soinger.com

1.3. Segmentación de la empresa

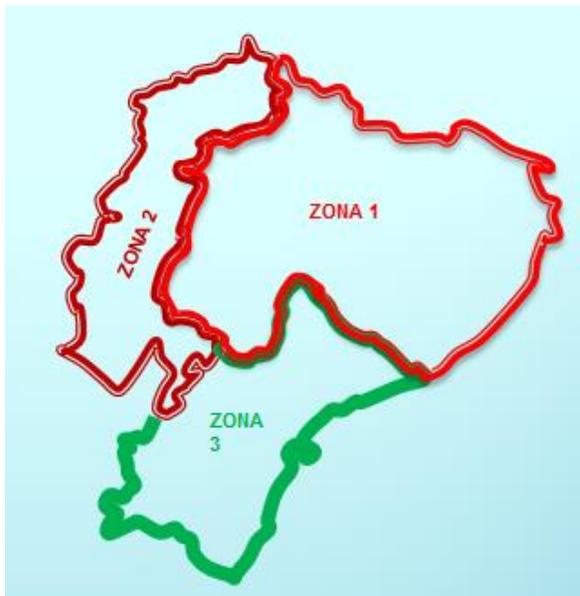
Soluciones Industriales de Gerencia y Riesgos SOINGER C.A., abastece al mercado nacional de manera directa y a través de distribuidores para lograr una cobertura del 100% del territorio nacional y para lo cual, por estrategia comercial se lo ha dividido en tres zonas que son zona 1 oriente, zona 2 sierra y zona 3 costa, como se indica a continuación::

Imagen 3 Cobertura de ventas



Fuente: Elaboración propia

Imagen 4 División de zona de cobertura



Fuente: Elaboración propia

1.4.Productos que comercializa la empresa

SOINGER C.A. cuenta con más de 10 años de experiencia al servicio de la industria en el área de Gerencia de Riesgos y Seguridad Industrial, siendo su objetivo principal la importación y comercialización de productos de la más alta calidad.

Si bien el precio de los productos comercializados por SOINGER C.A., es un poco más alto que el ofertado por la competencia, se puede decir que es bastante competitivo ya que éste se relaciona directamente con la calidad del producto y el cliente sabe reconocer este aspecto. Por otro lado, SOINGER C.A. al ser representante de marcas multinacionales tiene la posibilidad de ofrecer planes de financiación y de descuentos por cantidad para las grandes industrias nacionales.

Las líneas de productos que comercializa con el carácter de exclusividad en el país y de los que mantienen un amplio stock son:

DRÄGER	Sistemas de respiración autónoma, trajes para combate de incendios, mascarillas y protección respiratoria, sistemas de protección (protección de cuerpo y cabeza), detección portátil de gases, sistemas fijos para detección de gases, control de alcohol y drogas, equipos de buceo industrial, entre otros.
S-GARD	Ropa protectora para bomberos de alto rendimiento, innovaciones tecnológicas y un servicio competente durante 130 años.
DU PONT	Prendas y accesorios de protección. La marca DuPont™ Tyvek® en la protección contra partículas peligrosas; la marca DuPont™ Tychem® en la protección contra riesgos químicos, líquidos y gaseosos; DuPont™ ProShield® para aplicaciones de limpieza en general; DuPont™ Nomex® en la protección contra riesgos térmicos; y DuPont™ Kevlar® en la protección contra cortes y abrasión.

3L NTERNACIONAL	Equipos para la PREVENCIÓN en el entorno industrial y la seguridad del usuario. Amplia gama de guantes: mecánicos, térmicos, eléctricos, químicos, etc. Equipos de protección: auditiva, ocular, respiratoria, etc.
PAREDES	Calzado de Seguridad para uso industrial, agrícola, construcción, salud, agroalimentario, profesional, etc. Incorpora varias patentes en su diseño constructivo para mejorar la seguridad y el confort.
JACINTO	Primer productor europeo de camiones para bomberos y presenta una amplia gama de vehículos, preocupándose siempre por la calidad, medio ambiente, seguridad y salud
ADALIT	Linternas profesionales de seguridad LED, cuentan con sistema inteligente de iluminación, contamos con varios diseños para casco, mano, con cabeza pivotante, etc., para uso industrial, minería, emergencias, combate de incendios, entre otros.

1.5.Misión de la empresa

Somos una empresa importadora y comercializadora de bienes y servicios de la más alta calidad, que aportan significativamente a la productividad y competitividad de sus clientes.

1.6.Visión de la empresa

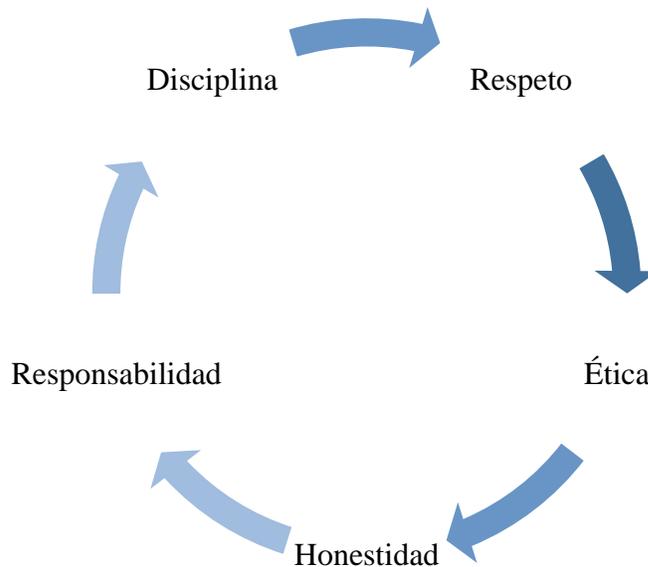
Convertirse en aliado estratégico de sus clientes a través de la excelencia de procesos, productos y servicios, ofreciéndoles siempre soluciones integrales, innovadoras, prácticas, confiables y económicas de acuerdo a sus necesidades particulares generándoles de esta manera seguridad presente y futura.

1.7.Principios organizacionales

- **Respeto:** Es un componente básico de las relaciones dentro y fuera de la empresa en cualquier situación.

- **Responsabilidad:** SOINGER considera a sus productos como parte fundamental de la seguridad personal es por ello que asume con responsabilidad la comercialización y selección de los mismos.
- **Disciplina:** La empresa busca la disciplina para acatar el reglamento interno de trabajo con orden y cumplir con sus labores empresariales.
- **Honestidad:** Es parte esencial de sus procesos internos y externos pues esto habla mucho de quienes somos y quienes trabajan en la empresa.
- **Ética:** La empresa cuenta con principios de actuación en donde se expresan sus valores para mantener la cultura organizacional y una buena moral empresarial.

Figura 1 Principios organizacionales



Fuente: Elaboración propia

1.8.Objetivos de la empresa

La empresa pretende alcanzar resultados, situaciones y estados en un tiempo determinado, usando recursos que ya dispone y/o tiene pensado disponer.

1.8.1. Objetivo general de la empresa

Satisfacer las expectativas de sus clientes y constituirse en un excelente importador y distribuidor dentro y fuera del país.

1.8.2. Objetivos específicos de la empresa

- Fortalecer la alianza comercial con las principales empresas del país.
- Posicionar firmemente cada una de las marcas que distribuye.

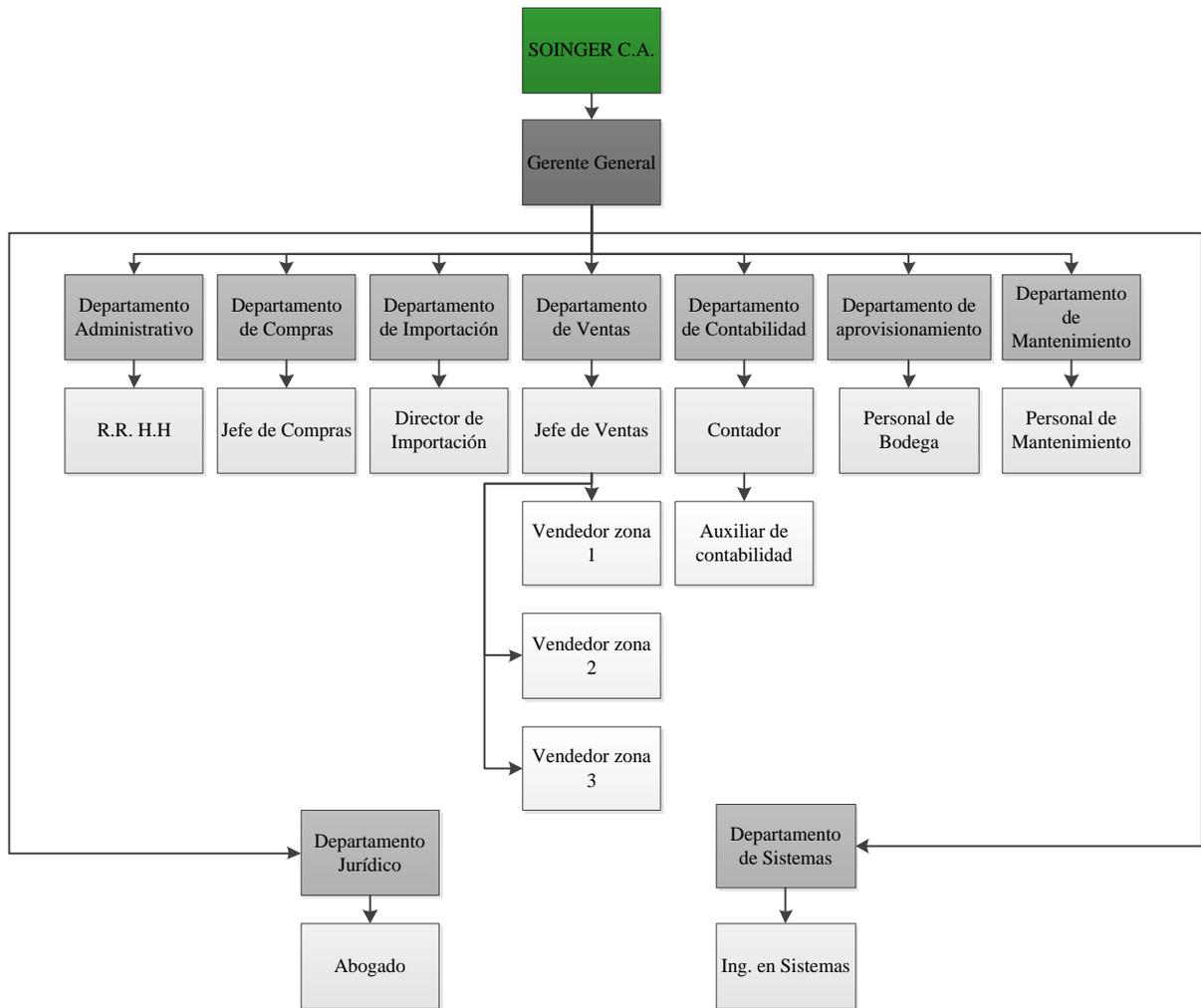
1.8.3. Objetivos estratégicos de la empresa

- Comercializar productos y servicios de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Brindar al usuario un excelente servicio, con un equipo de trabajo altamente comprometido y competitivo
- Implementar sistemas de gestión en mejoramiento continuo de los procesos.
- Preparar y conservar recursos humanos comprometidos y competentes.

1.9. Estructura de la empresa

La empresa SOINGER CA., cuenta con 9 departamentos en su estructura, de los cuales el departamento jurídico y el de sistemas, es un trabajo tercerizado, es decir no se encuentran en el sitio.

Imagen 5 Estructura de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo II

Adaptación de fundamentos teóricos respecto a cómo elaborar un proceso y la mejora en la empresa SOINGER C.A.

2.1. Introducción

En la actualidad la globalización *ha provocado la mayor integración económica de todos los países del mundo y por consiguiente ha aumentado el volumen y la variedad de comercio internacional tanto de bienes como de servicios, esto a su vez ha provocado la reducción de los costos de transporte, la creciente penetración internacional de capitales, el crecimiento de la fuerza de trabajo mundial más capacitada y profesional, así como la acelerada difusión mundial de la tecnología. En virtud de lo cual el proceso del comercio exterior dentro de los países y las empresas se ha convertido en un área de vital importancia pues permite intercambiar los productos que no se puedan fabricar en el país o que al mismo tiempo sean escasos por su alta demanda, ajustando de esta manera la balanza comercial; por este motivo, el proyecto abrirá horizontes a la empresa al mejorar su proceso de importaciones*

De acuerdo con (Bustillos, 2002) el comercio internacional o comercio exterior describe el intercambio, generalmente de productos a cambio de dinero, con la característica de que, para poder efectuar el intercambio se ha de atravesar una frontera, conocida tradicionalmente como la aduana, que se refiere al límite geográfico donde se controla la entrada y salida de productos.

Con las importaciones se obtiene como resultados el intercambio tecnológico, se dispone de una mayor variedad de productos, fomenta la competencia e incentiva a las empresas para innovar y buscar la reducción de costes y seguir manteniendo su ventaja competitiva.

No obstante, para realizar cada proceso aduanero se necesita seguir un camino que no dificulte el paso de la mercadería de un país a otro. Por lo tanto, para el proceso de importación se realiza un diagrama de flujo que va ayudar a identificar, representar y diseñar la gestión actual, controlar, y mejorar el proceso.

2.2. Marco teórico

Toda empresa está expuesta a una competencia de manera directa o indirecta, es por esta razón que siempre es necesario la mejora continua de los procesos dentro de la misma, para que de esta manera las empresas tengan una mejor respuesta frente a un mundo cambiante y no dejen de ser competitivas.

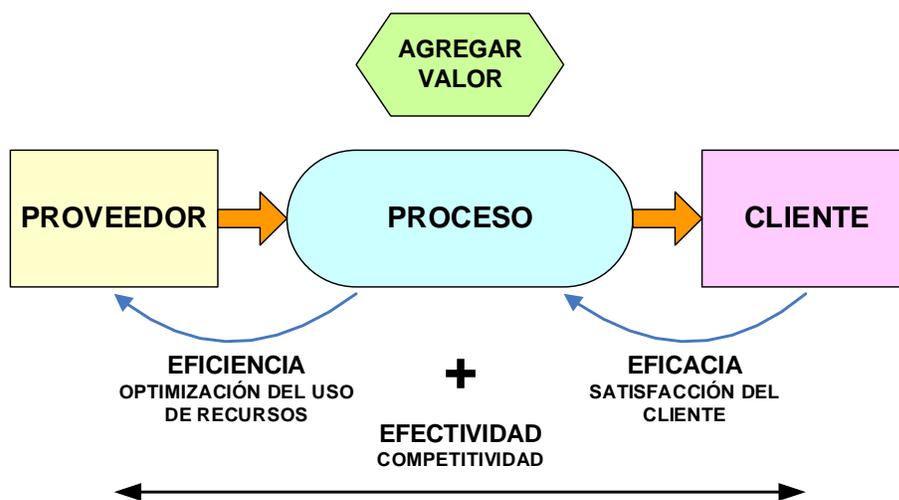
2.2.1. ¿Qué es un proceso?

Es un ciclo de actividades que convierten las entradas en salidas llegando a cumplir un objetivo en común. (Bravo, 2008)

Con esta definición se puede deducir que los procesos son los resultados que se desean alcanzar de manera eficiente, permitiendo la transformación de entradas en salidas. (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, 2002)

Según Iván Coronel, un proceso es un conjunto continuo de actividades mutuamente vinculadas que emplean personas y recursos bajo ciertas especificaciones y de esta manera transforman “entradas” (insumos) en “salidas” (productos y satisfactores del cliente) adicionando valor agregado, durante un tiempo determinado; pueden establecerse relaciones de causa-efecto o de simultaneidad entre las actividades. Las características principales de un proceso son variabilidad, centramiento y repetitividad. (I. Coronel, 2017)

Figura 2 Flujo de proceso



Fuente: (I. Coronel, 2017)

La meta principal de los procesos es satisfacer y exceder las expectativas que el cliente desea obtener, bajo altos estándares de calidad, servicio y costo maximizando.

$$\text{eficacia} = \frac{\text{resultados obtenidos}}{\text{acciones realizadas}}$$

$$\text{eficiencia} = \frac{\text{acciones realizadas}}{\text{recursos empleados}}$$

$$\text{productividad} = \text{eficacia} \times \text{eficiencia} = \frac{\text{resultados obtenidos}}{\text{recursos empleados}}$$

Figura 3 Cuadrante de Eficiencia a y Eficacia



Fuente: (I. Coronel, 2017)

Para que una empresa funcione correctamente es importante mantener todos sus procesos en constante análisis y evaluación, ya que el buen manejo y el adecuado desarrollo de éstos ayudarán a acercarse al éxito. El análisis de procesos es el encargado de realizar esta evaluación. Un proceso es una secuencia ordenada de las actividades que persiguen un

determinado fin y se inicia desde el momento en que se activan las labores hasta que se alcance el objetivo. (Restrepo, 2017)

El análisis de procesos es un método estructurado de observación donde se responden las siguientes preguntas:

- ¿Qué queremos lograr?
- ¿En dónde estamos?
- ¿Hacia dónde queremos ir?
- ¿Cómo llegamos ahí?

Y para lo cual se debe:

Definir el equipo de trabajo del proyecto: El equipo son las personas de la empresa encargadas de dirigir y llevar a cabo todo el curso de análisis de los procesos.

Alcance de un proceso: Realizar una lista de los procesos y de ella tomar uno como base para su análisis. Se estudia la trayectoria del proceso porque permite conocer qué tareas resolverá y también cuáles no resolverá. El alcance de un proceso es la sumatoria de las actividades de cada uno de los objetivos.

El proceso “tal como está”: Se debe analizar el proceso tal y como se está llevando a cabo. En esta etapa se realizan diagramas y descripciones del proceso, gráficas de procedimientos, formularios y documentos de comercio, para sentar una estipulación de cómo se están llevando a cabo las actividades.

Identificar oportunidades de mejora: Gracias al primer análisis de los procesos actuales, se identifican problemas y así mismo sus respectivas soluciones posibles. Se determina qué oportunidades de mejora general pueden tener.

El proceso “cómo se desea que esté”: Después de realizar las etapas anteriores, se habrán logrado identificar diversas maneras de hacer más efectivos y eficaces los procesos. Para lograr esto, a veces se requieren implementar cambios en los procedimientos de la empresa.

Para poder realizar la secuencia de un proceso existen varios modelos que dan distintos enfoques, y dependen de diferentes atributos como: nivel de detalle, uniones jerárquicas entre los mapas, tipos de flujos, estructura orgánica, símbolos, operadores lógicos y tiempo de flujo.

2.2.2. Herramientas para elaborar mapas de proceso

Tabla 1 Herramientas para elaborar mapas de proceso

Diagrama OPERIN, de operaciones de proceso o cursograma sinóptico	Muestra la secuencia cronológica de todas las operaciones e inspecciones.
Diagrama OTIDA, de flujo de proceso o cursograma analítico.	Muestra además de lo anterior todos los traslados, demoras y almacenamientos con los que tropieza un artículo en su recorrido por la planta.
Diagramas As Is.	Registra cómo el proceso actual realmente opera, a través del flujo de trabajo o de información. Brinda mejor visibilidad. Permite el análisis de cada actividad.
Diagrama de recorrido.	Se trazan los movimientos del producto o de sus componentes y se indican las actividades en los diversos puntos sobre un plano de la fábrica o zona de trabajo.
Diagrama de hilo.	Se sigue y mide con un hilo el trayecto de trabajadores, materiales o equipos en sucesión de hechos sobre un plano o modelo.
Diagrama bimanual	Estudia operaciones repetitivas, que se descomponen en actividades elementales en relación con las manos del operario.
Método de arriba-abajo	Muestra los pasos principales del proceso desde los macro procesos hasta los subprocesos de cada uno jerárquicamente (de arriba hacia abajo).
Diagrama de flujo o mapa de flujo	Es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia de las actividades y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo

Fuente: (Hernández Nariño & Medina León, 2009) (Manene, 2011)

Diagrama OPENIN

El diagrama openin según (Sauvignon et al., 2017). Es una representación gráfica de los procesos e inspecciones, también los puntos en los que se introduce materiales en los procesos

En el diagrama OPENIN no se representan manipulaciones, transportes, almacenamientos.

A continuación, se indica la simbología del diagrama OPENIN:



Operación: indica las principales fases del proceso, método o procedimiento, es decir toda transformación física o química



Inspección: indica lo que se va a medir, verificar, controlar,

Diagrama OTIDA

El diagrama OTIDA o también llamado cursograma analítico, según (Wix, 2017) se representan las actividades principales y se detalla: almacenamiento, la manipulación y el movimiento de los materiales entre las operaciones propias a la fabricación.

Este diagrama nos indica la secuencia de los hechos en un proceso, debido a que representa gráficamente el orden en que suceden las operaciones, las inspecciones, los transportes, las demoras y los almacenamientos durante un proceso o procedimiento, e incluye información adicional, tal como el tiempo necesario para realizar las actividades y la distancia que se va a recorrer entre cada operación.

Actividades fundamentales que se pueden desarrollar en un proceso:

- **Operación:** Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
- **Inspección:** Indica que se verifica la calidad, la cantidad o ambas.
- **Transporte:** Indica el movimiento de los trabajadores, materiales y equipo de un lugar a otro.
- **Depósito provisional o espera:** nos dice la demora en el desarrollo de los hechos.
- **Almacenamiento permanente:** Indica el lugar de un objeto bajo vigilancia en un almacén donde sea recibido o entregado.

- **Actividad combinada:** se utiliza cuando deseamos indicar que varias actividades son ejecutadas al mismo tiempo o por el mismo operario en un mismo lugar de trabajo.

Diagrama AS IS / TO BE

Nos indica (Angeli, 2018) que el mapeo de procesos AS IS: es una herramienta que ayuda en la descripción y la mejora de los procesos internos de la organización.

Con este diagrama podemos realizar una exploración del negocio de la empresa a través de actividades que se realizan día a día

El mapeo de procesos AS IS define la situación actual del proceso. Los usuarios del proceso son los que están involucrados directamente con el mismo.

Por otro lado, el mapeo de procesos TO BE: se encarga de definir a dónde desea llegar el proceso o el futuro del mismo. En este mapeo de procesos se documenta las definiciones o instrucciones de las herramientas que agregan valor al proceso.

Diagrama de Recorrido

Indica (UPIICSA, n.d.) que el diagrama de recorrido representa gráficamente la distribución de la empresa, además muestra la localización de todas las actividades y el trayecto de los trabajadores los materiales o el equipo a fin de ejecutarlas.

Factores a tomar en cuenta para el diagrama de recorrido:

- Distribución de la planta. (Disposición física de las instalaciones)
- Manejo de materiales. (Medios para trasladar los materiales)
- Comunicaciones. (Sistemas para transmitir información)
- Servicios. (Disposición de elementos como luz, gas, etc.)
- Edificios. (Estructuras que acogen a las instalaciones)

Diagrama de hilo

El diagrama de hilo, es un modelo a escala en que se sigue y mide con un hilo el trayecto de los trabajadores, de los materiales o del equipo durante una sucesión determinada de hechos. (Castillo Velazquez et al., 2012)

Diagrama Bimanual

Es una herramienta que se utiliza para el estudio de movimientos. Este diagrama registra la sucesión de hechos de las manos, y a veces los pies, del operario en movimiento o en reposo.

El propósito del diagrama de procesos bimanual es identificar los patrones de movimiento ineficientes. (Díaz, n.d.)

Simbología del diagrama bimanual:

- **Operación:** Se emplea para las actividades de agarrar, sujetar, utilizar, soltar, etc., una herramienta, pieza o material.
- **Transporte:** Se emplea para representar el movimiento de la mano o extremidades desde y hasta la herramienta material o trabajo.
- **Espera:** Se emplea para indicar el tiempo en que la mano o extremidad no trabaja.
- **Sostenimiento (almacenamiento):** se utiliza para indicar el acto de sostener alguna pieza, herramienta o material con la mano.

Diagrama de flujo

Es un diseño gráfico de procesos.

Estos procesos representan el trabajo complejo medio o bajo que realiza un recurso (persona o maquina) mono tarea.

Estos diagramas pueden presentar tanto el funcionamiento actual del proceso existente en la empresa como el nuevo diseño propuesto para el proceso. (Druker, 2013)

Explicado lo anterior, la herramienta más útil para el análisis del proceso a estudiar es el diagrama de flujo por lo que se dará una descripción más extensa del mismo.

2.2.3. Diagrama de flujo

Es una representación gráfica donde se desglosa de forma secuencial un proceso, se usa en cualquier actividad dentro de las empresas industriales o de servicios, el mismo que se representa mediante símbolos que nos ayudarán a gestionar y mejorar las actividades.

Tabla 2 Simbología para diagrama de flujo

Simbología	Nombre	Función
	INICIO/FIN	Representa el inicio y final de un proceso.
	PROCESO	Representa cualquier tipo de operación.
	DECISIÓN	Nos permite analizar una situación. Con base en los valores verdadero y falso.
	LÍNEA DE FLUJO	Indica el orden de la ejecución de las operaciones. La flecha indica la siguiente instrucción.
	DOCUMENTO IMPRESO	Documento o informe impreso.

Fuente: (CNET Editors, n.d.)

Símbolo de Inicio / Final: El símbolo de terminación marca el punto inicial o final del sistema. Por lo general, contiene la palabra "Inicio" o "Fin".

Símbolo de Acción o Proceso: Un rectángulo sólo puede representar un solo paso dentro de un proceso ("agregar dos tazas de harina"), o un subproceso completo ("hacer pan") dentro de un proceso más grande.

Símbolo del Documento Impreso: Un documento o informe impreso. Tarjeta de identificación del proceso que contiene los datos que permiten individualizarlo para su estudio y manejo posteriores, y sus principales características generales, estructurales y funcionales.

Símbolo de Decisión o Ramificación: Un punto de decisión o ramificación. Las líneas que representan diferentes decisiones surgen de diferentes puntos del diamante.

Fases para elaborar un diagrama de flujo(Manene, 2011):

- Definir el proceso y concretar su alcance (su inicio y final).
- Representar las etapas intermedias y su relación (proceso actual).
- Documentar cada una de las etapas (Responsable).
- Analizar el proceso actual.
- Proponer alternativas y definir las nuevas etapas y sus relaciones.
- Representar el diagrama del nuevo proceso e indicar las diferencias con el actual.

Estos diagramas facilitan la interpretación de las actividades en su conjunto, permitiendo la percepción del flujo y la secuencia de las mismas. Menene; cita algunas ventajas que se pueden obtener de los diagramas de flujo (Manene, 2011):

- Facilitan la búsqueda de mejoras del proceso y sus deficiencias
- Permite la identificación de mejoras a proponer.
- Permite que cada persona de la empresa se sitúe dentro del proceso.
- Mejora la comunicación entre los procesos y personas de la organización ya que van a tener un diagrama de flujo a seguir.

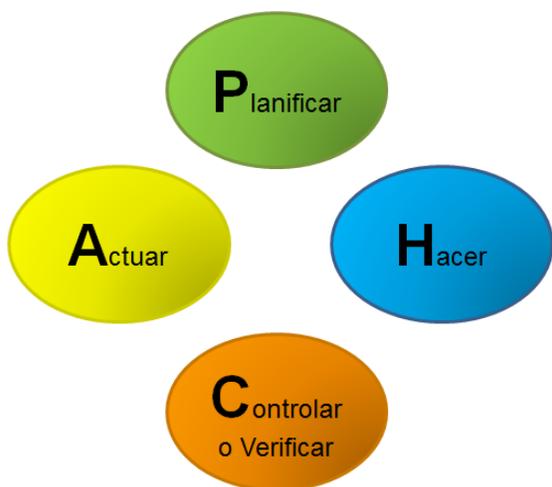
Por lo tanto, dado el flujo del proceso actual, éste siempre se debe innovar y para conseguir una mejora en el proceso se sugiere utilizar el círculo de Deming.

2.3. Mejora de los procesos

Para llevar a cabo una mejora de los procesos se utiliza el círculo de Deming o ciclo PHVA y de una forma sistemática y estructurada se puede llegar a solucionar los problemas. (García P et al., 2003)

Las cuatro etapas que componen el círculo son las siguientes:

Figura 4 Círculo de Deming



Fuente: Elaboración propia

- **Planificar:** se buscan las actividades a mejorar y se establecen los objetivos a alcanzar, y se debe:
 - ✓ Involucrar a la gente correcta
 - ✓ Recopilar los datos disponibles
 - ✓ Comprender las necesidades de los clientes
 - ✓ Estudiar exhaustivamente el/los procesos involucrados
 - ✓ ¿Es el proceso capaz de cumplir las necesidades?
 - ✓ Desarrollar el plan/entrenar al personal
- **Hacer:** se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta.
- **Controlar:** establecida la mejora se procede a verificar su correcto funcionamiento y se da seguimiento durante un período de tiempo. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales se debe modificar y ajustarla a los objetivos esperados. Por lo tanto, se debe:
 - ✓ Analizar y desplegar los datos
 - ✓ ¿Se han alcanzado los resultados deseados?

- ✓ Comprender y documentar las diferencias
 - ✓ Revisar los problemas y errores
 - ✓ ¿Qué se aprendió?
 - ✓ ¿Qué queda aún por resolver?
- **Actuar:** una vez finalizado el período de prueba, se deben estudiar los resultados y realizar la comparativa del proceso actual con respecto al modificado, comparando el funcionamiento de actividades, la reducción de tiempos en el proceso de importación, la reducción de costes, entre otros.

Al obtener los resultados se procede a cambios o ajustes si es necesario o se procede a implantar la mejora después de la prueba aprobada.

El ciclo PHVA según Coronel es (R. Coronel, 2017):

- PLANEAR la mejora y el quién, cómo, cuándo, dónde y para qué.
- HACER lo planeado
- VERIFICAR el grado de efectividad de la realización de lo planeado.
- ACTUAR para corregir y prevenir desviaciones asegurando la mejora continua.

La aplicación del ciclo requiere del firme compromiso de la alta dirección y la labor del equipo de trabajo.

Capítulo III

Identificación, análisis y evaluación de las carencias del proceso de importación de la empresa SOINGER C.A

3.1. Planteamiento del problema

La empresa actualmente desarrolla actividades de importación para la comercialización de equipos de protección personal a nivel nacional, pero dentro de esta actividad no existe un proceso de importación claro, definido, bien documentado, etc., que permita a la empresa realizar correctamente esta actividad crítica, lo que ocasiona demoras, incremento de costos, sanciones por parte de la SENAE, insatisfacción de los clientes, pérdidas de ventas, etc.

El presente capítulo está dirigido a identificar la situación actual del proceso de importación de la empresa SOINGER C.A. en los siguientes pasos:

3.2. Recolección de información

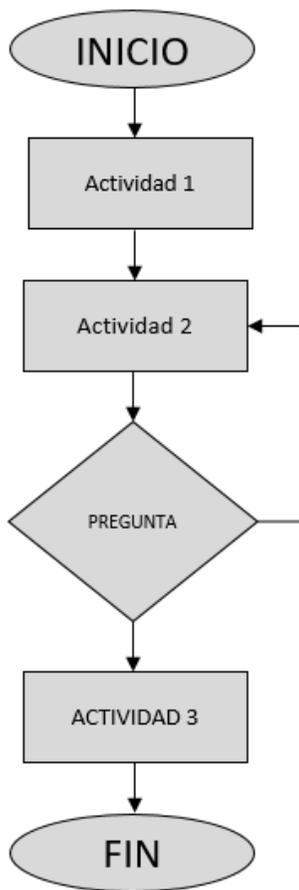
Se realizó un análisis del proceso de importación de la empresa SOINGER C.A. a través de la revisión de la documentación, entrevistas al personal dedicado al comercio exterior y sus procesos de apoyo, se encontró que no tienen clara sus funciones, responsabilidades, procedimientos, etc.

Para poder detectar las oportunidades de mejora de importación, se realizará el mapeo de procesos con la finalidad de tener gráficamente las actividades en cada una de sus fases para identificar el flujo de cada uno, y de esta manera poder proponer en el siguiente capítulo oportunidades de mejoras que generen beneficios a la empresa, cliente, trabajadores, etc.

3.3. Diseño de los procesos

En esta etapa se diagramarán y analizarán los procesos actuales de la empresa para tener una mejor visión de cada una de sus fases, así como su interacción con otros departamentos y la información que fluye entre ellos, una vez que se tenga el panorama claro se procederá a realizar las mejoras; en base a lo manifestado, a continuación, se describe un ejemplo del diagrama de flujo a utilizar.

Figura 5 *Diseño de procesos*



Fuente: *Elaboración propia.*

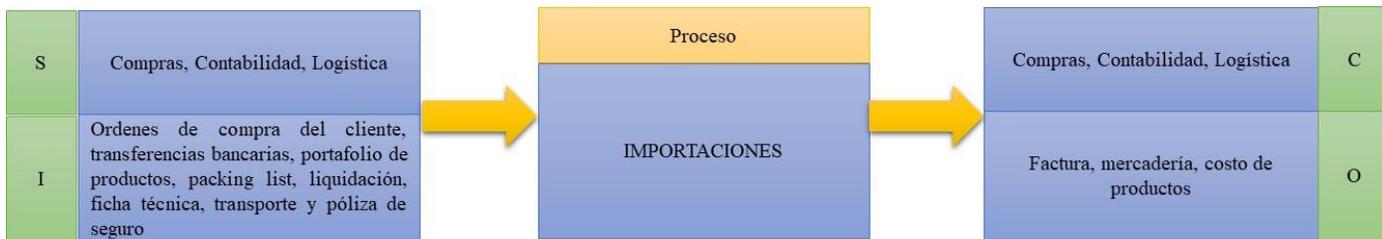
Para la aplicación del diagrama de flujo utilizaremos una serie de preguntas que nos va a facilitar su elaboración:

- ¿El proceso es necesario para la comercialización del producto?

- ¿Mejorando este proceso el cliente estará satisfecho?
- ¿Si se mejora este proceso se obtendrá disminución de costos y gastos?

En base a estas preguntas claves se identificaron los siguientes procesos críticos que están relacionados directamente con el proceso de importaciones. Para ello se usa la herramienta SIPOC que presenta una descripción general de la vinculación del proceso de importaciones frente a los procesos de apoyo:

Figura 6 Procesos Críticos



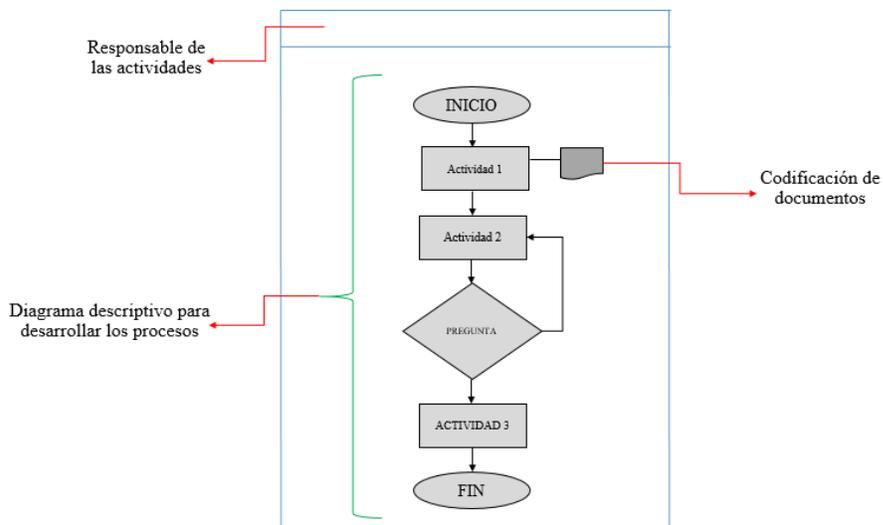
Fuente: Elaboración Propia

3.4. Estructura de procesos

En esta fase se definirán las actividades que se realizan en cada proceso de la organización vinculada con el proceso de importaciones, con el fin de tener de manera clara la secuencia y trayectoria del flujo.

En la siguiente tabla se indica el formato que se va utilizar para la elaboración del diagrama de flujo, con su responsable y documentación asociada.

Figura 7 Estructura de Procesos



Fuente: Elaboración propia

Figura 8 Formato de proceso actual

	PROCESO DE.....ACTUAL	
PROCESO DE:		
ENTRADA	DIAGRAMA DE FLUJO	SALIDA

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se procede a describir el proceso actual de importación, así como de los procesos de apoyo:

3.4.1. Proceso actual Compras

El proceso actual de compras inicia con la necesidad del cliente a través de la solicitud de cotización y el departamento de ventas es el encargado de enviar el requerimiento del cliente al departamento de compras quien inicia solicitando la cotización al proveedor, la revisa y es enviada al departamento de importaciones para que rechace o acepte los términos de negociación en base a los INCOTERMS se realiza la reunión entre estos dos departamentos para aceptar o rechazar a los proveedores (aptos) para la negociación y su posterior compra.

Se finaliza enviando la orden de compra al proveedor y solicitando la factura, la misma que se direcciona hacia el departamento de contabilidad y de importaciones.

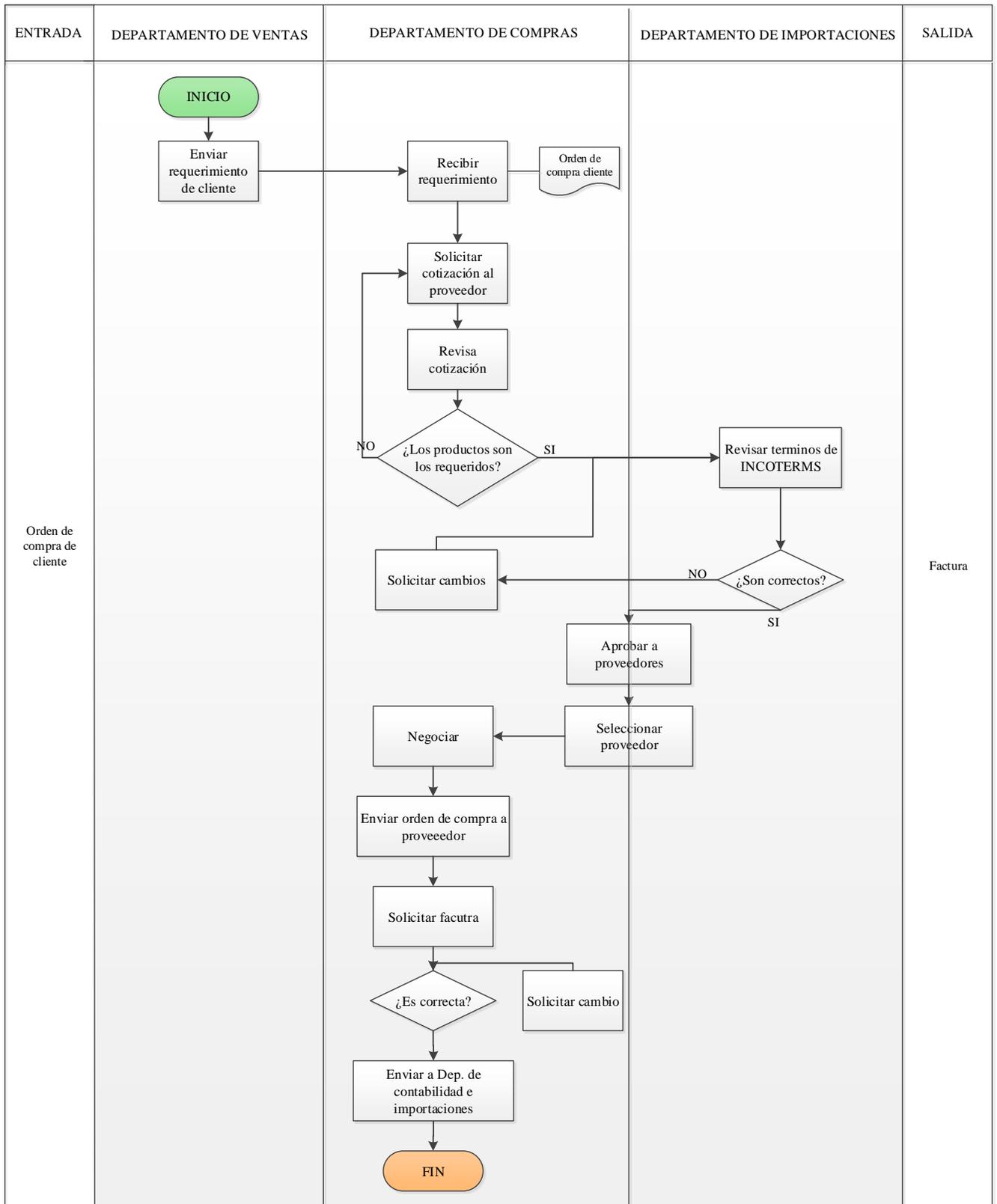
Falencias Detectadas:

Al analizar el proceso de Compras se detectó lo siguiente:

- No están definidas claramente las funciones y responsabilidades del departamento
- No existe buena comunicación entre los departamentos relacionados ya que al momento de solicitar la factura, ésta es revisada después de ser enviadas a las otras áreas, y si la misma contiene algún error no es comunicado a los departamentos de contabilidad y de importaciones de inmediato, por lo que se generan retrasos en la recepción correcta de la información.
- No hay priorización de las órdenes de compra.
- No hay un seguimiento continuo para la recepción de la orden de compra internacional, ya que existen proveedores que no responden de manera inmediata la solicitud y por lo tanto, esta actividad necesita de seguimiento.
- Se utiliza gran cantidad de tiempo para gestionar la compra, ya que al momento de negociar el departamento de compras e importaciones se toma días para la reunión de la selección de los proveedores internacionales.

A continuación, se describe el proceso actual de compras:

Figura 9 Proceso actual de compras



Fuente: Elaboración propia

3.4.2. Proceso actual de Contabilidad

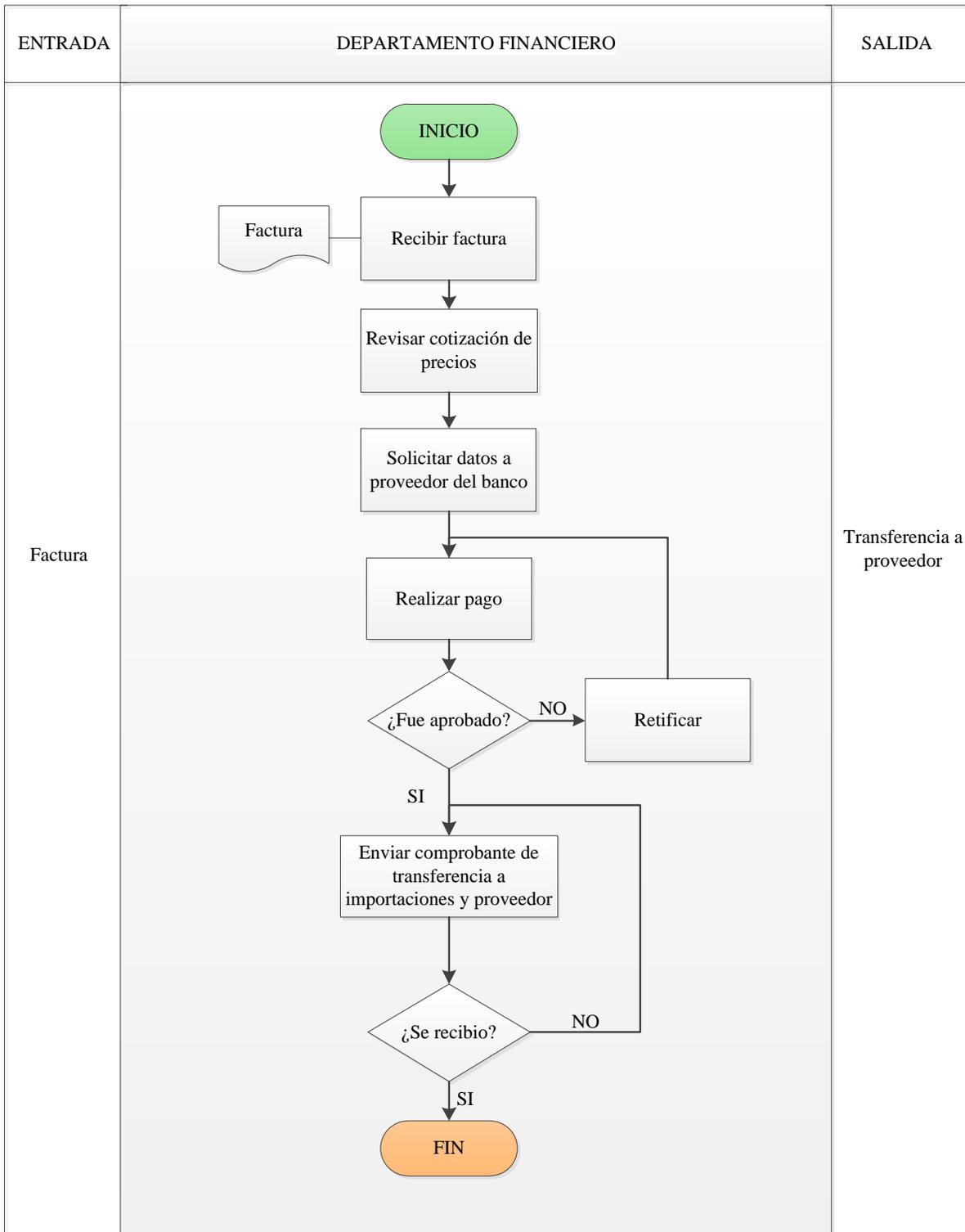
Este proceso comienza con la recepción de la factura la misma que es revisada en base a los precios cotizados por el proveedor, a continuación, se solicitan los datos del banco internacional al proveedor para el pago y termina el proceso con el envío del comprobante al proveedor y al departamento de importaciones.

Falencias Detectadas:

- Existe un reproceso en la revisión de factura por parte del departamento de contabilidad, esto se genera por la falta de comunicación entre este departamento y el de compras.
- No prioriza el pago al exterior y esto genera retrasos para la fabricación o el envío de la mercadería.
- Cuando una empresa decide involucrarse en actividades de comercio exterior, se deben evaluar los tipos de cambio monetario, y SOINGER no lo realiza, lo que genera inconformidad en los pagos.
- No comunica los gastos bancarios que se realizan al hacer las transferencias internaciones.

Se detalla el proceso actual de contabilidad:

Figura 10 Proceso actual de contabilidad



Fuente: Elaboración propia

3.4.3. Proceso actual de importación

Como se indicó en el proceso de compras las primeras obligaciones del proceso de importación es la revisión de los INCOTERMS seguido de la selección del proveedor en conjunto con el departamento de compras. A continuación, se recibe la factura y la transferencia bancaria para solicitar los documentos faltantes e iniciar la importación.

Los documentos para proceder a la importación, son:

- Packing list
- Fichas técnicas

El encargado de la importación contrata el transporte el mismo que puede ser aéreo o marítimo, seguido de la póliza de seguro que es solicitada al bróker.

Sigue la operación con el envío de la documentación recolectada (factura, packing list, ficha técnica, transporte y póliza de seguro) al agente de aduana que se encargará de revisar las partidas arancelarias y los trámites de restricciones para la nacionalización, termina generando la liquidación aduanera y comunica al departamento de importaciones para el pago correspondiente; aprobado el pago desaduanizan la carga y es enviada a las bodegas de la empresa SOINGER C.A.; el trámite finaliza con la recepción de la mercadería y costeano los productos para la comercialización.

Falencias Detectadas:

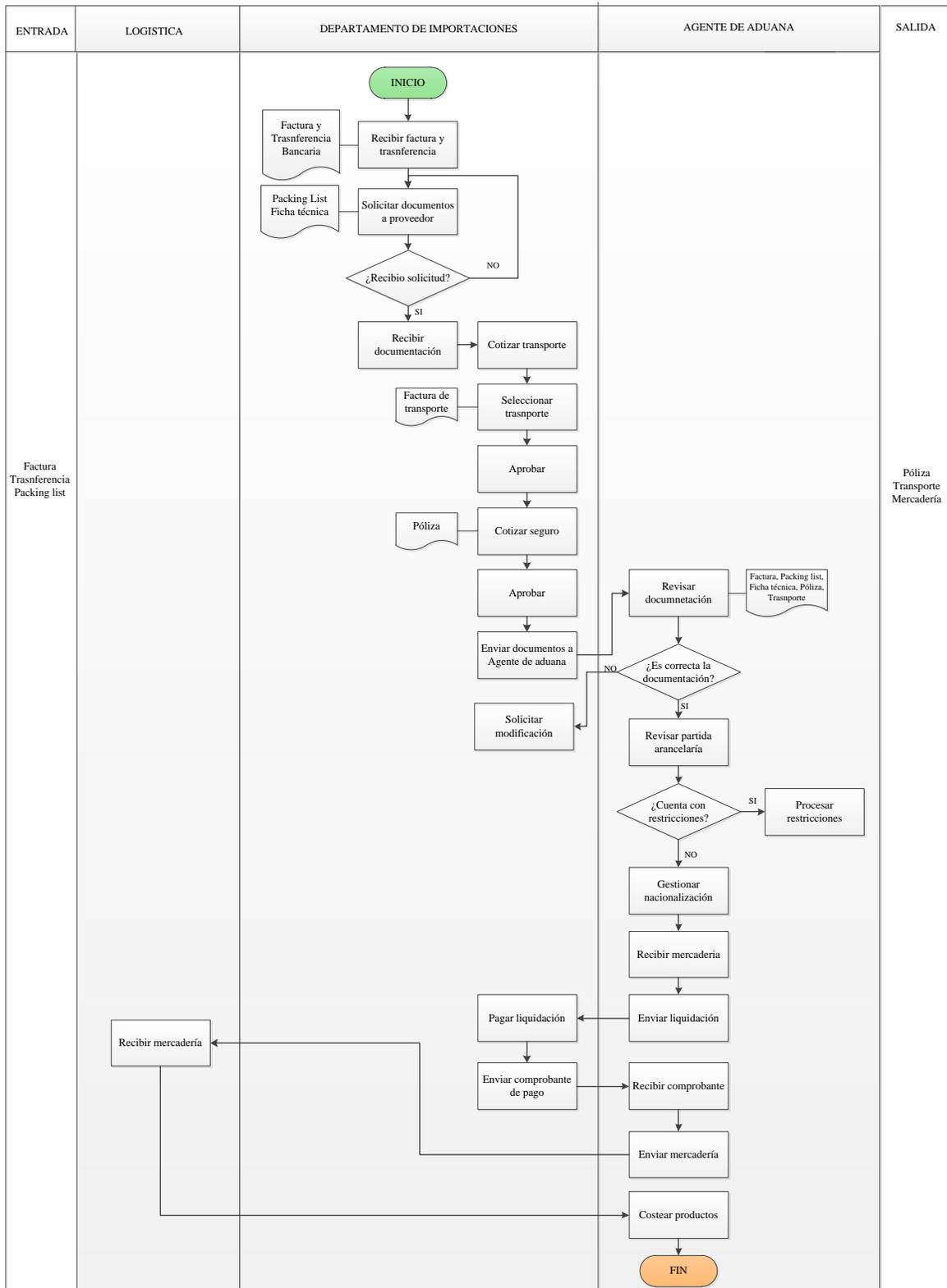
Teniendo en cuenta este modo de operación se presentan ciertas anomalías internas:

- La póliza de seguro no se genera antes de que la mercadería sea embarcada, por lo que ésta ya no tiene validez si ocurriera algún daño o robo de los productos.
- Existe un desvío de funciones hacia el agente de aduana lo que paraliza el proceso por motivos de espera en sus respuestas.
- Se dan sobrecostos por parte del agente de aduana al generar los trámites de restricción como VMPEI, INEN, etc.
- El agente de aduana también da seguimiento al trayecto de la mercadería, pero no es notificado al departamento de importaciones, para que esté pendiente del arribo de la carga.

- No tienen implementado el módulo del comercio exterior ECUAPASS, el mismo que es útil y de gran ayuda para reducir costes y tiempo de retraso.
- Cabe aclarar que no existen sólo causas internas que generan inconvenientes, se presentan también algunas externas que son difíciles de controlar entre ellas tenemos:
 - Los clientes no reciben a tiempo la mercadería requerida.
 - Demora en la nacionalización de la mercadería.

Por lo indicado, se deduce que hay ineficiencias por sobrecostes y demoras en el proceso.

Figura 11 Proceso actual de importación



Fuente: Elaboración propia

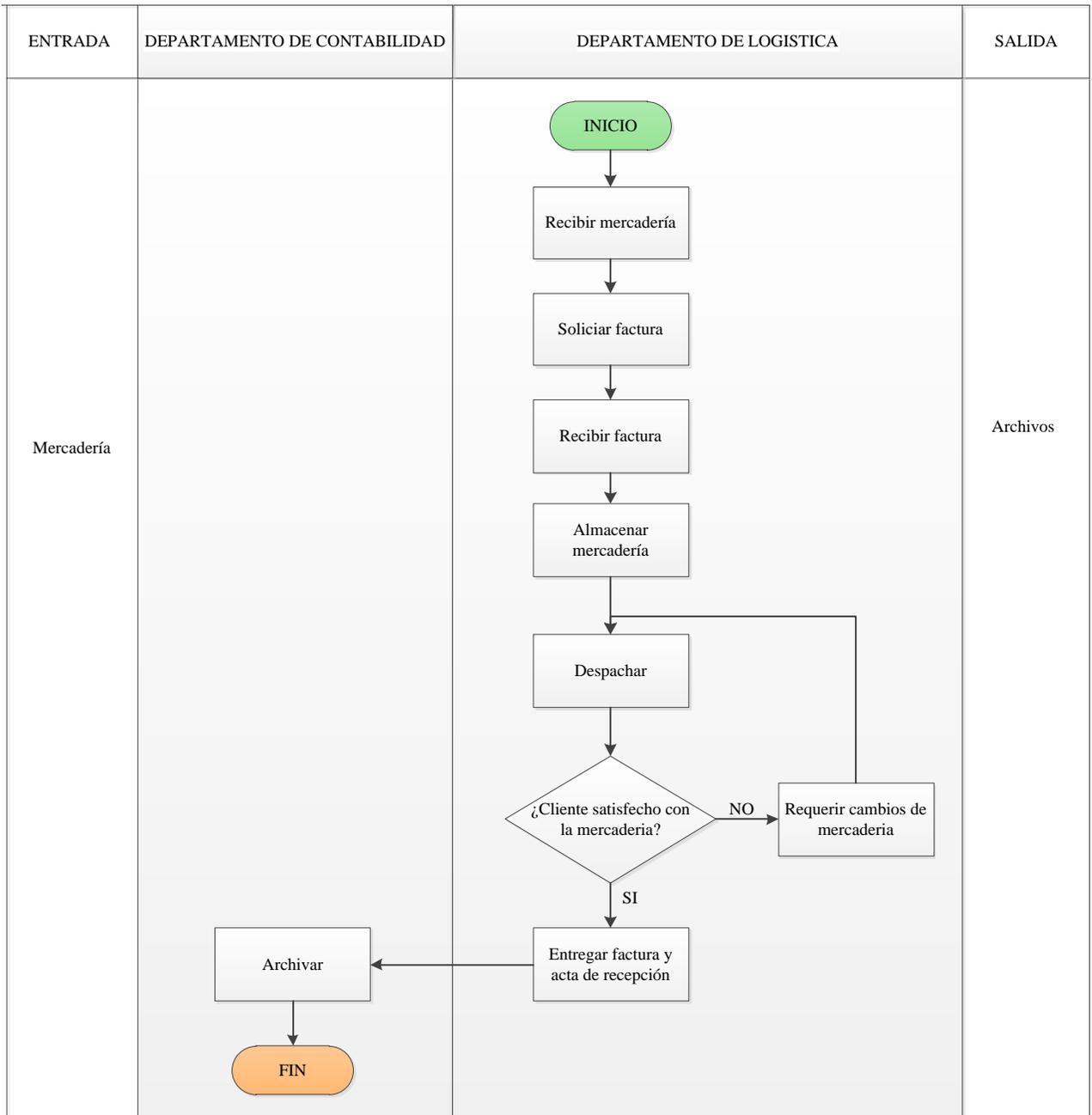
3.4.4. Proceso actual de logística

El departamento de logística inicia su proceso con la recepción de la mercadería, posteriormente solicita al departamento de compras la factura internacional, procede al almacenamiento de productos y a su despacho cuando éste sea notificado.

Falencias Detectadas:

- Se detectó que el personal encargado de la recepción de la mercadería no tiene conocimiento de la carga que recibe por parte de los transportistas, ya que el departamento de compras no entrega la documentación para el check list y el departamento de importación no informa del próximo arribo.
- No cuenta con un registro para el ingreso de mercadería a bodega, a pesar que tienen disponible esta herramienta de trabajo.
- No se verifica la mercadería al ser recibida, y se almacena de forma desordenada, lo que ocasiona retrasos y pérdidas de tiempo en la búsqueda de los productos para el despacho.

Figura 12 Proceso actual de logística



Fuente: Elaboración propia

Dados los procesos actuales tanto de importaciones como sus procesos de apoyo en el siguiente capítulo daremos posibles soluciones para mejorar como por ejemplo la mejora en los tiempos, reducir costos y actividades.

Capítulo IV

Planteamiento de la propuesta de mejora del proceso de importaciones de la empresa SOINGER C.A.

El enfoque de este trabajo es proponer cambios mediante el estudio minucioso de las actividades en cada proceso utilizando herramientas adecuadas para la propuesta de mejora y así optimizar tiempos, eliminar reprocesos, reducir costos, etc., permitiendo así enfrentar a la alta competencia a nivel nacional.

4.1. Objetivos de la propuesta

El objetivo de esta propuesta de mejora es facilitar una herramienta a la empresa SOINGER C.A., para que cumpla sus metas y objetivos mediante una serie de estrategias, que incluyen la optimización del proceso de importaciones, de tal manera que la empresa funcione como una unidad completa con una visión compartida.

4.2. Justificativos de la propuesta de solución

Estudiando los antecedentes de la empresa frente a varias investigaciones realizadas se toma en cuenta que todas las organizaciones tanto industriales, comerciales, públicas y privadas se enfrentan a desafíos y necesitan que se den soluciones prácticas, rápidas y de alto impacto; y por lo tanto deben emplear más tiempo en aprender cómo mejorar el desempeño de sus organizaciones, analizando las actividades que realizan en cada proceso para el mejoramiento continuo.

En este sentido existe la necesidad de generar dentro de la empresa SOINGER C.A. una mejora del proceso de importaciones acorde a las necesidades y cambios que se están generando a nivel global, para de esta manera asegurar su permanencia y éxito en el mercado

4.3. Estructura de la propuesta

Para poder elaborar la estructura de la propuesta se relacionará la información obtenida del análisis de la situación actual de la empresa, con los aspectos teóricos obtenidos mediante la investigación, la formación universitaria, la experiencia laboral propia y la aportada por el personal de cada proceso de apoyo de la empresa.

4.4. Aplicación del círculo de Deming

Es de gran utilidad para la empresa ya que se van a estructurar y ejecutar proyectos de mejora en la calidad y la productividad a nivel departamental en la empresa. El círculo de Deming consta de 4 actividades que son: planear de manera objetiva y profunda, hacer, verificar si se obtuvieron los resultados esperados y actuar; para así poder solucionar los problemas a los que se enfrenta SOINGER C.A.

4.5. Desarrollo de la propuesta

Para el desarrollo de la propuesta se toma en cuenta cada situación actual de los procesos estudiados, los mismos que son cruciales para la mejora continua para el cumplimiento de los objetivos que son:

- Diseñar una propuesta de mejora continua en el proceso de importaciones de la empresa SOINGER C.A.
- Elaborar un diagnóstico de la situación actual del proceso de importación de la empresa SOINGER C.A.
- Proponer los fundamentos teóricos de la mejora de procesos en la empresa SOINGER.C.A.
- Identificar, analizar y evaluar las necesidades del proceso de importación en la empresa SOINGER.C.A.
- Plantear los pasos para la implementación de la mejora continua del proceso de importación en la empresa SOINGER C.A.

4.5.1. Proceso mejorado de Compras

El Proceso compras se sugiere mejorarlo teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- El departamento de compras debe tomar en cuenta el seguimiento de la recepción de la orden de compra internacional ya que el encargado de enviarla espera varios días para recibir respuesta y no se responsabiliza de consultar si la orden fue recibida. Para

ello se recomienda revisión constante de correos electrónicos y el envío de los mismos, luego de consultado por la orden de compra enviada.

- Verificar con anticipación toda la documentación antes de ser enviada a los departamentos relacionados, así evitar confusiones y demoras en la ratificación
- Se debe dar sucesión de importancia a las órdenes de compra y se sugiere el uso de una tabla que permita la priorización de cada una de ellas, para lo cual se debe establecer el uso de etiquetas de colores que indicarán el nivel de urgencia de cada una de ellas. El código de colores recomendado es:

- ✓ **Color rojo:** importancia de compra alta.
- ✓ **Color amarillo:** importancia de compra media.
- ✓ **Color Verde:** importancia de compra baja. No representa que la compra no sea importante simplemente que podrá tener un margen de espera mientras se cumplen las compras de importancia alta y media

Un ejemplo de cómo se debe implementar el nivel de priorización de las órdenes de compra se indica a continuación:

Tabla 3 Priorización de órdenes de compras

 TABLA DE COMPRAS SOINGER C.A.					
NACIONALES	FECHA	IMPORTANCIA	INTERNACIONALES	FECHA	IMPORTANCIA
LACOV	21/1/2020	Baja	DRAGER	23/1/2020	Prioridad alta
			PAREDES	23/1/2020	Media

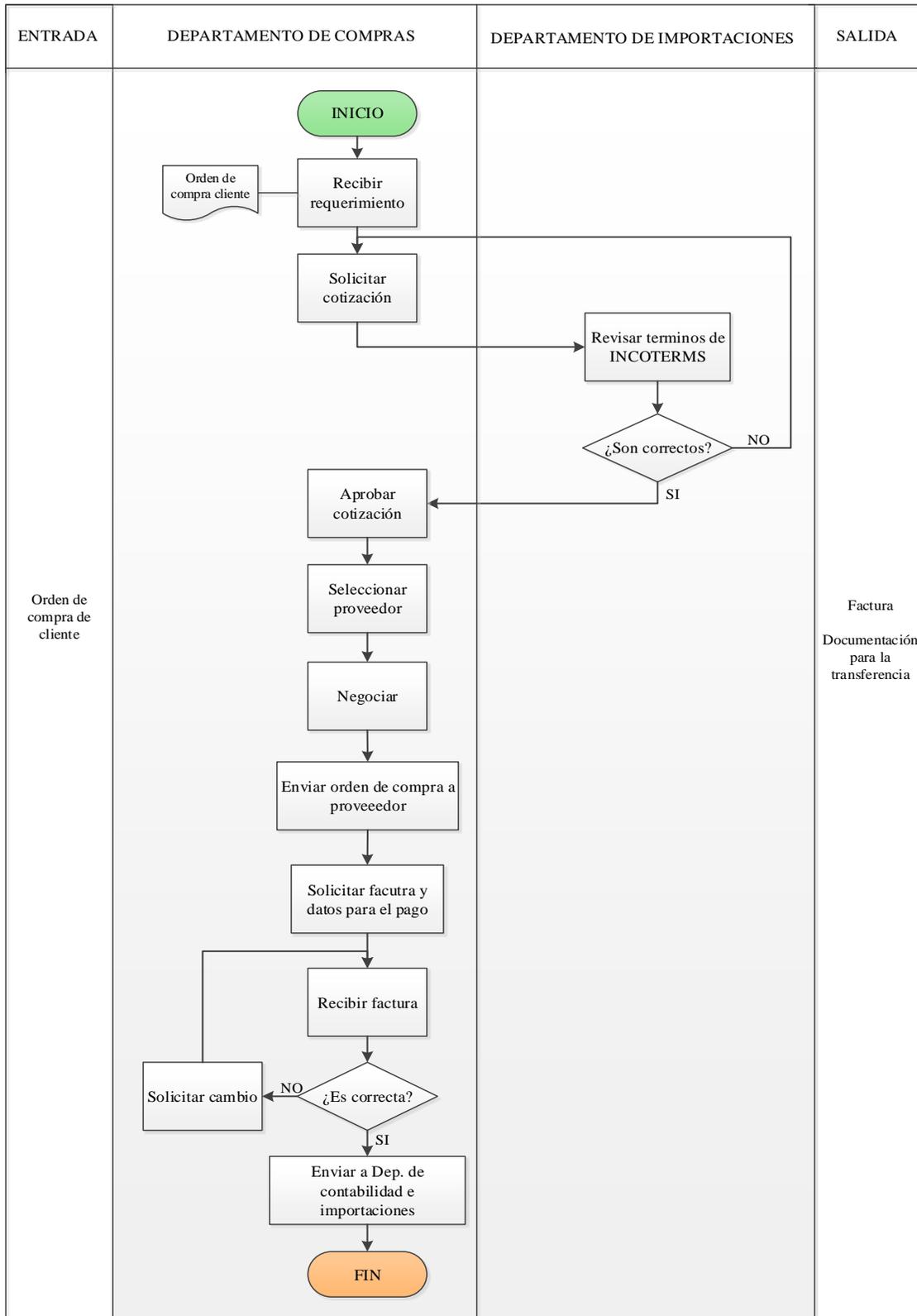
Fuente: Elaboración propia

- Este departamento debe encargarse de solicitar al proveedor después de la negociación la siguiente documentación:
 - ✓ Partida arancelaria.
 - ✓ Factura con el INCOTERM negociado.
 - ✓ Lista de empaque.

- ✓ Datos bancarios para el pago al exterior.
- ✓ Forma de pago (euros, dólares, etc.). Para los pagos al exterior se debe negociar con el proveedor el valor del cambio, ya que cada banco tiene su política, y por lo general el pago se realiza en base al cambio del día; pero si tienen proveedores que necesitan que el cambio se realice en base al banco de ellos, esto se debe dejar claro para que no haya inconformidad en los pagos y dobles transferencias lo que genera gastos extras para la empresa.

Así se minimizan varias actividades de los otros departamentos relacionados, reduciendo tiempos para la importación. Por lo tanto, se detalla el proceso de mejora en compras:

Figura 13 Proceso mejorado de compras



Fuente: Elaboración propia

4.5.2. Proceso mejorado de contabilidad

Como se tiene conocimiento en la mayoría de empresas el departamento de contabilidad se encarga de todas las operaciones financieras, (ingresos y egresos de gastos, facturas, inventarios, manejo de documentación de proveedores, clientes, etc.) lo que genera retraso en sus obligaciones por lo tanto para mejorar este proceso enlazado con el de importaciones se sugiere:

- Que el departamento de compras se encargue de negociar la forma de pago, y de esta manera se minimiza la actividad en el proceso de contabilidad, reduciendo tiempo de respuestas y reproceso.
- Se recomienda que la actividad de pago al exterior la realice el departamento de importaciones ya que tiene el conocimiento necesario para hacerlo, y así se priorizan las transferencias, se eliminan actividades innecesarias y la información es documentada correctamente. Por lo tanto, el departamento de importaciones tendrá el conocimiento respectivo de los gastos bancarios que se generan para el coste del producto.

Estos gastos bancarios son:

- ✓ **Comisión por Transferencia Enviada:** comisión que cobra el banco por cada gestión que se realiza por transferencia, el valor varía de acuerdo al valor de la base imponible.
- ✓ **Costo por Envío de Transferencia:** valor que cobra el banco por enviar dinero al exterior, el valor varía de acuerdo al valor de la base imponible.
- ✓ **ISD:** Es el 5% de la base imponible

Imagen 6 Transferencia Banco Bolivariano

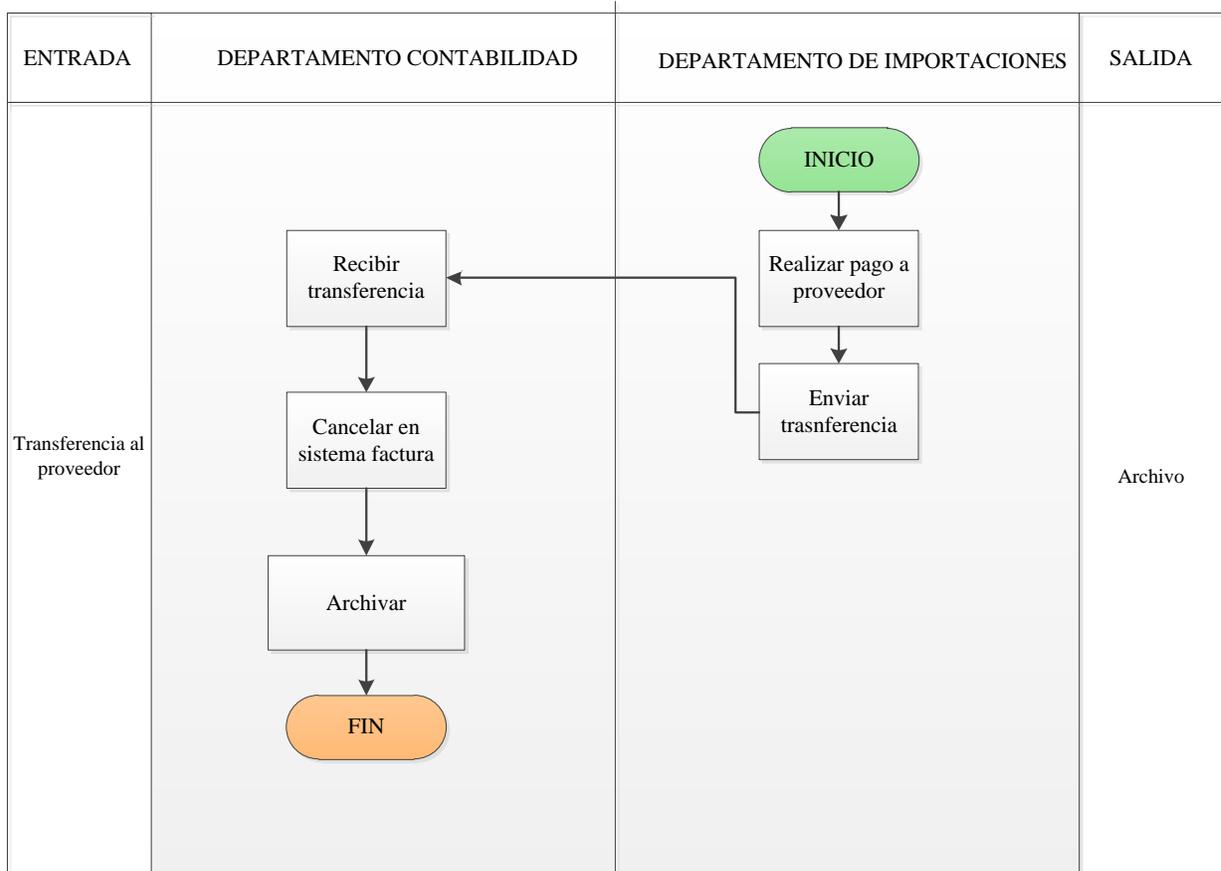
The image shows a web interface for making payments at Banco Bolivariano. The main menu includes 'Pagos' (Payments) and 'Servicios Varios' (Various Services). Under 'Pagos', there are sub-menus for 'Carga/Transmision', 'Consultas', 'Movimientos', 'Procesos', and 'Autorizaciones'. The 'Carga/Transmision' menu is active. The interface contains several input fields for payment details:

Field	Value
Contrato de reaseguros:	
Num. Registro pago BCE:	
Fecha de registro pago BCE:	
Valor:	5,000.00 *
Comisión por Transferencia Enviada:	50
Costo por Envío de Transferencia:	15
Valor Base Imponible:	3,818.00
ISD:	190.90 *

Fuente: <https://www.bolivariano.com/>

A continuación, se desarrolla el proceso de mejora en contabilidad.

Figura 14 Proceso mejorado de contabilidad



Fuente: Elaboración propia

4.5.3. Proceso mejorado de importaciones

Para la mejora del proceso de importaciones en base al diagrama de flujo se determina de la siguiente manera:

- Contar con una tabla de avisos que indique la fecha de salida de la mercadería para generar la póliza de seguro con anticipación y ésta tenga validez.

Tabla 4 Registro de embarque

 REGISTRO DE EMBARQUE			
PROVEEDOR	FECHA DE MERCADERIA LISTA	FECHA DE EMBARQUE	FECHA DE EMISION DE PÓLIZA
SICOR	19/1/2020	25/1/2020	

Tiempo para generar la póliza entre los días 19 al 25

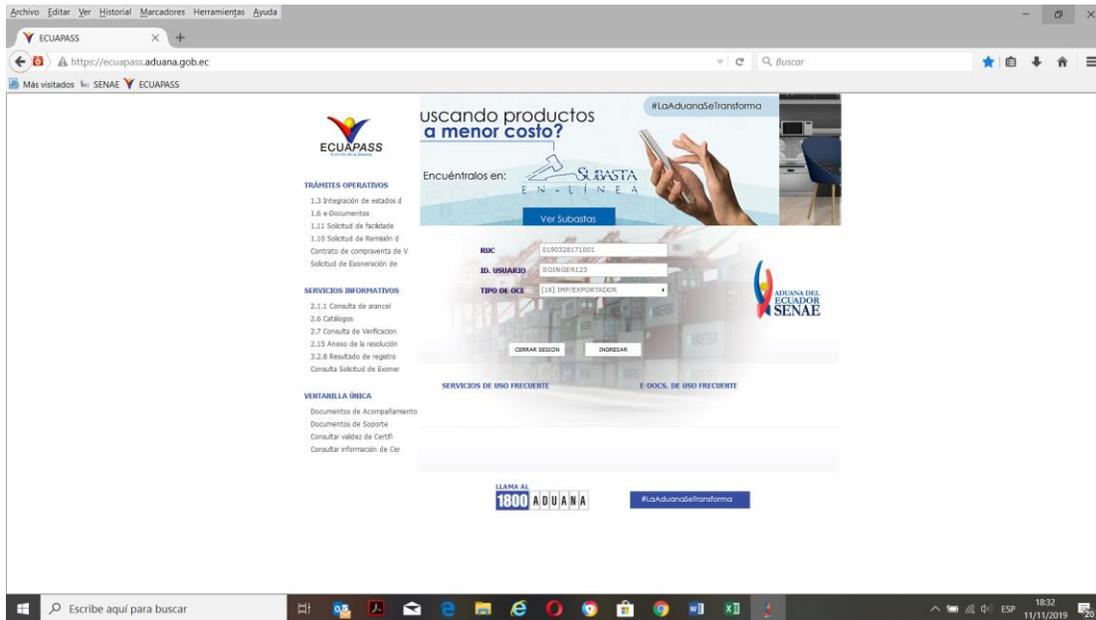
Fuente: Elaboración propia

- El departamento de importaciones se encargará de realizar los pagos directos a los proveedores del exterior para agilizar las transacciones y la documentación que se necesita para la importación.
- Se llega a un acuerdo con el agente de aduana con crédito de 2 días máximo para el pago de la liquidación y no se generen contratiempos (si los valores son montos grandes los mismos serán cancelados inmediatamente) este proceso se genera con el fin de no tener retrasos.
- Además, el departamento de importaciones puede tramitar el proceso de restricciones y el seguimiento de la mercadería, con el uso de la herramienta ECUAPASS (Sistema aduanero ecuatoriano). Tomando en cuenta esta mejora se reducen gastos del agente de aduana. A continuación, se darán pautas para el uso de la herramienta.

Ingreso al sistema ECUAPASS

1. Se ingresa a la página del ECUAPASS <https://ecuapass.aduana.gob.ec/> y se despliega la siguiente ventana donde se coloca los datos de la empresa e ingresar.

Imagen 7 Página principal ECUAPASS



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Imagen 8 Página principal ECUAPSS para colocar datos



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

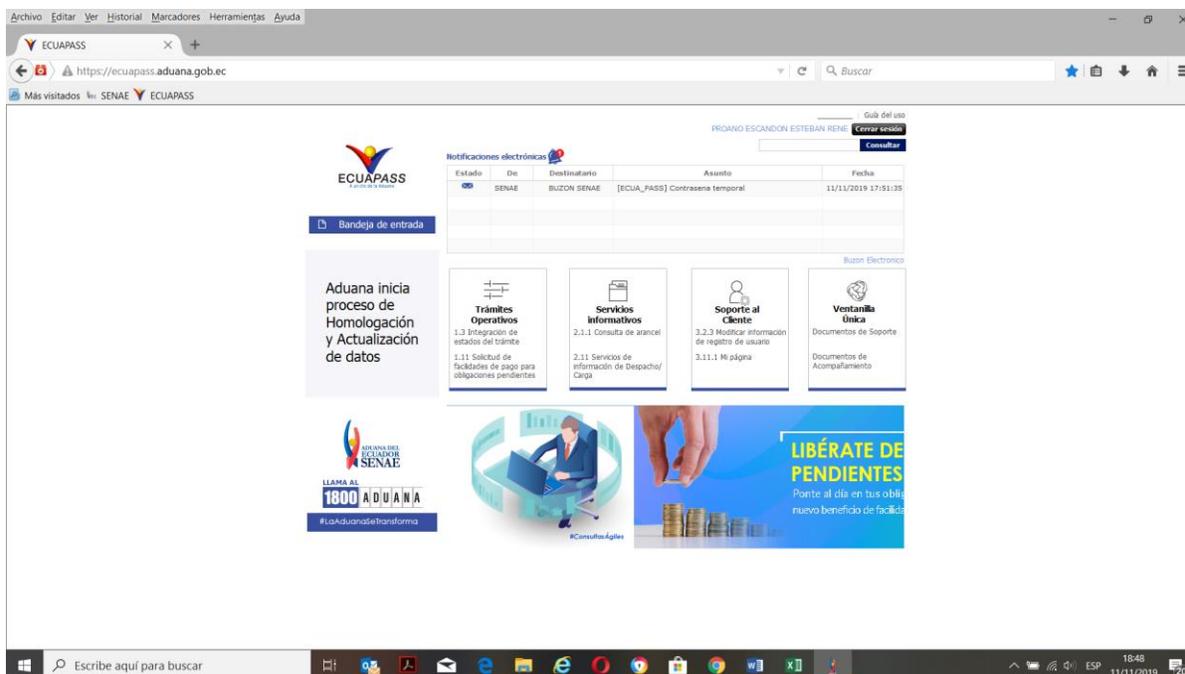
Una vez que el departamento de compras ha revisado la solicitud de la subpartida, se puede verificar las restricciones que tiene cada producto y los impuestos que se pagan.

Búsqueda de la subpartida y restricciones.

Pasos a seguir:

1. Al ingresar al sistema del ECUAPASS nos muestra la siguiente ventana, y nos dirigimos al cuadro llamado “Servicios Informativos” y posteriormente damos click en “Consulta de arancel”

Imagen 9 Servicios Informativos



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

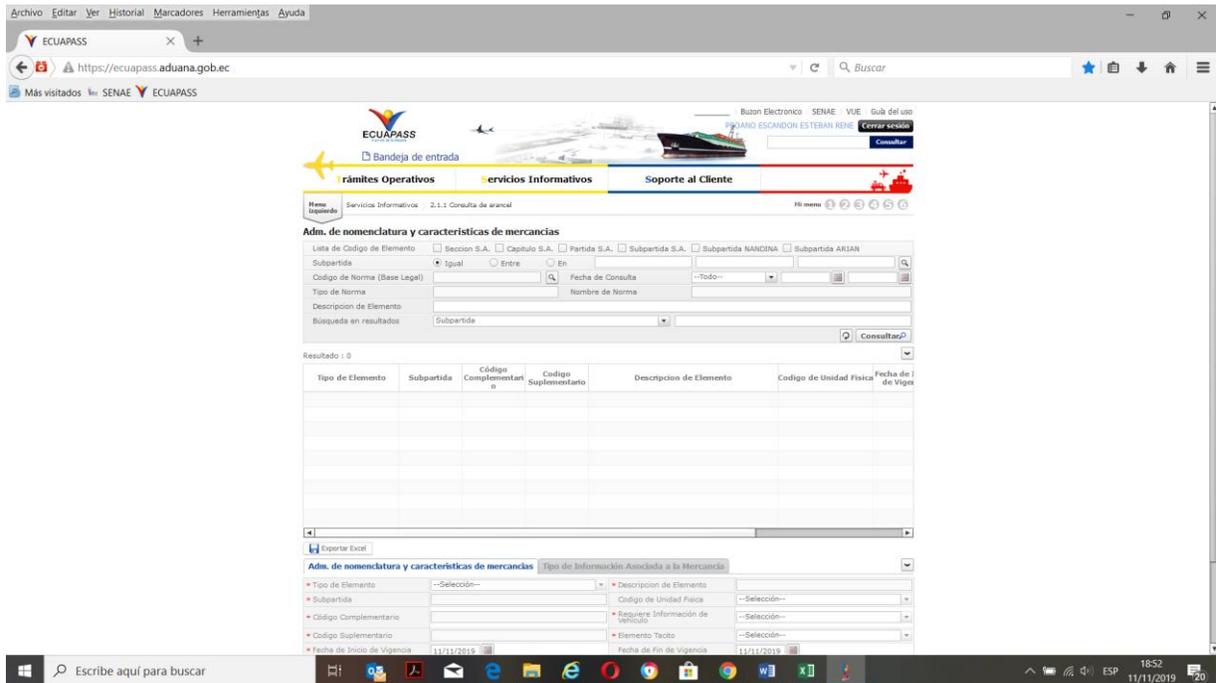
Imagen 10 Consulta de arancel



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

2. Se despliega la página de consulta de aranceles y se tiene que colocar la subpartida en el cuadro señalado con verde. Posteriormente en fecha de consulta se escoge “hoy” y se pulsa “Consultar”

Imagen 11 Administración de nomenclatura y características de mercancías



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Imagen 12 Escritura de Subpartida

Buzon Electronico | SENAE | VUE | Guía del uso
PROANO ESCANDON ESTEBAN RENE Cerrar sesión
Consultar

Bandeja de entrada

Trámites Operativos Servicios Informativos Soporte al Cliente

Menu izquierdo Servicios Informativos > 2.1.1 Consulta de arancel Mi menu 1 2 3 4 5 6

Adm. de nomenclatura y características de mercancías

Lista de Codigo de Elemento	<input type="checkbox"/> Seccion S.A.	<input type="checkbox"/> Capitulo S.A.	<input type="checkbox"/> Partida S.A.	<input type="checkbox"/> Subpartida S.A.	<input type="checkbox"/> Subpartida NANDINA	<input type="checkbox"/> Subpartida ARIAN
Subpartida	<input checked="" type="radio"/> Igual	<input type="radio"/> Entre	<input type="radio"/> En			
Codigo de Norma (Base Legal)						
Tipo de Norma						
Descripcion de Elemento						
Búsqueda en resultados	Subpartida					

Resultado : 0

Bandeja de entrada

Trámites Operativos Servicios Informativos Soporte al Cliente

Menu izquierdo Servicios Informativos > 2.1.1 Consulta de arancel Mi menu 1 2 3 4 5 6

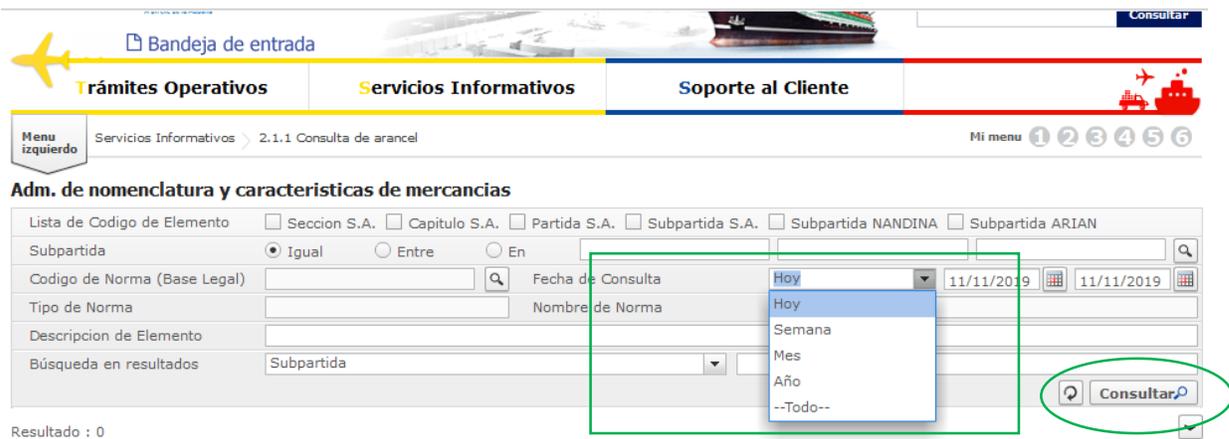
Adm. de nomenclatura y características de mercancías

Lista de Codigo de Elemento	<input type="checkbox"/> Seccion S.A.	<input type="checkbox"/> Capitulo S.A.	<input type="checkbox"/> Partida S.A.	<input type="checkbox"/> Subpartida S.A.	<input type="checkbox"/> Subpartida NANDINA	<input type="checkbox"/> Subpartida ARIAN
Subpartida	<input checked="" type="radio"/> Igual	<input type="radio"/> Entre	<input type="radio"/> En	650610000		
Codigo de Norma (Base Legal)						
Tipo de Norma						
Descripcion de Elemento						
Búsqueda en resultados	Subpartida					

Resultado : 0

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Imagen 13 Fecha para consulta de Subpartida



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

3. En el recuadro de “Resultado” se despliega la partida arancelaria que se coloca como muestra la imagen. Dar click en la subpartida arancelaria y dirigirse al recuadro que se encuentra en la parte inferior.

Imagen 14 Resultado de subpartida

Buzon Electronico | SENA | VUE | Guía del uso
 PRANO ESCANDON ESTEBAN RENE

Servicios Informativos > 2.1.1 Consulta de arancel Mi menu 1 2 3 4 5 6

Adm. de nomenclatura y características de mercancías

Lista de Código de Elemento Seccion S.A. Capitulo S.A. Partida S.A. Subpartida S.A. Subpartida NANDINA Subpartida ARIAN
 Subpartida Igual Entre En
 Código de Norma (Base Legal) Fecha de Consulta Hoy
 Tipo de Norma Nombre de Norma
 Descripción de Elemento
 Búsqueda en resultados Subpartida

Resultado : 2

Tipo de Elemento	Subpartida	Código Complementario	Código Suplementario	Descripción de Elemento	Código de Unidad Física	Fecha de Vigencia
SECCION S.A.	XI	50	63	MATERIAS TEXTILES Y SUS MANUFACTURAS		01/Ene/;
Subpartida NATIONAL(Af	6307.90.30.00	0000	0000	--Mascarillas de protección	NUMERO DE UNIDADES	01/Sept/

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

- Este cuadro inferior indica el “Tipo de información asociada a la mercadería”, donde se puede localizar las restricciones y los porcentajes de impuestos a pagar dependiendo de la subpartida.

Imagen 15 Tipo de información asociada a la mercadería

Resultado : 2

Tipo de Elemento	Subpartida	Código Complementario	Código Suplementario	Descripción de Elemento	Código de Unidad Física	Fecha de Vigencia
SECCION S.A.	XI	50	63	MATERIAS TEXTILES Y SUS MANUFACTURAS		01/Ene/2019
Subpartida NATIONAL(Af)	6307.90.30.00	0000	0000	--Mascarillas de protección	NUMERO DE UNIDADES	01/Sept/2019

Exportar Excel

Adm. de nomenclatura y características de mercancías **Tipo de Información Asociada a la Mercancía**

Tipo de Información Asociada a la Mercancía

Consulta de detalle de CUPOS	Seleccionar
Consulta de porcentaje de liberación y preferencias	Seleccionar
Adm. de correlación de nomenclatura arián con otras nomenclaturas	Seleccionar
Consulta de las mercancías de restricción y prohibición	Seleccionar
Consulta de tributos fijos de mercancías	Seleccionar
Adm. de tributos variables de mercancías	Seleccionar

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Para poder saber la restricción que tiene el producto nos dirigimos a “Consulta de las mercaderías de restricción y prohibición” pulsando “Seleccionar”, se busca el “Código de régimen” “Tipo de restricción” y “Código de institución” que muestra la tabla, da a conocer si la mercadería que estamos importado necesita algún registro como: VMPEI, INEN, etc.

Imagen 16 Consulta de las mercaderías de restricción y prohibición

Código de Régimen	Tipo de Restricción	Código de Institución	Código de Requisito
IMPORTACION A CONSUMO	PRESENTACION DE REQUISITO	VICEMINISTERIO DE PRODUCCION E INDUSTRIAS	REGISTRO IMPORTAD
ADMISION TEMPORAL PARA REE	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP
ADMISION TEMPORAL PARA PERF	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP
FERIAS INTERNACIONALES	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP
REIMP. DE MERCANCIAS EXPORT	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP
REIMPORTACION DE MERCANCIA	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP

Código de Régimen	Tipo de Restricción	Código de Institución	Código de Requisito
REEXP. DE MERCANCIAS EN EL M	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP
REEXPORTACION DE MERCANCIA	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP
IMPORTACION A CONSUMO	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP
REPOSICION DE MERCANCIAS C	PROHIBICION	COMITE DE COMERCIO EXTERIOR	DCP
IMPORTACION A CONSUMO	PRESENTACION DE REQUISITO	INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION	DCP

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Realizado este paso con anticipación mientras la mercadería está en tránsito se puede reducir gran cantidad de tiempo en espera ya que cada trámite de restricción toma un tiempo de 8 días laborables aproximadamente.

Posteriormente se detalla cómo realizar el trámite de VMPEI e INEN (se describen los pasos de estas dos restricciones ya que son las más requeridas en base a los productos que comercializa la empresa).

VMPEI:

1. En la página principal visualizar el cuadro de “Ventanilla única”, y proceder a seleccionar “Documentos de acompañamiento”

Imagen 17 Documentos de acompañamiento

The screenshot displays the ECUAPASS web portal. At the top right, there are links for 'Guía del uso', 'Cerrar sesión', and a 'Consultar' button. The main header includes the ECUAPASS logo and the user name 'PROANO ESCANDON ESTEBAN RENE'. Below the header is a 'Notificaciones electrónicas' section with a table:

Estado	De	Destinatario	Asunto	Fecha
	SENAE	BUZON SENAE	[ECUA_PASS] Contraseña temporal	11/11/2019 17:51:35

Below the table is a 'Bandeja de entrada' button and a 'Buzon Electronico' section with four service categories:

- Trámites Operativos**: 1.3 Integración de estados del trámite, 1.11 Solicitud de facilidades de pago para obligaciones pendientes.
- Servicios informativos**: 2.1.1 Consulta de arancel, 2.11 Servicios de información de Despacho/Carga.
- Soporte al Cliente**: 3.2.3 Modificar información de registro de usuario, 3.11.1 Mi página.
- Ventanilla Única**: Documentos de Soporte, Documentos de Acompañamiento.

At the bottom, there is a banner for 'Operador Económico Autorizado' with the slogan 'JUNTOS CONSTRUIMOS UNA CADENA LOGÍSTICA SEGURA.' and a 'POSTULA AQUÍ' button.

Fuente: <https://ecupass.aduana.gob.ec/>

2. En el recuadro de “Institución” buscar “[VMPEI] VICEMINISTERIO DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIAS” y presionar “Consultar”

Imagen 18 Viceministerio de producción e industrias

The screenshot shows the ECUAPASS system interface. At the top, there is a header with the logo 'Ventanilla Única Ecuatoriana' and contact information '0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER'. Below the header, there are three main navigation tabs: 'Elaboración de Solicitud', 'Proceso de Solicitud', and 'Soporte al Usuario'. The 'Proceso de Solicitud' tab is active. Below the tabs, there is a section titled 'Listado de Documento de Acompañamiento'. A dropdown menu is open, showing a list of institutions and document types. The selected institution is '[VMPEI] VICEMINISTERIO DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIAS'. The dropdown list includes various institutions such as [AGROCALIDAD], [ARCSA], [CCFFAA], [DDC], [INPC], [MAE], [MAGAP], [MDI], [MERNNR], [MRE], [SA-MPCEIP], [SCI-MPCEIP], [SRP-MPCEIP], and [UNI-BANANO]. Below the dropdown, there is a table with the following data:

No.	Institución	Código Documento	Descripción
42	ARCSA	129-PL-001-REQ-01	Solicitud de Inscripción de Registro Sanitario de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
43	ARCSA	129-PL-002-REQ-01	Solicitud de Inscripción de Registro Sanitario de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
44	ARCSA	129-PL-003-REQ-01	Solicitud de Inscripción de Registro Sanitario de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
45	ARCSA	129-PN-001-REQ-01	Solicitud de Inscripción de Registro Sanitario de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
46	ARCSA	129-PN-001-REQ-02	Solicitud de Reinscripción de Registro Sanitario de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
47	ARCSA	129-PN-002-REQ-01	Solicitud de Inscripción de Registro Sanitario de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
48	ARCSA	129-PN-003-REQ	Solicitud de Modificación de Registro Sanitario de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
49	ARCSA	129-PN-006-REQ	Solicitud de Certificado de Libre Venta de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
50	ARCSA	129-PN-008-REQ	Solicitud de Requerimiento o no de Registro Sanitario de Productos Naturales Procesados de Uso Medicinal Nacionales
51	ARCSA	129-SE-001-REQ	Solicitud de Autorización de Importación de medicamentos que contengan sustancias catalogadas sujetas a fiscalización

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

- El recuadro de “Resultado” indica las solicitudes a adquirir, por lo se debe seleccionar “Solicitud de registro de importador y exportador” seguido el botón “Solicitar”

Imagen 19 Resultado de VMPEI

0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER **Cerrar Sesión**

Ventanilla Única Ecuatoriana
Autoridad del Comercio Exterior

Elaboración de Solicitud | Proceso de Solicitud | Soporte al Usuario

Listado de Documento de Acompañamiento

Institución: [VMPEI] VICEMINISTERIO DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIAS
Documento: --Todo--
Subpartida Arancelaria: []
Búsqueda en Resultados: Institución [] **Consultar**

Información del Documento | Mis Formularios Favoritos

Resultado : 2

No.	Institución	Código de Documento	Documento
1	VMPEI	135-008-REQ	Solicitud de Registro de Importador y Exportador
2	VMPEI	135-013-REQ	Solicitud de Documentos de Control Previo

Registrar a Mis Formularios Favoritos | **Solicitar**

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

4. En la siguiente ventana se llena todos los datos pertenecientes a la empresa y al producto que se va a importar; se adjunta la documentación solicitada por la Institución y se finaliza pulsando “Ver Borrador”

Nota: Para poder obtener VICEMINISTERIO DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIAS se necesita la siguiente documentación:

- Carta de descripción de producto (ver anexo 1)
- Cumplimiento con el SRI
- Escrituras de la empresa
- Nombramiento de la empresa
- Ruc de la empresa
- Tramite de la importación (ver anexo 2)

Imagen 20 Solicitud de registro de importador y exportador



Ventanilla Única Ecuatoriana
A un click del Comercio Exterior

0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER Cerrar Sesión



Elaboración de Solicitud
Proceso de Solicitud
Soporte al Usuario

Solicitud de Registro de Importador y Exportador

* Número de Solicitud	--Selección--	2019	Consultar	* Fecha de Solicitud	11/11/2019
* Ciudad Trámite	--Selección--				

Datos de Solicitante

* Clasificación de Solicitante	<input checked="" type="radio"/> Persona Jurídica <input type="radio"/> Persona Natural	* Número de Identificación de la Empresa Solicitante (RUC)	0190328171001
* Nombre o Razón Social de Solicitante	SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER		
* Nombre de Solicitante	PROANO ESCANDON ESTEBAN RENE		
* Provincia de la Empresa Solicitante	[001] AZUAY	* Cantón/Ciudad de la Empresa Solicitante	[01260] CUENCA
* Parroquia de la Empresa Solicitante	--Parroquia--		
* Dirección del Solicitante	AVENIDA 10 DE AGOSTO Y EDUARDO MALO		
* Teléfono de Solicitante	074079379	* Correo Electrónico de Solicitante	IMPORTACIONES@SOINGER.COM

Datos de Representante Legal

* Número de Documento	--Selección--	* Nombre	
* Cargo			

Datos de Importadores y Exportadores Es la misma información del solicitante

* Clasificación de Persona	<input checked="" type="radio"/> Persona Jurídica <input type="radio"/> Persona Natural	* Tipo de Operador	<input checked="" type="radio"/> Importador <input type="radio"/> Exportador
* Número de Documento(RUC)		* Razón Social	
* Fecha de Inicio de Vigencia	11/11/2019	* Correo Electrónico	
* Provincia	--Provincia--	* Ciudad	--Cantón--
* Sector	--Selección--	* Calle	
* Intersección		* Número de Casa	
Nombre del Edif. Dpto. u Oficina		* Teléfono1	Telefóno2
* Actividad Principal			

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

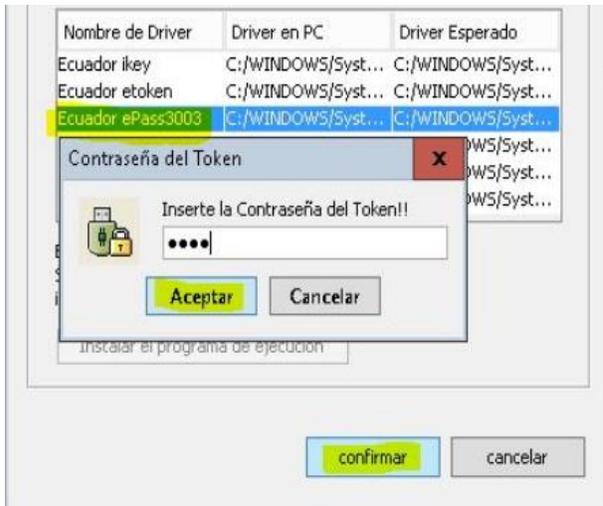
Imagen 21 Pestaña para adjuntar documentos de la solicitud de registro de importador y exportador

Condición	Nombre de Archivo	Descripción	Número de Archivo Adjunto

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

5. El proceso termina seleccionando el token de la empresa y colocando la clave.

Imagen 22 Pestaña para clave de token



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

INEN:

1. En la pantalla principal ir a “Ventanilla única”, seleccionar “Documentos de soporte” y al abrirse la ventana seleccionar en Insitución: “[INEN] INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN” y hacer click en “Consultar”.

Imagen 23 Documentos de soporte

[Guía del uso](#)
 PROANO ESCANDON ESTEBAN RENE **Cerrar sesión**
 Consultar


ECUAPASS
A un clic de la Aduana

Notificaciones electrónicas

Estado	De	Destinatario	Asunto	Fecha

Bandeja de entrada

Aduana inicia proceso de Homologación y Actualización de datos

Trámites Operativos

- 1.3 Integración de estados del trámite
- 1.11 Solicitud de facilidades de pago para obligaciones pendientes

Servicios Informativos

- 2.1.1 Consulta de arancel
- 2.11 Servicios de información de Despacho/Carga

Soporte al Cliente

- 3.2.3 Modificar información de registro de usuario
- 3.11.1 Mi página

Ventanilla Única

Documentos de Soporte

Documentos de Acompañamiento

[Buzon Electronico](#)



LLAMA AL **1800 ADUANA**

#LaAduanaSeTransforma



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Imagen 24 Instituto ecuatoriano de normalización

0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER **Cerrar Sesión**

Ventanilla Única Ecuatoriana
Autoridad del Comercio Exterior

ECUAPASS

Elaboración de Solicitud **Proceso de Solicitud** **Soporte al Usuario**

Listado de Documento de Soporte

Institución: [INEN] INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION

Documento: --Todo--

Subpartida Arancelaria: [AGROCALIDAD] AGENCIA DE REGULACION Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO

Búsqueda en Resultados: [DGC] DIRECCION GENERAL DE AVIACION CIVIL

Información del Documento

Resultado : 0

No.	Institución	Código de Documento	Nombre
	[INEN]	128	[INEN] INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

2. Seleccionar el formulario 128-001-REQ Solicitud del Certificado de Reconocimiento- INEN. Y dar click en el botón “Solicitar”.

Imagen 25 Resultado de INEN

0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER **Cerrar Sesión**

Ventanilla Única Ecuatoriana
Autoridad del Comercio Exterior

ECUAPASS

Elaboración de Solicitud **Proceso de Solicitud** **Soporte al Usuario**

Listado de Documento de Soporte

Institución: [INEN] INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION

Documento: --Todo--

Subpartida Arancelaria: [AGROCALIDAD] AGENCIA DE REGULACION Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO

Búsqueda en Resultados: [DGC] DIRECCION GENERAL DE AVIACION CIVIL

Información del Documento Mis Formularios Favoritos

Resultado : 1

No.	Institución	Código de Documento	Documento
1	INEN	128-001-REQ	Solicitud del Certificado de Reconocimiento - INEN

Registrar a Mis Formularios Favoritos **Solicitar**

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

- Se muestra el formulario de solicitud el mismo que debe ser llenado con los datos de la empresa y la información del producto que se va a importar. Al final del formulario indica la documentación que se debe adjuntar. Y se finaliza presionando el botón de “Ver borrador” para posteriormente introducir la clave del token.

Imagen 26 Solicitud del certificado de reconocimiento INEN

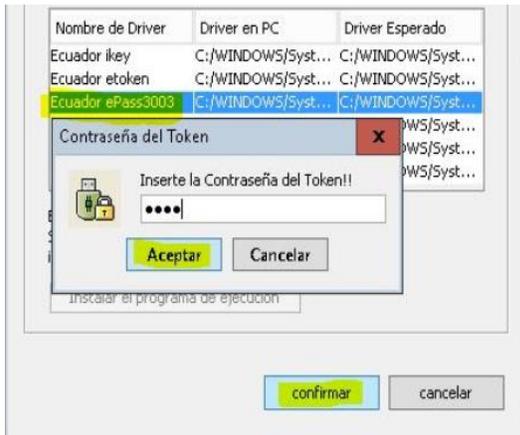
Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Imagen 27 Documentos para adjuntar en la solicitud de reconocimiento INEN

Condición	Nombre de Archivo	Descripción	Número de Archivo Adjunto
*	FACTURA O NOTA DE PEDIDO	FACTURA O NOTA DE PEDIDO	0
O	DOCUMENTOS ADICIONALES	DOCUMENTOS ADICIONALES	0
O	CATALOGO ESPECIFICACION TECNICA	CATALOGO ESPECIFICACION TECNICA	0

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Imagen 28 Pestaña para clave de token



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Para obtener el INEN se debe cancelar un valor de \$247.00 el mismo que se paga en el Banco del Pacífico, para generar la orden de pago, se ingresa al ECUAPASS y se siguen los siguientes pasos:

1. Ir a la ventana principal del ECUAPASS, “Ventanilla única”, “Documentos de soporte”

Imagen 29 Documentos de soporte



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

2. Click en proceso de solicitud, “Pagos-e”, “Detalle de procesamientos de pago-e”

Imagen 30 Detalles de procedimientos de Pago-e

The screenshot shows the ECUAPASS web application interface. At the top, there is a header with the logo of Ventanilla Única Ecuatoriana, the text '0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER', and a 'Cerrar Sesión' button. Below the header, there is a navigation bar with three main sections: 'Elaboración de Solicitud', 'Proceso de Solicitud', and 'Soporte al Usuario'. The 'Proceso de Solicitud' section is highlighted with a green box, and a dropdown menu is open, showing options: 'Pago-e', 'Admin Empresas', 'Funciones de Conveniencia', and 'Listado de Documento'. The 'Pago-e' option is highlighted with an orange box, and a sub-menu is open, showing 'Detalles de Procesamientos de Pago-e' highlighted with a yellow box. Below the navigation bar, there is a search section with fields for 'Institución', 'Documento', 'Subpartida Arancelaria', and 'Búsqueda en Resultados'. The 'Búsqueda en Resultados' field has a dropdown menu with 'Institución' selected. There is a 'Consultar' button. Below the search section, there is a section for 'Información del Documento' and 'Mis Formularios Favoritos'. The 'Resultado : 0' is displayed. Below this, there is a table with columns: 'No.', 'Institución', 'Código de Documento', and 'Documento'. The table is empty. At the bottom right, there are two buttons: 'Registrar a Mis Formularios Favoritos' and 'Solicitar'.

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

3. En el formulario seleccionar la Institución “[INEN] INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION” y colocar el número de solicitud (este número surgirá al momento de general la solicitud del INEN)

Imagen 31 Colocar número de referencia INEN

0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER Cerrar Sesión

Ventanilla Única Ecuatoriana

Elaboración de Solicitud Proceso de Solicitud Soporte al Usuario

Detalles de Procesamientos de Pago-e

Número de Identificación de Solicitante: RUC 0190328171001 * Estado de Procesamiento: [120] Pago Autorizado

Institución: --Todo--

Número de Solicitud: --Todo--

Fecha de Recaudación: [AGROCALIDAD] AGENCIA DE REGULACION Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO

Búsqueda en Resultados: [ARCSA] AGENCIA NACIONAL DE REGULACION, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA

Resultado : 0

No.	Número de Solicitud	Institución
		[CCFFAA] COMANDO CONJUNTO DE FUERZAS ARMADAS
		[DDC] VCE - DIRECCIÓN DE DEFENSA COMERCIAL
		[DGAC] DIRECCION GENERAL DE AVIACION CIVIL
		[DND] DIRECCION NACIONAL DE DISCAPACIDADES - MSP
		[INEN] INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION
		[INPC] INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL
		[MAE] MINISTERIO DE AMBIENTE
		[MAGAP] MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
		[MDI] MINISTERIO DEL INTERIOR
		[MERNNR] MINISTERIO DE ENERGIA Y RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES
		[MRE] MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
		[SAE] SERVICIO DE ACREDITACION ECUATORIANO
		[SA-MPCEIP] SUBSECRETARIA DE ACUACULTURA
		[SCI-MPCEIP] SUBSECRETARÍA DE CALIDAD E INOCUIDAD
		[SERCOP] SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA

Descargar Excel

Más Info Información Por Campo

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Ir a la parte inferior del formulario y seleccionar “Orden de pago” (con este pago la empresa se asegura que el trámite sea generado y posteriormente se realiza el pago).

Imagen 32 Orden de pago INEN

Más Info Información Por Campo

Información de Orden de Pago

Número de Solicitud		Estado de Procesamiento	
Orden de Pago No.			
Fecha Otorgada de Orden de Pago		Fecha de Vencimiento de Orden de Pago	
Fecha de Emisión de Orden de Pago			

Información de Monto

Monto Total de Orden de Pago		IVA	
Monto de Orden de Pago		Monto de Deducción de Nota de Crédito	
Número de Nota de Crédito			
Motivo de Deducción de Nota de Crédito			
Fecha de Recaudación		Banco de Pago	
Monto Recaudado		Canal de Recaudación	

Información de Solicitante y Institución

Solicitante		Número de Identificación de Solicitante (RUC o CI o Pasaporte)	
Dirección de Solicitante			
Teléfono de Solicitante			
Institución			
RUC de Institución		Teléfono de Institución	
Fax de Institución			
Página Web de Institución			
Dirección de Institución			

Orden de Pago

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Seguimiento de la mercadería.

1. Ingresamos al sistema y nos dirigimos a “Ventanilla única”, “Documentos de soporte”, y “Proceso de solicitud” que se encuentra en la parte superior de la pantalla.

Imagen 33 Documentos de soporte

0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER | Guía del uso
 PROANO ESCANDON ESTEBAN RENE | Cerrar sesión | Consultar

Notificaciones electrónicas

Estado	De	Destinatario	Asunto	Fecha
✓	SENAE	BUZÓN SENAE	[ECUA_PASS] Contraseña temporal	12/11/2019 17:51:35

Bandeja de entrada

Aduana inicia proceso de Homologación y Actualización de datos

Buzón Electrónico

<p>Trámites Operativos</p> <p>1.3 Integración de estados del trámite</p> <p>1.11 Solicitud de facilidades de pago para obligaciones pendientes</p>	<p>Servicios Informativos</p> <p>2.1.1 Consulta de arancel</p> <p>2.11 Servicios de Información de Despacho/Carga</p>	<p>Soporte al Cliente</p> <p>3.2.3 Modificar información de registro de usuario</p> <p>3.11.1 Mi página</p>	<p>Ventanilla Única</p> <p>Documentos de Soporte</p> <p>Documentos de Acompañamiento</p>
---	--	--	---

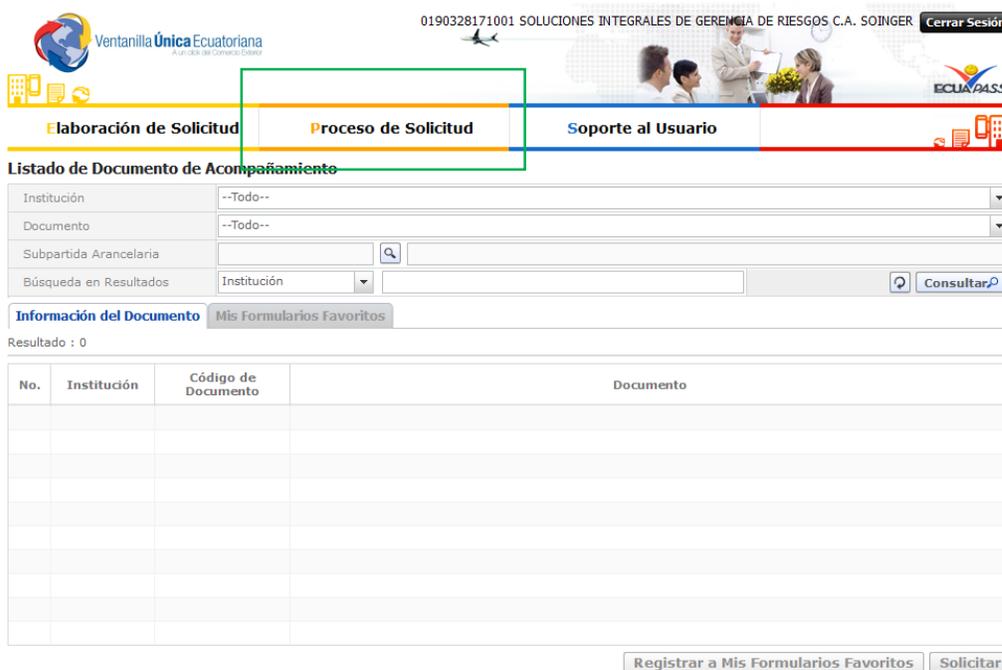
LLAMA AL 1800 ADUANA #LaAduanaSeTransforma

JUNTOS CONSTRUIMOS UNA CADENA LOGÍSTICA SEGURA.

SI ERES EXPORTADOR. POSTÚLATE AQUÍ

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Imagen 34 Proceso de solicitud



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

2. Presionamos “Funciones de conveniencia” seguido por “Consulta de estado actual de procedimiento (usuario)” y en institución se coloca lo que se debe buscar.

Imagen 35 Consulta de estado actual de procedimiento (usuario)



Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Imagen 36 Búsqueda de Solicitud

0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER **Cerrar Sesión**

Ventanilla Única Ecuatoriana
Unidad del Comercio Exterior

EQUAPASS

Elaboración de Solicitud **Proceso de Solicitud** **Soporte al Usuario**

Consulta de Estado Actual de Procesamiento

Número de Identificación de Solicitante: Solicitante [▼] RUC [▼] 0190328171001
 Categoría de Trabajo: --Todo-- Estado de Procesamiento: --Todo--
 Institución: --Todo--
 Documento: [DGAC] DIRECCION GENERAL DE AVIACION CIVIL
 Número de Solicitud: [DND] DIRECCION NACIONAL DE DISCAPACIDADES - MSP
 Fecha de Solicitud: [INEN] INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION
 Búsqueda en Resultados: [INPC] INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL
 [MAE] MINISTERIO DE AMBIENTE
 [MAGAP] MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
 [MDI] MINISTERIO DEL INTERIOR
 [MERNNR] MINISTERIO DE ENERGIA Y RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES
 [MRE] MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
 [SAE] SERVICIO DE ACREDITACION ECUATORIANO
 [SA-MPCEIP] SUBSECRETARIA DE ACUACULTURA
 [SCI-MPCEIP] SUBSECRETARIA DE CALIDAD E INOCUIDAD
 [SERCOP] SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA
 [SRP-MPCEIP] SUBSECRETARIA DE RECURSOS PESQUEROS
 [UNI-BANANO] UNIDAD DE BANANO
 [VMCE] VICEMINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR
 [VMPEI] VICEMINISTERIO DE PRODUCCION E INDUSTRIAS
 [VUE] AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO

Resultado : 0

No.	Número de Solicitud

Descargar Excel

Información de Documento Estado de Documento

Ver Original

Número de Identificación de Solicitante	Categoría de Trabajo
Número de Solicitud	Institución
Nombre de Documento	
Estado de Procesamiento	

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

3. Dar click en consultar y en el cuadro “resultado” se visualiza en qué estado está el trámite.

Imagen 37 Resultados de consulta

The screenshot shows the ECUAPASS web interface. At the top, there are navigation tabs: 'Elaboración de Solicitud', 'Proceso de Solicitud', and 'Soporte al Usuario'. Below this is a search form titled 'Consulta de Estado Actual de Procesamiento'. The form includes fields for 'Número de Identificación de Solicitante' (with a dropdown for 'Solicitante' and 'RUC' set to '0190328171001'), 'Categoría de Trabajo' (set to '--Todo--'), 'Estado de Procesamiento' (set to '--Todo--'), 'Institución' (set to '[INEN] INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION'), 'Documento' (set to '--Todo--'), 'Número de Solicitud', 'Número Otorgado de Certificado', 'Fecha de Solicitud' (with a date range from 11/10/2019 to 11/11/2019), and 'Búsqueda en Resultados' (set to 'Número de Solicitud'). A 'Consultar' button is highlighted with a green circle. Below the form, a table shows 'Resultado : 0' and an empty table with columns: 'No.', 'Número de Solicitud', 'Estado de Procesamiento', 'Fecha de Solicitud', 'Categoría de Trabajo', 'Institución', 'Número de emisión de certificado', and 'Do'. A 'Descargar Excel' button is located below the table. At the bottom, there is a section for 'Información de Documento' with a 'Ver Original' link and a form with fields for 'Número de Identificación de Solicitante', 'Categoría de Trabajo', 'Número de Solicitud', 'Institución', 'Nombre de Documento', 'Estado de Procesamiento', 'Fecha de Solicitud', 'Solicitante', and 'Número Otorgado de Certificado'.

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

Otro proceso que puede realizar directamente Importaciones es el seguimiento de la mercadería próxima arribar

Para esto se necesita el número de guía o del B/L que da la naviera.

1. Nos dirigimos a “Tramites operativos” “Integración de estado de trámite”

Imagen 38 Integración de estados del trámite

0190328171001 SOLUCIONES INTEGRALES DE GERENCIA DE RIESGOS C.A. SOINGER | Guía del uso
PROANO ESCANDON ESTEBAN RENE **Cerrar sesión**

ECUAPASS
A un clic de la Aduana

Notificaciones electrónicas

Estado	De	Destinatario	Asunto	Fecha
	SENAE	BUZON SENAE	[ECUA_PASS] Contraseña temporal	11/11/2019 17:51:35

Bandeja de entrada

Aduana inicia proceso de Homologación y Actualización de datos

Buzon Electronico

- Trámites Operativos**
 - 1.8 Integración de estados del trámite
 - 1.11 Solicitud de facilidades de pago para obligaciones pendientes
- Servicios Informativos**
 - 2.1.1 Consulta de arancel
 - 2.11 Servicios de información de Despacho/Carga
- Soporte al Cliente**
 - 3.2.3 Modificar información de registro de usuario
 - 3.11.1 Mi página
- Ventanilla Única**
 - Documentos de Soporte
 - Documentos de Acompañamiento

ADUANA DEL ECUADOR SENAE
LLAMA AL **1800 ADUANA**
#LaAduanaSeTransforma

Operador Económico Autorizado
ADUANA DEL ECUADOR

JUNTOS CONSTRUIMOS UNA CADENA LOGÍSTICA SEGURA.

SI ERES EXPORTADOR. **POSTULA AQUÍ**

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

2. Seleccionamos “Trámites operativos”, “Elaboración de E-Doc operativos”, “Formularios de solicitud categoría”.

Imagen 40 Información del proceso de carga de importación

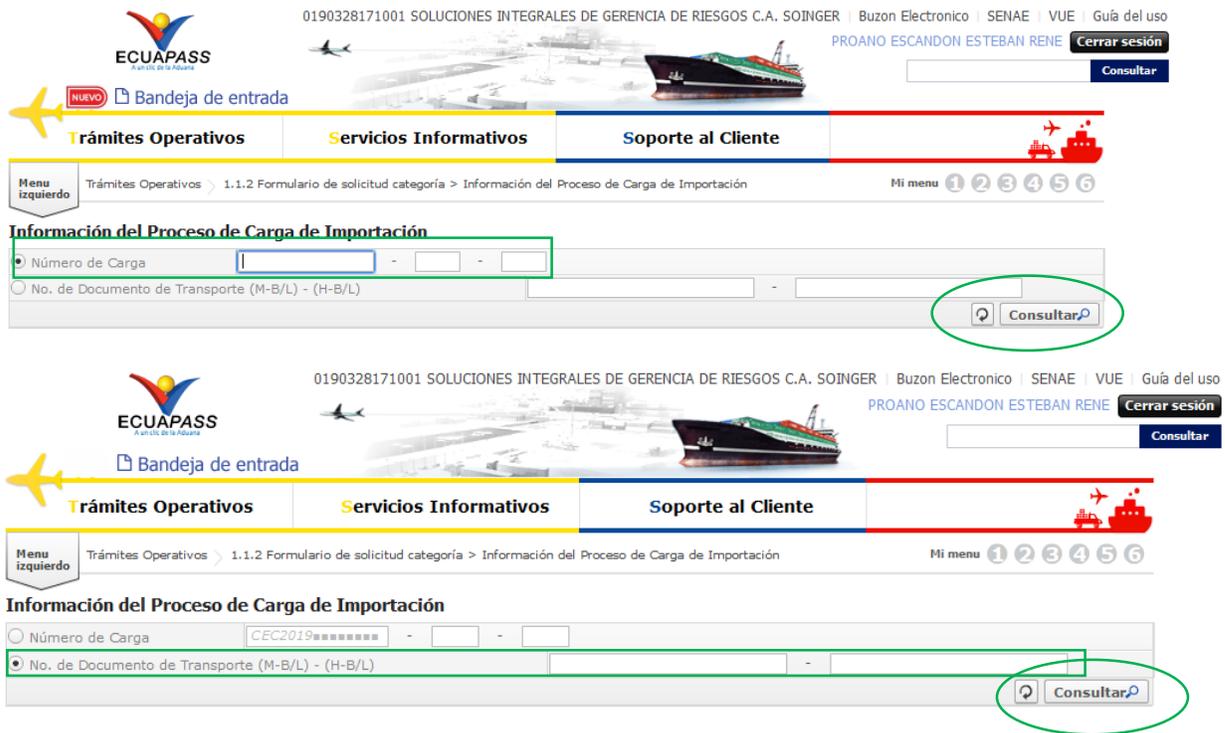
Formulario de solicitud categoría

Despacho Aduanero	<input type="text" value="Cargas"/>
Importacion	
Registro y Consulta de Reestiba de Mercancías	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Registro de Consignación	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Registro de Solicitud de Abandono Expreso	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta de Decomiso Administrativo(Publicación)	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Solicitud de Destrucción-Importador	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta de Resultado de Destrucción	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta de Abandono Tácito/Definitivo	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta General de Llegadas de Medios de Transporte (Marítimo/Aéreo)	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta General de Llegadas de Medios de Transporte (Terrestre)	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta de Transito Aduanero Comunitario	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Estado Actual de Presentación del Manifiesto	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Estado Actual de Presentación del Documento de Transporte Hijo del Manifiesto	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Solicitud de Endoso del Documento de Transporte	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Solicitud de Inspección	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Registro de Justificativos de Observaciones en Inspección	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta del Listado de Inspecciones	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Información del Proceso de Carga de Importación	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Solicitud de Descarga Directa	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Solicitud y Consulta de Autorización de Desaduanamiento Directo	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Exportacion	
Consulta General de Salidas de Medios de Transporte	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Registro de Solicitud de Salida para Mercancías no Exportadas	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta de Estado de Solicitud de Salida de Mercancías no Exportadas	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta de Plan de Inspección de Solicitud de Salida de Mercancías no Exportadas	<input type="button" value="Seleccionar"/>
Consulta General de Salida de Medios de Transporte (Terrestre)	<input type="button" value="Seleccionar"/>

Fuente: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

4. En la ventana que se muestra en “número de carga” se coloca el número de guía o B/L dependiendo si la carga es aérea o marítima, seguido por el botón “consultar” y de esta manera sabemos si la mercadería ya arribo al país.

Imagen 41 Pestaña para colocar número de guía



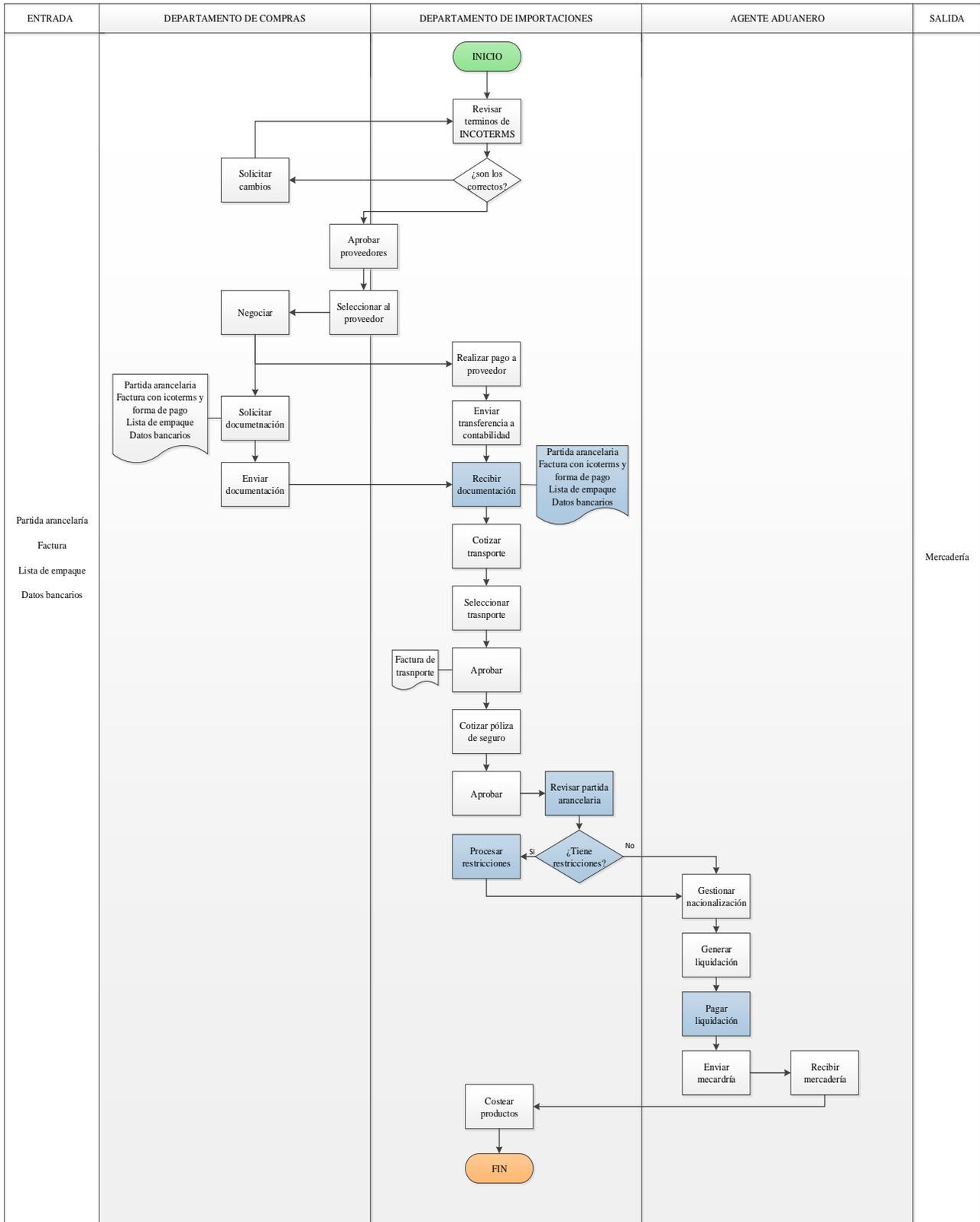
Fuente: <https://ecupass.aduana.gob.ec/>

Realizando estas pautas se gana gran cantidad de tiempo, si la empresa realiza directamente el trámite tiene un ahorro de: trámite del agente de aduana por un valor de \$320.00, reducción en el tiempo de 8 días para la aprobación de trámite, y dando el seguimiento a la mercadería el encargado de la importación está atento para tramitar con anticipación algunas etapas de la nacionalización.

Todo este cambio evita retrasos en la entrega de mercadería a los clientes, reducción de costos, reprocesos, etc.

Por ello se determina el nuevo proceso de importaciones:

Figura 15 Proceso mejorado de importaciones



Fuente: Elaboración propia

4.5.4. Proceso mejorado de logística.

Como último punto para la mejora del proceso de logística se indica:

- Para un buen servicio al cliente, en este proceso se genera un documento para la entrega de la documentación (Packing list), así el personal que recibe la mercadería estará al tanto de la carga que esta próxima a llegar.

Tabla 5 Reporte para entrega de documentación

 ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN				
FECHA	PROVEEDOR	ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN	FIRMA DE RESPONSABLES	FIRMA DE RESPONSABLES

Fuente: Elaboración propia

- Se sugiere adicionar a este proceso un kardex manual para poder controlar las entradas y salidas de la mercadería, para evitar retrasos, pérdidas y tiempo

Tabla 6 Kardex de mercadería

 REGISTRO DE ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN				
FECHA	DESCRIPCION DE LA MERCADERÍA	INGRES	EGRESO	TOTAL DE INVENTARIO

Fuente: Elaboración propia

- Adicionalmente, se propone brindar una capacitación al personal encargado del departamento de logística, en el uso de las herramientas básicas de Microsoft y el uso del sistema que maneja la empresa Austrosoft. Realizando esta actividad de formación continua e integral se proporcionará conocimientos, habilidades y actitudes para contribuir al logro de los objetivos de la empresa, área de trabajo y del propio empleado. Esta capacitación se llevará a cabo por la Ing. Ximena Proaño en un lapso de 2 meses con registros de asistencia y pruebas semanales para control de lo aprendido. Para saber si la capacitación es efectiva se utilizará los siguientes indicadores:

$$\% \text{de Aprobación} = \frac{\text{Número de personas aprobadas}}{\text{Número de personas que asistieron al curso.}}$$

$$\text{Efectividad de aprendizaje en nota} = \frac{(\text{Nota final} - \text{Nota inicial})}{\text{Nota inicial}} \times 100$$

Por lo tanto se propone a continuación un registro de capacitación.

Tabla 7 Registro de capacitación

		REGISTRO DE CAPACITACIONES	
TEMA:		FECHA:	
		TIEMPO DE DURACIÓN:	
FACILITADOR:	ING. DIANA XIMENA PROAÑO VILLAVICENCIO	FIRMA:	
ASISTENTES			
NOMBRES Y APELLIDO	CARGO	CEDULA	FIRMA

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Cronograma de capacitación de Office

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN DE OFFICE											
ITEM	CONTENIDO	HORAS									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Introducción										
2	Teoría de aprendizaje										
3	Uso y aplicación de las herramientas										
4	Evaluación										

Fuente: Elaboración propia

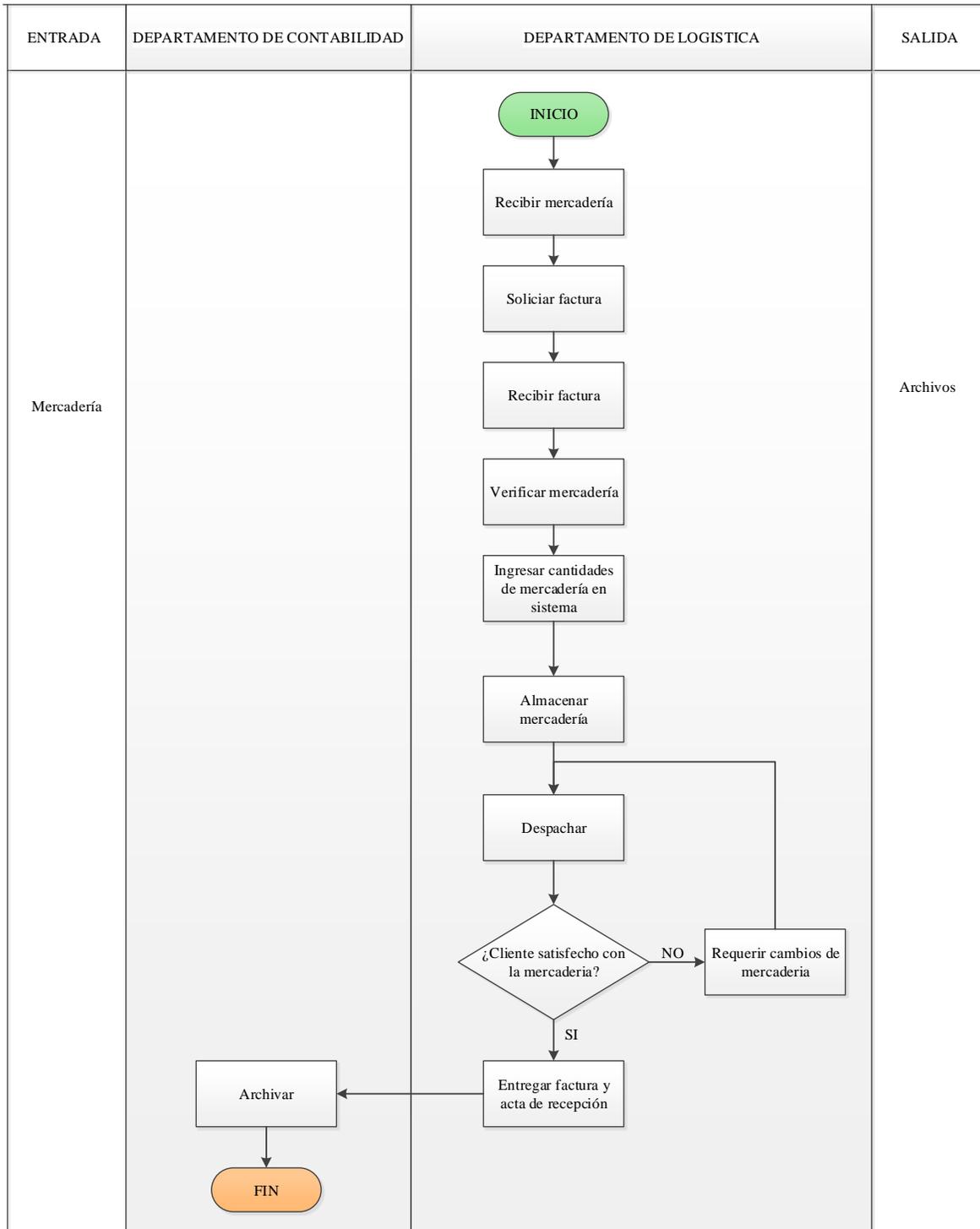
Tabla 9 Registro de capacitación de Austrosoft

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN DE AUSTROSOFT							
ITEM	CONTENIDO	SEMANAS					
		1	2	3	4	5	6
1	Introducción						
2	Teoría de aprendizaje						
3	Uso y aplicación de las herramientas						
4	Evaluación						

Fuente: Elaboración propia

A continuación se adjunta diagrama de flujo de la mejora.

Figura 16 Proceso mejorado de logística



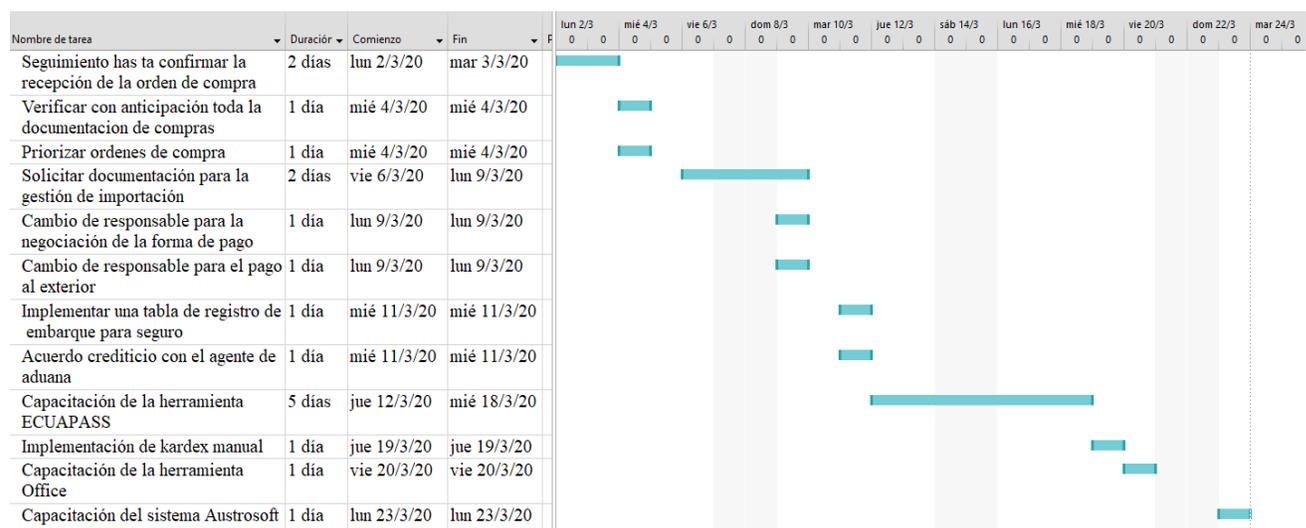
Fuente: Elaboración propia

A través de la elaboración de los procesos de mejora dentro de la organización se podrán reducir costes y tiempos tanto en los procesos de apoyo, compras, contabilidad, logística y el proceso principal de Importaciones, proporcionando de tal manera beneficios a la empresa como: satisfacción del cliente, adecuada comunicación entre departamentos y mayor nivel competitivo. Para medir cada uno de ellos se hará uso de los siguientes indicadores:

$$\text{Nivel de satisfacción} = \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}}$$

A continuación un resumen de implementación de mejoras mediante el gráfico de Gantt:

Figura 17 Implementación de mejoras mediante un diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

En base al trabajo realizado se puede concluir que:

- Se elaboró un diagnóstico de la situación actual para dar a conocer las falencias que presentaba la empresa tanto proceso de importaciones como el proceso de apoyo.
- Se identificaron las causas que generaban el problema que presenta el área de importaciones aplicando la herramienta diagrama de flujo, y que los análisis realizados se detectó la falta de descripción formal de las actividades.

Una de las incidencias principales en el proceso de importación es que no está estandarizado y no cuenta con una secuencia lógica de actividades, por lo que se sugiere implementar pasos con el uso de ECUAPSS para agilizar el trámite evitando demoras con el agente de aduana.

Al realizar el estudio antes dicho se minimizaron actividades innecesarias en cada proceso y se realizó una reorganización de funciones para cada proceso.

El proceso estandarizado de importaciones propuesto se basa en una estructura de subprocesos y la descripción de las actividades que debe realizar cada puesto de trabajo que permitan reducir: las demoras de importación, los sobrecostos, actividades innecesarias, el malestar del cliente por incumplimiento de plazos de entrega, pérdida de ventas, etc.

Recomendaciones

Se recomienda a la empresa SOINGER C.A.

La aplicación inmediata de la propuesta de mejora del proceso de importaciones, para que pueda ser aplicado en las nuevas operaciones que están por realizarse.

Se podría también: automatizar ciertas actividades dentro de los procesos de la empresa como por ejemplo:

- sustituir el Kardex manual por un sistema de control de inventarios
- Estandarizar los parámetros de pago (agente de aduana, costos de estibación, transporte, costos de bodegaje), buscando reducir desgastes en negociaciones puntuales.
- Realizar reuniones con las personas responsables de cada proceso para una inducción la forma adecuada de realizar sus actividades para mejorar su eficiencia.
- Realizar una revisión periódica de cada proceso mejorado durante 3 meses por el primer año, para asegurar el correcto desarrollo e identificar ajustes.
- Establecer indicador de satisfacción del cliente.

$$\text{Nivel de satisfacción} = \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}}$$

Bibliografía

- Angeli, J. (2018). ¿Qué es el mapeo de procesos? <https://www.heflo.com/es/blog/mapeo-procesos/que-es-el-mapeo-de-procesos/>
- Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, T. (2002). Guía para una gestión basada en procesos. Instituto Andaluz de Tecnología. https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia para una gestion-basada-procesos.pdf%0Ahttp://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia para una gestion-ba
- Bravo, J. (2008). Gestión de Procesos. In Editorial Evolución S.a. https://www.academia.edu/11884986/Libro_GP_Juan_Bravo_versión_especial
- Bustillos, R. (2002). Comercio Exterior.
- Castillo Velazquez, M., Chulines Gomez, C., Cifuentes Ztab, L. G., Cisneros Montuy, A., De la Cruz Perez, J. A., & De la Rosa Romero, J. de D. (2012). Diagrama de hilos. Prezi. <https://prezi.com/a-ewlhyjeylb/diagrama-de-hilo/>
- CNET Editors. (n.d.). Símbolos de diagramas de flujo.
- Coronel, I. (2017). Definición de Procesos. <https://es.scribd.com/doc/304923519/Definicion-de-Procesos-Quimicos>
- Coronel, R. (2017). Modelo de mejora continua para el proceso de molienda en el Ingenio Azucarero Monterrey MALCA.
- Díaz, J. (n.d.). Diagrama Bimanual.
- Druker, P. (2013). Análisis y Diseño de Procesos Empresariales: Teoría y práctica del modelado de procesos mediante Diagramas de Flujo. Análisis y diseño de procesos empresariales . www.jramonet.com
- García P, M., Quispe A., C., & Ráez G., L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. In Industrial Data (Vol. 6, Issue 1). <https://doi.org/10.1016/B978-84-8086->

219-6.00024-8

Hernández Nariño, A., & Medina León, A. (2009). Procedimiento de elaboración de mapas de procesos en servicios hospitalarios. *Avanzada Científica*, 12(1), 5.

Manene, L. M. (2011). Los diagramas de flujo: su definición, objetivo, ventajas, elaboración, fases, reglas y ejemplos de aplicaciones.

Restrepo, L. (2017). Etapas de analisis de procesos. [file:///E:/TESIS/BIBLIOGRAFIA/LAS 5 ETAPAS DE ANALISIS DE PROCESOS.html](file:///E:/TESIS/BIBLIOGRAFIA/LAS%205%20ETAPAS%20DE%20ANALISIS%20DE%20PROCESOS.html)

Sauvignon, C., Cabernet, R., Recepci, V., En, E., Sulfitaci, E., & Calvo, V. (2017). Diagrama de Operaciones.

UPIICSA. (n.d.). Diagrama de recorrido (p. 1).

Wix. (2017). OTIDA.

Anexo 1

Carta de descripción del producto



Cuenca, 02 de Julio del 2019

SEÑORES
VICEMINISTERIO DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIAS
COORDINACION ZONAL - 5
CIUDAD

De mis consideraciones;

Reciban un cordial saludo, y por medio de la presente me permito solicitar a ustedes registro como importador de textiles para la importación de bajo la sub partida

Por la atención que se dé a la presente le anticipo mis agradecimientos.

Atentamente

ING. ESTEBAN RENE PROAÑO ESCANDON
REPRESENTANTE LEGAL
SOINGER C.A.
RUC: 0190328171001

Anexo 2

Tramite de importaciones



Cuenca, 02 de Julio del 2019

SEÑORES
VICEMINISTERIO DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIAS
COORDINACION ZONAL - 5
CIUDAD.

De mis consideraciones;

Reciban un cordial saludo, y por medio de la presente me permito solicitar a ustedes el registro de importador de, el mismo que o realizará la con CI.....

Por la atención que se dé a la presente le anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

ING. ESTEBAN RENE PROAÑO ESCANDON
REPRESENTANTE LEGAL
SOINGER C.A.
RUC: 0190328171001