



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS

"Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos aplicado a una empresa de Asesoría Aduanera en la ciudad de Guayaquil"

**PROYECTO DE GRADUACIÓN
(DENTRO DE UNA MATERIA DE LA MALLA)**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA**

Presentado por:

LUIS FELIPE ROSERO PERALTA

Guayaquil - Ecuador

2015

DEDICATORIA

A Dios, a ESPOL,

Y a todas las personas que creyeron en mí.

Luis Felipe Rosero Peralta.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

MAE. Julio Aguirre Mosquera
Director
del Proyecto de Graduación
(dentro de una Materia de Malla)

Máster Marlon Manyá Orellana
Delegado

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de este Trabajo final de Grado, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral".

Luis Felipe Rosero Peralta.

RESUMEN

Con el fin de dotar a la empresa de un rendimiento óptimo tanto de sus recursos económicos como de los humanos se decide implementar un Sistema de Gestión por Procesos que ayude a dar solución a los problemas más importantes que presenta la empresa.

Dentro del Capítulo 1 se ha realizado el Conocimiento del Negocio, en el cual se cita una historia breve de la empresa, como está estructurada, los servicios que brinda así como también a sus clientes y proveedores más relevantes. También se incluye en este capítulo un Análisis de Riesgos que se lo ha empleado para determinar los problemas con mayor impacto dentro de la organización.

En el Capítulo 2 se hace una explicación clara de todos los instrumentos que se usaran para poder establecer el diseño del Sistema de Gestión por Procesos a fin de que cualquiera que lea este trabajo pueda entender las diferentes herramientas usadas y la razón por las que se las ha empleado.

En el Capítulo 3 se propone una nueva Misión y Visión más acorde a la empresa, se establece la Cadena de Valor de la empresa, el Mapa de Procesos, la Matriz de Priorización, los Procesos Principales y los Críticos, los de Apoyo con sus respectivos Análisis de Valor Agregado, Indicadores para cada Proceso, Diagramas de Causa Efecto para los problemas con mayor Impacto y sus respectivas Propuestas de Mejora.

Dentro del Capítulo 4 se mencionan las Conclusiones del trabajo y se proponen Recomendaciones para la empresa. Las Conclusiones y Recomendaciones deben ser tomadas en cuenta por la empresa para que puedan corregir los fallos que presentan sus procesos y de esta manera poder aumentar su valor agregado con respecto al cliente y a la misma empresa.

ÍNDICE GENERAL

<u>CAPÍTULO 1.....</u>	<u>1</u>
<u>1. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO.....</u>	<u>1</u>
1.1. DATOS DE LA EMPRESA.....	1
1.1.1. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.....	1
1.1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	3
1.1.3. SERVICIOS	3
1.1.4. CLIENTES Y PROVEEDORES	4
1.1.5. ANÁLISIS DE RIESGO	5
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	8
1.3. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	10
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	10
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
<u>CAPÍTULO 2.....</u>	<u>12</u>
<u>2. MARCO TEÓRICO.....</u>	<u>12</u>
2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	12
2.1.1. MISIÓN	12
2.1.2. VISIÓN.....	14
2.1.3. OBJETIVOS.....	14
2.1.4. MATRIZ FODA.....	15
2.1.5. ANÁLISIS DE RIESGO	17
2.1.5.1. Concepto.....	17
2.1.5.2. Evaluación del Nivel de Riesgo	18
2.2. PROCESOS.....	21
2.2.1. DEFINICIÓN	21
2.2.2. TIPOS DE PROCESOS	22
2.3. DIAGRAMAS DE FLUJO.....	23
2.3.1. DEFINICIÓN	23

2.3.2. TIPOS DE DIAGRAMAS DE FLUJO.....	23
2.3.3. BENEFICIOS	23
2.3.4. SIMBOLOGÍA.....	25
2.4. GESTIÓN POR PROCESOS.....	27
2.4.1. DEFINICIÓN	27
2.4.2. BENEFICIOS	27
2.5. CADENA DE VALOR	29
2.5.1. DEFINICIÓN	29
2.5.2. BENEFICIOS	29
2.6. MAPA DE PROCESOS	30
2.6.1. DEFINICIÓN	30
2.6.2. BENEFICIOS	30
2.7. MANUAL DE PROCESOS.....	31
2.7.1. DEFINICIÓN	31
2.7.2. BENEFICIOS	31
2.8. DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO	32
2.8.1. DEFINICIÓN	32
2.8.2. BENEFICIOS	33
2.9. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	33
2.9.1. DEFINICIÓN	33
2.9.2. BENEFICIOS	34
2.10. INDICADORES.....	35
2.10.1. DEFINICIÓN	35
2.10.2. BENEFICIOS	36
2.11. CICLO PHVA.....	37
2.11.1. DEFINICIÓN	37
2.11.2. BENEFICIOS	38
<u>CAPÍTULO 3.....</u>	<u>39</u>
<u>3. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS.....</u>	<u>39</u>
3.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	39

3.1.1. MISIÓN	39
3.1.2. MISIÓN PROPUESTA.....	39
3.1.3. VISIÓN	39
3.1.4. VISIÓN PROPUESTA.....	40
3.1.5. OBJETIVOS.....	40
3.1.6. MATRIZ FODA.....	41
3.2. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS	42
3.2.1. DISEÑO DE LA CADENA DE VALOR	42
3.2.2. MAPEO DE PROCESOS.....	43
3.2.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS Y SUBPROCESOS DE LA EMPRESA	44
3.2.4. PROCESOS CLAVE	44
3.2.5. PROCESOS DE APOYO	45
3.2.6. DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS CRÍTICOS	45
3.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA DE LOS PROCESOS CRÍTICOS	47
3.3.1. DIAGRAMACIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES Y CRÍTICOS DE LA EMPRESA	48
3.3.1.1. Proceso de Venta del Servicio y Crédito.....	48
3.3.1.1.1. Proceso de Venta del Servicio y Crédito Actual.....	48
3.3.1.1.2. Proceso de Venta del Servicio y Crédito Mejorado.....	51
3.3.1.2. Proceso de Embarque y Desembarque	54
3.3.1.2.1. Proceso de Embarque y Desembarque Actual.....	54
3.3.1.2.2. Proceso de Embarque y Desembarque Mejorado	57
3.3.1.3. Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga	60
3.3.1.3.1. Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Actual.....	60
3.3.1.3.2. Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Mejorado	63
3.3.2. DIAGRAMACIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES NO CRÍTICOS DE LA EMPRESA	66
3.3.2.1. Facturación	66
3.3.2.2. Cobranzas.....	69
3.3.2.3. Servicio al Cliente	72
3.3.3. PROCESOS DE APOYO	75
3.3.3.1. Proceso de Recepción y Mensajería	75
3.3.3.2. Proceso de Recursos Humanos.....	78

3.3.3.3. Proceso de Contabilidad.....	81
3.4. DETERMINACIÓN DE INDICADORES	84
3.5. DIAGRAMAS DE CAUSA Y EFECTO	85
3.5.1. ANÁLISIS DE CAUSA – EFECTO DEL PROBLEMA DEL PROBLEMA “RETRASOS EN LA TRAMITACIÓN DE LA CARGA”	87
3.5.2. ANÁLISIS DE CAUSA – EFECTO DEL PROBLEMA DEL PROBLEMA “RETRASOS EN LA LIBERACIÓN DE LA CARGA”	88
3.6. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA A LOS PROCESOS CRÍTICOS BASÁNDOSE EN LA METODOLOGÍA DEL PCDA.....	90
3.6.1. CAUSA “AUSENCIA DE CONTROLES EN LOS PROCESOS”	92
<u>CAPÍTULO 4.....</u>	<u>93</u>
<u>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</u>	<u>93</u>
4.1. CONCLUSIONES	93
4.2. RECOMENDACIONES	94
<u>CAPÍTULO 5.....</u>	<u>95</u>
<u>5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>95</u>
<u>CAPÍTULO 6.....</u>	<u>97</u>
<u>6. ANEXOS</u>	<u>97</u>
6.1. ANEXO 1 FICHA DE CLIENTES	98
6.2. ANEXO 2 FICHA DE CARGA	99
6.3. ANEXO 3 HOJA DE DOCUMENTOS.....	100
6.4. ANEXO 4 FORMATO DE FLUJOGRAMAS.....	101
6.5. ANEXO 5 FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	102
6.6. ANEXO 6 FORMATO DE DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	103
6.7. ANEXO 7 FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	104
6.8. ANEXO 8 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	105
6.9. ANEXO 9 TARIFARIO.....	106

6.10. ANEXO 10 MANUAL DE PROCESOS 107

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Organigrama Institucional	3
Ilustración 2 Esquema de FODA	16
Ilustración 3 Ejemplo de Procesos	21
Ilustración 4 Simbología ANSI.....	26
Ilustración 5 Ejemplo de Cadena de Valor.....	29
Ilustración 6. Mapa de Procesos.....	30
Ilustración 7 Diagrama de Causa-Efecto.....	32
Ilustración 8. Matriz de Priorización	34
Ilustración 9. Cuadro de Calificaciones	34
Ilustración 10. Matriz FODA	41
Ilustración 11. Cadena de Valor.....	42
Ilustración 12. Mapa de Procesos	43
Ilustración 13 Matriz de Priorización	45
Ilustración 14 Cuadro de Calificaciones	46
Ilustración 15 Procesos Críticos	46
Ilustración 16 Causa - Efecto de Retrasos en la Tramitación de la carga	87
Ilustración 17 Causa - Efecto en el Retrasos en la Liberación de la Carga	89

Índice de Diagramas

Diagrama 1 Proceso de Venta del Servicio y Crédito Actual	48
Diagrama 2 Proceso de Venta del Servicio y Crédito Mejorado.....	51
Diagrama 3 Proceso de Embarque y Desembarque Actual.....	54
Diagrama 4 Proceso de Embarque y Desembarque Mejorado	57
Diagrama 5 Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Actual.....	60
Diagrama 6 Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Mejorado	63
Diagrama 7 Proceso de Facturación.....	66
Diagrama 8 Proceso de Cobranzas	69
Diagrama 9 Proceso de Servicio al Cliente.....	72
Diagrama 10 Proceso de Recepción y Mensajería.....	75
Diagrama 11 Proceso de Recursos Humanos	78
Diagrama 12 Proceso de Contabilidad	81

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Proceso de Venta del Servicio y Crédito Actual	50
Gráfico 2 Proceso de Venta del Servicio y Crédito.....	53
Gráfico 3 Proceso de Embarque y Desembarque Actual	56
Gráfico 4 Proceso de Embarque y Desembarque Mejorado	59
Gráfico 5 Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Actual	62
Gráfico 6 Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Mejorado	65
Gráfico 7 Proceso de Facturación	68
Gráfico 8 Proceso de Cobranzas.....	71
Gráfico 9 Proceso de Servicio al Cliente	74
Gráfico 10 Proceso de Recepción y Mensajería.....	77
Gráfico 11 Proceso de Recursos Humanos.....	80
Gráfico 12 Proceso de Contabilidad	83

Índice de Cuadros

Cuadro 1 Análisis de Riesgos	6
Cuadro 2 Ocurrencia de Problemas en el Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga.....	8
Cuadro 3 Nivel de Riesgo	18
Cuadro 4 Probabilidad de Ocurrencia.....	19
Cuadro 5 Impacto del Riesgo	19
Cuadro 6 Escala de Evaluación.....	20
Cuadro 7 Objetivos Estratégicos	40
Cuadro 8 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Venta del Servicio y Crédito Actual	49
Cuadro 9 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Venta del Servicio y Crédito Mejorado.....	52
Cuadro 10 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Embarque y Desembarque Actual	55
Cuadro 11 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Embarque y Desembarque Mejorado.....	58
Cuadro 12 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Actual	61
Cuadro 13 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Mejorado.....	64
Cuadro 14 Análisis de Valor Agregado del Proceso del Proceso de Facturación	67
Cuadro 15 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Cobranzas.....	70
Cuadro 16 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Servicio al Cliente	73

Cuadro 17 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Recepción y Mensajería	76
Cuadro 18 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Recursos Humanos.....	79
Cuadro 19 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Contabilidad.....	82
Cuadro 20 Indicadores	84
Cuadro 21 Problemas de Mayor Impacto.....	86
Cuadro 22 Procesos Críticos de la Empresa.....	90
Cuadro 23 Valor Agregado a los Procesos Críticos	90
Cuadro 24 Causas a Remediar.....	91
Cuadro 25 Análisis 5w y 1h de la causa: Ausencia de Controles en los Procesos.	92
Cuadro 26 Análisis 5w y 1h de la causa: Falta de Recursos para efectuar el Proceso con Normalidad.....	92

CAPÍTULO 1

1. Conocimiento del Negocio

1.1. Datos de la Empresa

1.1.1. Historia de la Organización

ASEDUA S.A. es una empresa familiar ubicada en la ciudad de Guayaquil, cuyo líder y fundador cuenta con el apoyo y colaboración de sus hijos hermanos y sobrinos; dedicada al asesoramiento aduanero, en relación con trámites de importación de mercadería principalmente de Estados Unidos y de China,

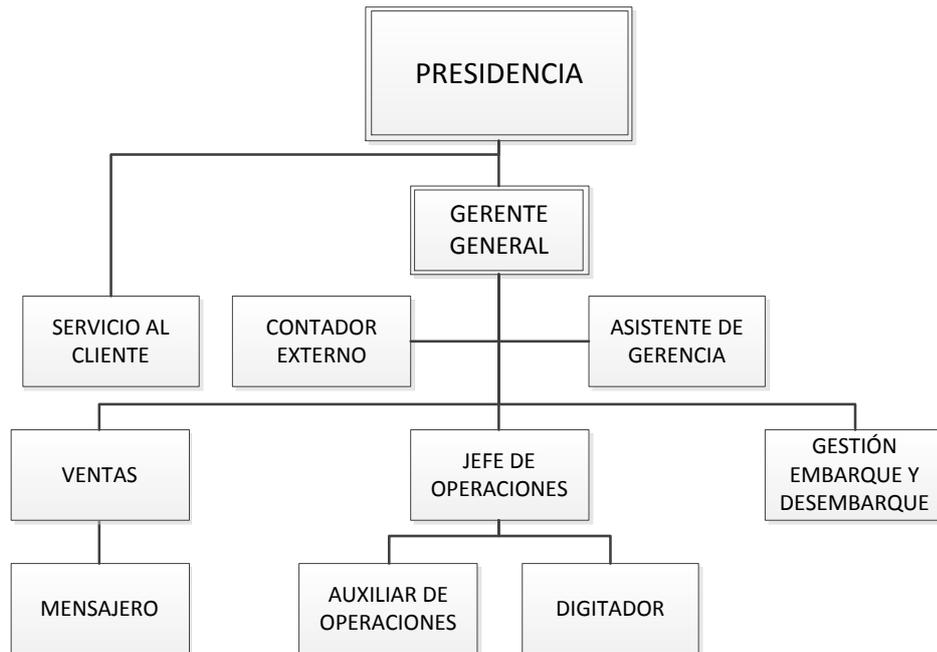
La idea surgió hace 5 años mientras el fundador trabajaba como agente independiente en la ciudad de Guayaquil junto con su hija. Ellos vieron que el margen de contribución era alto en este negocio pero debido a una serie de malas decisiones la alianza padre-hija terminó en la quiebra. Es ahí donde

nace ASEDUA S.A. como un sucesor del buen negocio que fue la antigua alianza, pero ahora de una manera más formal y con una visión más empresarial.

1.1.2. Estructura Organizacional

La estructura organizacional en ASEDUA S.A. la definen de la siguiente manera:

Ilustración 1 Organigrama Institucional



Fuente: ASEDUA S.A.

1.1.3. Servicios

Los principales servicios que ofrece ASEDUA S.A. son dos:

Asesoría en la Importación.- que incluye absolutamente todo el proceso de importación, desde el contacto con el proveedor, el embarque en la naviera, el desembarque en la aduana y la nacionalización que es la salida de la aduana.

Asesoría en la Nacionalización.- es cuando el cliente solo necesita asesoría para que nacionalice la mercadería. Solo se encargan del proceso desde que llega a la aduana hasta que dan el aviso de salida de la misma.

1.1.4. Clientes y Proveedores

Clientes.- Los principales clientes son empresas que se dedican a la importación y comercialización de productos destinados a consumidores finales, aunque también tiene clientes dedicados a la prestación de servicios y que necesitan traer del extranjero determinada maquinaria o insumo para poder realizar su labor.

Entre los tipos de empresas que son clientes de ASEDUA S.A. tenemos

- Comercializadoras de vehículos;
- Comercializadoras de ropa;
- Proveedores de servicios de telecomunicación.

Proveedores.- Al ser una empresa de servicios sus proveedores son pocos, pero los que tiene son vitales para su labor.

ASEDUA S.A. tiene como proveedor a Agentes de Aduanas con quienes ha establecido alianzas para poder dar un servicio completo.

Otro proveedor son diversas cooperativas de transporte que son empleadas, solo si el cliente lo desea, para trasladar la carga desde la aduana hasta las bodegas del cliente.

1.1.5. Análisis de Riesgo

Se han identificado varios riesgos que de concretarse representarían un enorme impacto para la empresa que en el peor de los casos conllevaría a desembolsos de dinero ya sea en el momento de presentarse el incidente o en un futuro tal es el caso de multas o de pérdida de oportunidades a causa de un cliente perdido.

Cuadro 1 Análisis de Riesgos

PROCESO	FACTORES DE RIESGO	RIESGO	TIPO DE RIESGO	INDICES		NIVEL DE RIESGO		CONSECUENCIAS
				PROBABILIDAD	IMPACTO			
Venta del Servicio y Crédito	Mala Negociación	Venta del servicio a precios irreales	Operativo	1	3	3	Bajo	Cientes insatisfechos con los precios. Perdidas monetarias para la empresa.
	Mala Investigación previa de los Clientes	Trabajar con Clientes riesgosos	Operativo	1	2	2	Bajo	Impuntualidad en pagos de los Clientes. Problemas con las mercaderías.
Embarque y Desembarque	Mala Investigación de Precios	Error en la Cotización de las Navieras	Operativo	1	4	4	Moderado	Mala información de los Costos del Transporte. Perdidas para la empresa. Precio de venta irreal
	Deficiencia en los requerimientos de información	Errores en el Embarque	Operativo	2	5	10	Alto	Retrasos en la tramitación de la carga. Perdidas económicas para la empresa
		Errores en el Desembarque	Operativo	2	5	10	Alto	
Facturación	Información poco Confiable	Errores en la Facturación	Operativo	2	4	8	Alto	Facturas con información inexacta entran en el proceso y provoca un deficiente sistema de cobranzas y mal registro contable. Molestias al Cliente
Nacionalización y Entrega de Carga	Deficiencia en los requerimientos de información	Retrasos en la tramitación de la carga	Operativo	4	4	16	Extremo	Mayor duración del tramite para iniciar la liberación de la carga. Molestias para el Cliente.
	Deficiencia en el manejo de información de los Trámites de Nacionalización	Retrasos en la Liberación de la Carga	Operativo	4	5	20	Extremo	Mayor duración en los Trámites de Liberación de la Carga. Molestias para el Cliente.
Cobranzas	Cientes no Solventes	Cuentas Incobrables	Operativo	3	2	6	Moderado	Falta de liquidez en la empresa
	Mal registro de las recaudaciones	Información de Cuentas por Cobrar poco confiable	Operativo	2	5	10	Alto	Cuentas que no están siendo cobradas o Clientes a los que se les esta cobrando en exceso o de mas
Servicio al Cliente	Prestación de un mal servicio o Mala atención Post-Venta	Cientes Insatisfechos	Operativo	2	5	10	Alto	Cientes que ya no desean seguir trabajando con la empresa. Desembolsos de dinero por tramites aduaneros. Reclamos enfáticos a la empresa
Recepción y Mensajería	Mal manejo de los Documentos	No envió de Facturas a los Clientes	Operativo	1	5	5	Moderado	Las facturas no llegan a los clientes
Recursos Humanos	Mala distribución de las funciones	Cargos sobrecargados de funciones	Operativo	2	3	6	Moderado	Bajo rendimiento provocado por la sobrecarga de funciones
Contabilidad	Información poco Confiable	Errores en los Libros Contables	Operativo	2	4	8	Alto	Información inexacta esencial para la Toma de Decisiones

ESCALA DE EVALUACIÓN						Riesgo
PROBABILIDAD	IMPACTO					
	NO SIGNIFICANTE (1)	BAJO (2)	MODERADO (3)	ALTO (4)	PELIGROSO (5)	Bajo
Escaso (1)	1	2	3	4	5	Moderado
Improbable (2)	2	4	6	8	10	Alto
Posible (3)	3	6	9	12	15	Extremo
Probable (4)	4	8	12	16	20	
Muy Probable (5)	5	10	15	20	25	

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Retrasos en la tramitación de la carga

Retrasos en la tramitación ocasionados por requerimientos deficientes de información o un manejo no adecuado para el ingreso de la información al sistema de la Aduana.

Este problema tiene un impacto alto debido a que este problema se genera en una parte crítica del proceso de la empresa y aún más ya que su ocurrencia es alta también. Si se presenta significaría un serio retraso en la liberación de la carga lo que generaría malestar en el cliente y en el peor de los casos incurriría en costos adicionales a los presupuestados.

Probabilidad: Probable (4)

Impacto: Alto (4)

Retrasos en el Despacho de Aduana

Existen casos en los cuales han ocurrido incidentes durante la revisión de la Aduana en los cuales han solicitado información sobre la carga. La Aduana no autoriza la salida si no se cumplen todas las disposiciones que establece. La frecuencia de errores o descuidos en las respuestas que se le da a la aduana son muy frecuentes y han ocasionados muchos retrasos en el despacho de la mercadería.

Probabilidad: Probable (4)

Impacto: Peligroso (5)

Estos problemas tienen un impacto alto debido a que este problema se genera en una parte crítica del proceso de la empresa y aún más ya que su ocurrencia es alta también. Si se presenta significaría un serio retraso en la liberación de la carga lo que generaría malestar en el cliente y en el peor de los casos incurriría en costos adicionales a los presupuestados.

Cuadro 2 Ocurrencia de Problemas en el Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga

Julio							
Semana	Cargas Totales	Sin Problemas	Problemas				% de Error
			Tramites	Nacionalización	Aforador	Total	
1	10	4	0	2	0	2	20%
2	15	9	2	4	5	11	73%
3	13	6	2	1	0	3	23%
4	12	9	0	3	1	4	33%
5	11	8	1	2	2	5	45%
TOTAL	61	36	5	12	8	25	41%

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Como podemos observar en el Cuadro 1 la ocurrencia de estos problemas es muy elevada. Solo durante el mes de julio del 2014 en el Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga se presentaron 25 problemas de un total de 61 Cargas Tramitadas que corresponden a un 41% por lo que se hace necesario el planteo de una solución para evitar que ese índice siga subiendo.

1.2. Justificación del Proyecto

La Aduana del Ecuador en un esfuerzo por brindar mayor seguridad a los ciudadanos por combatir el narcotráfico, contrabando y evasión de impuesto ha dispuesto una serie de reglamentos y requisitos para poder realizar las importaciones, lo que hace que las empresas tengan ciertas dificultades al no conocer tales normas.

Una opción que tienen las empresas es crear un área especializada en temas aduaneros, pero no todas disponen de los recursos para mantener a un departamento de importaciones que los ayude en sus necesidades.

Debido a esto es que existen las empresas dedicadas a la tramitación de dichas importaciones y a su debido proceso de desaduanización que se encargan de realizar todos esos trámites tanto para traer la mercadería como de dejarla lista para que el cliente la lleve a sus bodegas. En este tipo de empresas se maneja no solo su tiempo sino también el del cliente, que a su vez es un proveedor y que al tener un retraso de entrega queda mal con su respectivo cliente o pierde una valiosa negociación o despreca una buena oportunidad, es por esto que los retrasos no son tolerados. Estas deficiencias como sobrecarga de funciones, mal manejo de la información, mala comunicación, procesos redundantes, entre otros, pueden ocasionar retrasos en la tramitación o en el despacho de aduana y esto es algo que perjudica enormemente al cliente ya que es tiempo que se desperdicia y eso significa dinero que se pierde o se deja de ganar.

Este estudio está orientado en brindarle a la dirección las herramientas necesarias para controlar de una manera más eficiente sus recursos, tanto humano como monetario, y maximizar sus tiempos que es algo vital en empresas con este giro del negocio.

Al poder mejorar sus procesos la empresa puede minimizar los riesgos de errores por falta de una verificación que le ayude a minimizar el riesgo de retrasos.

1.3. Objetivos del Proyecto

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un sistema de Gestión por Procesos, a través de la recopilación y la documentación de información que se derivan de las actividades y operaciones propias de la empresa ASEDUA S.A., con la finalidad de administrar de una manera más eficiente y eficaz los recursos de los cuales dispone la compañía, alcanzar sus objetivos y promover la mejora continua.

1.3.2. Objetivos Específicos

Realizar un levantamiento de información a fin de definir los antecedentes e historia de la empresa así como también sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, además de sus clientes.

Elaborar el diseño de la cadena de valor para facilitar la comprensión de los procesos claves.

Diseñar el mapa de procesos de la compañía de tal manera que pueda ser comprendido por todos los miembros de la empresa.

Realizar la diagramación de los procesos facilitando su comprensión y los ayude en la realización de sus funciones.

Análisis de valor agregado de los procesos críticos para identificar aquellas actividades que no están agregando valor y minimizar sus tiempos.

Establecer indicadores para medir el alcance óptimo de objetivos y que sirva como motivación para los empleados para alcanzarlos.

Señalar oportunidades de mejora de los procesos críticos y de crecimiento para la organización.

Elaborar el manual de procesos para que la empresa tenga documentado sus procesos y que sirva de ayuda para el accionar de los empleados y el alcance de objetivos.

CAPÍTULO 2

2. Marco Teórico

2.1. Direccionamiento Estratégico

2.1.1. Misión

La declaración de la misión es un texto breve (generalmente de una o dos oraciones) que define la razón de ser de la compañía. La misión debería describir el propósito fundamental de la entidad y, en especial, lo que brinda a los clientes (o, en el caso del sector público y las organizaciones sin fines de lucro, a los ciudadanos y beneficiarios). La declaración de misión debería

informar a los ejecutivos y empleados acerca del objetivo general que deben perseguir juntos.¹

La misión debe responder a la pregunta ¿Por qué la empresa está en el negocio? Y definirla es la labor de los directivos y con ella se conoce el alcance de los productos o servicios que se comercializan. La misión es el compromiso que tiene la empresa para con sus clientes y esta debe ser compartida por todos sus miembros. Como ejemplo tenemos:

“Organizar la información del mundo y lograr que sea útil y accesible para todo el mundo”

Google.

¹ KAPLAN Robert y NORTON David, *The Execution Premium Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas*, Harvard Business Press, Ediciones Deusto, Barcelona, 2008.

2.1.2. Visión

La visión es una idea que plantea una meta, que nos dice a dónde quiere llegar, cuanto quiere crecer la empresa, por este motivo es que debe ser lo más detallada posible y debe plantear un objetivo alcanzable en un tiempo determinado. La visión también debe servir para inspirar a los demás integrantes de la empresa a establecerse metas que ayuden al crecimiento tanto de ellos como de la compañía.

La visión es el compromiso que la empresa tiene para con ella, es la imagen del futuro para la empresa y para sus empleados.

2.1.3. Objetivos

Los objetivos son fines o metas específicas que son establecidas por la dirección y que deben ser alcanzables, medibles y también deben tener un plazo para realizarlos. Estos objetivos deben ser compartidos y comprendidos por toda la empresa de tal manera que cada área pueda alinear su accionar para la consecución de dichas metas.

2.1.4. Matriz FODA

El análisis FODA es una herramienta que divide a la empresa en cuatro ejes principales, dos de carácter interno y dos de carácter externo:

- Fortalezas (Interno);
- Oportunidades (Externo);
- Debilidades (Interno);
- Amenazas (Externo).

Decimos que las Fortalezas y Debilidades son de carácter interno porque depende su existencia o ausencia dependen exclusivamente de la empresa, y no se ven afectados por influencias externas a ella.

Por su parte las Oportunidades y Amenazas son de carácter externo porque se escapan a la planificación o controles de la empresa.

Que la empresa tenga identificada sus fortalezas puede conllevar a una nueva oportunidad o a un mayor beneficio ante una y de la misma manera podría aminorar el impacto de una amenaza. Conocer las debilidades que tenemos también es algo útil, porque ahí se encuentran las oportunidades de mejora que tiene la empresa, y es donde nacen las nuevas fortalezas.

Hay que tener en cuenta de que una debilidad no se compensa con una fortaleza, a las debilidades hay que identificarlas y buscar cómo convertirlas en puntos fuertes para la organización, caso contrario cuando se presenten

las amenazas serán por ahí por donde golpearan a la empresa con más poder.

Ilustración 2 Esquema de FODA

Fortalezas Lo que se debe potenciar	Oportunidades Lo que se debe aprovechar
Debilidades Lo que se tiene que disminuir	Amenazas Lo que hay que combatir

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

2.1.5. Análisis de Riesgo²

2.1.5.1. Concepto

Es un instrumento que evalúa el impacto de ciertos eventos que de concretarse o volverse realidad podrían provocar un impacto negativo en la organización como lo es la no consecución de los objetivos planteados. La probabilidad de ocurrencia de estos eventos se los conoce como Riesgo.

Los riesgos que una organización deben tener en cuenta se agrupan en:

- Riesgo Estratégico;
- Riesgo Operativo.

Riesgo Estratégico

Se relaciona con todas las decisiones que se toman y que están fuera del ámbito de desarrollo de la organización.

Riesgo Operativo

Es aquel que compromete al alcance de objetivos a través de los propios procesos de la empresa.

Entre los riesgos operativos tenemos:

- **Riesgos referidos a Investigación de mercado.**
 - Su tamaño y poder de compra

² DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES, *Guía para la Administración del Riesgo*, Departamento Administrativo de la Función Pública, Bogotá, 2011.

- Sus preferencias
- **Riesgos referidos a Distribución.**
 - Inadecuada logística para distribuir en tiempo y forma
 - Excesivo costo de la Distribución
 - Fraude
- **Riesgos referidos a Facturación.**
 - Omisión de facturación
 - Errónea facturación de precios o cantidades
 - Incumplimiento fiscal
 - Inadecuada contabilización de la facturación
- **Riesgos referidos a Créditos y Cobranzas.**
 - Inapropiada gestión de cobranzas

2.1.5.2. Evaluación del Nivel de Riesgo

Un riesgo de concretarse puede ser altamente peligroso para una empresa, es por ello que se deben clasificar de acuerdo a su relevancia. En este estudio se clasificarán los riesgos de la siguiente manera:

Cuadro 3 Nivel de Riesgo

<u>Riesgo</u>
Bajo
Moderado
Alto
Extremo

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Esta escala nos indica cuales riesgos debemos evitar y cuáles pueden ser asumidos por la empresa.

Para tener conocimiento de que riesgo es bajo o cual es el que más debemos evitar se tendrán en cuenta dos factores importantes: Probabilidad de Ocurrencia e Impacto.

Probabilidad de Ocurrencia

Es el nivel en el que el riesgo puede convertirse en real para la empresa.

Cuadro 4 Probabilidad de Ocurrencia

PROBABILIDAD		
Índice	Detalle	Descripción
1	Escaso	Únicamente ocurre en casos aislados.
2	Poco probable	Solo ocurre en circunstancias específicas.
3	Posible	Puede hacerse real en cualquier momento
4	Probable	Probabilidad alta de que ocurra
5	Muy Probable	Es casi seguro de que se presente.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Impacto

Indica el daño que provocara el riesgo si llegase a concretarse.

Cuadro 5 Impacto del Riesgo

IMPACTO		
Índice	Detalle	Descripción
1	No Significante	Daño mínimo
2	Bajo	Impacto bajo
3	Moderado	Impacto relativamente bajo
4	Alto	Impacto Negativo
5	Peligroso	Impacto Mayor

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Dado esto podemos establecer los parámetros para la clasificación de los niveles de los riesgos:

Cuadro 6 Escala de Evaluación

ESCALA DE EVALUACIÓN					
PROBABILIDAD	IMPACTO				
	NO SIGNIFICANTE (1)	BAJO (2)	MODERADO (3)	ALTO (4)	PELIGROSO (5)
Escaso (1)	1	2	3	4	5
Improbable (2)	2	4	6	8	10
Posible (3)	3	6	9	12	15
Probable (4)	4	8	12	16	20
Muy Probable (5)	5	10	15	20	25

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Con el Cuadro 3 y el Cuadro 6 podemos efectuar la Evaluación de los Riesgos.

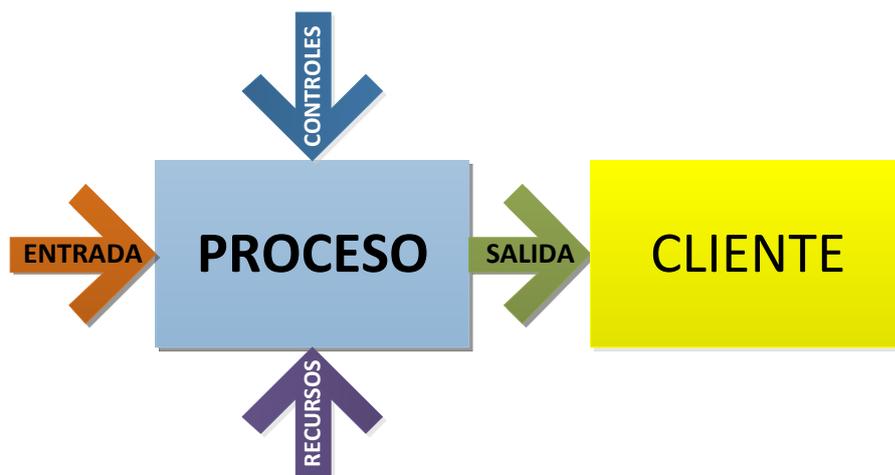
2.2. Procesos

2.2.1. Definición

Proceso es una totalidad que cumple un objetivo completo y que agrega valor para el cliente. Esta unidad es un sistema de creación de riqueza que inicia y termina transacciones con los clientes en un determinado período de tiempo³.

EL proceso es un conjunto de actividades que transforman una entrada en un resultado a través de la utilización de recursos y supervisada por controles.

Ilustración 3 Ejemplo de Procesos



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

³ BRAVO Juan, *Gestión de Procesos (con responsabilidad social)*, Editorial Evolución S.A., 2009

2.2.2. Tipos de Procesos

Para este estudio usaremos tres tipos de procesos diferentes:

- Procesos estratégicos;
- Procesos claves;
- Procesos de apoyo.

Procesos Estratégicos.- Son los que están directamente relacionados con la dirección de la empresa y hacen que el modelo de negocio sea una realidad. Por lo general están a cargo de los altos directivos de la institución ya que ellos son los que tienen un mayor poder de decisión.

Procesos Claves.- Los procesos claves son aquellos que están ligados al giro del negocio y que sin los cuales la empresa no puede vender su producto o brindar el servicio. También son llamados procesos críticos por la importancia que tienen dentro de la estructura de la empresa, sin los cuales el negocio simplemente no podría seguir funcionando y si estos procesos llegasen a caerse o a viciarse con problemas el costo de su levantamiento o reparación sería considerable para la entidad. Este tipo de proceso está también muy ligado a la satisfacción del cliente, ya que es quien más cerca se encuentra de él.

Procesos de Apoyo.- Son aquellos procesos internos que asisten a los procesos claves y que son necesarios para su correcto funcionamiento.

2.3. Diagramas de Flujo

2.3.1. Definición

Un diagrama de flujo o flujogramas es una representación gráfica de los pasos utilizados para la obtención de un producto o la prestación de un servicio. En el diagrama de flujo se detallan uno a uno los pasos a seguir, así como también quienes son los responsables del proceso en cada paso.

2.3.2. Tipos de Diagramas de Flujo

Existen diversos tipos de diagramas de flujo entre los cuales están:

- Flujogramas de Bloques;
- Flujogramas de Actividades;
- Diagramas de Flujo Funcional.

2.3.3. Beneficios⁴

Entre las ventajas de los diagramas de flujos tenemos:

- Favorece y facilita la comprensión y el mejor entendimiento del proceso a través de mostrarlo como un dibujo. Una persona reconoce más fácilmente los dibujos, un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permite identificar: PROBLEMAS y OPORTUNIDADES de mejora del proceso. Se identifican los pasos redundantes, los flujos de los re-

⁴ Benemérita Universidad Autónoma De Puebla, Facultad de Ingeniería en Ciencias de la Computación, Curso de Diagramas de Flujo, 2014, disponible en: <http://flujograma.wikispaces.com/VENTAJAS+DE+DIAGRAMA+DE+FLUJO>

procesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.

- Muestran o enseñan las interfaces (es el medio con que el usuario puede comunicarse con una máquina, un equipo o una computadora) cliente-proveedor y las transacciones que en ellas se realizan, facilitando a los empleados o usuarios el análisis de las mismas.
- También es una buena herramienta para capacitar a los nuevos empleados y a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.

2.3.4. Simbología

Los flujogramas utilizan una serie de símbolos para poder plasmar de manera clara y comprensible los pasos a seguir en un determinado proceso o subproceso de manera tal que cualquier persona, aunque no posea conocimiento alguno del proceso, tenga una idea clara de lo que se debe hacer.

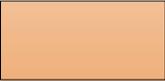
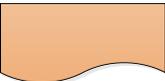
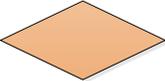
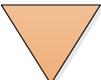
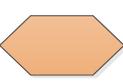
Existen varias normas de simbología usados en los diagramas de flujos, entre los cuales tenemos:

- Norma ANSI;
- Norma ASME;
- Norma ISO 9000;
- Norma DIN;
- Símbolos para Diagramas Integrados de Flujo (DIF).

Para este proyecto se utilizaran la norma ANSI para Administración.

Norma ANSI para Administración.- Los símbolos de esta norma son los siguientes:

Ilustración 4 Simbología ANSI

Simbología ANSI	
Símbolo	Representa
	Inicio/Fin.- Indica el punto de inicio o el punto final del proceso.
	Actividad.- Indica las funciones que las personas involucradas deben realizar.
	Actividad en Otro Proceso.- Indica las actividades realizadas en otros procesos.
	Documento.- Representa un documento usado, requerido o generado en un determinado momento del proceso.
	Decisión o Inspección.- Indica un punto dentro del proceso en donde se toman decisiones o se realiza una inspección.
	Archivo.- Representa el archivo de un documento ya sea de manera temporal o permanente.
	Conector de pagina.- Indica una conexión o enlace con otra pagina en donde el flujo continua.
	Conector.- Indica una conexión o enlace con la misma pagina en donde el flujo continua.
	Indicador.- Indicador del Proceso.

*Fuente: Simbología ANSI
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta*

2.4. Gestión por Procesos

2.4.1. Definición

La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.⁵

Con esto podemos decir que la gestión por procesos o gestión de procesos es una herramienta orientada esencialmente hacia la satisfacción del cliente, por medio de la cual podemos obtener un mejor rendimiento de los recursos disponibles en la empresa para alcanzar una mayor productividad con la finalidad de aumentar la satisfacción de nuestros clientes.

2.4.2. Beneficios⁶

Veamos algunos de los beneficios de la gestión por procesos:

- Mejora la competitividad de la empresa.
- Reconoce la existencia de procesos internos.
- Mide el proceso en relación con el valor añadido percibido por el cliente.
- Identifica las necesidades del cliente tanto interno como externo y orienta la empresa hacia su satisfacción.

⁵ BRAVO Juan, *Gestión de Procesos (con responsabilidad social)*, Editorial Evolución S.A., 2009

⁶ Sitio Web de Arp Calidad, 25 de abril de 2010, disponible en: <http://www.arpcalidad.com/los-beneficios-de-la-gestin-por-procesos/>

- Las actividades realizadas y la toma de decisiones están muy próximas al cliente.
- Establece responsables de cada proceso.
- Establece objetivos e indicadores para cada proceso.
- Mide el grado de satisfacción del cliente.
- Promueve la mejora continua de los procesos. La mayoría de los errores cometidos residen en los procesos, si los mejoramos continuamente eliminaremos las causas que provocan esos errores.
- Pasamos de una mentalidad de “lo que hacemos” a “para quién lo hacemos”.
- Reduce costes internos innecesarios.
- Distribuye los recursos de forma más eficiente.

2.5. Cadena de Valor

2.5.1. Definición

La cadena de valor es un instrumento de análisis estratégico que se la emplea con la finalidad de lograr generar ventajas competitivas. Esta herramienta es de mucha ayuda cuando se requiere efectuar cambios positivos dentro de la organización.

Ilustración 5 Ejemplo de Cadena de Valor



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

2.5.2. Beneficios

- Los beneficios de elaborar un análisis basado en la cadena de valor son:
- Identifica a los clientes y proveedores más importantes (críticos).
- Sirve para establecer un plan de contingencias.
- Establece un sistema, basándose en hechos anteriores, que advierte a la organización sobre acciones que puedan traer problemas.
- Identifica las fortalezas de los proveedores, clientes, etc.
- Identifica las debilidades de los proveedores, clientes, etc.
- Ayuda a establecer alianzas estratégicas.

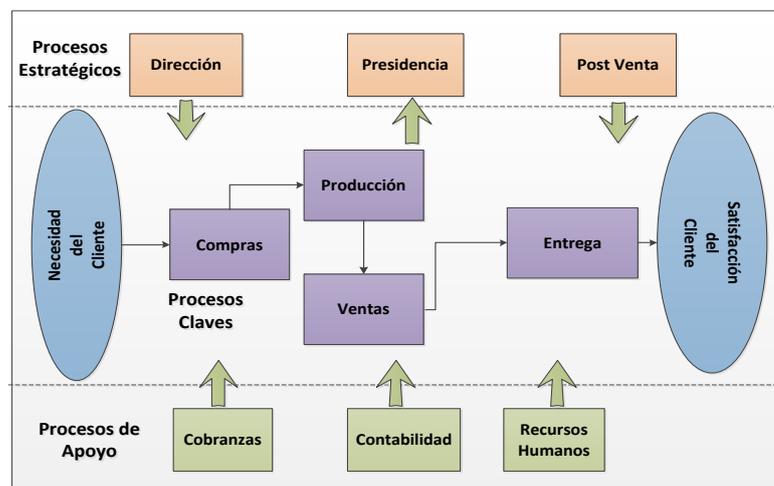
2.6. Mapa de Procesos

2.6.1. Definición

Es una visión global de los procesos de la empresa representada de manera gráfica y simple en donde se identifican claramente el conjunto de procesos que integran a la empresa: los procesos claves, estratégicos y de apoyo.

Ilustración 6. Mapa de Procesos

MAPA DE PROCESOS



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

2.6.2. Beneficios

- Entre los beneficios del mapa de proceso tenemos:
- Identifica los procesos estratégicos, claves y de apoyo de manera visual y clara.
- Ayuda a los nuevos empleados a conocer de una manera más fácil el funcionamiento de la empresa.

- Ayuda a la identificación de los procesos que deben ser atendidos con prioridad.
- Aminorar los problemas de integración entre los procesos.
- Identificar las entradas y salidas de los procesos.
- Identificar los requisitos que necesitan los procesos para funcionar.

2.7. Manual de Procesos

2.7.1. Definición

Un manual de procesos es un documento que contiene todas las actividades que deben realizarse en una empresa para que esta funcione según esta planteado en su misión y visión propuestas por la directiva.

En el manual de procesos se detallan además lo cargos que intervienen en dichas actividades, así como también su responsabilidad en las mismas

2.7.2. Beneficios

- Entre los beneficios del manual de procesos tenemos:
- Ayuda a la inducción de nuevos empleados.
- Da una secuencia de los pasos y responsabilidades de los procesos de la empresa.
- Constituye un punto de partida para una revisión de los procesos y encontrar posibles mejoras.
- Ayuda a disminuir el riesgo de redundancias en las funciones.

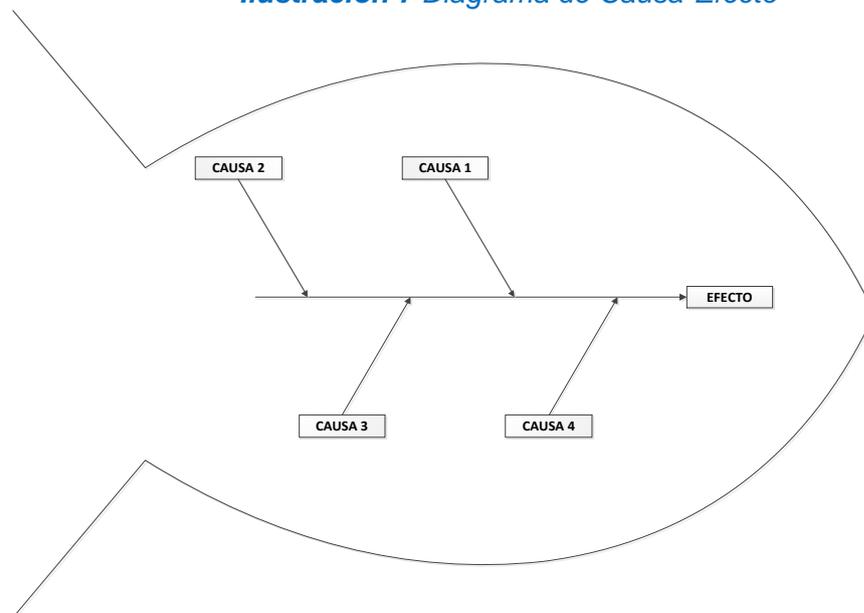
- Ayuda a controlar si las operaciones de los empleados van acorde al manual.

2.8. Diagrama de Causa y Efecto

2.8.1. Definición

Es una representación gráfica que consiste en asociar problemas con posibles causas o viceversa con la finalidad de encontrar una posible solución o encontrar una probable causa y poder tomar medidas correctivas.

Ilustración 7 Diagrama de Causa-Efecto



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

2.8.2. Beneficios

Gracias a este diagrama podemos:

- Analizar los problemas que afecten a los procesos, detallando las acciones o circunstancias que los causan y los efectos que desencadena.
- Detectar fuente de problemas y tomar medidas correctivas
- Analizar las consecuencias (efectos) de determinadas situaciones

2.9. Matriz de Priorización

2.9.1. Definición

La matriz de priorización también llamada matriz de criterios múltiples. Es una herramienta muy utilizada en la administración que ayuda a la determinar un orden de prioridad en las actividades para facilitar la toma de decisiones. El diseño de esta matriz consiste en la asignación de un puntaje o nivel a cada una de las opciones, esta asignación estará basada en criterios que serán establecidos con anticipación.

Para poder elaborar esta herramienta debemos de realizar primero se debe:

- Identificar el problema y realizar una lluvia de ideas para determinar las posibles opciones,
- Elaborar un diagrama de causa y efecto con la información obtenida de la lluvia de ideas y establecer los criterios que nos servirán a su vez para la asignación de puntajes,

- Determinar los principios necesarios para poder calificar cada alternativa.
- Al final debemos final totalizar todos los puntajes.

A continuación un ejemplo del esquema de la matriz de priorización basándose en la perspectiva del cliente del Cuadro de Mando Integral:

Ilustración 8. Matriz de Priorización

	Matriz de Priorización								
	Criterios								
	Objetivos Estratégicos								
	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Objetivo 4	Objetivo 5	Objetivo 6	Objetivo 7	Objetivo 8	Total
Procesos									
Subproceso A									
Subproceso B									
Subproceso C									
Subproceso A									
Subproceso B									
Subproceso C									
Total									

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Ilustración 9. Cuadro de Calificaciones

Puntaje	Nivel de Relación
0	No relacionada
1	Poco nivel de relación
2	Medio nivel de relación
3	Alto nivel de relación

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

2.9.2. Beneficios

La matriz de priorización ayuda a establecer de una manera clara la relación entre los procesos y subprocesos con criterios preestablecidos y su importancia para el giro del negocio y la satisfacción al cliente. También ayuda a identificar áreas que precisan una mayor asignación de recursos, atención o esfuerzo facilitando la toma de decisiones.

2.10. Indicadores

2.10.1. Definición

Los indicadores son medidores de desempeño que se obtienen comparando dos datos relacionados en un periodo de tiempo específico, los cuales son usados por las empresas para determinar si sus procesos están funcionando de manera eficiente o no. Los indicadores deben ser definidos bajo ciertos criterios:

- Simple: Debe ser fácilmente comprensible para todos.
- Medible: De poder ser expresado de manera cuantitativa ósea con números.
- Enfoque al Cliente: Debe ir acorde a las necesidades de los clientes.
- Orientado a Mejorar: Debe ser usado para plantear mejoras.
- Costo: No debe tener un costo excesivo para su medición.
- Visible: Debe estar siempre a la vista.
- Período: Debe estar en función al tiempo específico.
- Alineación Estratégica: En función de los objetivos estratégicos de la empresa.
- Revelado en los Resultados: Forma parte del informe a la gerencia.

2.10.2. Beneficios

- Entre los beneficios de los indicadores tenemos:
- Nos ayudan a identificar los puntos clave para promover la satisfacción al cliente.
- Permite establecer un monitoreo de los procesos y poder tomar medidas correctivas oportunas en caso de ser necesario.
- Establece un medio de comparación con otras empresas del mismo giro del negocio, esto se vuelve importante al momento de implantar mejoras, ya que al conocer los indicadores de la competencia y comprarlos con los de la empresa podemos ver en que estamos bien o mal.

2.11. Ciclo PHVA

2.11.1. Definición

También llamado Ciclo de Deming, es una herramienta de la mejora continua que se lo emplea en empresas para aumentar el índice de mejora y eficiencia en sus procesos. La herramienta consta de cuatro etapas que son: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

En la etapa de Planificación es donde:

- Se definen las metas.
- Se definen las metodologías para cumplir las metas.
- Se capacita al personal.

En la siguiente etapa Hacer es donde:

- Se realiza el trabajo planificado según las metodologías seleccionadas.

En la etapa de Verificación:

- Se evalúa los resultados del trabajo realizado.

Y por último en la etapa de Actuar:

- Se ejecutan las acciones correctivas para eliminar ineficiencias.

2.11.2. Beneficios

Entre los beneficios del ciclo de Deming tenemos:

- Ayuda a mejorar la productividad de la empresa,
- Promueve la mejora continua,
- Ayuda a aumentar la participación en el mercado,
- Promueve la creación de nuevas plazas de trabajo.

CAPÍTULO 3

3. Diseño del Sistema de Gestión por Procesos

3.1. Direccionamiento Estratégico

3.1.1. Misión⁷

Servir a nuestros clientes en todo momento con el propósito de brindarle la tranquilidad que necesita en sus operaciones.

3.1.2. Misión Propuesta

Ofrecer un servicio de asesoría personalizada con personal profesional y altamente capacitado en comercio exterior brindando a nuestros clientes la confianza y transparencia que nos identifica.

3.1.3. Visión⁸

⁷ Misión adaptada de ASEDUA S.A.

Ser pioneros en el asesoramiento de la logística del comercio exterior a través de la prestación de un servicio confiable y eficiente.

3.1.4. Visión Propuesta

Ser pioneros en el campo de la asesoría aduanera, brindando confianza y eficiencia a nuestros clientes para lograr el posicionamiento de nuestra marca en un plazo de 3 años.

3.1.5. Objetivos

Los objetivos de ASEDUA S.A. son los siguientes:

Cuadro 7 Objetivos Estratégicos

Financiero		Cliente	
Aumentar el índice de Utilidades en 10% en este año	Aumentar nuestro número de ventas un 15% durante este año.	Establecer canales de comunicación eficientes con los clientes.	Convertirnos en Consolidados de Carga en un plazo de 3 años.
Procesos		Aprendizaje y Mejora	
Unificar esfuerzos para lograr la mayor eficiencia y eficacia en los procesos de la organización.	Mejorar continuamente los procesos desarrollados en busca de su calidad.	Capacitar al menos 90% del personal administrativo y operativo para estar a la par de la competencia.	Mejorar la atención al cliente con capacitaciones para potenciar la eficiencia y eficacia de nuestros servicios.

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

⁸ Visión adaptada de ASEDUA S.A.

3.1.6. Matriz FODA

Ilustración 10. Matriz FODA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal con experiencia en sus respectivas áreas. • Una lista de clientes estable. • Clientes de buen prestigio que avalan nuestra labor. • Alianzas con agentes aduaneros de prestigio. • Rápida adaptabilidad a las nuevas disposiciones legales. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un gran número de nuevos clientes debido al incremento de las importaciones. • Las nuevas relaciones comerciales con China son una fuente de potenciales clientes. • Tratados comerciales con países Europeos abre un potencial número de nuevos clientes.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poco control de los procesos. • Deficiente comunicación interna. • Manejo ineficiente del activo circulante. • Sobrecarga de funciones en los empleados. • Deficiente comunicación con el Cliente. • Oficinas lejos de la Aduana del Puerto Marítimo. • Carece de un proceso de seguimiento post venta. • Poco Control sobre los empleados. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas de comercio exterior con una sólida base de clientes. • Empresas de logística con un eficiente sistema de procesos. • Retrasos en el transporte de las mercaderías. • Empresas con mejor manejo de información y comunicación. • Nuevas normas legales impuestas a las importaciones para restringir las importaciones. • Leyes que impongan más requisitos al momento de nacionalizar una carga.

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.2. Levantamiento de Procesos

3.2.1. Diseño de la Cadena de Valor

Dentro de la empresa se pudo identificar seis procesos claves: Venta del Servicio, Embarque y Desembarque, Facturación, Nacionalización y Entrega de Carga, Cobranzas y Servicio al Cliente. Así mismo se pudo reconocer tres procesos que dan apoyo a los procesos claves: Recursos Humanos, Entrega y Recepción y Contabilidad.

Ilustración 11. Cadena de Valor



Fuente: ASEDUA S.A.

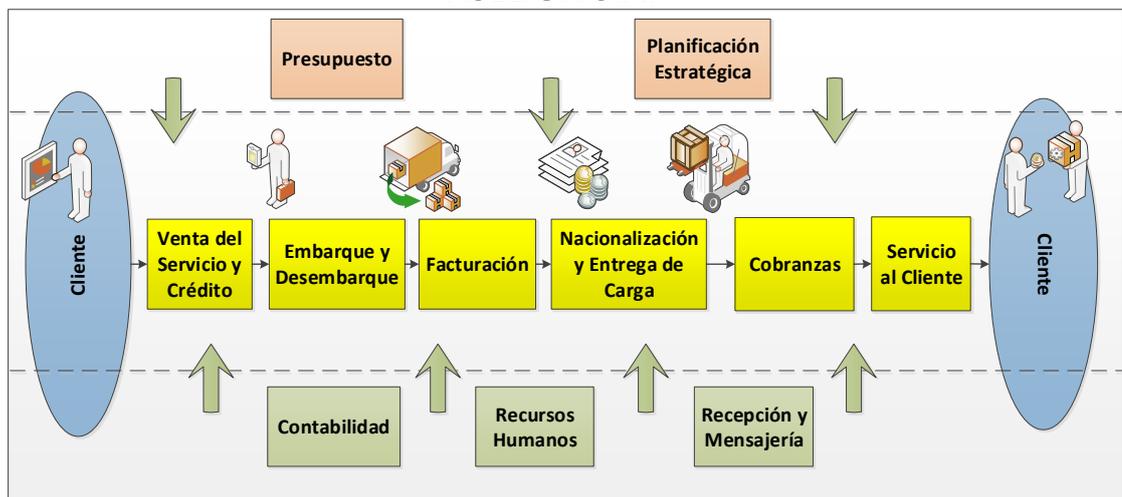
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.2.2. Mapeo de Procesos

Para la determinación del Mapa de Procesos se han tenido en cuenta los procesos claves y de apoyo. Los procesos estratégicos son dirigidos por el Presidente y el Gerente de ASEDUA S.A., en base a la información proporcionada por la empresa se ha determinado el siguiente mapa de procesos:

Ilustración 12. Mapa de Procesos

MAPA DE PROCESOS ASEDUA S.A.



Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.2.3. Identificación de los Procesos y Subprocesos de la Empresa

A través de diversas reuniones con los encargados de las áreas de la empresa se han podido identificar los siguientes procesos y subprocesos:

3.2.4. Procesos Clave

A. Venta del Servicio y Crédito

A.1. Negociación con el Cliente

B. Embarque y Desembarque

B.1. Gestión de Transporte de Carga

C. Facturación

C.1. Facturación

D. Nacionalización y Entrega de Carga

D.1. Trámite de Nacionalización

E. Cobranzas

E.1. Gestión de Cobro

F. Servicio al Cliente

F.1. Comunicación con el Cliente

3.2.5. Procesos de Apoyo

G. Recepción y Mensajería

G.1. Envío y Recepción de Documentos

H. Recursos Humanos

H.1. Gestión de Reclutamiento de nuevo personal

I. Contabilidad

I.1. Registro Contable

3.2.6. Determinación de los Procesos Críticos

Luego de establecer la relación de cada subproceso a los objetivos estratégicos de la empresa procedemos a determinar los procesos críticos que son los que se analizarán. La relación o importancia de cada subproceso fue determinado mediante una escala de calificaciones que fue acordada con la Dirección de la compañía.

Ilustración 13 Matriz de Priorización

Procesos	Subprocesos	Matriz de Priorización								
		Financiero		Cliente		Procesos		Objetivos Estratégicos		Total
		Aumentar el índice de Utilidades en 10%	Aumentar nuestro número de ventas un 15% durante este año.	Establecer canales de comunicación eficientes con los clientes.	Convertimos en Consolidados de Carga en un plazo de 3 años.	Unificar esfuerzos para lograr la mayor eficiencia y eficacia en los procesos de la organización.	Mejorar continuamente los procesos desarrollados en busca de su calidad.	Capacitar al menos 90% del personal administrativo y operativo para estar a la par de la competencia.	Mejorar la atención al cliente con capacitaciones para potenciar la eficiencia y eficacia de nuestros servicios.	
A. Venta del Servicio y Crédito	A.1. Negociación con el Cliente	3	3	3	3	3	3	3	3	24
C L A	B. Embarque y Desembarque	0	3	0	3	3	3	3	1	16
	C.1. Gestión de Transporte de Carga									
V E	C. Facturación	1	1	2	0	1	2	1	3	11
	D. Nacionalización y Entrega de Carga	3	2	0	3	3	3	3	1	18
S	E. Cobranzas	1	1	2	0	1	2	1	3	11
	F. Servicio al Cliente	0	1	3	0	2	2	3	3	14
A P O Y O	G. Recepción y Mensajería	2	0	2	0	2	1	0	3	10
	H. Recursos Humanos	1	0	0	0	2	1	0	0	4
	I. Contabilidad	1	0	0	0	1	1	0	0	3
	Total	12	11	12	9	18	18	14	17	111

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Ilustración 14 Cuadro de Calificaciones

Puntaje	Nivel de Relación
0	No relacionada
1	Poco nivel de relación
2	Medio nivel de relación
3	Alto nivel de relación

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

En base a esto podemos decir que los procesos críticos de ASEDUA S.A. son:

Ilustración 15 Procesos Críticos

Procesos	Subprocesos	Total
A. Venta del Servicio y Crédito	A.1. Negociación con el Cliente	24
B. Embarque y Desembarque	B.1. Gestión de Transporte de Carga	16
D. Nacionalización y Entrega de Carga	D.1. Trámite de Nacionalización	18

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3. Análisis de la Situación actual de la empresa y Propuesta de Plan de Mejora de los Procesos Críticos

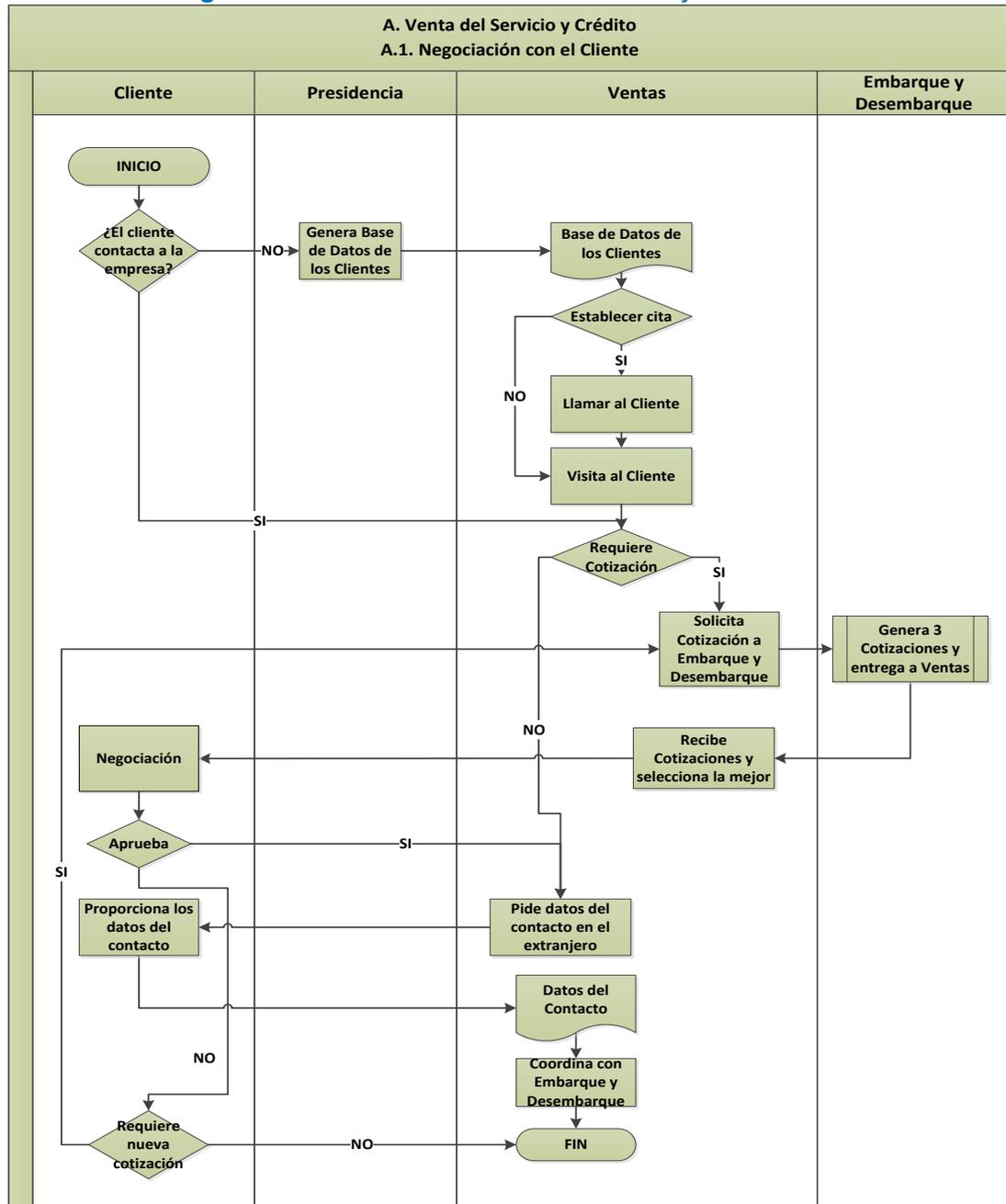
Este trabajo tiene como objetivo proponer un plan de mejora que pueda ser usado por ASEDUA S.A. dentro del funcionamiento de sus operaciones normales. Para poder lograr establecer dicho plan de mejora se han coordinado visitas a las oficinas de la empresa, se han mantenido reuniones con los encargados de los procesos de la empresa con la finalidad de recolectar la información necesaria para el levantamiento de los respectivos procesos. Dado que estos procesos son producto de la información proporcionada por los propios empleados de la organización podemos establecer que reflejan la realidad que está viviendo la empresa. Con la información obtenida se podrá realizar un análisis que permita la identificación de problemas o puntos débiles dentro de los procesos y poder establecer posibles correcciones y mejoras que contribuyan a la optimización de los mismos.

3.3.1. Diagramación de los Procesos Claves y Críticos de la empresa

3.3.1.1. Proceso de Venta del Servicio y Crédito

3.3.1.1.1. Proceso de Venta del Servicio y Crédito Actual

Diagrama 1 Proceso de Venta del Servicio y Crédito Actual



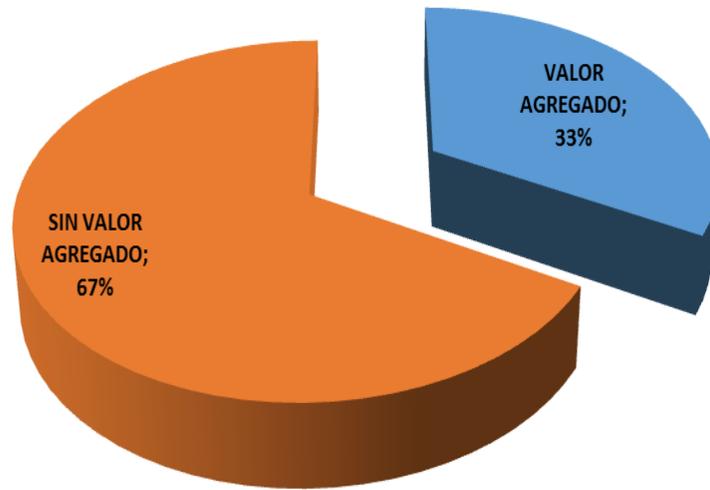
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 8 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Venta del Servicio y Crédito Actual

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:		Venta del Servicio y Crédito							
SUBPROCESO:		Negociación con el Cliente							
N°	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1		x						Genera Base de Datos de los Clientes	30
2			x					Llamar al Cliente	10
3					x			Visita al Cliente	90
4	x							Solicita Cotización a Embarque y Desembarque	5
5	x							Recibe Cotizaciones y selecciona la mejor	5
6	x							Negociación	30
7				x				Pide datos del contacto en el extranjero	10
8			x					Proporciona los datos del contacto	10
9				x				Coordina con Embarque y Desembarque	20
TT	3	1	2	2	1	0	0	TIEMPO TOTAL	210
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL							
		N°	TIEMPO	%					
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	3	40	19%					
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	30	14%					
P	PREPARACIÓN	2	20	10%					
E	ESPERA	2	30	14%					
M	MOVIMIENTO	1	90	43%					
I	INSPECCIÓN	0	0	0%					
A	ARCHIVO	0	0	0%					
TT	TOTAL	9	210	100%					
V.A.	VALOR AGREGADO	33%							
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO	67%							

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

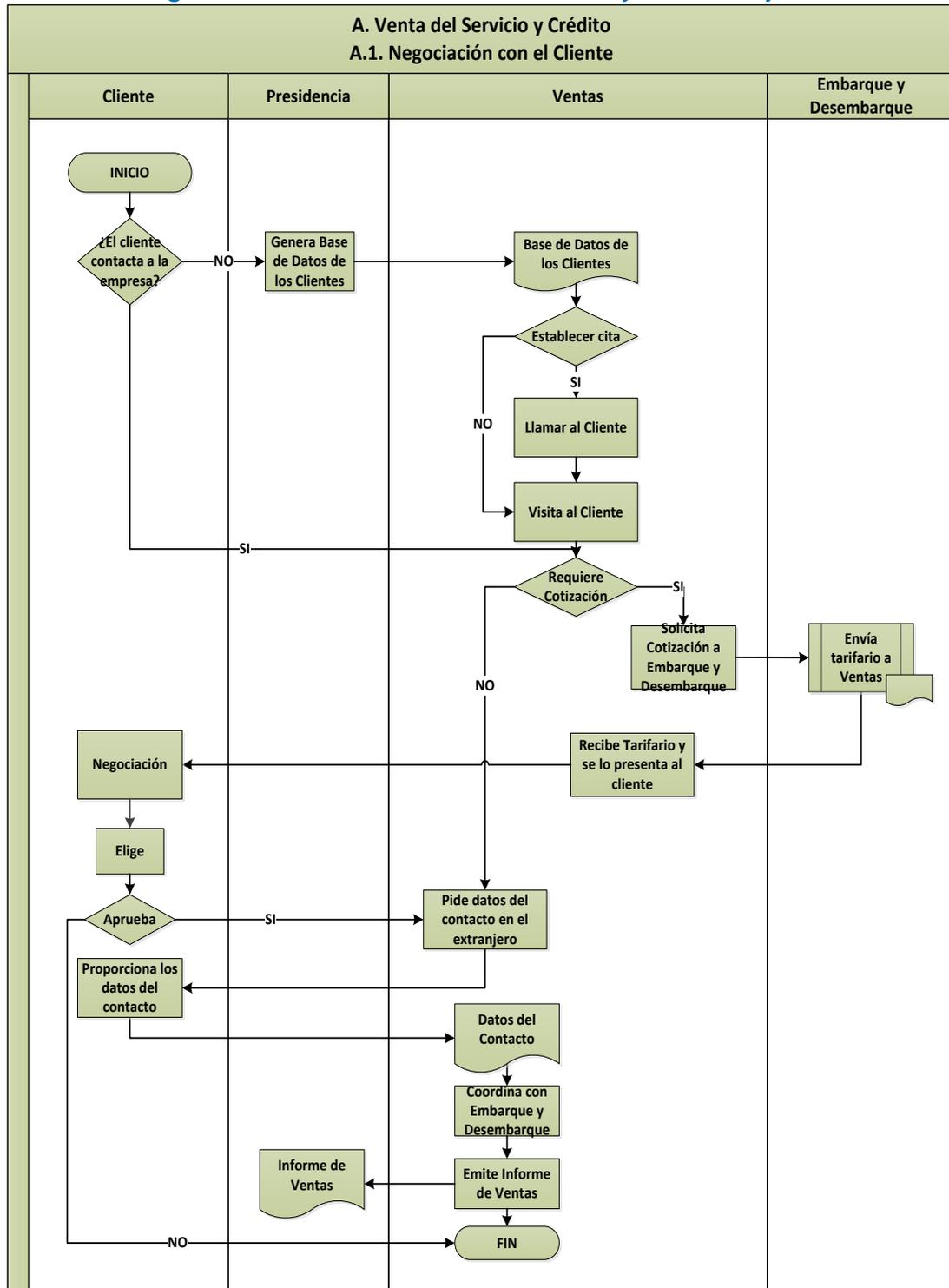
Gráfico 1 Proceso de Venta del Servicio y Crédito Actual



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.1.1.2. Proceso de Venta del Servicio y Crédito Mejorado

Diagrama 2 Proceso de Venta del Servicio y Crédito Mejorado



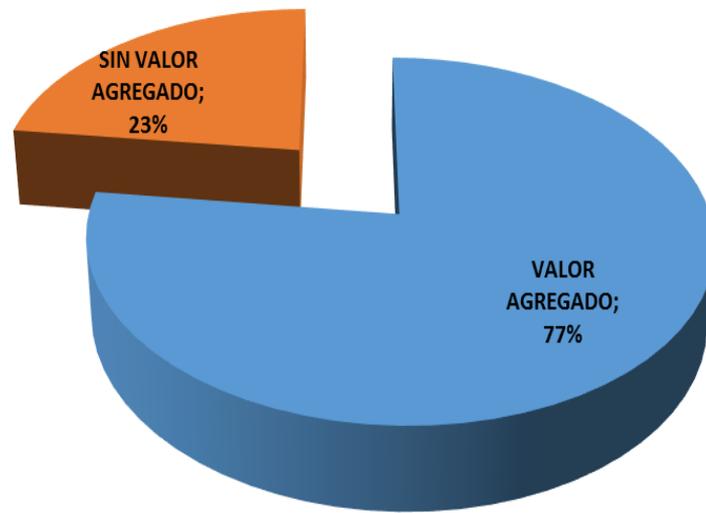
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 9 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Venta del Servicio y Crédito Mejorado

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:		Venta del Servicio y Crédito							
SUBPROCESO:		Negociación con el Cliente							
N°	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1		x						Genera Base de Datos de los Clientes	30
2			x					Llamar al Cliente	10
3	x							Visita al Cliente	90
4		x						Solicita Cotización a Embarque y Desembarque	5
5	x							Recibe Tarifario y se lo presenta al cliente	5
6			x					Negociación	30
7	x							Pide datos del contacto en el extranjero	15
8			x					Proporciona los datos del contacto	10
9		x						Coordina con Embarque y Desembarque	5
10		x						Emite Informe de Ventas	15
TT	3	4	3	0	0	0	0	TIEMPO TOTAL	215
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					MÉTODO ACTUAL				
		N°	TIEMPO			%			
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE		3	110	51%				
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA		4	55	26%				
P	PREPARACIÓN		3	50	23%				
E	ESPERA		0	0	0%				
M	MOVIMIENTO		0	0	0%				
I	INSPECCIÓN		0	0	0%				
A	ARCHIVO		0	0	0%				
TT	TOTAL		10	215	100%				
V.A.	VALOR AGREGADO		77%						
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO		23%						

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Gráfico 2 Proceso de Venta del Servicio y Crédito

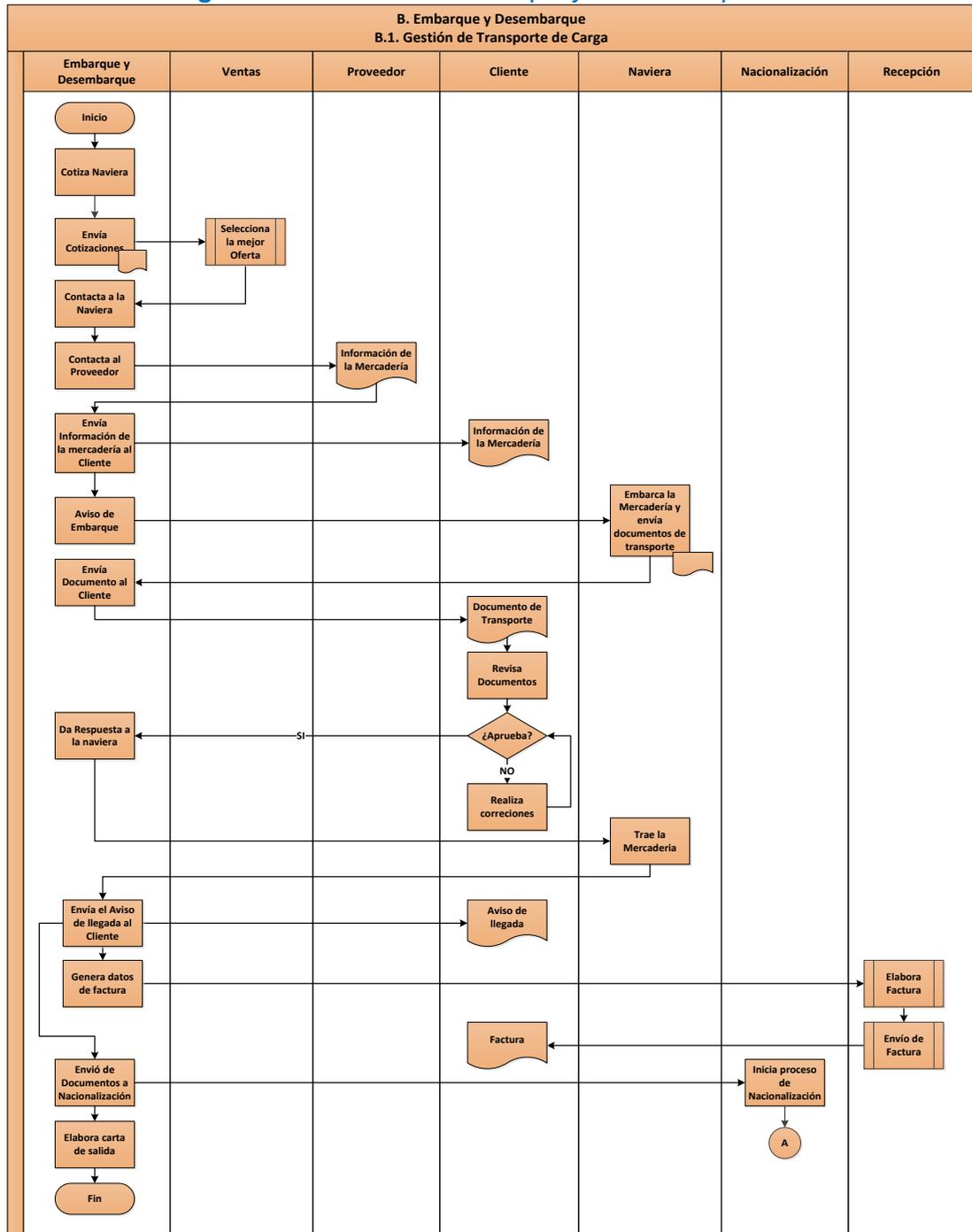


Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.1.2. Proceso de Embarque y Desembarque

3.3.1.2.1. Proceso de Embarque y Desembarque Actual

Diagrama 3 Proceso de Embarque y Desembarque Actual



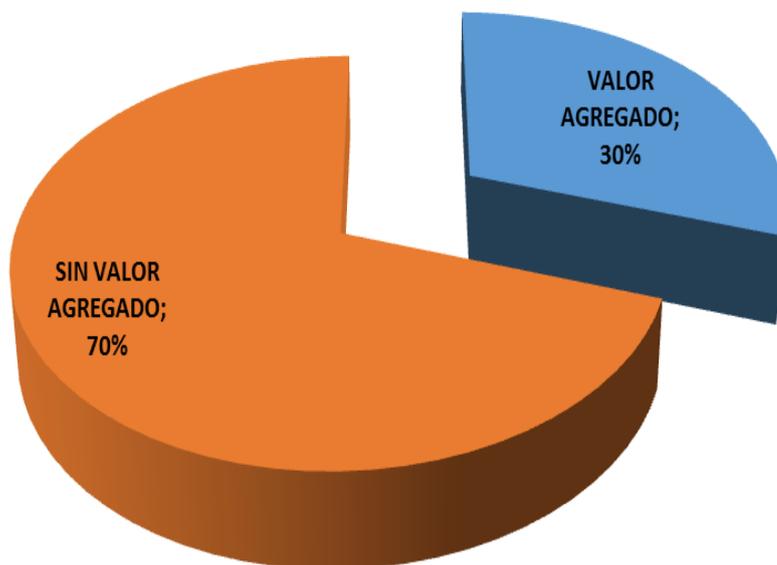
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 10 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Embarque y Desembarque Actual

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
PROCESO:		Embarque y Desembarque								
SUBPROCESO:		Gestión de Transporte de Carga								
Nº	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)	
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A			
1			x						Cotiza Navieras	45
2		x							Envía Cotizaciones	10
3				x					Contacta a la Naviera	20
4				x					Contacta Proveedor	20
5	x								Envía Información de la mercadería al Cliente	10
6		x							Aviso de Embarque	10
7	x								Envía Documento al Cliente	5
8		x							Da Respuesta la Naviera	10
9	x								Envía el Aviso de llegada al Cliente	5
10		x							Genera datos de factura	10
11					x				Envío de Documentos a Nacionalización	5
12			x						Elabora carta de salida	50
TT	3	4	2	2	1	0	0	TIEMPO TOTAL		200
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL								
		Nº	TIEMPO	%						
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE		3	20	10%					
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA		4	40	20%					
P	PREPARACIÓN		2	95	48%					
E	ESPERA		2	40	20%					
M	MOVIMIENTO		1	5	3%					
I	INSPECCIÓN		0	0	0%					
A	ARCHIVO		0	0	0%					
TT	TOTAL		12	200	100%					
V.A.	VALOR AGREGADO		30%							
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO		70%							

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

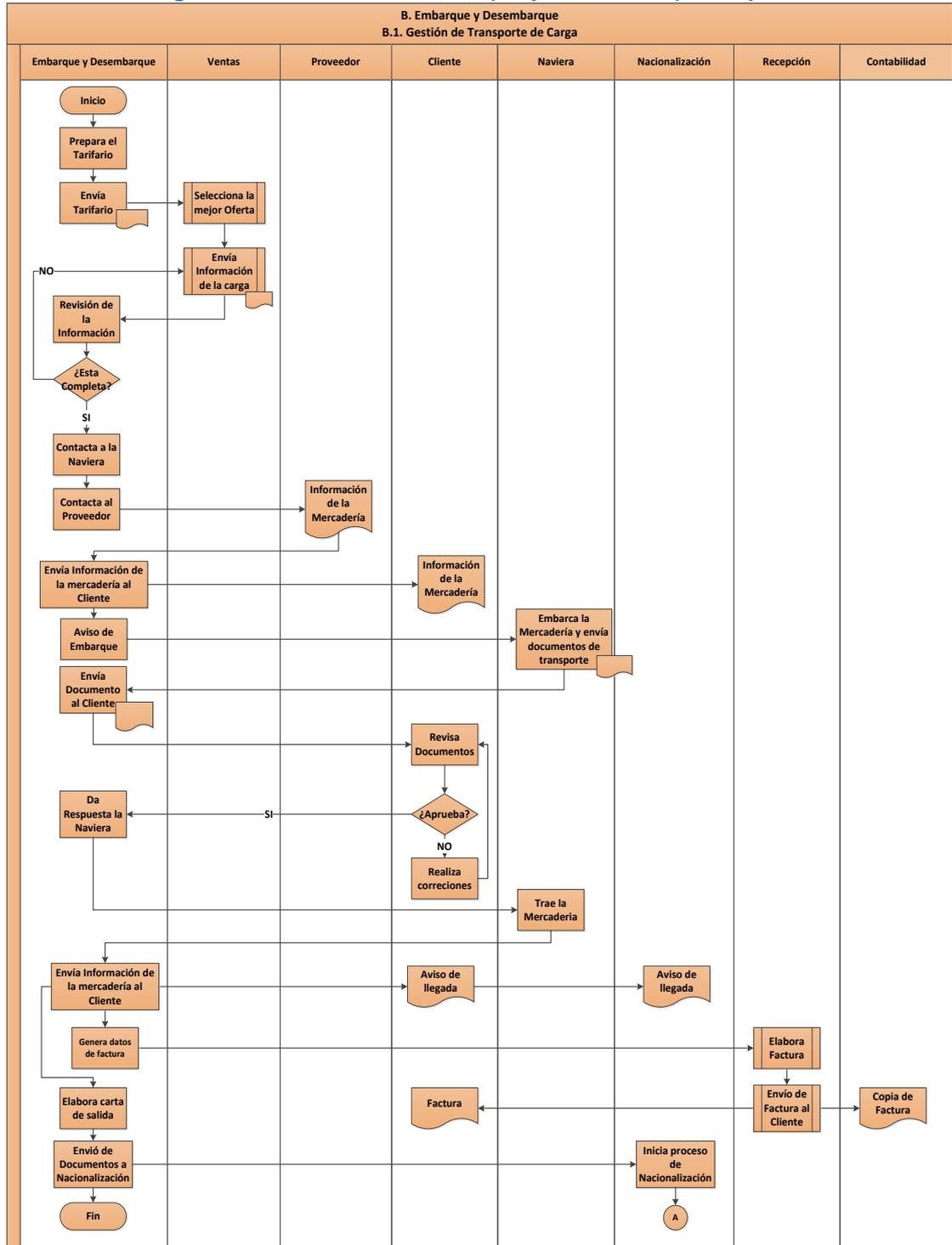
Gráfico 3 Proceso de Embarque y Desembarque Actual



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.1.2.2. Proceso de Embarque y Desembarque Mejorado

Diagrama 4 Proceso de Embarque y Desembarque Mejorado



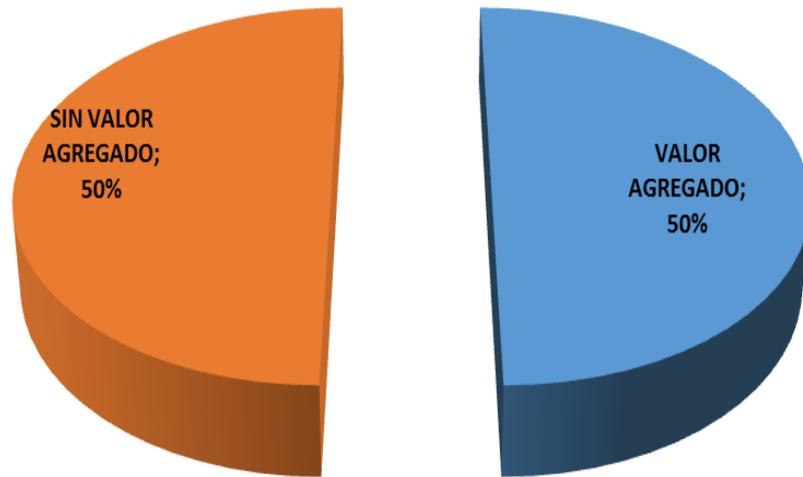
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 11 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Embarque y Desembarque Mejorado

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:		Embarque y Desembarque							
SUBPROCESO:		Gestión de Transporte de Carga							
N°	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1		x						Prepara el Tarifario	5
2	x							Envía Tarifario	5
3						x		Revisión de la Información	15
4			x					Contacta a la Naviera	10
5			x					Contacta al Proveedor	10
6	x							Envía Información de la mercadería al Cliente	10
7		x						Aviso de Embarque	10
8	x							Envía Documento al Cliente	5
9		x						Da Respuesta la Naviera	10
10	x							Envía el Aviso de llegada al Cliente y a Nacionalización	5
11		x						Genera datos de factura	10
12			x					Elabora carta de salida	20
13					x			Envío de Documentos a Nacionalización	5
TT	4	4	3	0	1	1	0	TIEMPO TOTAL	120
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					MÉTODO ACTUAL				
					N°	TIEMPO	%		
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE				4	25	21%		
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA				4	35	29%		
P	PREPARACIÓN				3	40	33%		
E	ESPERA				0	0	0%		
M	MOVIMIENTO				1	5	4%		
I	INSPECCIÓN				1	15	13%		
A	ARCHIVO				0	0	0%		
TT	TOTAL				13	120	100%		
V.A.	VALOR AGREGADO				50%				
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO				50%				

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Gráfico 4 Proceso de Embarque y Desembarque Mejorado

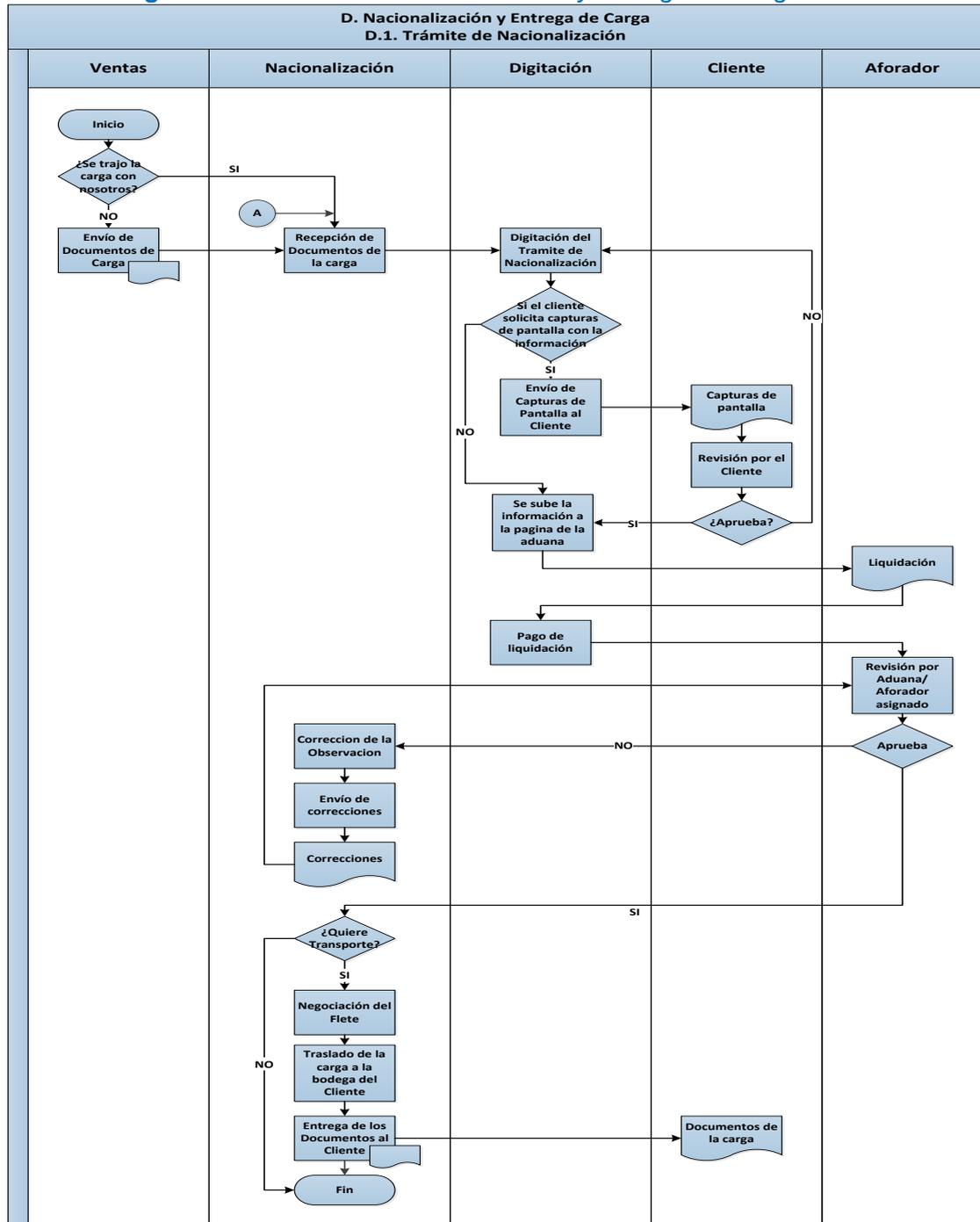


Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.1.3. Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga

3.3.1.3.1. Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Actual

Diagrama 5 Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Actual



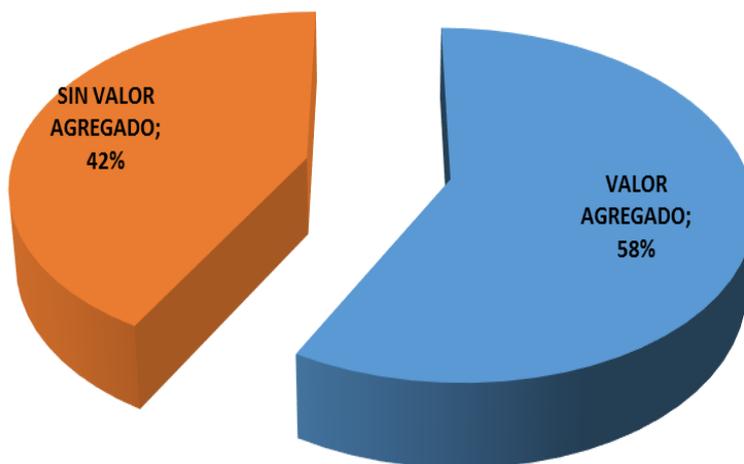
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 12 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Actual

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
		PROCESO: Nacionalización y Entrega de Carga							
		SUBPROCESO: Trámite de Nacionalización							
N°	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1			x					Envío de Documentos de Carga	5
2			x					Recepción de Documentos de la carga	15
3			x					Digitación del Trámite de Nacionalización	45
4							x	Envío de Capturas de Pantalla al Cliente	20
5			x					Se sube la información a la página de la aduana	30
6		x						Pago de liquidación	60
7							x	Correccion de la Observacion	60
8		x						Envío de correcciones	90
9	x							Negociación del Flete	15
10	x							Traslado de la carga a la bodega del Cliente	45
11	x							Entrega de los Documentos al Cliente	30
TT	3	2	4	0	0	2	0	TIEMPO TOTAL	415
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					MÉTODO ACTUAL				
		N°	TIEMPO						
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	3	90					22%	
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA	2	150					36%	
P	PREPARACIÓN	4	95					23%	
E	ESPERA	0	0					0%	
M	MOVIMIENTO	0	0					0%	
I	INSPECCIÓN	2	80					19%	
A	ARCHIVO	0	0					0%	
TT	TOTAL	11	415					100%	
V.A.	VALOR AGREGADO	58%							
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO	42%							

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

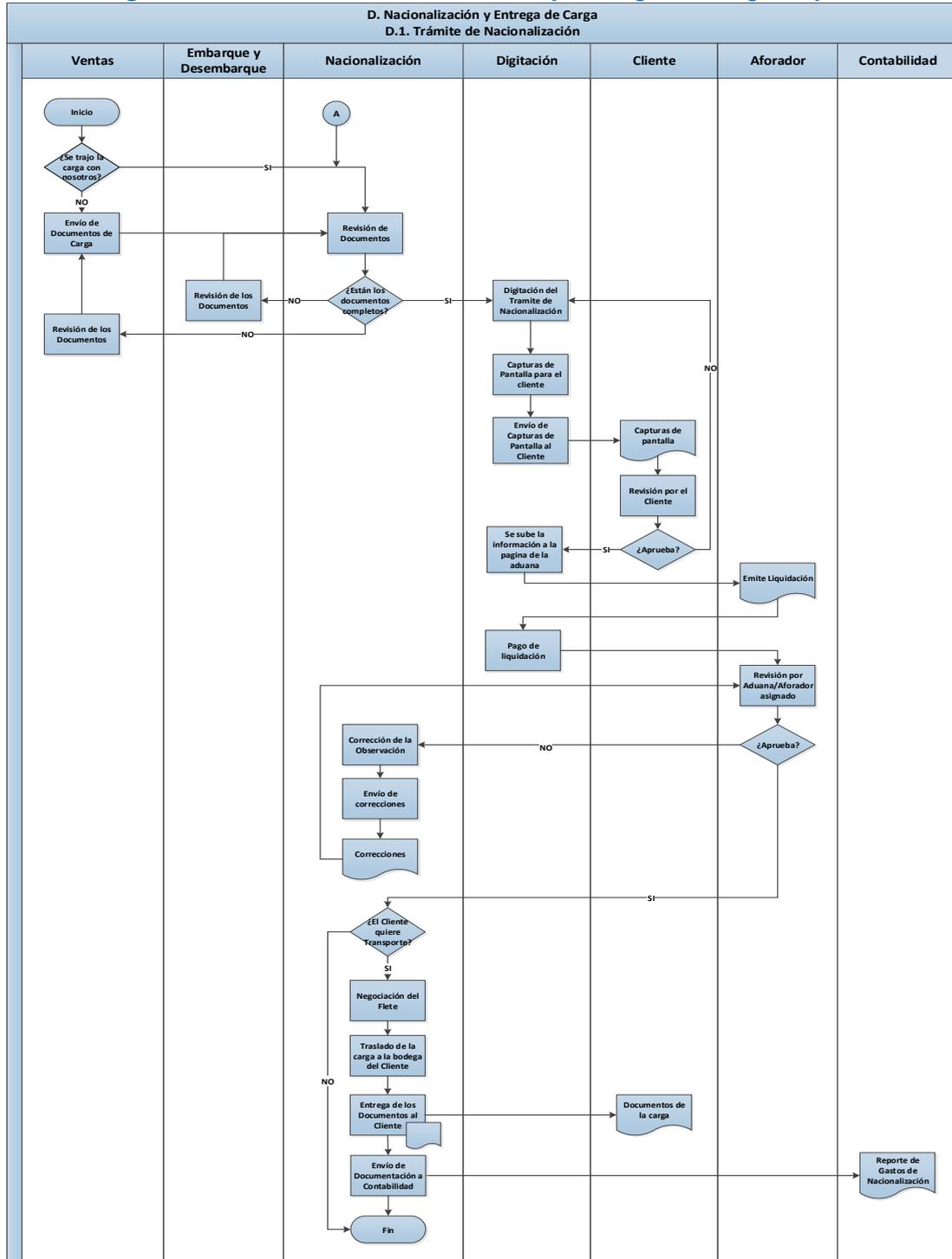
Gráfico 5 Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Actual



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.1.3.2. Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Mejorado

Diagrama 6 Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Mejorado



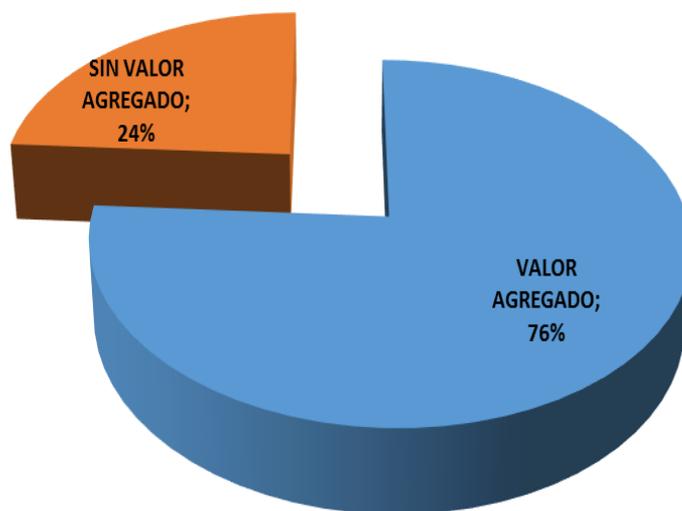
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 13 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Mejorado

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
PROCESO: Nacionalización y Entrega de Carga										
SUBPROCESO: Trámite de Nacionalización										
Nº	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)	
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A			
1			x					Envío de Documentos de Carga	5	
2							x	Revisión de Documentos (Nacionalización)	15	
3		x						Revisión de los Documentos (Embarque y Desembarque)	15	
4		x						Revisión de los Documentos (Ventas)	15	
5			x					Digitación del Trámite de Nacionalización	30	
6	x							Capturas de Pantalla para el cliente	5	
7	x							Envío de Capturas de Pantalla al Cliente	5	
8		x						Se sube la información a la página de la aduana	15	
9		x						Pago de liquidación	60	
10			x					Corrección de la Observación	45	
11	x							Envío de correcciones	90	
12	x							Negociación del Flete	10	
13	x							Traslado de la carga a la bodega del Cliente	45	
14	x							Entrega de los Documentos al Cliente	30	
15		x						Envío de Documentación a Contabilidad	5	
TT	6	5	3	0	0	1	0	TIEMPO TOTAL	390	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES								MÉTODO ACTUAL		
								Nº	TIEMPO	%
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE							6	185	47%
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA							5	110	28%
P	PREPARACIÓN							3	80	21%
E	ESPERA							0	0	0%
M	MOVIMIENTO							0	0	0%
I	INSPECCIÓN							1	15	4%
A	ARCHIVO							0	0	0%
TT	TOTAL							15	390	100%
V.A.	VALOR AGREGADO							76%		
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO							24%		

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Gráfico 6 Proceso de Nacionalización y Entrega de Carga Mejorada

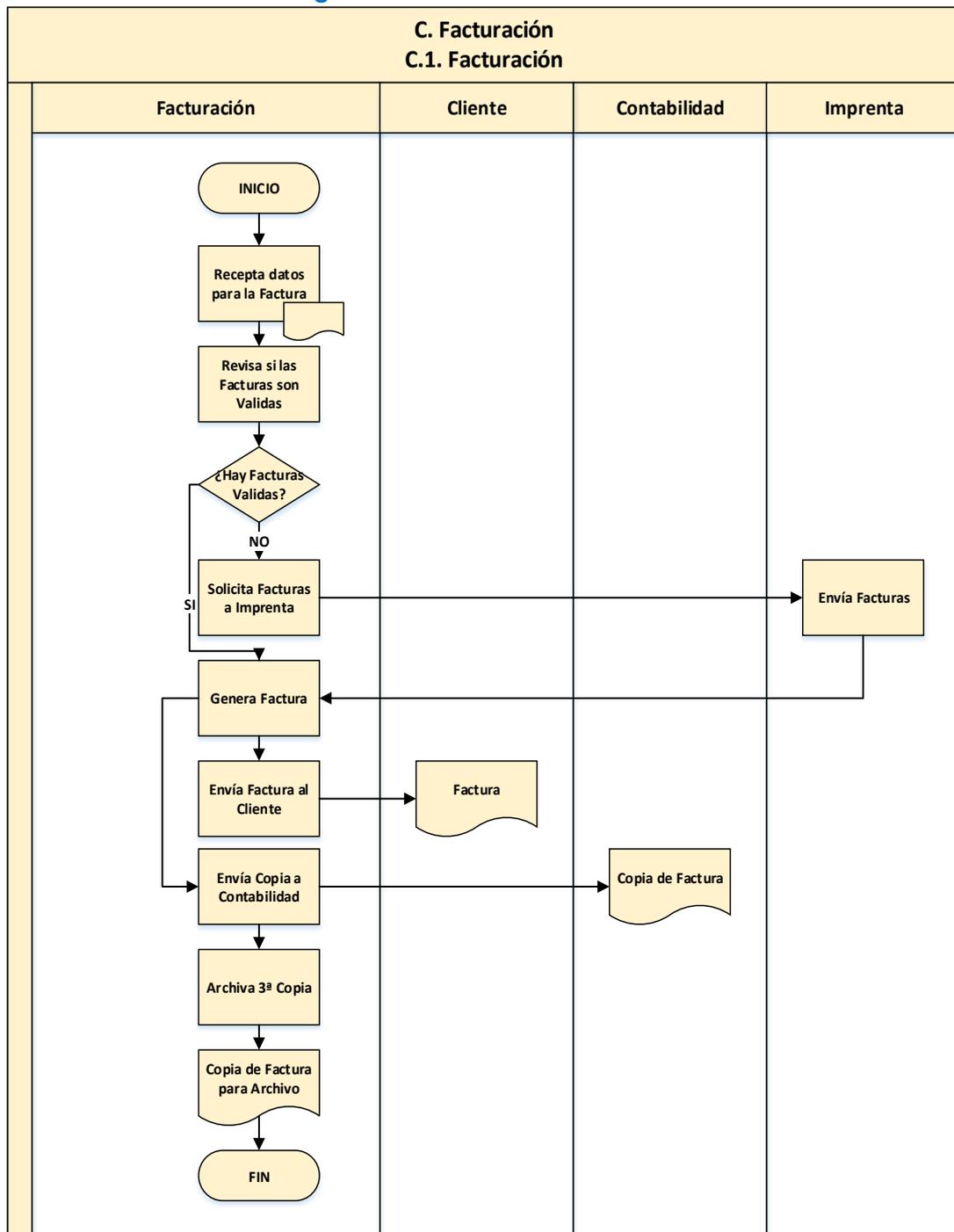


Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.2. Diagramación de los Procesos Claves No Críticos de la empresa

3.3.2.1. Facturación

Diagrama 7 Proceso de Facturación



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

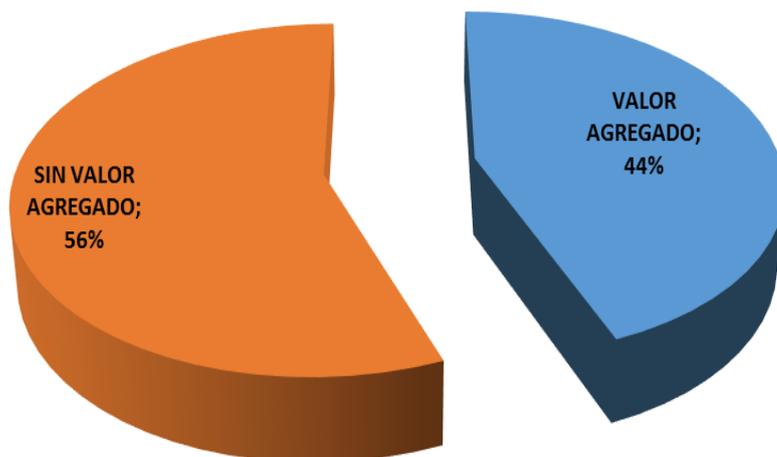
Cuadro 14 Análisis de Valor Agregado del Proceso del Proceso de Facturación

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:		Facturación							
SUBPROCESO:		Facturación							
Nº	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1			x					Recepta datos para la Factura	5
2						x		Revisa si las Facturas son Validas	5
3					x			Solicita Facturas a Imprenta	5
4			x					Genera Factura	5
5	x							Envía Factura al Cliente	10
6		x						Envía Copia a Contabilidad	10
7							x	Archiva 3ª Copia	5
TT	1	1	2	0	1	1	1	TIEMPO TOTAL	45

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL		
		Nº	TIEMPO	%
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	10	22%
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	10	22%
P	PREPARACIÓN	2	10	22%
E	ESPERA	0	0	0%
M	MOVIMIENTO	1	5	11%
I	INSPECCIÓN	1	5	11%
A	ARCHIVO	1	5	11%
TT	TOTAL	7	45	100%
V.A.	VALOR AGREGADO	44%		
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO	56%		

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

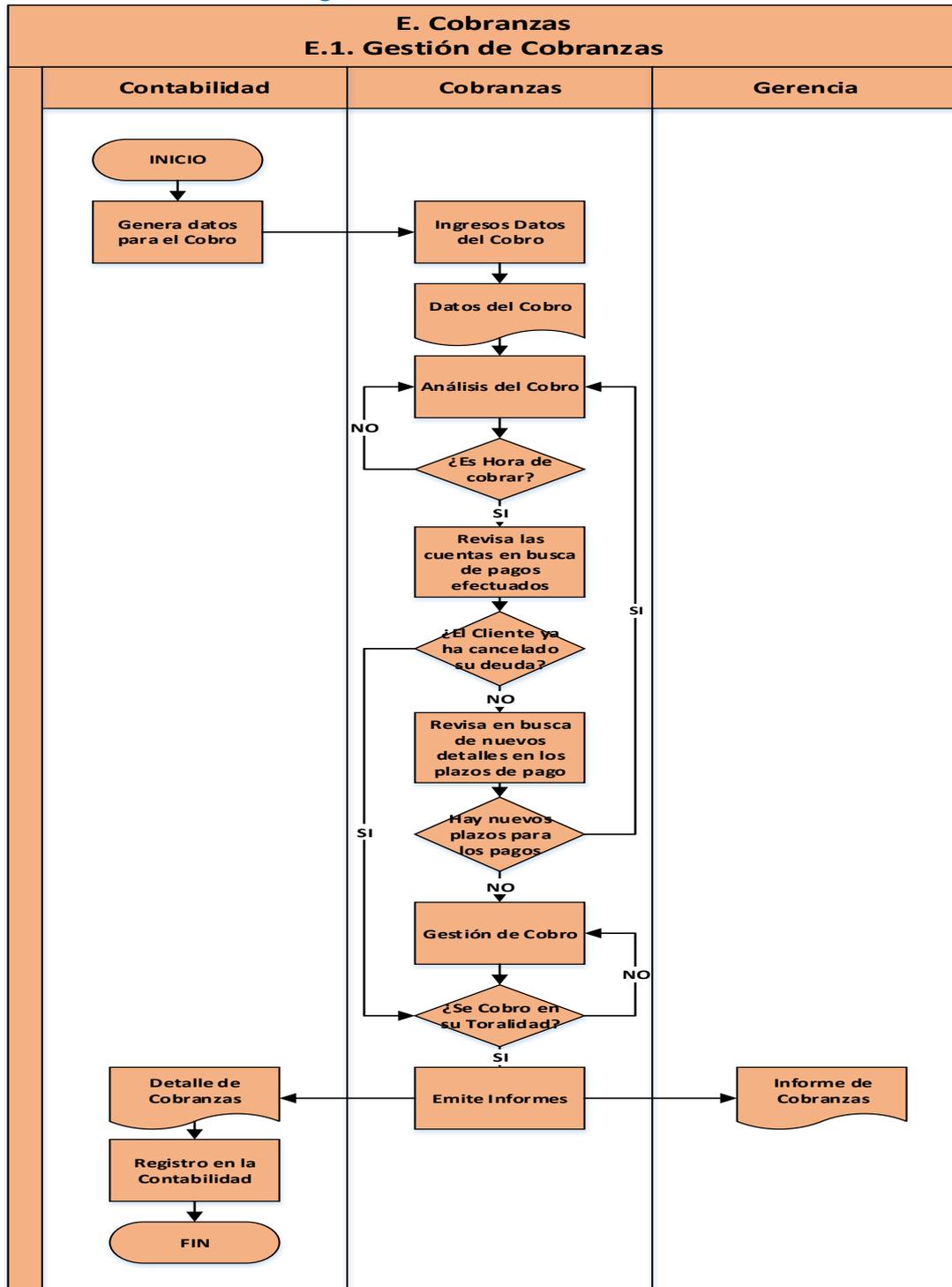
Gráfico 7 Proceso de Facturación



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.2.2. Cobranzas

Diagrama 8 Proceso de Cobranzas



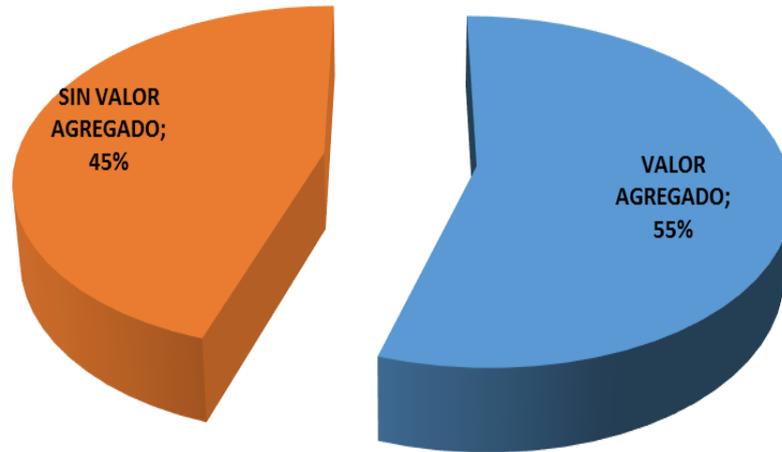
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 15 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Cobranzas

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:		Cobranzas							
SUBPROCESO:		Gestión de Cobranzas							
N°	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1		x						Genera datos para el Cobro	5
2			x					Ingresos Datos del Cobro	10
3							x	Análisis del Cobro	15
4							x	Revisa las cuentas en busca de pagos efectuados	20
5	x							Revisa en busca de nuevos detalles en los plazos de pago	20
6		x						Gestión de Cobro	15
7		x						Emite Informes	15
TT	1	3	1	0	0	2	0	TIEMPO TOTAL	100
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES				MÉTODO ACTUAL					
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO				%		
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	20				20%		
P	PREPARACIÓN	3	35				35%		
E	ESPERA	1	10				10%		
M	MOVIMIENTO	0	0				0%		
I	INSPECCIÓN	0	0				0%		
A	ARCHIVO	2	35				35%		
TT	TOTAL	0	0				0%		
V.A.	VALOR AGREGADO	7	100				100%		
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO								

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

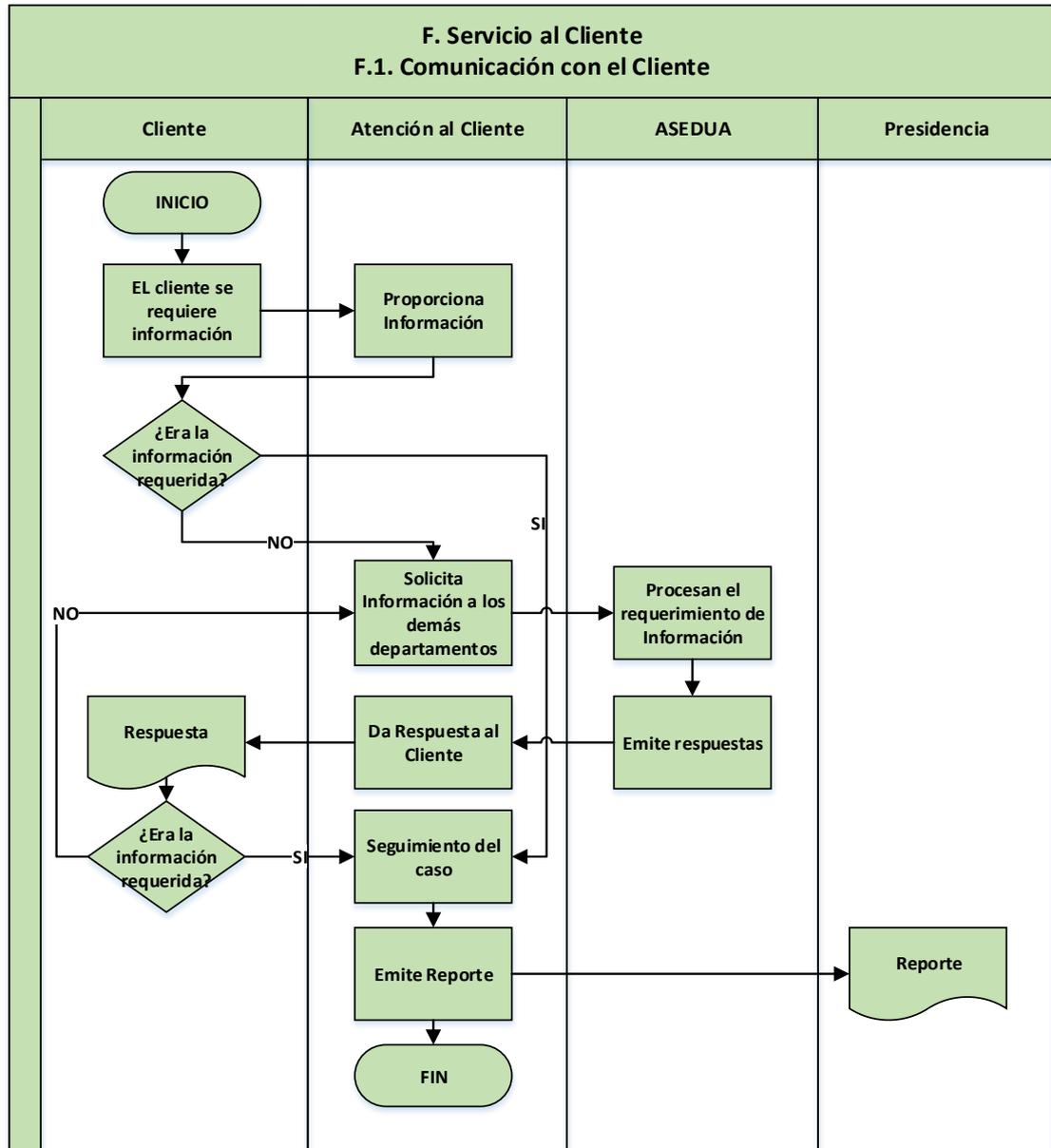
Gráfico 8 Proceso de Cobranzas



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.2.3. Servicio al Cliente

Diagrama 9 Proceso de Servicio al Cliente



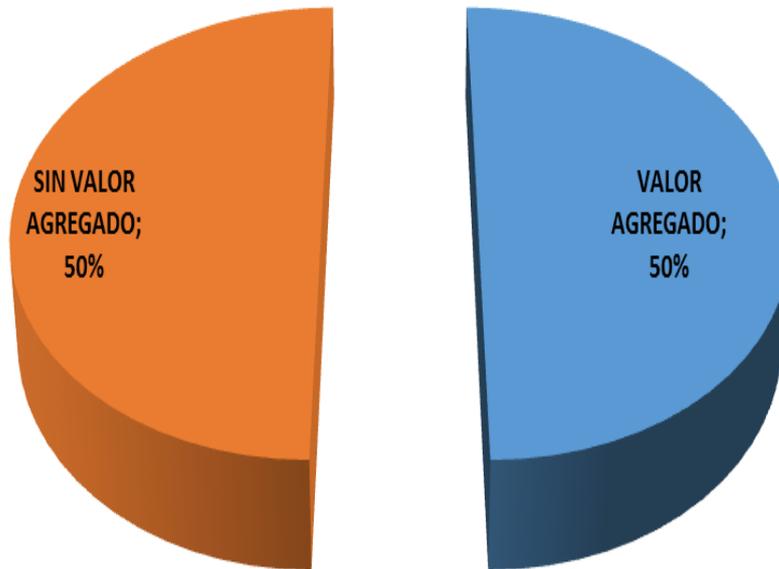
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 16 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Servicio al Cliente

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:					Servicio al Cliente				
SUBPROCESO:					Comunicación con el Cliente				
Nº	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1	x							Proporciona Información	5
2					x			Solicita Información a los demás departamentos	15
3			x					Procesan el requerimiento de Información	5
4		x						Emite respuestas	5
5	x							Da Respuesta al Cliente	5
6						x		Seguimiento del caso	5
7	x							Emite Reporte	10
TT	3	1	1	0	1	1	0	TIEMPO TOTAL	50
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					MÉTODO ACTUAL				
		Nº	TIEMPO			%			
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE		3	20	40%				
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA		1	5	10%				
P	PREPARACIÓN		1	5	10%				
E	ESPERA		0	0	0%				
M	MOVIMIENTO		1	15	30%				
I	INSPECCIÓN		1	5	10%				
A	ARCHIVO		0	0	0%				
TT	TOTAL		7	50	100%				
V.A.	VALOR AGREGADO		50%						
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO		50%						

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Gráfico 9 *Proceso de Servicio al Cliente*

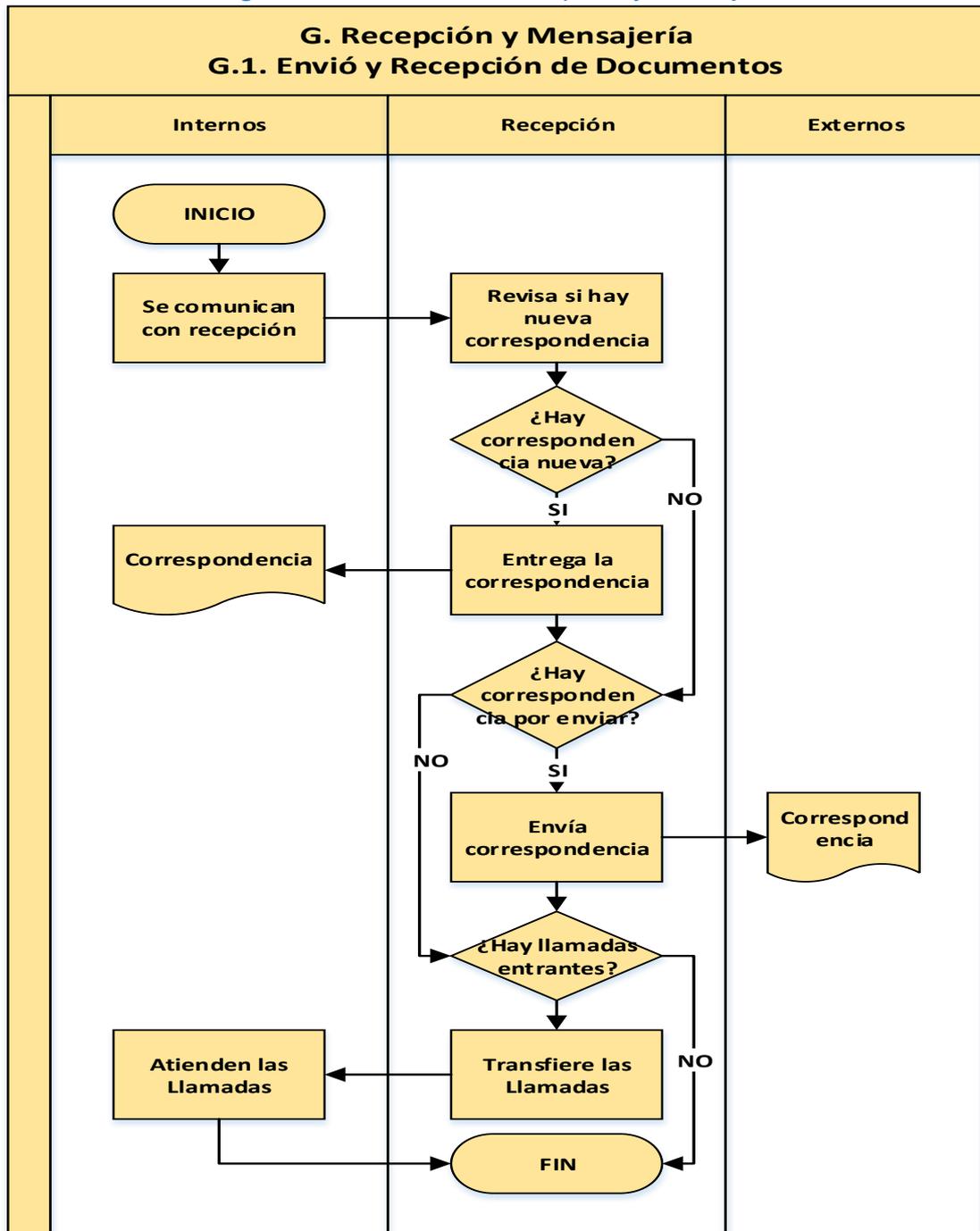


Elaborado por: *Luis Felipe Rosero Peralta*

3.3.3. Procesos de Apoyo

3.3.3.1. Proceso de Recepción y Mensajería

Diagrama 10 Proceso de Recepción y Mensajería



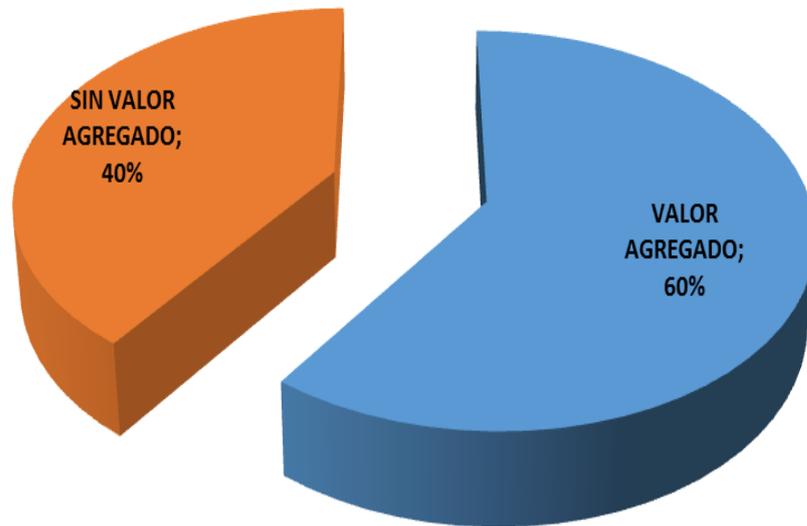
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 17 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Recepción y Mensajería

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:		Recepción y Mensajería							
SUBPROCESO:		Envío y Recepción de Documentos							
Nº	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1		x						Se comunican con recepción	5
2							x	Revisa si hay nueva correspondencia	10
3					x			Entrega la correspondencia	10
4		x						Envía correspondencia	10
5		x						Transfiere las Llamadas	5
6		x						Atienden las Llamadas	10
TT	0	4	0	0	1	1	0	TIEMPO TOTAL	50
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES				MÉTODO ACTUAL					
				Nº	TIEMPO	%			
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE			0	0	0%			
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA			4	30	60%			
P	PREPARACIÓN			0	0	0%			
E	ESPERA			0	0	0%			
M	MOVIMIENTO			1	10	20%			
I	INSPECCIÓN			1	10	20%			
A	ARCHIVO			0	0	0%			
TT	TOTAL			6	50	100%			
V.A.	VALOR AGREGADO			60%					
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO			40%					

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

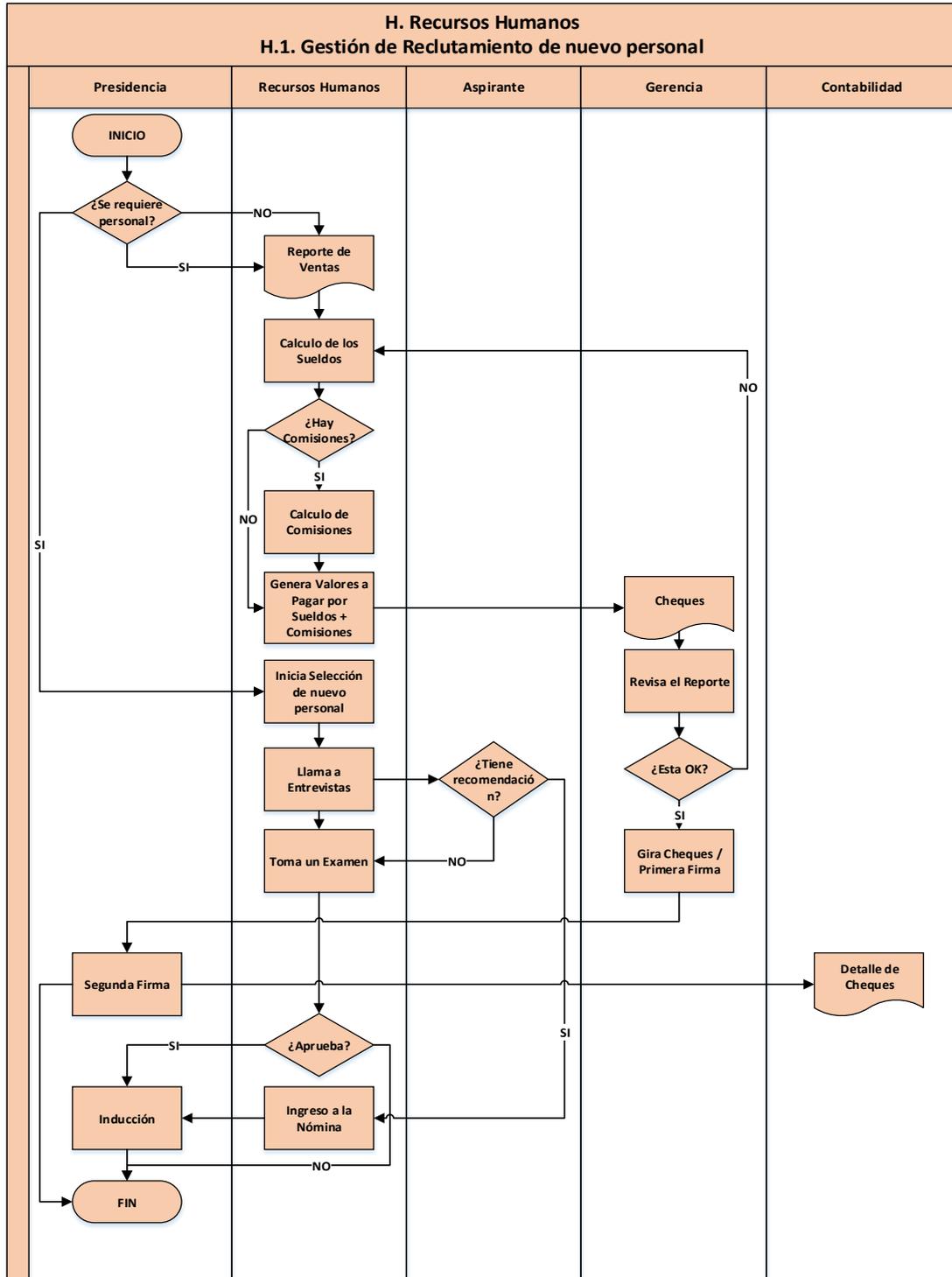
Gráfico 10 Proceso de Recepción y Mensajería



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.3.2. Proceso de Recursos Humanos

Diagrama 11 Proceso de Recursos Humanos



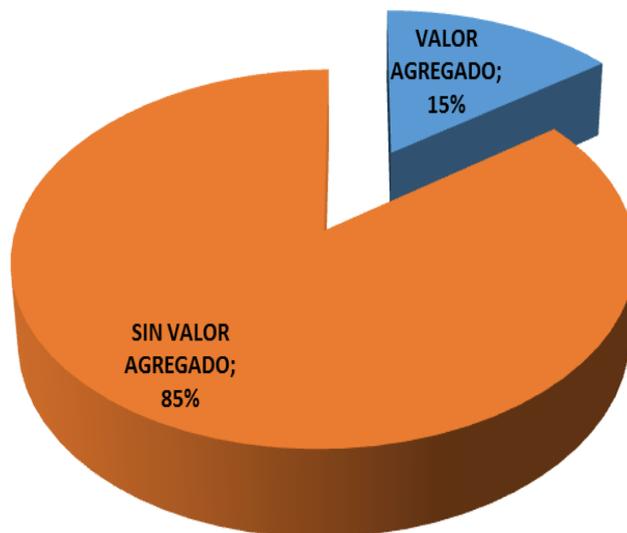
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 18 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Recursos Humanos

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:		Recursos Humanos							
SUBPROCESO:		Gestión de Reclutamiento de nuevo personal							
N°	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1			x					Calculo de los Sueldos	10
2			x					Calculo de Comisiones	30
3			x					Genera Valores a Pagar por Sueldos + Comisiones	20
4							x	Revisa el Reporte	5
5		x						Gira Cheques / Primera Firma	5
6		x						Segunda Firma	5
7			x					Inicia Selección de nuevo personal	30
8			x					Llama a Entrevistas	60
9							x	Toma un Examen	60
10			x					Ingreso a la Nómina	15
11		x						Inducción	30
TT	0	3	6	0	0	2	0	TIEMPO TOTAL	270
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL							
		N°	TIEMPO	%					
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	0	0	0%					
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA	3	40	15%					
P	PREPARACIÓN	6	165	61%					
E	ESPERA	0	0	0%					
M	MOVIMIENTO	0	0	0%					
I	INSPECCIÓN	2	65	24%					
A	ARCHIVO	0	0	0%					
TT	TOTAL	11	270	100%					
V.A.	VALOR AGREGADO	15%							
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO	85%							

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

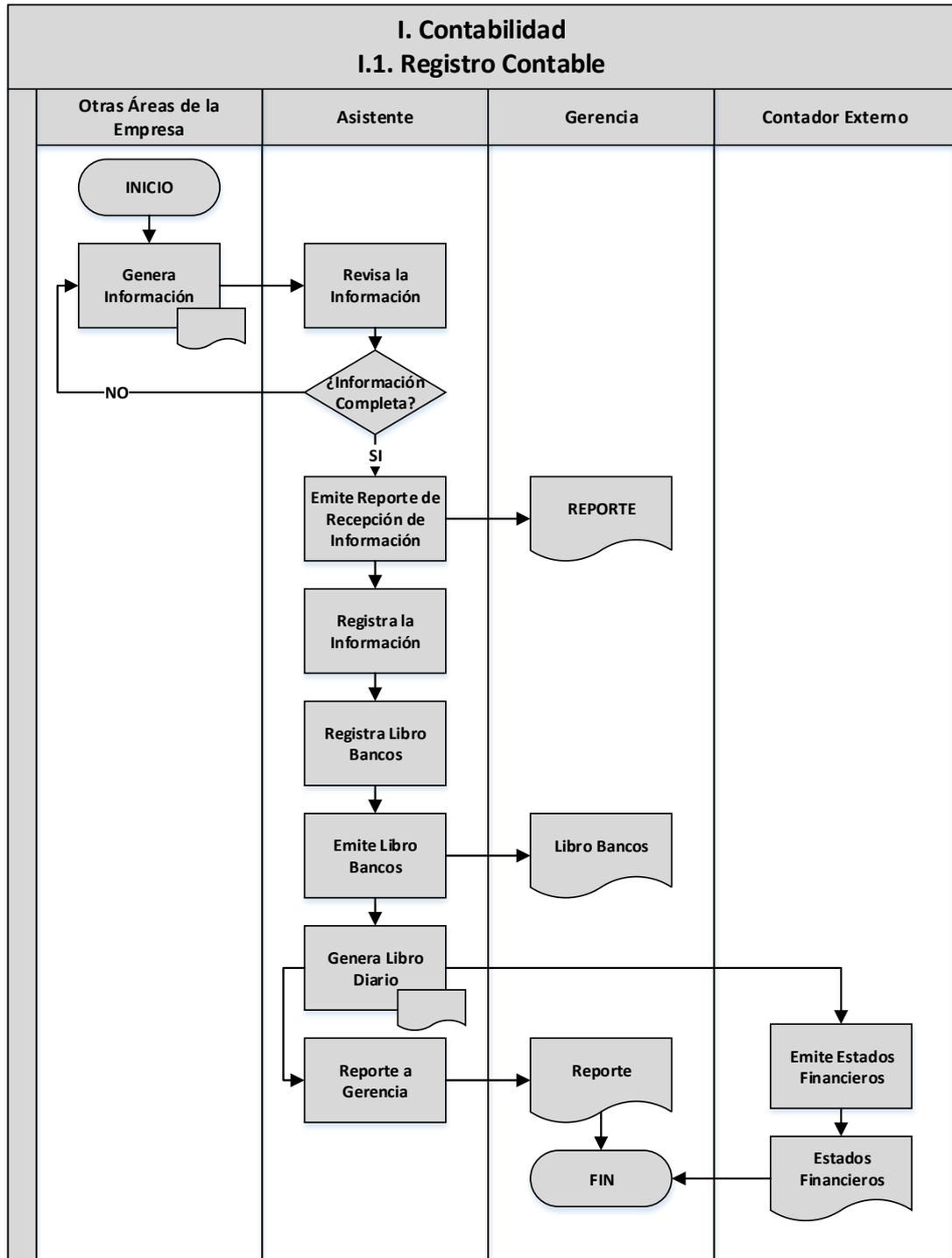
Gráfico 11 Proceso de Recursos Humanos



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.3.3.3. Proceso de Contabilidad

Diagrama 12 Proceso de Contabilidad



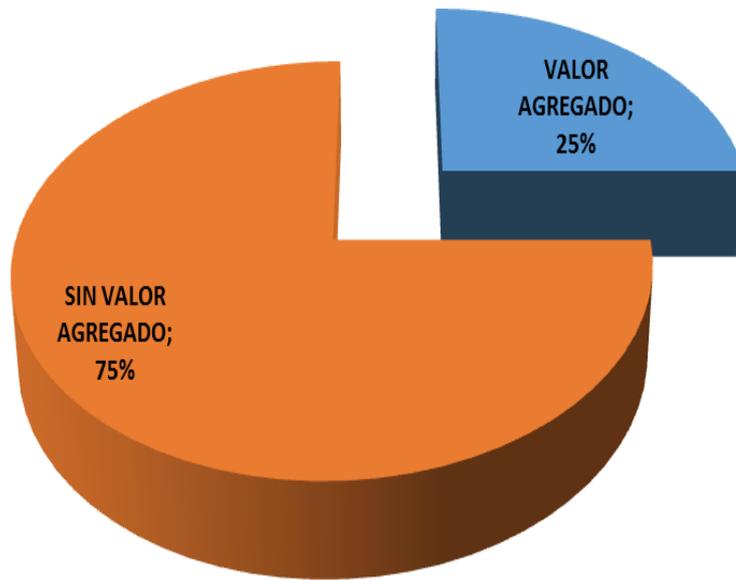
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 19 Análisis de Valor Agregado del Proceso de Contabilidad

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
PROCESO:		Contabilidad							
SUBPROCESO:		Registro Contable							
N°	VAR REAL		NVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (minutos)
	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A		
1			x					Genera Información	10
2							x	Revisa la Información	10
3		x						Emite Reporte de Recepción de Información	10
4			x					Registra la Información	45
5			x					Registra Libro Bancos	25
6		x						Emite Libro Bancos	5
7		x						Genera Libro Diario	5
8		x						Reporte a Gerencia	10
TT	0	4	3	0	0	1	0	TIEMPO TOTAL	120
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					MÉTODO ACTUAL				
		N°	TIEMPO					%	
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE		0	0					0%
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA		4	30					25%
P	PREPARACIÓN		3	80					67%
E	ESPERA		0	0					0%
M	MOVIMIENTO		0	0					0%
I	INSPECCIÓN		1	10					8%
A	ARCHIVO		0	0					0%
TT	TOTAL		8	120					100%
V.A.	VALOR AGREGADO		25%						
S.V.A.	SIN VALOR AGREGADO		75%						

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Gráfico 12 Proceso de Contabilidad



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.4. Determinación de Indicadores

Cuadro 20 Indicadores

Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
a1	Crecimiento	Cientes Nuevos	Mide el porcentaje de nuevos clientes captados en un mes	Numero de Clientes Nuevos / Total de Asignaciones	Porcentaje	Mensual
a2	Crecimiento	Ventas Conseguidas	Mide el porcentaje de ventas concretadas en un mes	Numero de Ventas Concretadas / Total de Visitas Realizadas	Porcentaje	Mensual
b1	Eficiencia	Retrasos en el Embarque	Mide el porcentaje de problemas encontrados en el embarque durante un mes	Numero de problemas en el embarque / Total de Cargas	Porcentaje	Mensual
b2	Eficiencia	Retrasos en el Desembarque	Mide el porcentaje de problemas encontrados en el desembarque durante un mes	Numero de problemas en el desembarque / Total de Cargas	Porcentaje	Mensual
c1	Eficiencia	Servicios Facturados	Mide el porcentaje de facturas emitidas según las ventas realizadas	Numero de Facturas Emitidas / Total de Ventas	Porcentaje	Mensual
c2	Eficiencia	Facturas Emitidas	Mide el numero de facturas elaboradas en el día	Numero de facturas elaboradas al día	Unidad	Diario
d1	Eficiencia	Retrasos en la Salida de Carga	Mide el porcentaje de problemas en la liberación de carga	Numero de problemas en la liberación de la carga / Total de Tramites	Porcentaje	Mensual
d2	Eficiencia	Retrasos en la Entrada de Digitación	Mide el porcentaje de problemas en la digitación de carga	Numero de problemas en la digitación / Total de Tramites	Porcentaje	Mensual
e1	Eficiencia	Monto Recaudado	Mide el porcentaje de dinero recaudado	Monto Recaudado / Monto total a Recaudar	Porcentaje	Mensual
e2	Eficiencia	Gestión de Cobro	Mide el porcentaje de la gestión de cobro realizada	Cobros gestionados / Total de Clientes por Cobrar	Porcentaje	Mensual
f1	Eficiencia	Problemas Resueltos	Mide el porcentaje de la gestión de realizada	Problemas Resueltos / Total de Llamadas Receptadas	Porcentaje	Semanal
f2	Eficiencia	Tiempo de Espera	Mide el tiempo que tarda en atenderse a un cliente	Tiempo de Espera de un cliente	Tiempo	Diario
g1	Eficiencia	Tiempo de Entrega	Mide el tiempo que tarda un documento hacia los miembros de la empresa	Tiempo de espera para la entrega de algún documento	Tiempo	Diario
g2	Eficiencia	Tiempo de Envío	Mide el tiempo que tarda un documento hacia quien no pertenece a la empresa	Tiempo de espera para el envío de algún documento	Tiempo	Diario
h1	Eficiencia	Retrasos en los Roles	Mide el tiempo de tardanza en la emisión de los roles de pago	Roles de pago del mes anterior emitidos máximo hasta el 5 del mes siguiente	Tiempo	Mensual
h2	Eficiencia	Selección de Personal	Mide el número de aspirantes que pasaron el examen en una selección de personal	Aspirantes aprobados/ Total de Aspirantes	Tiempo	Semestral
i1	Eficiencia	Retrasos en Libro Diario	Mide los retrasos en la emisión del Libro Diario	Retrasos en la emisión del Libro Diario	Numero	Mensual
i2	Eficiencia	Retrasos en Libro Bancos	Mide los retrasos en la emisión del Libro Bancos	Retrasos en la emisión del Libro Bancos	Numero	Mensual

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.5. Diagramas de Causa y Efecto

Como parte de este proyecto se han identificado problemas que de concretarse pueden provocar un riesgo sustancial a la empresa. A estos problemas se les efectuara un análisis para determinar sus causas más probables con el fin de tenerlas en consideración y reducir su probabilidad de ocurrencia o disminuir su impacto en la empresa.

Para poder determinar estos problemas se realizó un Análisis de Riesgo y también se efectuaron entrevistas con la Presidencia. Los resultados del estudio dieron los siguientes resultados:

Cuadro 21 Problemas de Mayor Impacto

PROCESO	FACTORES DE RIESGO	RIESGO	TIPO DE RIESGO	INDICES		NIVEL DE RIESGO	CONSECUENCIAS	
				PROBABILIDAD	IMPACTO			
Nacionalización y Entrega de Carga	Deficiencia en los requerimientos de información	Retrasos en la tramitación de la carga	Operativo	4	4	16	Extremo	Mayor duración del tramite para iniciar la liberación de la carga. Molestias para el Cliente.
	Deficiencia en el manejo de información de los Trámites de Nacionalización	Retrasos en la Liberación de la Carga	Operativo	4	5	20	Extremo	Mayor duración en los Trámites de Liberación de la Carga. Molestias para el Cliente.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

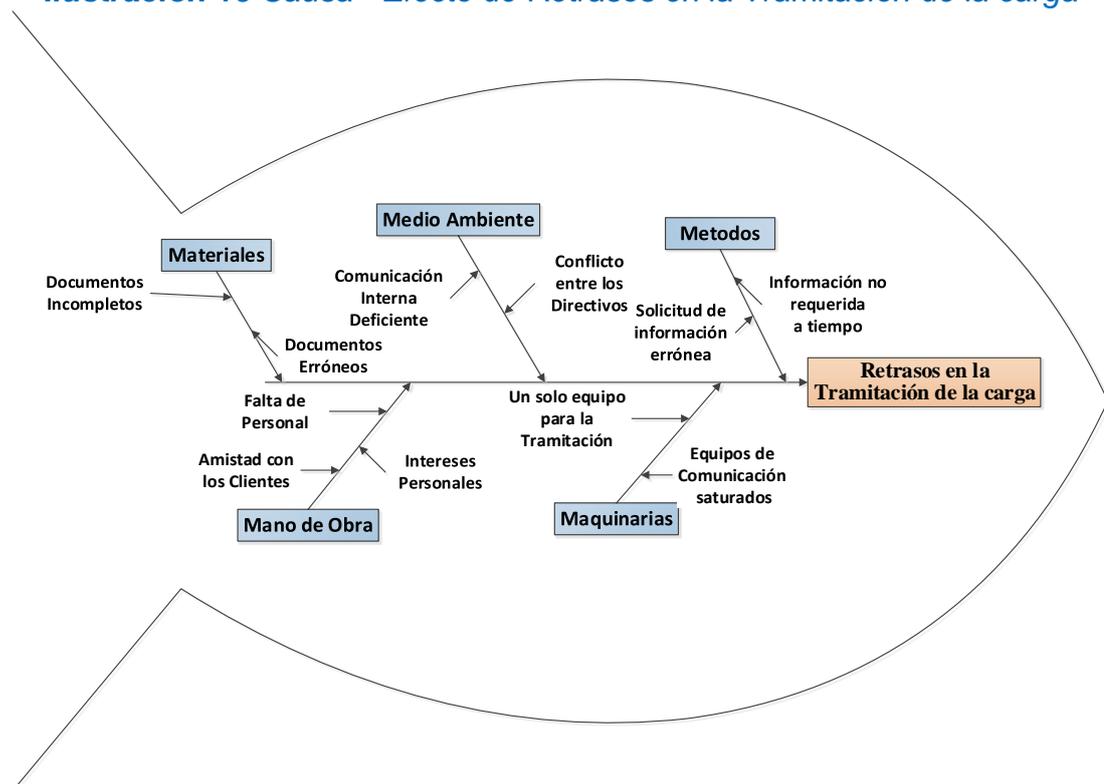
Debido a que su probabilidad de ocurrir y su impacto son altos, estos problemas son los que mayor riesgo representan para ASEDUA S.A.

3.5.1. Análisis de Causa – Efecto del Problema “Retrasos en la Tramitación de la Carga”

El no poseer un registro que ayude a verificar los documentos necesarios para la tramitación contribuye a una pérdida valiosa de tiempo para la liberación de la carga. Esto a su vez trae consecuencias que van desde la insatisfacción del cliente, desembolsos por gastos de tramites no previstos y pérdidas de futuras ventas del servicio.

A continuación se detalla las posibles causas de este problema:

Ilustración 16 Causa - Efecto de Retrasos en la Tramitación de la carga



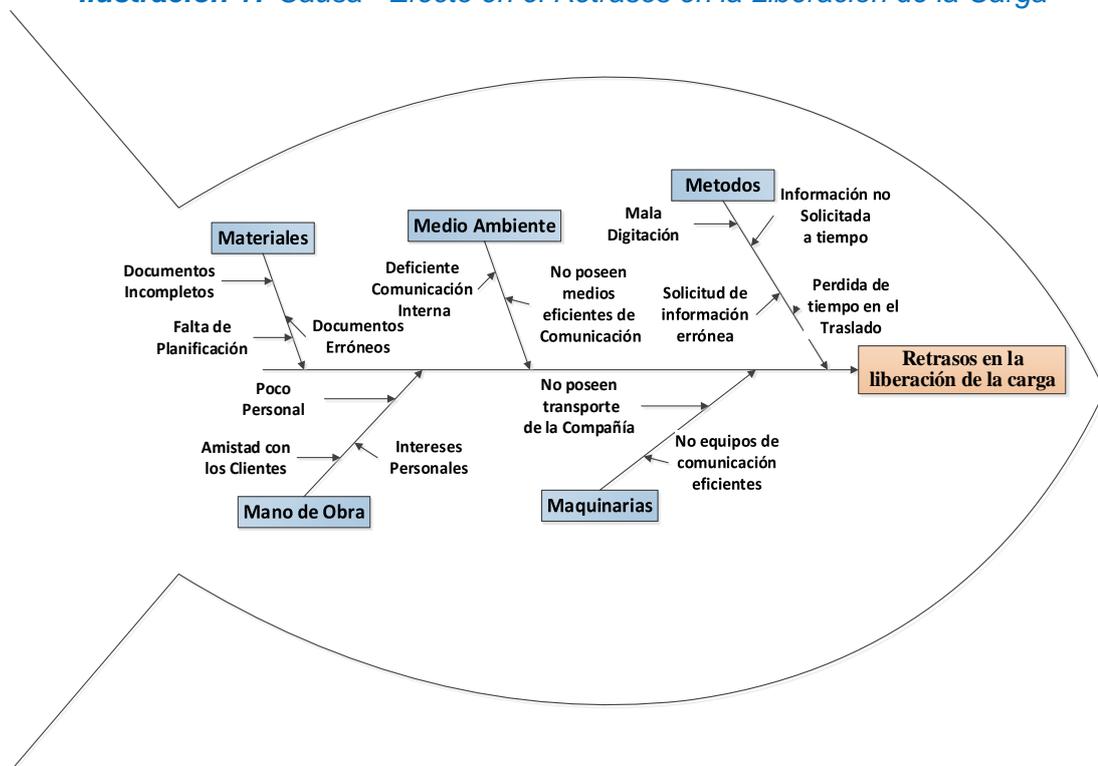
Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.5.2. Análisis de Causa – Efecto del Problema “Retrasos en la Liberación de la Carga”

La liberación de la carga es el en donde más se presentan los problemas debido a los requisitos que exige la Aduana para poder dar su aprobación de salida de una mercadería. Aquí es donde más cuidadosa tiene que ser la empresa y debe tratar de minimizar todos los riesgos posibles. Si existen problemas con el ingreso del trámite, falta de comunicaciones eficientes, poca planificación y ausencia de controles los resultados pueden ser desastrosos para ASEDUA S.A. llevando a desembolsos de dinero por bodegaje que cobra la Aduana, multas o cancelaciones de contratos.

Las causas que pueden dar origen a este problema son:

Ilustración 17 Causa - Efecto en el Retrasos en la Liberación de la Carga



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.6. Propuesta del Plan de Mejora a los Procesos Críticos basándose en la Metodología del PCDA

Una vez determinada la cadena de valor y los procesos de la empresa, se procedió a identificar los procesos críticos mediante la Matriz de Priorización dando como resultado los siguientes:

Cuadro 22 Procesos Críticos de la Empresa

Procesos	Subprocesos
A. Venta del Servicio y Crédito	A.1. Negociación con el Cliente
B. Embarque y Desembarque	B.1. Gestión de Transporte de Carga
D. Nacionalización y Entrega de Carga	D.1. Trámite de Nacionalización

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Después de elaborados los diagramas de flujo pudimos determinar ciertos puntos en los procesos donde se pueden agregar valor para mejorar no solo dichos puntos específicos sino que en algunos casos mejorando esos problemas podemos agregar valor sustancialmente al flujo entero.

Cuadro 23 Valor Agregado a los Procesos Críticos

Proceso	Situación Actual	Situación Mejorada
A. Venta del Servicio y Crédito	27%	77%
B. Embarque y Desembarque	30%	50%
D. Nacionalización y Entrega de Carga	58%	76%

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

A través de los análisis realizados con los diagramas de Causa y Efecto se pudo determinar las causas de los problemas con mayor impacto en la empresa. Estas causas se las han agrupado en dos grandes grupos:

- Ausencia de Controles en los Procesos
- Falta de Recursos para efectuar el Proceso con Normalidad

Cuadro 24 Causas a Remediar

<p>Ausencia de Controles en los Procesos</p>	<p>Por ser una empresa familiar, los cargos dentro de la misma están ocupados en su mayoría por miembros de la familia a los que son hasta cierto punto difíciles de controlar dado que existe una confianza propia de las familias pero no tan eficiente en el ámbito empresarial</p>
<p>Falta de Recursos para efectuar el Proceso con Normalidad</p>	<p>Debido a ciertos reveses económicos sufridos por la empresa, en su mayoría, han tenido que priorizar los gastos y dejar en segundo plano otros tantos. Muchos de estos gastos relegados han sido concernientes a equipos necesarios para el trabajo diario. La compañía poseía un vehículo pero estaba destinado para el Presidente, dicho activo fue siniestrado y la empresa se hizo cargo de eso.</p>

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

3.6.1. Causa “Ausencia de Controles en los Procesos”

Cuadro 25 Análisis 5w y 1h de la causa: Ausencia de Controles en los Procesos

N°	Causa	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Cuándo?												¿Cómo?	¿Con Qué?				
		Actividad Secuencia	Responsable	Área	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Instrumento de Trabajo	Recursos				
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4						
1	Ausencia de Controles en los Procesos	Determinar los documentos necesarios para el Inicio del Tramite	Encargado de Nacionalización	Nacionalización																	Reuniones	\$
		Establecer un formulario para la Recepción de Documentos / Información	Gerente	Nacionalización																	Reuniones	\$
		Establecer un formulario para la solicitud de Documentos	Gerente	Nacionalización																	Reuniones	\$
		Determinar los documentos que se generaran durante el Tramite	Encargado de Nacionalización	Nacionalización																	Reuniones	\$
		Establecer un formulario para la salida de Documentos	Gerente	Nacionalización																	Reuniones	\$
		Establecer controles que evalúen el ingreso del Tramite	Gerente	Nacionalización																	Reuniones	\$
		Establecer controles que evalúen a los responsables del Tramite	Gerente	Nacionalización																	Reuniones	\$

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

Cuadro 26 Análisis 5w y 1h de la causa: Falta de Recursos para efectuar el Proceso con Normalidad

N°	Causa	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Cuándo?												¿Cómo?	¿Con Qué?				
		Actividad Secuencia	Responsable	Área	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Instrumento de Trabajo	Recursos				
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4						
2	Falta de Recursos para efectuar el Proceso con Normalidad	Evaluar la Posibilidad de contratar mas personal	Presidente	Nacionalización																	Reuniones	\$
		Proveer de una computadora adicional a Nacionalización	Gerente	Nacionalización																	Cotizaciones	\$
		Proveer de una extensión telefónica a Nacionalización	Gerente	Nacionalización																	Cotizaciones	\$
		Proveer de equipo de comunicación eficiente a Nacionalización	Gerente	Nacionalización																	Cotizaciones	\$
		Evaluar la Posibilidad de adquirir un vehículo destinado al transporte de documentos de los tramites	Gerente	Nacionalización																	Cotizaciones	\$

Fuente: ASEDUA S.A.

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

CAPÍTULO 4

4. Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Conclusiones

En base a lo analizado en el presente trabajo podemos concluir en lo siguiente:

1. La Misión de la empresa no refleja la realidad de la misma.
2. La Visión de la empresa no está acorde con las metas establecidas.
3. A pesar de que las tarifas de las Navieras no son cambiadas de manera arbitraria, no se ha establecido algún mecanismo para poder conocer un estimado del valor de un servicio que le preste a la empresa.
4. La contabilidad se encuentra aislada en gran parte por los demás procesos de la empresa.
5. Dentro de los procesos no existen controles que ayuden a mitigar los errores.

6. No existe un mecanismo de control para la recepción de documentos ni para el envío de los mismos.
7. No existe una diagramación de flujos de los Procesos de la Empresa.
8. No existe un Manual de Procesos dentro de la Organización.
9. No poseen controles en el área de cobranzas para evaluar el índice de recaudación obtenido.

4.2. Recomendaciones

Como recomendaciones pueden tenerse en cuenta los siguientes puntos:

1. Redefinir la Misión de la empresa para adaptarla mejor a la realidad de la misma.
2. Redefinir la Visión de la empresa para adaptarla mejor a las metas que se han planteado a corto, mediano y largo plazo.
3. Establecer un Documento que contendrá las Tarifas cobradas por las Navieras con los valores mínimos y máximos. Con esto se busca dar mayor agilidad al proceso de Venta del Servicio y Crédito.
4. Vincular dentro de los procesos de la empresa al Área Contable con el fin de proporcionar a la empresa de la información financiera necesaria para la toma de decisiones oportunas.
5. Establecer mayores controles dentro de los procesos para minimizar el riesgo de errores por negligencias o descuidos y poder evaluar los rendimientos de los colaboradores.
6. Establecer un Documento de registro de recepción y envío de Documentos que estén relacionados con la carga en el cual se registraran los documentos que estén siendo recibidos y/o enviados para la tramitación de la carga, de esta forma se minimizara la incidencia de errores dentro de la tramitación de las cargas en las que intervengan documentos físicos.
7. Implementar un Manual de Procesos que sea difundido entre todos los empleados y estos a su vez sean capacitados para el correcto uso de los procesos allí planteados.
8. Implementar controles en las Cobranzas para aumentar los índices de recaudación de la compañía. Estos controles deben permitir realizar una evaluación del desempeño que está realizando el responsable de las cobranzas.

CAPÍTULO 5

5. Referencias Bibliográficas

1. KAPLAN Robert y NORTON David, *The Execution Premium Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas*, Harvard Business Press, Ediciones Deusto, Barcelona, 2008.
2. Sitio Web de Google Inc. 2014, disponible en: <https://www.google.com.ec/intl/es-419/about/company/>.
3. DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES, *Guía para la Administración del Riesgo*, Departamento Administrativo de la Función Pública, Bogotá, 2011.
4. BRAVO Juan, *Gestión de Procesos (con responsabilidad social)*, Editorial Evolución S.A., 2009
5. W. Edwards Deming, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, *Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis*, 1989

6. Benemérita Universidad Autónoma De Puebla, Facultad de Ingeniería en Ciencias de la Computación, Curso de Diagramas de Flujo, 2014, disponible en:
<http://flujograma.wikispaces.com/VENTAJAS+DE+DIAGRAMA+DE+FLUJO>
7. Sitio Web de Arp Calidad, 25 de abril de 2010, disponible en:
<http://www.arpcalidad.com/los-beneficios-de-la-gestin-por-procesos/>
8. Sitio Web de Quality Progress, mayo de 2002, disponible en:
<http://asq.org/quality-progress/2002/05/problem-solving/los-beneficios-de-pdca.html>

CAPÍTULO 6

6. Anexos

6.1. Anexo 1 Ficha de Clientes

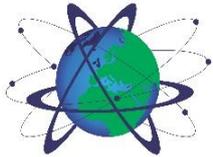
Anexo 1 Ficha de Clientes

	ASEDUA S.A. Ficha de Clientes
Empresa	
RUC / CI:	<input type="text"/>
Razón Social/ Nombres:	<input type="text"/>
Teléfono:	<input type="text"/>
Contacto	
Nombres:	<input type="text"/>
Teléfono:	<input type="text"/>
Mail:	<input type="text"/>

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

6.3. Anexo 3 Hoja de Documentos

Anexo 3 Hoja de Documentos

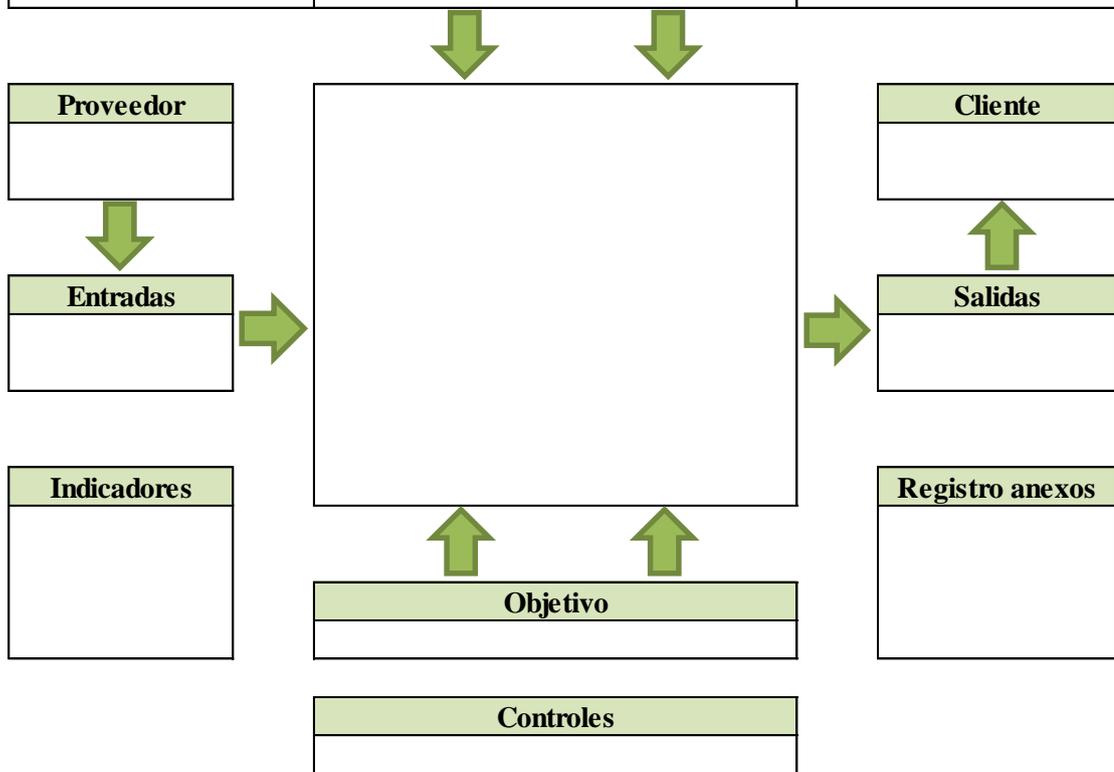
	ASEDUA S.A. Hoja de Documentos
<input type="checkbox"/> Ingreso del Trámite	<input type="checkbox"/> Liberación de la Carga
Documentos Primarios	
<input type="checkbox"/> Factura Comercial	<input type="checkbox"/> Póliza de Seguros
<input type="checkbox"/> Documento de Transporte	
Documentos Complementarios	
<input type="checkbox"/> Acuerdos Liberatorios	<input type="checkbox"/> Garantía Especifica
<input type="checkbox"/> Aprobación del BCE	<input type="checkbox"/> Garantía General
<input type="checkbox"/> Autorización para Régimen Especial	<input type="checkbox"/> Guía de Movilización
<input type="checkbox"/> Autorización Previa	<input type="checkbox"/> Pista de Embarque
<input type="checkbox"/> Certificado de Inspección	<input type="checkbox"/> Providencia
<input type="checkbox"/> Certificado de Origen	<input type="checkbox"/> Registro de Distribución Agrícola
<input type="checkbox"/> Certificado INEN	<input type="checkbox"/> Registro Sanitario
<input type="checkbox"/> Certificado MIPRO	<input type="checkbox"/> Resolución
<input type="checkbox"/> Expediente	<input type="checkbox"/> Solicitud/Certificado de Deposito
<input type="checkbox"/> Otro:	
<input type="checkbox"/>	

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

6.6. Anexo 6 Formato de Descripción del Proceso

Anexo 6 Descripción del Proceso

Descripción del Proceso		
Proceso:		Código:
Subproceso:		Código:
Propietario del Proceso:		
Edición:	Elaborado por:	
Recursos		
Infraestructura:	Talento Humano:	Hardware y Software:



Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

6.7. Anexo 7 Formato de Caracterización del Proceso

Anexo 7 Caracterización del Proceso

Caracterización del Proceso						
Proceso:				Código:		
Subproceso:				Código:		
Misión:						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

6.8. Anexo 8 Matriz de Priorización

Anexo 8 Matriz de Priorización

Matriz de Priorización											
Procesos	Subprocesos	Objetivos Estratégicos								Total	
		Financiero		Cliente		Procesos		Aprendizaje y Mejora			
		Aumentar el índice de Utilidades en 10%	Aumentar nuestro número de ventas un 15% durante este año.	Establecer canales de comunicación eficientes con los clientes.	Convertimos en Consolidados de Carga en un plazo de 3 años.	Unificar esfuerzos para lograr la mayor eficiencia y eficacia en los procesos de la organización.	Mejorar continuamente los procesos desarrollados en busca de su calidad.	Capacitar al menos 90% del personal administrativo y operativo para estar a la par de la competencia.	Mejorar la atención al cliente con capacitaciones para potenciar la eficiencia y eficacia de nuestros servicios.		
C L A V E S	A. Venta del Servicio y Crédito	A.1. Negociación con el Cliente	3	3	3	3	3	3	3	3	24
	B. Embarque y Desembarque	B.1. Gestión de Transporte de Carga	0	3	0	3	3	3	3	1	16
	C. Facturación	C.1. Facturación	1	1	2	0	1	2	1	3	11
	D. Nacionalización y Entrega de Carga	D.1. Trámite de Nacionalización	3	2	0	3	3	3	3	1	18
	E. Cobranzas	E.1. Gestión de Cobranzas	1	1	2	0	1	2	1	3	11
	F. Servicio al Cliente	F.1. Comunicación con el Cliente	0	1	3	0	2	2	3	3	14
A P O Y O	G. Recepción y Mensajería	G.1. Envío y Recepción de Documentos	2	0	2	0	2	1	0	3	10
	H. Recursos Humanos	H.1. Gestión de Reclutamiento de nuevo personal	1	0	0	0	2	1	0	0	4
	I. Contabilidad	I.1. Registro Contable	1	0	0	0	1	1	0	0	3
Total			12	11	12	9	18	18	14	17	111

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

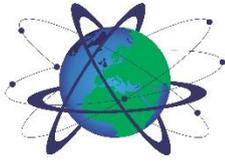
6.9. Anexo 9 Tarifario

Anexo 9 Tarifario

Metros Cúbicos		Costo	
<u>De</u>	<u>Hasta</u>	<u>De</u>	<u>Hasta</u>
1,00	- 5,00	=>	492,50 - 969,25
5,00	- 10,00	=>	969,25 - 1.692,50
10,00	- 15,00	=>	1.692,50 - 2.436,75
15,00	- 20,00	=>	2.436,75 - 3.181,00
20,00	- 25,00	=>	3.181,00 - 3.925,25
25,00	- 30,00	=>	3.925,25 - 4.669,50
30,00	- 35,00	=>	4.669,50 - 5.413,75
35,00	- 40,00	=>	5.413,75 - 6.158,00
40,00	- 45,00	=>	6.158,00 - 6.902,25
45,00	- 50,00	=>	6.902,25 - 7.646,50
50,00	- 55,00	=>	7.646,50 - 8.390,75
55,00	- 60,00	=>	8.390,75 - 9.135,00
60,00	- 65,00	=>	9.135,00 - 9.879,25
65,00	- 70,00	=>	9.879,25 - 10.623,50
70,00	- 75,00	=>	10.623,50 - 11.367,75
75,00	- 80,00	=>	11.367,75 - 12.112,00
80,00	- 85,00	=>	12.112,00 - 12.856,25
85,00	- 90,00	=>	12.856,25 - 13.600,50
90,00	- 100,00	=>	13.600,50 - 15.089,00
Contenedores		Costo	
28,30		=>	4.416,46
31,80		=>	4.937,43
33,30		=>	5.160,71
58,70		=>	8.941,50
67,10		=>	10.191,84
67,70		=>	10.281,15
68,00		=>	10.325,80
76,50		=>	11.591,03

Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta

6.10. Anexo 10 Manual de Procesos



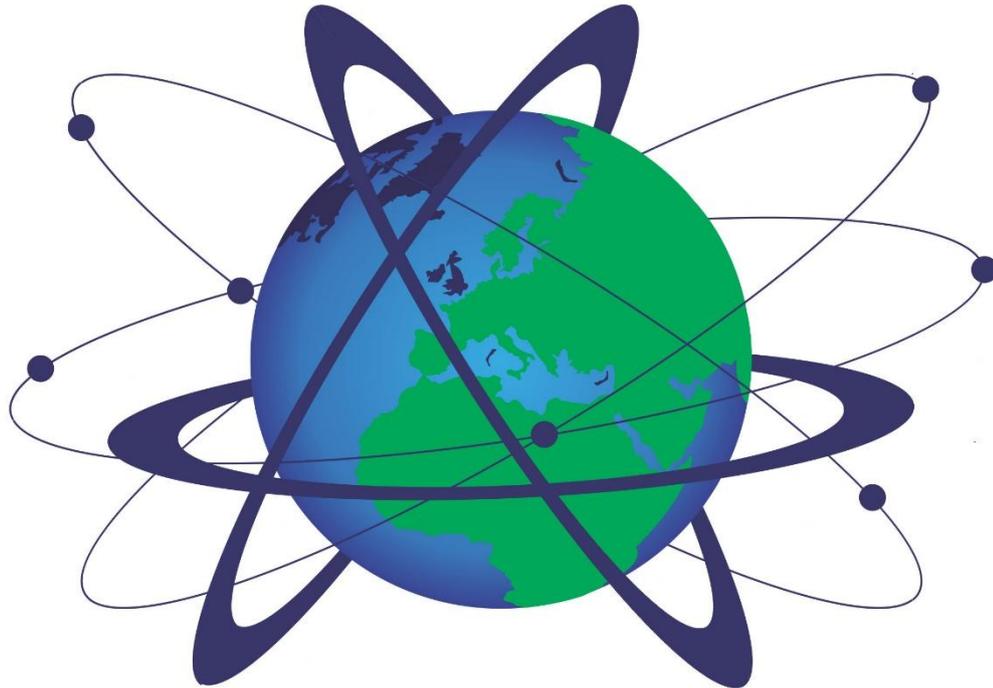
ASEDUA S.A.

CÓDIGO:
MPAS - 01

MANUAL DE PROCESOS

Página 1 de 67

ASEDUA S.A.



Manual de Procesos

2014

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 2 de 67

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	4
3. OBJETIVO	5
4. JUSTIFICACIÓN	6
5. MISIÓN Y VISIÓN	7
6. SIMBOLOGÍA.....	8
7. GLOSARIO	9
8. METODOLOGÍA.....	10
9. MAPA DE PROCESOS.....	11
10. PROCESOS CLAVE Y DE APOYO	12
10.1. PROCESOS CLAVES.....	13
10.2. PROCESOS DE APOYO	50

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	-----------------------	---------------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 3 de 67

1. INTRODUCCIÓN

Toda empresa que este bien organizada cuenta con un Manual de Procesos ya que es por medio de este que se puede llegar a optimizar el desempeño de los empleados dentro de una organización.

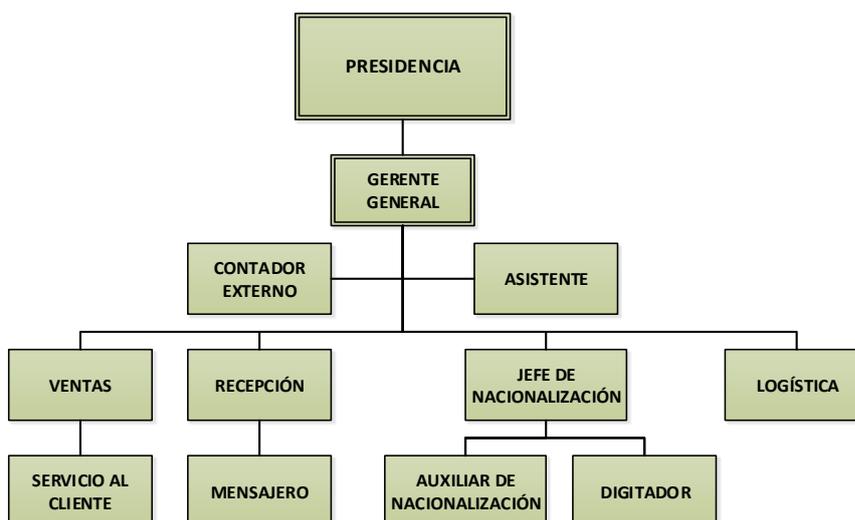
Un Manual de Procesos determina el alcance de las actividades que se realizan en la organización, da responsabilidades a quienes la ejecutan y concede mecanismos de control a la Dirección.

La elaboración de este manual ha sido pensada con el fin de dar ese apoyo a la empresa para que pueda ganar un mejor desempeño y aprovechar las oportunidades que se le presenten y puedan combatir las debilidades que se encuentren en ella.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Organigrama Propuesto



Se propone este Organigrama puesto que estructura de una mejor manera las áreas de la empresa así como quienes las integran incluyendo a la Recepción que en el Organigrama Actual no se la ha tomado en cuenta y se renombra las áreas más acorde al proceso que desempeñan.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
--	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 5 de 67

3. OBJETIVO

Este manual de procesos tiene como objetivos:

- Dar a conocer a todos en la empresa las diferentes actividades de cada proceso para que facilite a la Dirección en la toma de decisiones.
- Establecer las Actividades de cada proceso para evitar redundancias y con ello pérdida de tiempo.
- Tener una herramienta que facilite las implantaciones de mejoras dentro de los procesos.
- Facilitar las capacitaciones a los nuevos integrantes de la compañía.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 6 de 67

4. JUSTIFICACIÓN

Con un Manual de Procesos una empresa puede gestionar mejor sus tiempos y sus recursos ya que podrá minimizar los problemas de redundancias de actividades y además podrá identificar las áreas o partes de los procesos que causan un impacto negativo y que pueden atentar contra la buena atención al cliente.

Para que una empresa pueda crecer de manera óptima debe hacer uso de sus recursos de una manera eficiente y poniendo un esquema de las actividades por proceso está controlando varios recursos vitales para una compañía: recurso humano, tiempo, recursos económicos y además está minimizando cualquier evento que atente contra la satisfacción del cliente.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 7 de 67

5. MISIÓN Y VISIÓN

Misión Propuesta

Ofrecer un servicio de asesoría personalizada con personal profesional y altamente capacitado en comercio exterior brindando a nuestros clientes la confianza y transparencia que nos identifica.

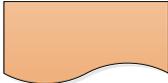
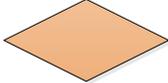
Visión Propuesta

Ser pioneros en el campo de la asesoría aduanera, brindando confianza y eficiencia a nuestros clientes para lograr el posicionamiento de nuestra marca en un plazo de 3 años.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

6. SIMBOLOGÍA

La simbología a usarse en este manual es la ANSI.

Simbología ANSI	
Símbolo	Representa
	Inicio/Fin.- Indica el punto de inicio o el punto final del proceso.
	Actividad.- Indica las funciones que las personas involucradas deben realizar.
	Actividad en Otro Proceso.- Indica las actividades realizadas en otros procesos.
	Documento.- Representa un documento usado, requerido o generado en un determinado momento del proceso.
	Decisión o Inspección.- Indica un punto dentro del proceso en donde se toman decisiones o se realiza una inspección.
	Archivo.- Representa el archivo de un documento ya sea de manera temporal o permanente.
	Conector de pagina.- Indica una conexión o enlace con otra pagina en donde el flujo continua.
	Conector.- Indica una conexión o enlace con la misma pagina en donde el flujo continua.
	Indicador.- Indicador del Proceso.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
--	------------------------------	---

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 9 de 67

7. GLOSARIO

Destino.- Hace referencia cuando la carga llega a la Aduana del Ecuador.

Entregada.- Termino utilizado cuando la carga es entregada al Cliente ya sea en sus bodegas o en la Aduana.

Origen.- Punto de donde sale la Carga. País de donde se está importando la Carga.

Naviera.- Empresa encargada de transportar la Carga.

Retenida.- Status de la Carga que indica que la Aduana mando a inspección la importación y que debe ser tramitada con un número mayor de requisitos para liberarla.

Tramite.- Termino que con el que se identifica a la Carga que está en proceso de liberación por parte de la Aduana.

Transito.- Status de la Carga que indica que está siendo transportada desde Origen hasta Destino por la Naviera.

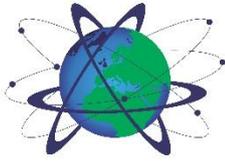
ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 10 de 67

8. METODOLOGÍA

Para elaborar el Manual de Procesos se realizaron entrevistas con el personal, directivos, así como levantamiento de información, observación a la realización de las actividades que componen los procesos. Con esto se pudo representar de manera gráfica cada uno de los procesos de la compañía, detallar sus actividades y especificar sus recursos necesarios para que puedan funcionar así como el resultado del proceso terminado.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------



ASEDUA S.A.

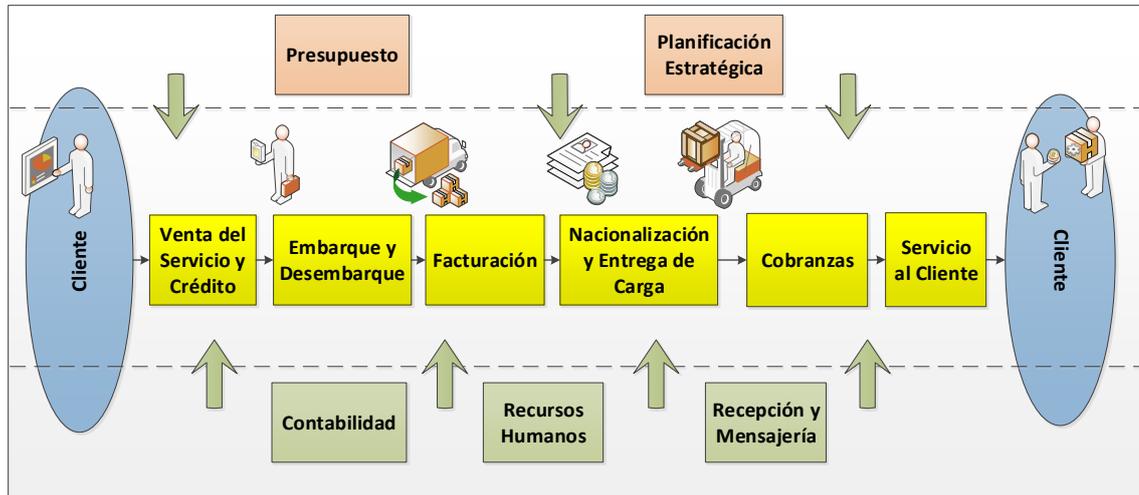
CÓDIGO:
MPAS - 01

MANUAL DE PROCESOS

Página 11 de 67

9. MAPA DE PROCESOS

MAPA DE PROCESOS ASEDUA S.A.



ELABORADO POR:

Luis Felipe Rosero
Peralta

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 12 de 67

10. PROCESOS CLAVE Y DE APOYO

Los procesos de ASEDUA S.A. se dividen en tres grupos que son Procesos Estratégicos, Procesos Claves y Procesos de Apoyo que se encuentran detallados a continuación:

Como Procesos Estratégicos tenemos:

Procesos Estratégicos
Planificación Estratégica
Presupuesto

Como Procesos Claves, es decir, aquellos que tienen un alto impacto en la satisfacción al cliente son:

C L A V E S	A. Venta del Servicio y Crédito	A.1. Negociación con el Cliente
	B. Embarque y Desembarque	B.1. Gestión de Transporte de Carga
	C. Facturación	C.1. Facturación
	D. Nacionalización y Entrega de Carga	D.1. Trámite de Nacionalización
	E. Cobranzas	E.1. Gestión de Cobranzas
	F. Servicio al Cliente	F.1. Comunicación con el Cliente

Como Procesos de Apoyo, los cuales dan soporte a la empresa y a su actividad tenemos:

A P O Y O	G. Recepción y Mensajería	G.1. Envío y Recepción de Documentos
	H. Recursos Humanos	H.1. Gestión de Reclutamiento de nuevo personal
	I. Contabilidad	I.1. Registro Contable

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 13 de 67

10.1. PROCESOS CLAVES

10.1.1. Venta del Servicio y Crédito

A.1. Negociación con el Cliente

Descripción

El proceso de Venta del Servicio y Crédito se puede originar de dos formas: mediante la necesidad del cliente que se acerca a las oficinas de la empresa y mediante la Base de Datos generada por el Presidente con el propósito de captar nuevos clientes.

Entradas

Base de Datos: La presidencia genera una base de datos con los potenciales clientes. Esta base es repartida a diario a cada uno de los vendedores para que inicien su gestión.

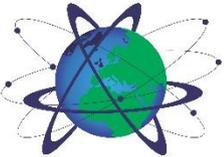
Solicitud del Cliente: Los clientes antiguos o recomendados se acercan a las oficinas de la empresa y solicitan los servicios para traer su carga o sacarla de la aduana.

Salidas

Datos de la Carga: Proporciona los datos de la carga que el cliente desea traer.

Datos del Cliente: Proporciona los datos del cliente que está contratando nuestros servicios.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 14 de 67

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar las labores de ventas previas y posteriores a las visitas a los clientes.

Hardware y Software: Para el proceso de Venta del Servicio y Crédito se dispone de 3 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares para cada vendedor y extensiones de teléfono fijo para cada uno.

Talento Humano: Jefe de Ventas y 2 vendedores.

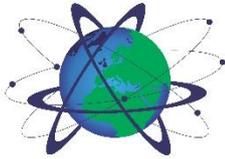
Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

Controles

Reportes: Cada vendedor deben elaborar un reporte diario de las gestiones de venta que han realizado en el que se incluyen todos los datos de los clientes captados, de los resultados negativos y de los potenciales clientes que hayan surgido.

Leyes establecidas en el Estado Ecuatoriano.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Venta del Servicio y Crédito

Código: A

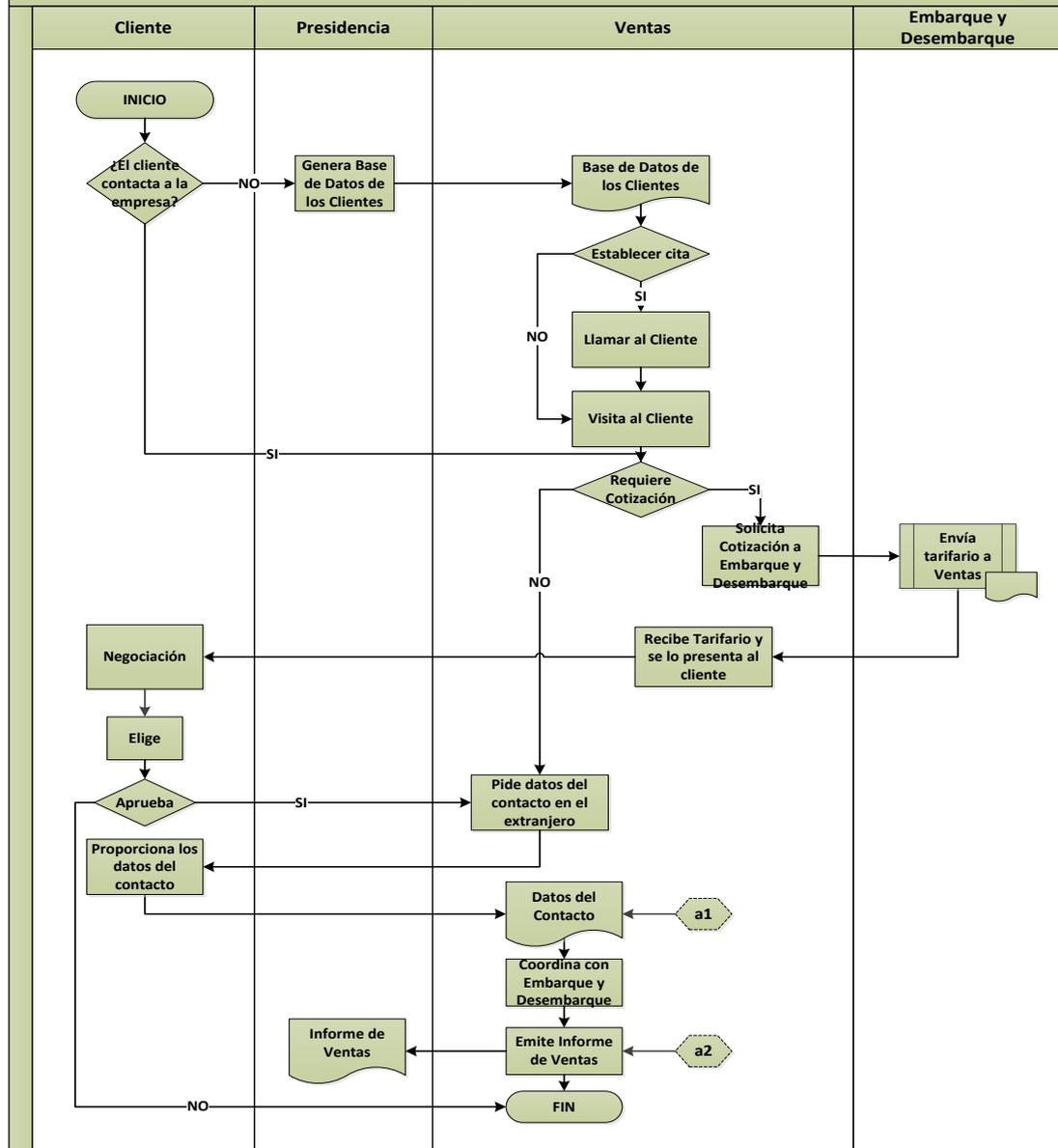
Subproceso: Negociación con el Cliente

Código: A.1

Responsable: Vendedores

Misión: Proporcionar a la empresa los clientes necesarios para que tenga un flujo de efectivo que logre sustentar las operaciones normales y expansión de la misma.

A. Venta del Servicio y Crédito A.1. Negociación con el Cliente



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
a1	Crecimiento	Cientes Nuevos	Mide el porcentajes de nuevos clientes captados en un mes	Numero de Clientes Nuevos / Total de Asignaciones	Porcentaje	Mensual
a2	Crecimiento	Ventas Conseguidas	Mide el porcentaje de ventas concretadas en un mes	Numero de Ventas Concretadas / Total de Visitas Realizadas	Porcentaje	Mensual

ELABORADO POR:

Luis Felipe Rosero
Peralta

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 16 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Venta del Servicio y Crédito				Código: A	
Subproceso: Negociación con el Cliente				Código: A.1	
Misión: Proporcionar a la empresa los clientes necesarios para que tenga un flujo de efectivo que logre sustentar las operaciones normales y expansión de la misma.					
Edición: N° 001			Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta		
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Genera Base de Datos de los Clientes	Presidencia	Genera y reparte la base de datos de Potenciales clientes	Emite un listado a partir de una base de datos de empresas que en su actividad deben importar mercaderías, insumos o cualquier carga del extranjero.	Presidente
2	Llamar al Cliente	Ventas	Llama al cliente para establecer una cita	El Vendedor decide si realizar la visita sin previa cita o con ella. Si la visita es acordada con una cita entonces procede a realizar la llamada al cliente.	Vendedor
3	Visita al Cliente	Ventas	Visita al cliente con cita o sin cita previa (Venta en Caliente)	Visita que se hace en las instalaciones del cliente, en ella se desarrolla la venta del servicio y se acuerdan precios a pagar y responsabilidades.	Vendedor
4	Solicita Cotización a Embarque y Desembarque	Ventas	Pide el Tarifario a Logística)	Pide a Logística que le envíe el tarifario actualizado con los precios de las Navieras	Vendedor
5	Recibe Tarifario y se lo presenta al cliente	Embarque y Desembarque	Da al Cliente el Tarifario de precios de la Naviera	Recepta el Tarifario y se lo presenta al Cliente. Este decidirá si hay alguna tarifa que le convenga para su empresa	Encargado de Embarque y Desembarque
6	Negociación	Ventas	Negociación que se efectúa únicamente cuando el Cliente es el que contacta a la empresa.	Si el cliente se acerca a la empresa, se realizara la negociación dentro de las instalaciones de la misma	Vendedor
7	Pide datos del contacto en el extranjero	Ventas	Solicita al Cliente los datos del Proveedor	Recepta los datos del Proveedor y de la mercadería del cliente en el extranjero.	Vendedor
8	Proporciona los datos del contacto	Cliente	Proporciona los datos de su contacto en el Extranjero	Proporciona los datos del Proveedor en el Extranjero	Cliente
9	Coordina con Embarque y Desembarque	Ventas	Reemite datos del Cliente, Mercadería y Proveedor a Logística	Coordina con logística para trasladar la mercadería a la Aduana del Ecuador	Vendedor
10	Emite Informe de Ventas	Ventas	Informe de Actividades	Informe de Actividades que contienen el numero de Visitas y el numero de clientes captados y de ventas realizadas	Vendedor

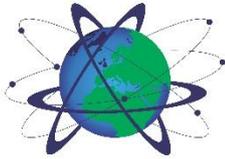
ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	----------------------	---

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 17 de 67

Negociación con el Cliente (A.1)

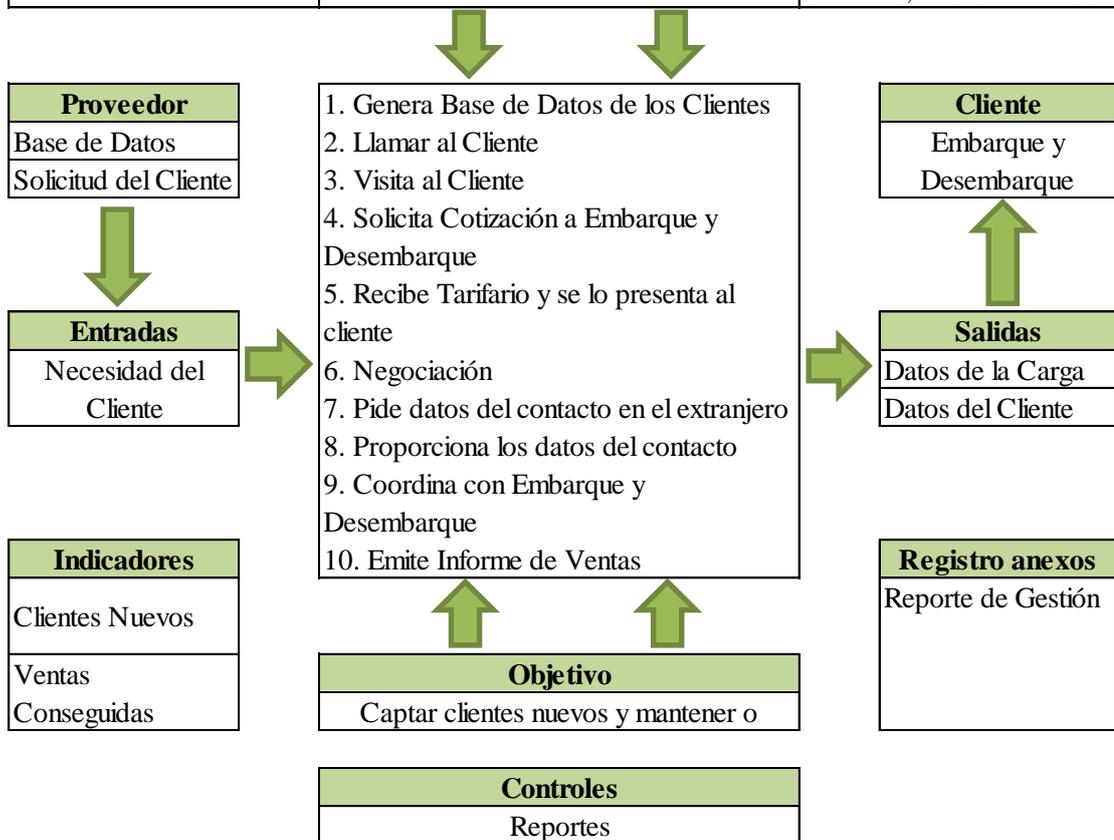
Caracterización del Proceso						
Proceso: Venta del Servicio y Crédito					Código: A	
Subproceso: Negociación con el Cliente					Código: A.1	
Misión: Proporcionar a la empresa los clientes necesarios para que tenga un flujo de efectivo que logre sustentar las operaciones normales y expansión de la misma.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Presidente	Cliente	Base de Datos	El vendedor solicita el tarifario que servirá para que el clientes escoja una cotización que mas le convenga. Si el clientes esta satisfecho con los precios, se pacta una forma de pago y se envía la información de la mercadería a traer a Embarque y Desembarque.	Datos de la Mercadería	Encargado de Embarque y Desembarque	Cliente
Encargado de Embarque y Desembarque		Tarifario		Datos del Cliente	Presidente	
		Necesidad del Cliente		Datos de la Negociación	Nacionalización	

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---

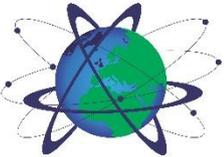


Descripción del Proceso

Descripción del Proceso		
Proceso: Venta del Servicio y Crédito	Código: A	
Subproceso: Negociación con el Cliente	Código: A.1	
Propietario del Proceso: Vendedores.		
Edición: N° 001	Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta	
Recursos		
Infraestructura: Oficinas de la Empresa.	Talento Humano: Jefe de Ventas y 2 vendedores.	Hardware y Software: Computadoras, Teléfonos, Celulares, Bases de Datos.



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR:
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 19 de 67

10.1.2. Embarque y Desembarque

B.1. Gestión de Transporte de Carga

Descripción

El proceso de Embarque y Desembarque hace referencia a la gestión de envío de la carga y a su respectivo desembarque en la Aduana del Ecuador. Este se origina a través del proceso de Venta del Servicio y Crédito quien le proporciona los datos necesarios para poder contactar a los proveedores internacionales, navieras y al respectivo cliente que ha contratado los servicios de ASEDUA.

Entradas

Datos de la Carga: Proporciona los datos de la carga que el cliente desea traer.

Datos del Cliente: Proporciona los datos del cliente que está contratando nuestros servicios.

Salidas

Tarifario de Navieras: establece un tarifario que apoya la labor de los vendedores.

Información de la Mercadería: Envía al proveedor la información de la mercadería que ha comprado el cliente para su respectivo despacho a la naviera.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 20 de 67

Aviso de Embarque: Da al cliente el aviso de que su carga esta lista para embarcarse en el transporte de la naviera.

Documentos de Transporte: Proporciona al cliente todos los documentos que da la naviera para la autorización antes de que la mercadería salga del puerto de origen

Aviso de Llegada: Da al cliente el aviso de que su mercadería llevo a la aduana.

Datos para la Factura: Proporciona los datos necesarios para la emisión de la factura

Documentos de la Carga: Proporciona al departamento de Nacionalización la información necesaria para que inicie su proceso.

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar el contacto con los proveedores, navieras y clientes.

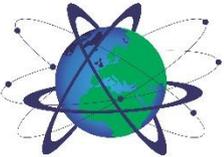
Hardware y Software: Para el proceso de Embarque y Desembarque se dispone de 1 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares y una extensión de teléfono fijo.

Talento Humano: Encargado de Embarque y Desembarque.

Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

Controles

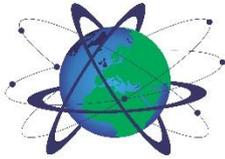
ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	---------------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 21 de 67

Reportes: Debe elaborar un reporte de su gestión incluyendo los inconvenientes que se hayan presentado y un status de las cargas: Origen, Tránsito y Destino. Este reporte es entregado directamente a la Gerencia General.

Leyes establecidas en el Estado Ecuatoriano.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Embarque y Desembarque

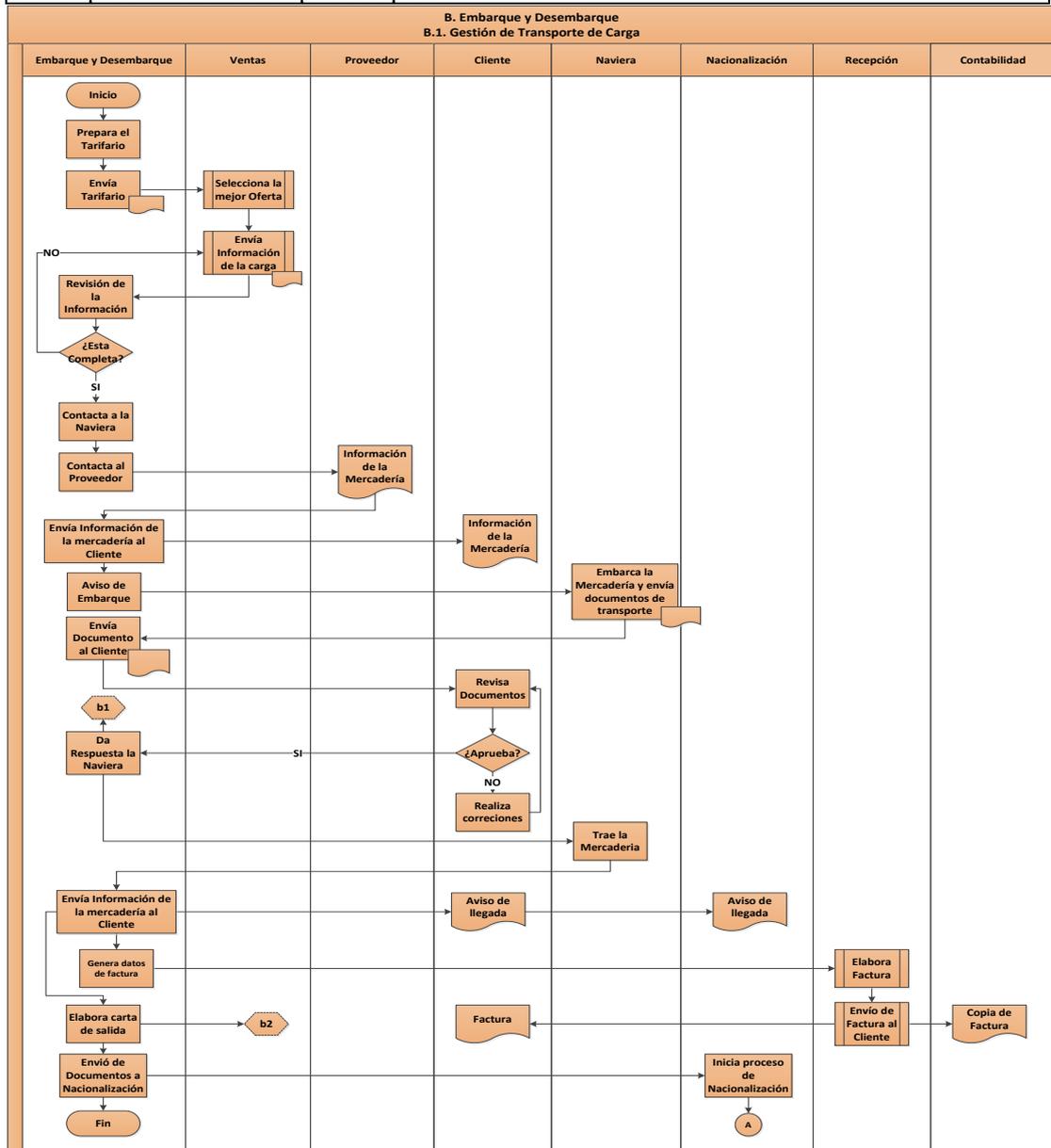
Código: B

Subproceso: Gestión de Transporte de Carga

Código: B.1

Responsable: Encargado de Embarque y Desembarque

Misión: Gestionar el embarque y posterior desembarque de la carga del cliente con la mayor eficiencia y eficacia para aminorar los tiempos de espera.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
b1	Eficiencia	Retrasos en el Embarque	Mide el porcentaje de problemas encontrados en el embarque durante un mes	Numero de problemas en el embarque / Total de Cargas	Porcentaje	Mensual
b2	Eficiencia	Retrasos en el Desembarque	Mide el porcentaje de problemas encontrados en el desembarque durante un mes	Numero de problemas en el desembarque / Total de Cargas	Porcentaje	Mensual

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR:
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 23 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Embarque y Desembarque				Código: B	
Subproceso: Gestión de Transporte de Carga				Código: B.1	
Misión: Gestionar el embarque y posterior desembarque de la carga del cliente con la mayor eficiencia y eficacia para aminorar los tiempos de espera.					
Edición: N° 001			Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta		
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Prepara el Tarifario	Embarque y Desembarque	Revisa si el tarifario esta Actualizado.	Elabora y Actualiza un documento que abarca los diferentes rangos de precios de las Navieras.	Encargado de Embarque y Desembarque
2	Envía Tarifario	Embarque y Desembarque	Envía el tarifario vía mail al Vendedor.	Envía el tarifario vía mail al Vendedor.	Encargado de Embarque y Desembarque
3	Revisión de la Información	Embarque y Desembarque	Revisa la información proporcionada por el vendedor.	Revisa si la información proporcionada por el vendedor esta completa y si es suficiente para poder seguir con el proceso.	Encargado de Embarque y Desembarque
4	Contacta a la Naviera	Embarque y Desembarque	Llama a la Naviera.	Se contacta con la Naviera para dar aviso de una nueva carga.	Encargado de Embarque y Desembarque
5	Contacta al Proveedor	Embarque y Desembarque	Llama al Proveedor.	Se contacta con el Proveedor para dar la información sobre la Naviera que transportara la carga.	Encargado de Embarque y Desembarque
6	Envía Información de la mercadería al Cliente	Embarque y Desembarque	Proporciona al cliente la información de la mercadería que da el Proveedor.	Da al Cliente la información de las características de la mercadería.	Encargado de Embarque y Desembarque
7	Aviso de Embarque	Embarque y Desembarque	Da el aviso de Embarque.	Actualiza el Status de la Carga a ORIGEN.	Encargado de Embarque y Desembarque
8	Envía Documento al Cliente	Embarque y Desembarque	Proporciona el Documento de Transporte al Cliente para que lo apruebe	El cliente debe aprobar este documento para que la mercadería salga del puerto de Origen.	Encargado de Embarque y Desembarque
9	Da Respuesta la Naviera	Embarque y Desembarque	Da el aprobado a la Naviera	Notifica a la Naviera para que Traslade la carga. Cambia el Status de la Carga a TRANSITO.	Encargado de Embarque y Desembarque
10	Envía el Aviso de llegada al Cliente y a Nacionalización	Embarque y Desembarque	Avisa al Cliente y a Nacionalización cuando llega la carga a la Aduana.	Cuando llega la carga a la Aduana da aviso al cliente con copia a Nacionalización	Encargado de Embarque y Desembarque
11	Genera datos de factura	Embarque y Desembarque	Genera información para la Factura.	Genera un archivo con la información necesaria para la elaboración de la Factura.	Encargado de Embarque y Desembarque
12	Elabora carta de salida	Embarque y Desembarque	Formula la Carta de Salida.	Elabora la carta de Salida para Nacionalización.	Encargado de Embarque y Desembarque
13	Envío de Documentos a Nacionalización	Embarque y Desembarque	Envía los documentos a Nacionalización.	Envía los documentos de la Carga y Transporte a Nacionalización para que inicie su respectivo Proceso.	Encargado de Embarque y Desembarque

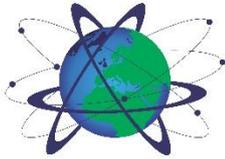
ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 24 de 67

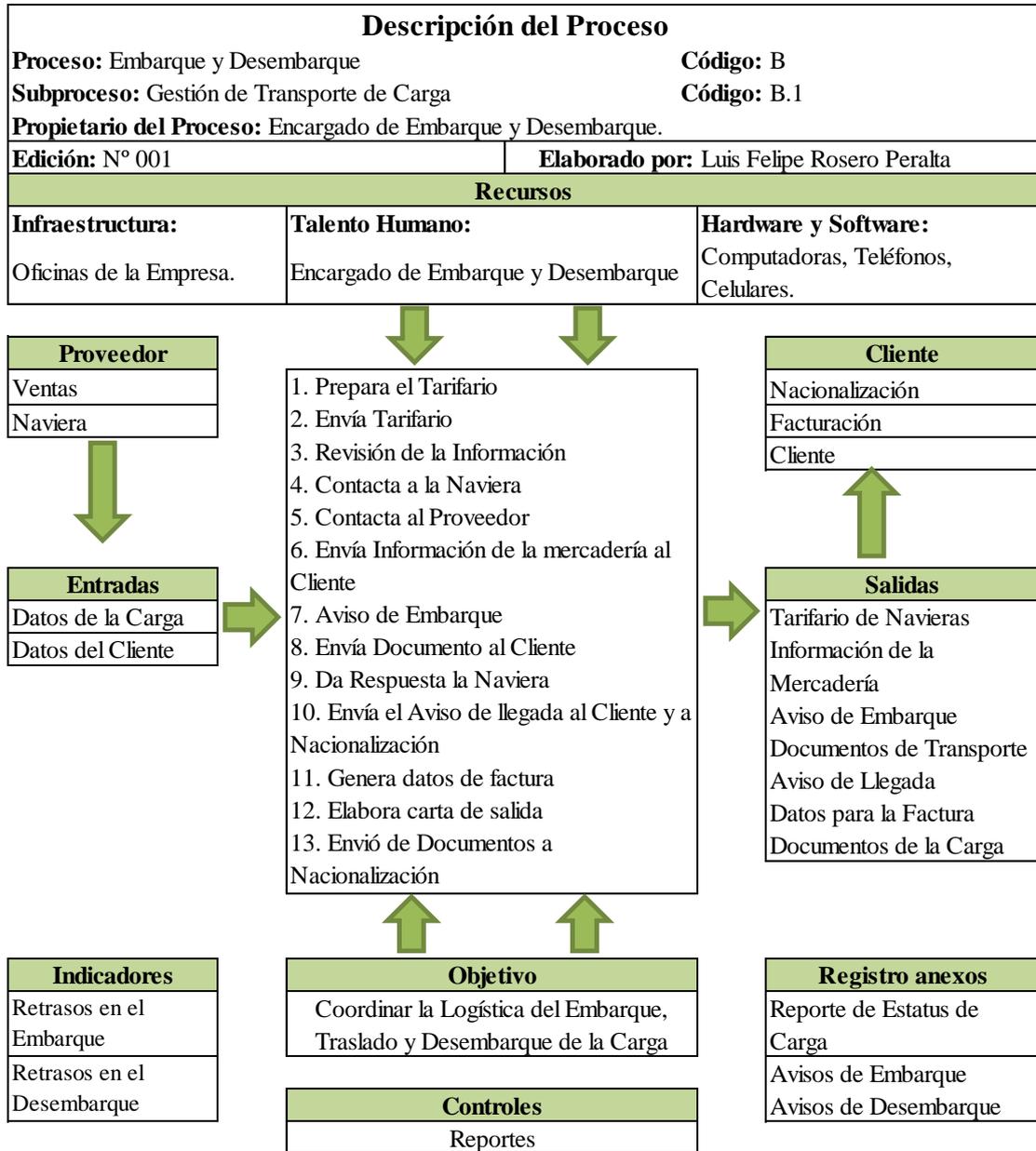
Gestión de Transporte de Carga (B.1)

Caracterización del Proceso						
Proceso: Embarque y Desembarque					Código: B	
Subproceso: Gestión de Transporte de Carga					Código: B.1	
Misión: Gestionar el embarque y posterior desembarque de la carga del cliente con la mayor eficiencia y eficacia para aminorar los tiempos de espera.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Ventas	Proveedor	Tarifas de las Naviera	Prepara el tarifario y se lo envía al Vendedor. Recepta los datos de la Mercadería y contacta al Proveedor para embarcar la carga con la Naviera, da los avisos de salida y los de llegada una vez arribada la carga a la Aduana	Tarifario	Nacionalización	Cliente
		Datos de la Mercadería		Aviso de Salida		
	Naviera	Datos del Embarque		Datos de Factura	Facturación	Naviera
		Datos del Desembarque		Avisos de Llegada		

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR:
		FECHA:



Descripción del Proceso



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
--	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 26 de 67

10.1.3. Facturación

C.1. Facturación

Descripción

El proceso de Facturación hace referencia a la elaboración de la factura y al envío de la misma al Cliente y a Contabilidad.

Entradas

Datos de la Factura: Proporciona los datos de la factura que se emitirá por los servicios prestados.

Salidas

Factura: Emite la factura para ser enviada al Cliente (Original) y a Contabilidad (Copia).

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar el proceso con normalidad.

Hardware y Software: Para el proceso de Embarque y Desembarque se dispone de 1 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares y una extensión de teléfono fijo.

Talento Humano: Recepcionista.

Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

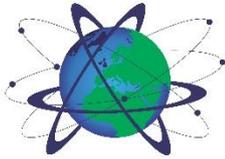
Controles

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 27 de 67

Emisión de Documentos: La emisión de la factura y su respectiva emisión al Cliente y Contabilidad.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
--	------------------------------	---



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Facturación

Código: C

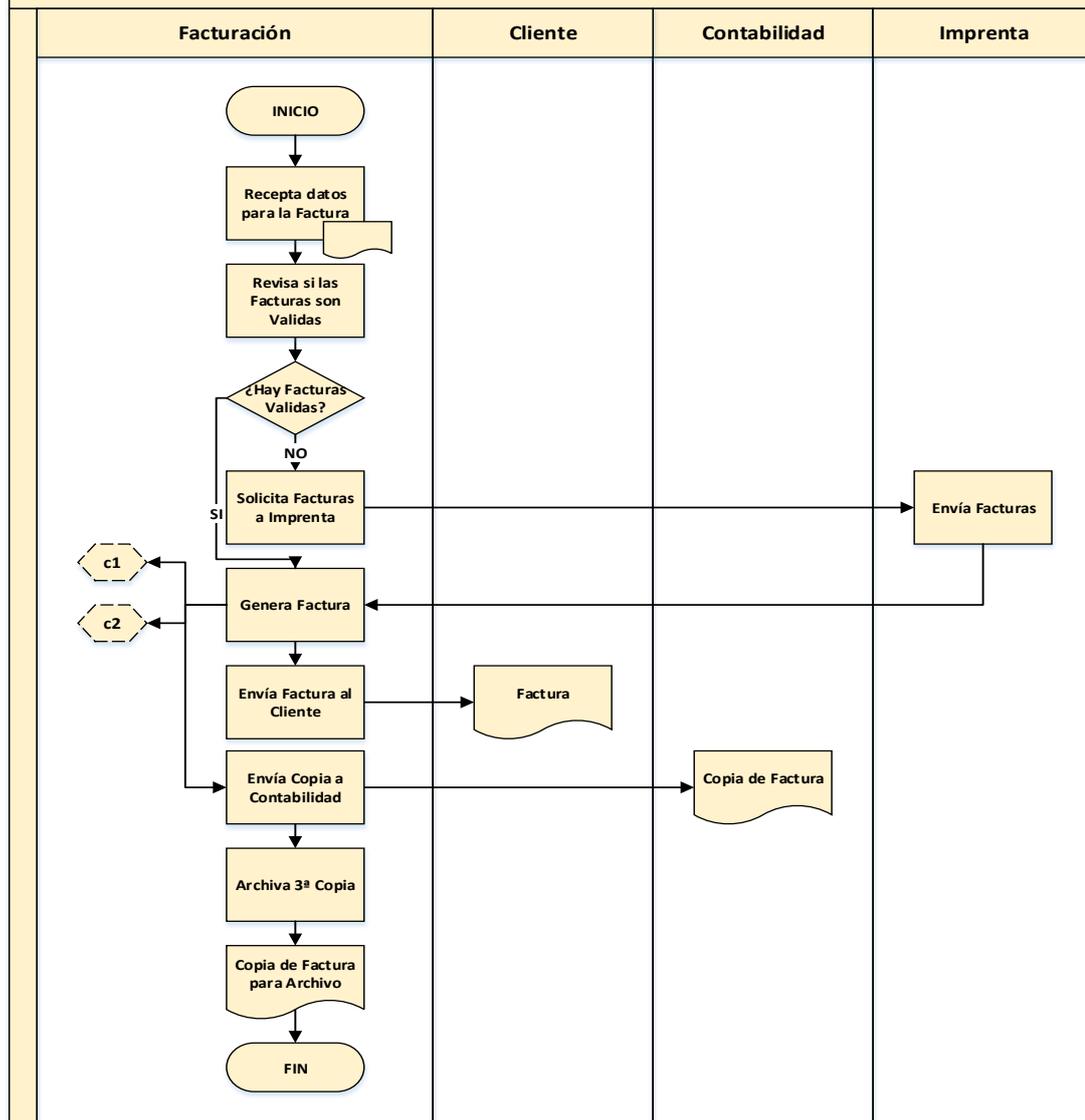
Subproceso: Facturación

Código: C.1

Responsable: Recepcionista

Misión: Proporcionar a la empresa los clientes necesarios para que tenga un flujo de efectivo que logre sustentar las operaciones normales y expansión de la misma.

C. Facturación C.1. Facturación



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
c1	Eficiencia	Servicios Facturados	Mide el porcentaje de facturas emitidas según las ventas realizadas	Numero de Facturas Emitidas / Total de Ventas	Porcentaje	Mensual
c2	Eficiencia	Facturas Emitidas	Mide el numero de facturas elaboradas en el día	Numero de facturas elaboradas al día	Unidad	Diario

ELABORADO POR:

Luis Felipe Rosero
Peralta

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 29 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Facturación			Código: C		
Subproceso: Facturación			Código: C.1		
Misión: Emitir el Comprobante de Venta acorde a las Leyes establecidas para facilitar el cobro de los valores pactados y el registro de los ingresos por la prestación de nuestros servicios.					
Edición: N° 001		Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta			
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Recepta datos para la Factura	Facturación	Recepta los datos proporcionados por Logística.	Recepta los datos proporcionados por Logística.	Recepcionista
2	Revisa si las Facturas son Validas	Facturación	Revisa que las facturas disponibles puedan usarse.	Revisa que las facturas disponibles no están caducadas.	Recepcionista
3	Solicita Facturas a Imprenta	Facturación	Solicita nuevas facturas	Si están caducadas o no hay facturas debe solicitar un nuevo blog de facturas.	Recepcionista
4	Genera Factura	Facturación	Emite la Factura.	Emite la Factura.	Recepcionista
5	Envía Factura al Cliente	Facturación	Envía la Original al Cliente.	Envía la factura original al cliente.	Recepcionista
6	Envía Copia a Contabilidad	Facturación	Envía la Primera Copia a Contabilidad.	Envía la Primera Copia a Contabilidad para su registro	Recepcionista
7	Archiva 3ª Copia	Facturación	Archiva la Tercera Copia.	Archiva la Tercera Copia.	Recepcionista

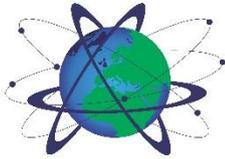
ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 30 de 67

Facturación (C.1)

Caracterización del Proceso						
Proceso: Facturación			Código: C			
Subproceso: Facturación			Código: C.1			
Misión: Emitir el Comprobante de Venta acorde a las Leyes establecidas para facilitar el cobro de los valores pactados y el registro de los ingresos por la prestación de nuestros servicios.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Embarque y Desembarque		Datos para la Facturación	Recapta la información sobre el servicio prestado, emite la factura y envía el original al cliente, una copia a Contabilidad y una la archiva.	Factura	Contabilidad	Cliente

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
--	---------------	-----------------------------



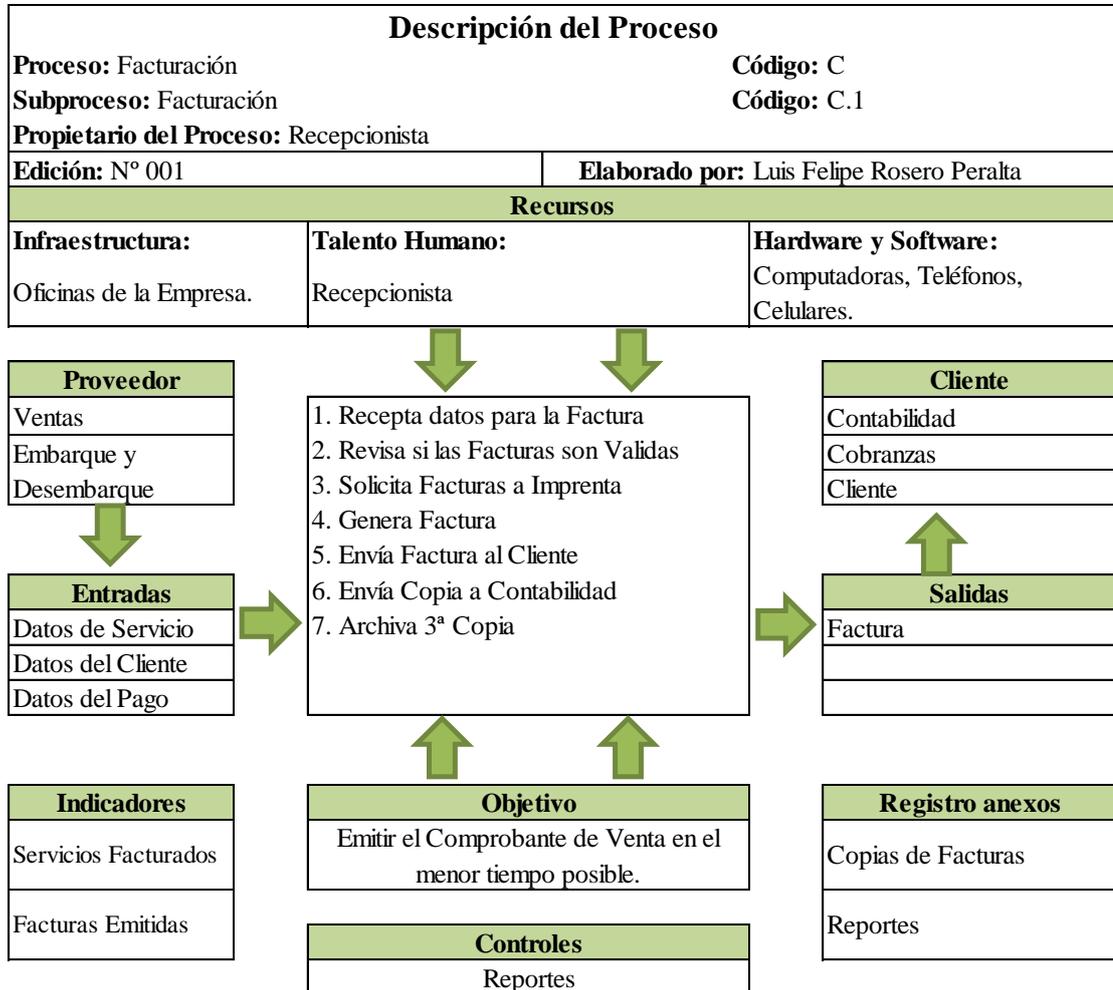
ASEDUA S.A.

CÓDIGO:
MPAS - 01

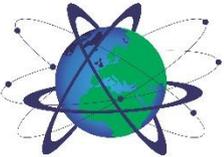
MANUAL DE PROCESOS

Página 31 de 67

Descripción del Proceso



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 32 de 67

10.1.4. Nacionalización y Entrega de la Carga

D.1. Trámite de Nacionalización

Descripción

El proceso de Nacionalización hace referencia al trámite de desaduanización de la mercadería, es decir a la salida de la mercadería de la aduana para la entrega al cliente ya sea en las mismas bodegas de la aduana o en las de quien contrata los servicios de la compañía.

Entradas

Documentos de la Carga: Proporciona al departamento de Nacionalización la información necesaria para que inicie su proceso.

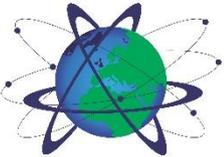
Documentos Complementarios: estos son cualquier otro documento que la aduana solicite en el transcurso del proceso de liberación de la carga.

Salidas

Documentos de la Carga: Al finalizar todo el proceso de nacionalización se le hace la respectiva entrega de los documentos de la carga en conjunto con la carga al cliente.

Documentos para Reembolsos de Gastos: Los gastos incurridos en el proceso que se presentan de manera extraordinaria.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	---------------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 33 de 67

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar el contacto con los clientes, aforadores y colaboradores del mismo proceso.

Hardware y Software: Para el proceso de Nacionalización se dispone de 2 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares y una extensión de teléfono fijo.

Talento Humano: Encargado de Nacionalización, Digitador, Asistente.

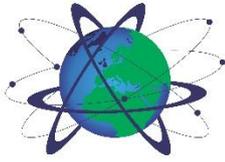
Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

Controles

Reportes: Debe elaborar un reporte de su gestión incluyendo los inconvenientes que se hayan presentado y un status de las cargas: Entregada, Tramite o Retenida. Este reporte es entregado directamente a la Gerencia General.

Leyes establecidas en el Estado Ecuatoriano.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Nacionalización y Entrega de la Carga

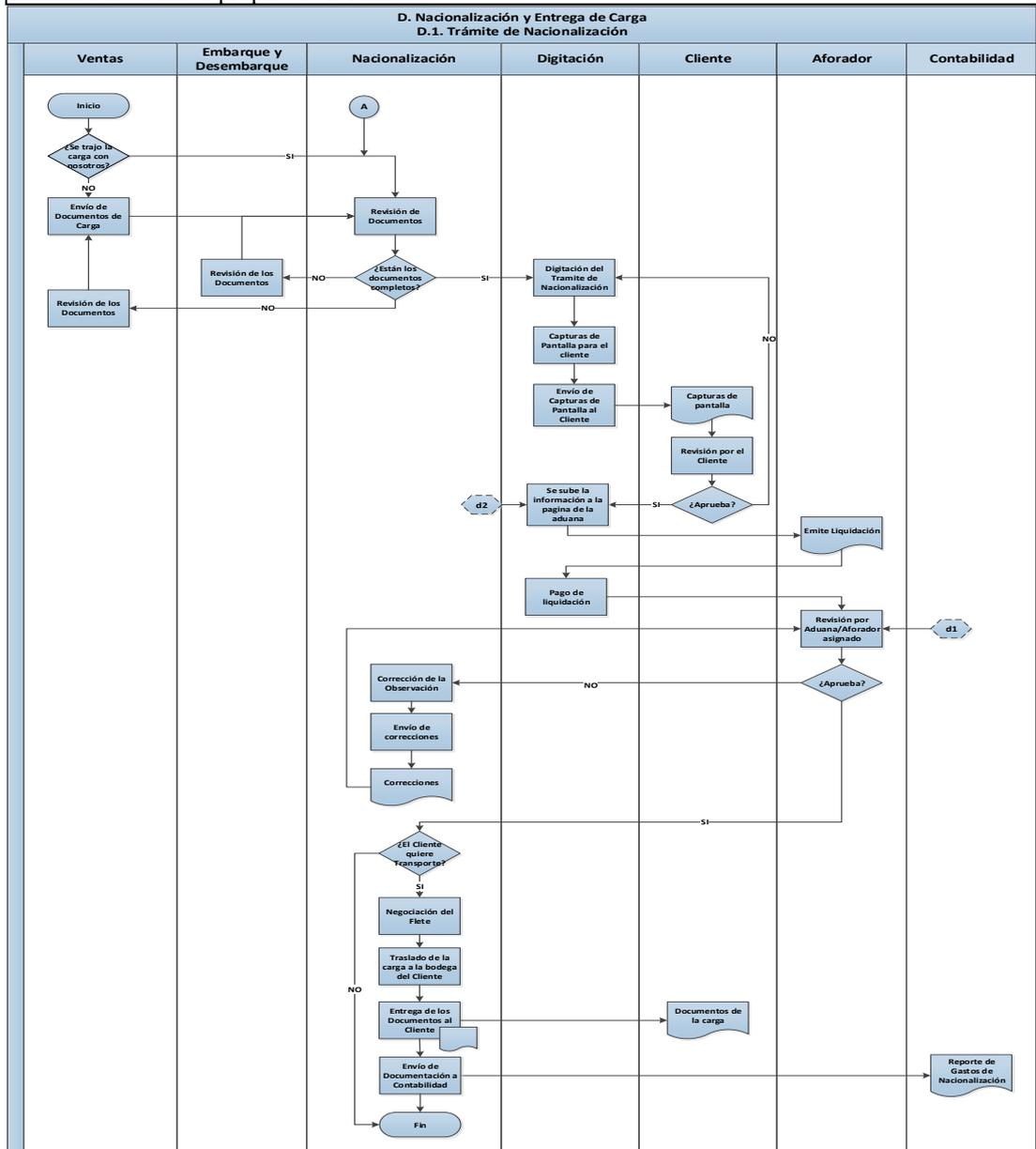
Código: D

Subproceso: Trámite de Nacionalización

Código: D.1

Responsable: Encargado de Nacionalización

Misión: Gestionar la Nacionalización de la carga del Cliente empleando los recursos necesarios para minimizar los tramites propios de la Aduana.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
d1	Eficiencia	Retrasos en la Salida de Carga	Mide el porcentaje de problemas en la liberación de carga	Numero de problemas en la liberación de la carga / Total de Tramites	Porcentaje	Mensual
d2	Eficiencia	Retrasos en la Entrada de Digitación	Mide el porcentaje de problemas en la digitación de carga	Numero de problemas en la digitación / Total de Tramites	Porcentaje	Mensual

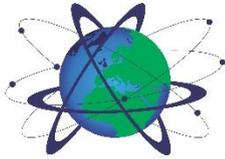
ELABORADO POR:

Luis Felipe Rosero
Peralta

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:



ASEDUA S.A.

**CÓDIGO:
MPAS - 01**

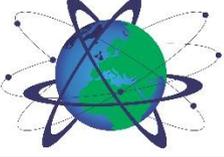
MANUAL DE PROCESOS

Página 35 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Nacionalización y Entrega de la Carga				Código: D	
Subproceso: Trámite de Nacionalización				Código: D.1	
Misión: Gestionar la Nacionalización de la carga del Cliente empleando los recursos necesarios para minimizar los tramites propios de la Aduana.					
Edición: N° 001		Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta			
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Envío de Documentos de Carga	Venta del Servicio y Crédito	Envía los documentos correspondientes a la carga a tramitar	Envía a Nacionalización los documentos necesarios para poder tramitar la nacionalización de la carga	Vendedor
2	Revisión de Documentos (Nacionalización)	Nacionalización y Entrega de la Carga	Revisa que los Documentos de Transporte estén completos.	Revisa si los documentos proporcionados por Logística están completos para poder iniciar el proceso.	Encargado de Nacionalización
3	Revisión de los Documentos (Embarque y Desembarque)	Embarque y Desembarque	Revisa que los Documentos de Transporte estén completos.	Revisa si los documentos proporcionados por Logística están completos para poder iniciar el proceso.	Encargado de Embarque y Desembarque
4	Revisión de los Documentos (Ventas)	Venta del Servicio y Crédito	Revisa que los Documentos de Transporte estén completos.	Revisa si los documentos proporcionados por Logística están completos para poder iniciar el proceso.	Vendedor
5	Digitación del Trámite de Nacionalización	Nacionalización y Entrega de la Carga	Preparación de la información de la carga al portal web de la Aduana.	Preparación para el registro de la carga en el Portal de la Aduana del Ecuador para que inicie con su respectivo tramite.	Digitador
6	Capturas de Pantalla para el cliente	Nacionalización y Entrega de la Carga	Capturas de Pantalla para el cliente	Capturas de Pantalla para el cliente para que tenga la certeza de que su carga esta siendo tramitada y pueda hacer cualquier corrección.	Digitador
7	Envío de Capturas de Pantalla al Cliente	Nacionalización y Entrega de la Carga	Envío de Capturas de Pantalla al Cliente	Capturas de Pantalla para el cliente para que tenga la certeza de que su carga esta siendo tramitada y pueda hacer cualquier corrección.	Digitador
8	Se sube la información a la página de la aduana	Nacionalización y Entrega de la Carga	Ingresas la carga al portal web de la Aduana	Registro de la carga en el Portal de la Aduana del Ecuador para que inicie con su respectivo tramite.	Digitador
9	Pago de liquidación	Nacionalización y Entrega de la Carga	Pago de la liquidación en el banco.	Pago de la liquidación que emite la Aduana por concepto de Tasas, Aranceles, etc.	Asistente de Nacionalización
10	Corrección de la Observación	Nacionalización y Entrega de la Carga	Corrige las observaciones hechas por la Aduana.	Si existiesen observaciones se las corregirá tan pronto como sea posible.	Encargado de Nacionalización
11	Envío de correcciones	Nacionalización y Entrega de la Carga	Envía correcciones a la Aduana	Envía correcciones para que continúe el proceso de Liberar la Carga.	Encargado/Asistente de Nacionalización
12	Negociación del Flete	Nacionalización y Entrega de la Carga	Negociación del transporte para la Carga a las Bodegas del Cliente	Si el cliente solicita un transporte	Encargado/Asistente de Nacionalización
13	Traslado de la carga a la bodega del Cliente	Nacionalización y Entrega de la Carga	Traslado de Carga	Si el cliente solicita un transporte	Encargado/Asistente de Nacionalización
14	Entrega de los Documentos al Cliente	Nacionalización y Entrega de la Carga	Entrega de todos los Documentos de la Carga.	Entrega los documentos de la Carga y da por Finalizado el proceso de Nacionalización.	Encargado/Asistente de Nacionalización
15	Envío de Documentación a Contabilidad	Nacionalización y Entrega de la Carga	Envío de Documentación a Contabilidad	Envío de los documentos de los gastos incurridos durante el proceso de Nacionalización.	Encargado de Nacionalización

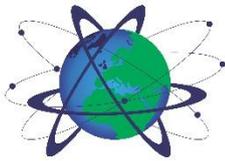
ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
--	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 36 de 67

Trámite de Nacionalización (D.1)

Descripción de las Actividades						
Proceso: Nacionalización y Entrega de la Carga					Código: D	
Subproceso: Trámite de Nacionalización					Código: D.1	
Misión: Gestionar la Nacionalización de la carga del Cliente empleando los recursos necesarios para minimizar los tramites propios de la Aduana.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Proceso de Embarque y Desembarque		Documentos de la Carga	Tramita la liberación de la carga por parte de la aduana. Una vez liberada procede a entregarla al cliente con los respectivos documentos.	Documentos de la Carga	Contabilidad	Cliente
		Documentos Complementarios		Documentos para Reembolsos de Gastos		

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Luis Felipe Rosero Peralta		
		FECHA:



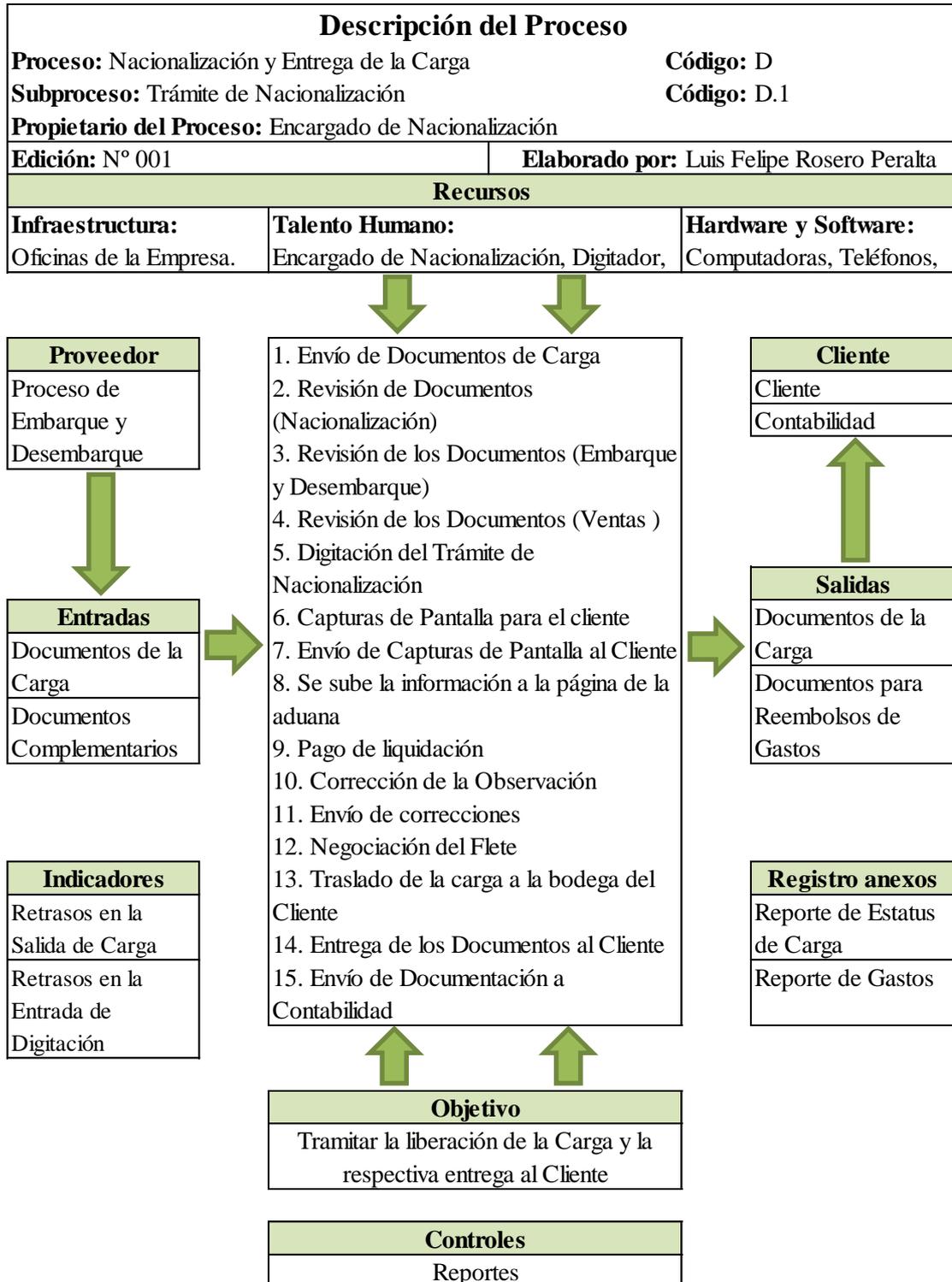
ASEDUA S.A.

**CÓDIGO:
MPAS - 01**

MANUAL DE PROCESOS

Página 37 de 67

Descripción del Proceso



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR:
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 38 de 67

10.1.5. Cobranzas

E.1. Gestión de Cobranzas

Descripción

El proceso de Cobranzas hace referencia a la gestión de cobro a los clientes.

Entradas

Datos de la Factura: Incluyen los datos del Cliente.

Datos de la Cobro: Proporciona los datos del Cobro los cuales incluyen: El monto a cobrarse, los plazos de pago y la forma de pago.

Salidas

Detalle de Cobranza: Emite un detalle que incluye los Clientes y Valores cobrados además de la fecha de cobro y los respectivos saldos.

Informe de Cobranza: Emite un reporte de los clientes a los que se les ha cobrado, fecha de cobro y los saldos vigentes.

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar el proceso con normalidad.

Hardware y Software: Para el este proceso se dispone de 1 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares y una extensión de teléfono fijo.

Talento Humano: Gerente, Asistente de Gerencia.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

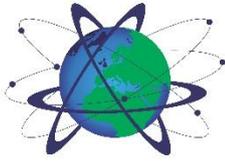
	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 39 de 67

Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

Controles

Emisión de Informes: La emisión de informes semanales que detallen las actividades realizadas.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	---------------------------------



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Cobranzas

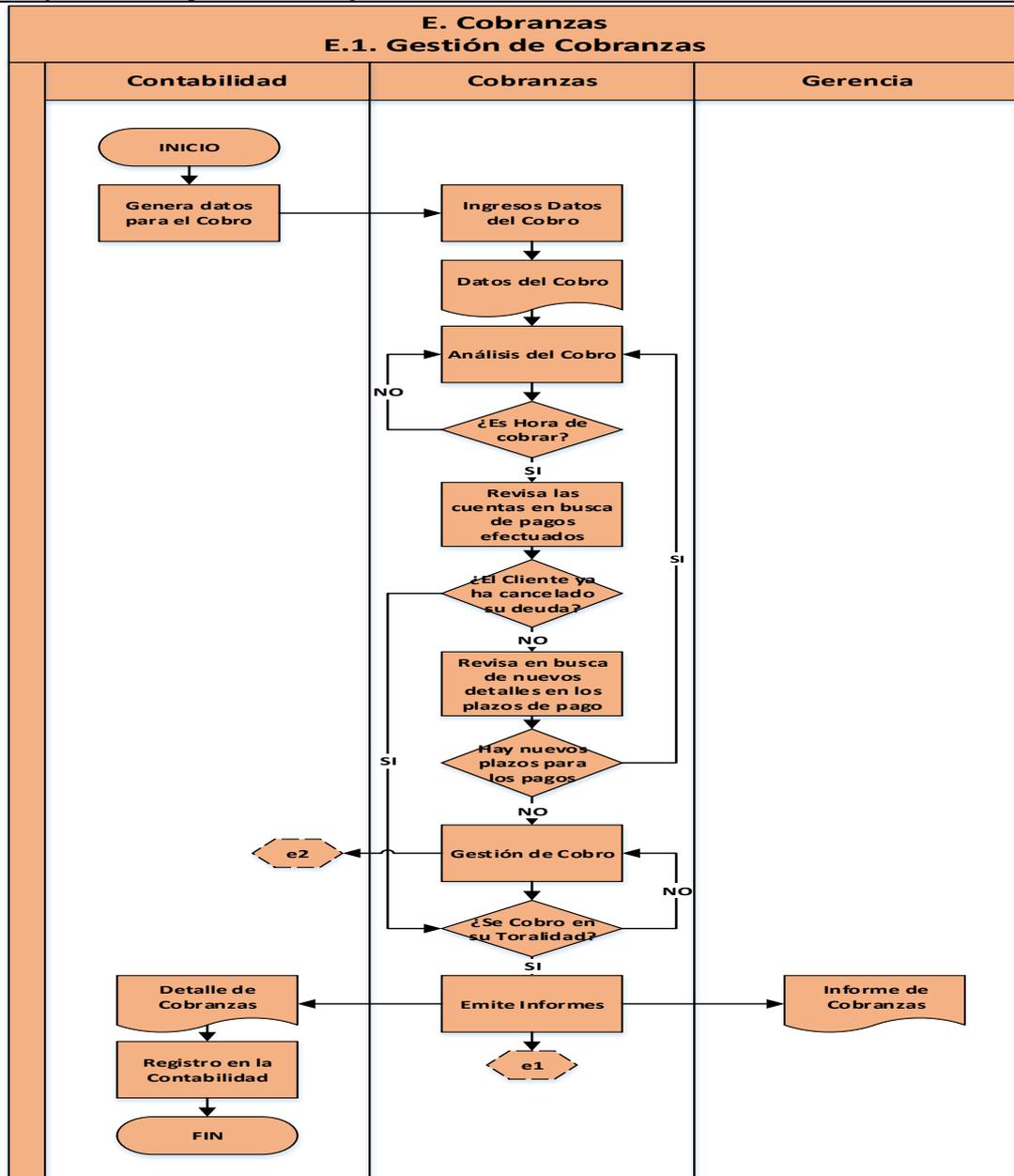
Código: E

Subproceso: Gestión de Cobranzas

Código: E.1

Responsable: Asistente de Gerencia

Misión: Efectuar la gestión de cobro según los pactos realizados con nuestros clientes y así poder mantener el flujo de efectivo que necesita la organización.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
e1	Eficiencia	Monto Recaudado	Mide el porcentaje de dinero recaudado	Monto Recaudado / Monto total a Recaudar	Porcentaje	Mensual
e2	Eficiencia	Gestión de Cobro	Mide el porcentaje de la gestión de cobro realizada	Cobros gestionados / Total de Clientes por Cobrar	Porcentaje	Mensual

ELABORADO POR:

Luis Felipe Rosero Peralta

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 41 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Cobranzas			Código: E		
Subproceso: Gestión de Cobranzas			Código: E.1		
Misión: Efectuar la gestión de cobro según los pactos realizados con nuestros clientes y así poder mantener el flujo de efectivo que necesita la organización.					
Edición: N° 001		Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta			
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Genera datos para el Cobro	Contabilidad	Genera los datos los datos para efectuar la cobranza	Genera los datos de los clientes, fechas de pago y montos para ser ingresados en el archivo de Cobranzas	Asistente de Gerencia
2	Ingresos Datos del Cobro	Cobranzas	Ingresas los datos generados	Ingresas los datos generados en el archivo de cobranzas ordenándose por fecha.	Asistente de Gerencia
3	Análisis del Cobro	Cobranzas	Analiza los plazos del cobro, las cuotas pactadas.	Analiza si existe algún cobro que ya deba hacerse efectivo, cuotas y formas de pago.	Asistente de Gerencia
4	Revisa las cuentas en busca de pagos efectuados	Cobranzas	Revisa las cuentas bancarias.	Revisa las cuentas bancarias buscando pagos efectuados por depósitos o transferencias bancarias.	Asistente de Gerencia
5	Revisa en busca de nuevos detalles en los plazos de pago	Cobranzas	Revisa nuevos convenios de pagos	Busca nuevos detalles de cobro que se hayan pactado con los clientes. Prorrogas, compensaciones, etc.	Asistente de Gerencia
6	Gestión de Cobro	Cobranzas	Realiza el cobro de valores adeudados.	Llama al cliente recordándole que tiene un valor pendiente con la organización y envía a retirar el cheque de cobro,	Asistente de Gerencia
7	Emite Informes	Cobranzas	Emite informe de los valores cobrados y pendientes de cobro	Emite un informe con los valores que se han cobrado, formas de pago, valores pendientes y detalles de clientes que requieren renegociar su deuda.	Asistente de Gerencia

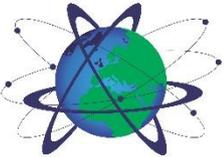
ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 42 de 67

Gestión de Cobranzas (E.1)

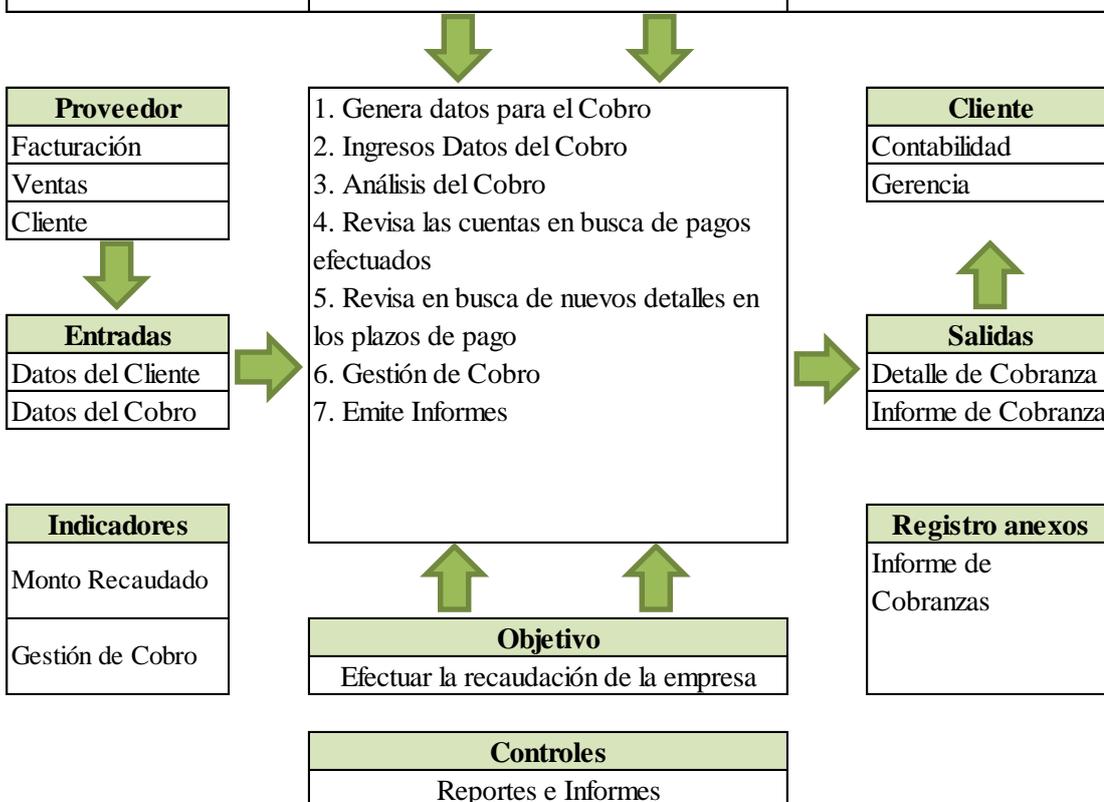
Descripción de las Actividades						
Proceso: Cobranzas					Código: E	
Subproceso: Gestión de Cobranzas					Código: E.1	
Misión: Efectuar la gestión de cobro según los pactos realizados con nuestros clientes y así poder mantener el flujo de efectivo que necesita la organización.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Facturación	Cliente	Datos del Cliente	Genera la Base de datos de Cobros. Analiza la situación actual de cada cliente que mantiene obligaciones con la empresa para proceder con la gestión de recaudación. Emite un informe para gerencia y un detalle de las cobranzas para contabilidad	Detalle de Cobranza	Contabilidad	
Ventas		Datos del Cobro		Informe de Cobranza	Gerencia	

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR:
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 43 de 67

Descripción del Proceso

Descripción del Proceso		
Proceso: Cobranzas	Código: E	
Subproceso: Gestión de Cobranzas	Código: E.1	
Propietario del Proceso: Asistente de Gerencia		
Edición: N° 001	Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta	
Recursos		
Infraestructura: Oficinas de la Empresa.	Talento Humano: Asistente	Hardware y Software: Computadoras, Teléfonos, Celulares.



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR:
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 44 de 67

10.1.6. Servicio al Cliente

F.1. Comunicación con el Cliente

Descripción

El proceso de Servicio al Cliente hace referencia a la gestión atención a los clientes que solicitan información sobre sus cargas o sobre los costos de servicios que ofrece la empresa.

Entradas

Necesidades del Cliente: Recibe las solicitud del cliente las cuales iniciaran el proceso para satisfacerlas.

Salidas

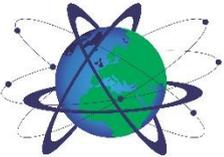
Transmisión de los requerimientos del Cliente: Transmite las necesidades del cliente al departamento pertinente para dar una pronta respuesta.

Reporte de Atención: Emite un reporte de los clientes quienes han solicitado atención, además de las respuestas dadas y de los tiempos requeridos.

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar el proceso con normalidad.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	---------------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 45 de 67

Hardware y Software: Para el este proceso se dispone de 1 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares y una extensión de teléfono fijo.

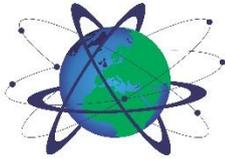
Talento Humano: Recepcionista.

Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

Controles

Emisión de Informes: La emisión de informes semanales que detallen las actividades realizadas.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Servicio al Cliente

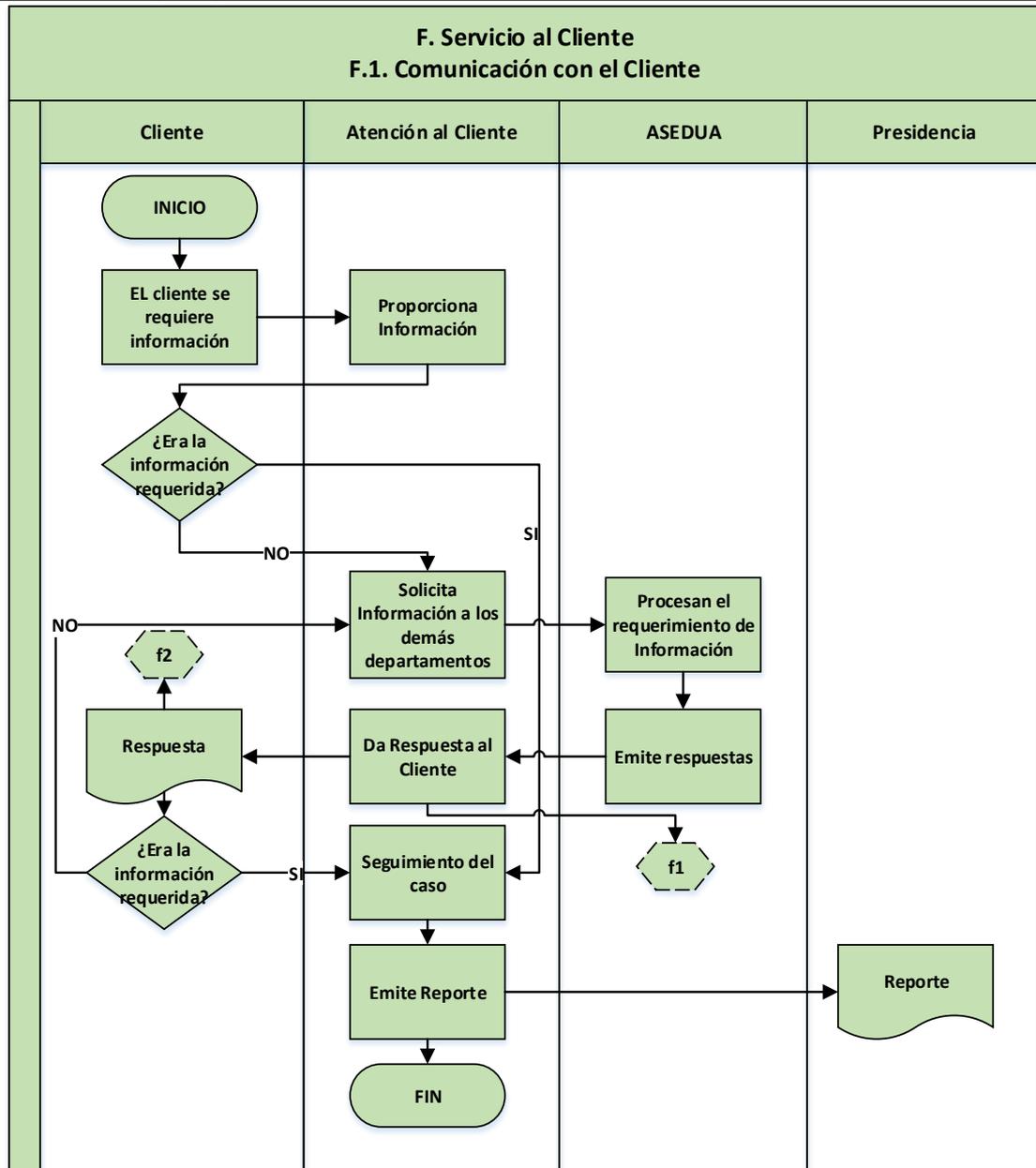
Código: F

Subproceso: Comunicación con el Cliente

Código: F.1

Responsable: Recepcionista

Misión: Proporcionar al Cliente la información que solicite y atender sus dudas para satisfacer las incertidumbres que le generen acerca de nuestra labor.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
f1	Eficiencia	Problemas Resueltos	Mide el porcentaje de la gestión de realizada	Problemas Resueltos / Total de Llamadas Receptadas	Porcentaje	Semanal
f2	Eficiencia	Tiempo de Espera	Mide el tiempo que tarda en atenderse a un cliente	Tiempo de Espera de un cliente	Tiempo	Diario

ELABORADO POR:

Luis Felipe Rosero Peralta

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 47 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Servicio al Cliente			Código: F		
Subproceso: Comunicación con el Cliente			Código: F.1		
Misión: Proporcionar al Cliente la información que solicite y atender sus dudas para satisfacer las incertidumbres que le generen acerca de nuestra labor.					
Edición: N° 001			Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta		
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Proporciona Información	Servicio al Cliente	Atender la necesidad del cliente.	Proporciona información a su alcance para tratar de satisfacer al cliente.	Recepción
2	Solicita Información a los demás departamentos	Servicio al Cliente	si se requiere mas información, solicita a las áreas especializadas.	De ser necesario ahondara aun mas para cumplir con los requerimientos del cliente.	Recepción
3	Procesan el requerimiento de Información	Otras Áreas	Analizan los requerimientos de información de los clientes en busca de una respuesta.	Revisan los detalles de la carga y sus tramitaciones a fin de encontrar una respuesta para aclarar las dudas del cliente.	Otras Áreas
4	Emita respuestas	Otras Áreas	Emiten respuesta.	Emiten respuesta.	Otras Áreas
5	Da Respuesta al Cliente	Servicio al Cliente	Proporciona una respuesta al cliente.	Proporciona una respuesta al cliente.	Recepción
6	Seguimiento del caso	Servicio al Cliente	Da seguimiento al caso.	Da seguimiento al caso.	Recepción
7	Emita Reporte	Servicio al Cliente	Emita reporte con los casos que han surgido.	Emita reporte con los casos que han surgido.	Recepción

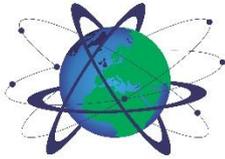
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Luis Felipe Rosero Peralta		
		FECHA:

	<h1>ASEDUA S.A.</h1>	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 48 de 67

Comunicación con el Cliente (F.1)

Descripción de las Actividades						
Proceso: Servicio al Cliente Subproceso: Comunicación con el Cliente Misión: Proporcionar al Cliente la información que solicite y atender sus dudas para satisfacer las incertidumbres que le generen acerca de nuestra labor.					Código: F Código: F.1	
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Otras Áreas	Cliente	Necesidades del Cliente	Recpta los requerimientos de información y diversas dudas de los clientes y las gestiona para darles una solución pronta que satisfaga sus necesidades.	Requerimientos del Cliente Reporte de Atención	Otras Áreas	Cliente

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---



ASEDUA S.A.

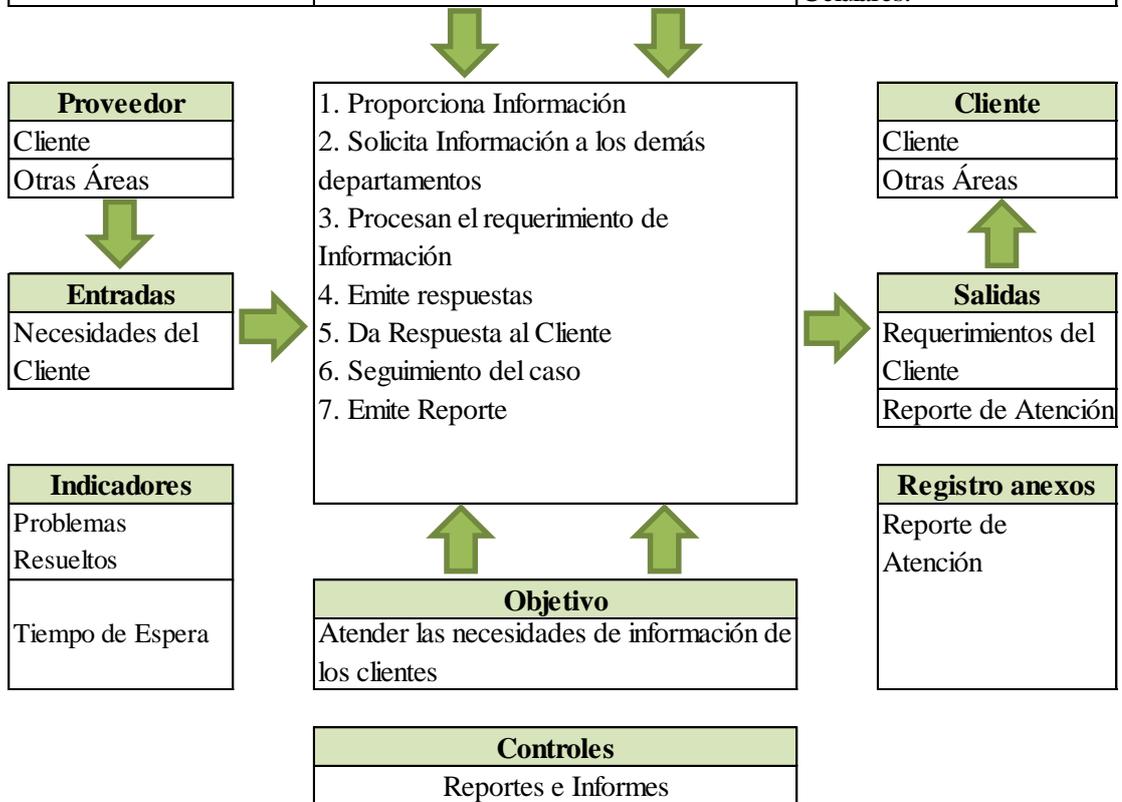
**CÓDIGO:
MPAS - 01**

MANUAL DE PROCESOS

Página 49 de 67

Descripción del Proceso

Descripción del Proceso		
Proceso: Servicio al Cliente	Código: F	
Subproceso: Comunicación con el Cliente	Código: F.1	
Propietario del Proceso: Recepcionista		
Edición: N° 001	Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta	
Recursos		
Infraestructura: Oficinas de la Empresa.	Talento Humano: Asistente	Hardware y Software: Computadoras, Teléfonos, Celulares.



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR:
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 50 de 67

10.2. PROCESOS DE APOYO

10.2.1. Envió y Recepción de Documentos

G.1. Envió y Recepción de Documentos

Descripción

El proceso de Entrega y Recepción de documentos hace referencia a la gestión de mensajería de la empresa.

Entradas

Entrada de Nueva Correspondencia: Inicia con la nueva correspondencia que llega o que se tiene que enviar así como también llamadas que entran o que deben hacerse.

Salidas

Reporte de Actividades: Emite un detalle de las actividades realizadas durante la semana.

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar el proceso con normalidad.

Hardware y Software: Para el este proceso se dispone de 1 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares y una extensión de teléfono fijo.

Talento Humano: Recepcionista.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	---------------------------------

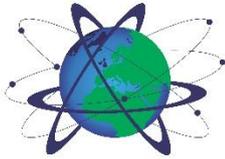
	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 51 de 67

Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

Controles

Emisión de Informes: La emisión de informes semanales que detallen las actividades realizadas.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	---------------------------------



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Recepción y Mensajería

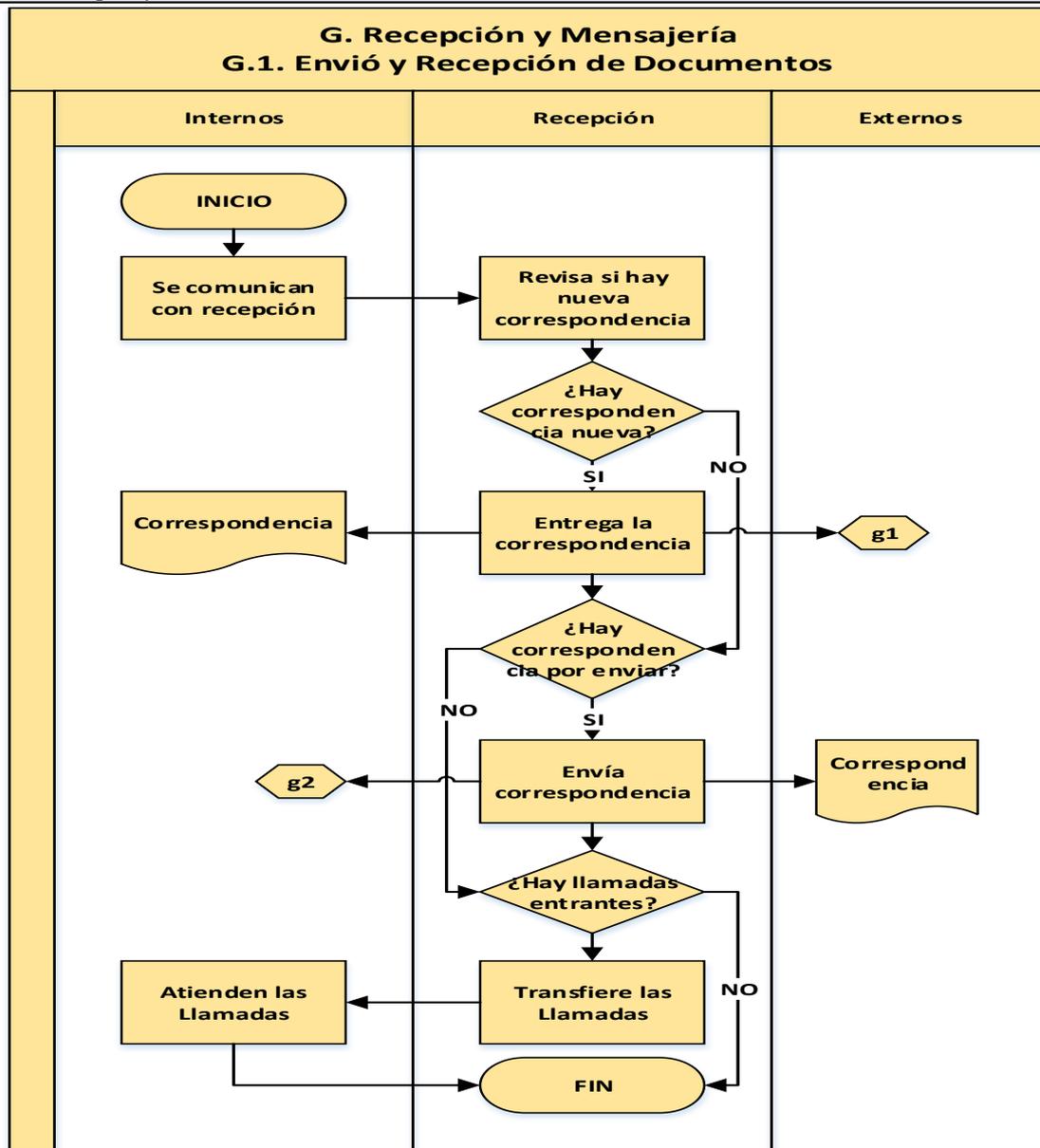
Código: G

Subproceso: Envío y Recepción de Documentos

Código: G.1

Responsable: Recepcionista

Misión: Enviar y recibir los diferentes documentos que lleguen y que se originen en la organización de manera rápida y eficiente.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
g1	Eficiencia	Tiempo de Entrega	Mide el tiempo que tarda un documento hacia los miembros de la empresa	Tiempo de espera para la entrega de algún documento	Tiempo	Diario
g2	Eficiencia	Tiempo de Envío	Mide el tiempo que tarda un documento hacia quien no pertenece a la empresa	Tiempo de espera para el envío de algún documento	Tiempo	Diario

ELABORADO POR:

Luis Felipe Rosero
Peralta

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 53 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Recepción y Mensajería				Código: G	
Subproceso: Envío y Recepción de Documentos				Código: G.1	
Misión: Enviar y recibir los diferentes documentos que lleguen y que se originen en la organización de manera rápida y eficiente.					
Edición: N° 001			Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta		
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Se comunican con recepción	Otras Áreas	Preguntan a recepción por nueva correspondencia.	Preguntan a recepción por nueva correspondencia.	Otras Áreas
2	Revisa si hay nueva correspondencia	Recepción	Realiza una revisión para encontrar nueva correspondencia.	Realiza una revisión para encontrar nueva correspondencia.	Recepción
3	Entrega la correspondencia	Recepción	Reparte la correspondencia que ha llegado a los departamentos correspondientes.	Reparte la correspondencia que ha llegado a los departamentos correspondientes.	Recepción
4	Envía correspondencia	Recepción	Envía correspondencia a destinos fuera de la empresa.	Envía correspondencia a destinos fuera de la empresa.	Recepción
5	Transfiere las Llamadas	Recepción	Transfiere las llamadas entrantes	Transfiere las llamadas entrantes	Recepción
6	Atienden las Llamadas	Otras Áreas	Atienden las llamadas entrantes.	Atienden las llamadas entrantes.	Otras Áreas

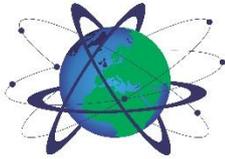
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Luis Felipe Rosero Peralta		
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 54 de 67

Envío y Recepción de Documentos (G.1)

Descripción de las Actividades						
Proceso: Recepción y Mensajería					Código: G	
Subproceso: Envío y Recepción de Documentos					Código: G.1	
Misión: Enviar y recibir los diferentes documentos que lleguen y que se originen en la organización de manera rápida y eficiente.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Áreas internas	Áreas Externas	Entrada de Nueva Correspondencia	Receipta la correspondencia que ingresa y la envía a sus respectivos destinatarios dentro de la empresa. Así también la correspondencia generada en la empresa se la envía a su destinatario externo.	Salida de Correspondencia Reporte de Actividades	Áreas internas	Áreas Externas

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---



ASEDUA S.A.

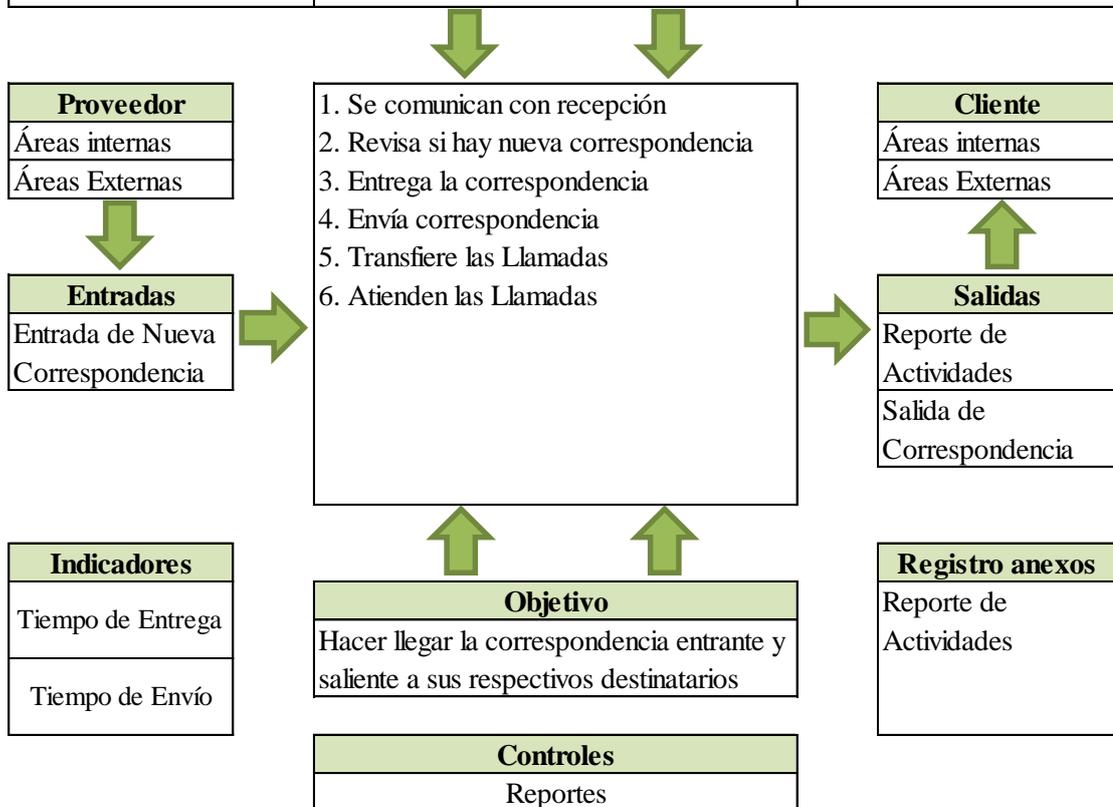
**CÓDIGO:
MPAS - 01**

MANUAL DE PROCESOS

Página 55 de 67

Descripción del Proceso

Descripción del Proceso		
Proceso: Recepción y Mensajería	Código: G	
Subproceso: Envío y Recepción de Documentos	Código: G.1	
Propietario del Proceso: Asistente de Gerencia		
Edición: N° 001	Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta	
Recursos		
Infraestructura: Oficinas de la Empresa.	Talento Humano: Recepcionista	Hardware y Software: Computadoras, Teléfonos, Celulares.



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR:
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 56 de 67

10.2.2. Gestión de Reclutamiento

H.1. Gestión de Reclutamiento de nuevo personal

Descripción

El proceso de **Gestión de Reclutamiento** hace referencia a la gestión de selección de nuevos integrantes de la empresa.

Entradas

Reporte de Ventas: El Presidente envía el Reporte de Ventas para el Cálculo de las Comisiones.

Necesidad de Personal: La Presidencia en su labor analiza la necesidad y posibilidad de anexar nuevo personal a la compañía.

Salidas

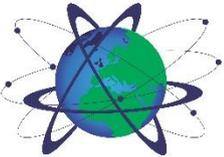
Rol de Pagos: Rol de pagos para la cancelación de sueldos y comisiones a los empleados.

Ingreso de Nomina: Ingresa a la nómina al nuevo personal así como su respectivo registro en el Ministerio de Relaciones Laborales.

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar el proceso con normalidad.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 57 de 67

Hardware y Software: Para este proceso se dispone de 1 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares y una extensión de teléfono fijo.

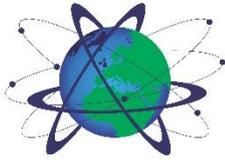
Talento Humano: Gerente, Asistente de Gerencia.

Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

Controles

Código Laboral.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	---------------------------------



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Recursos Humanos

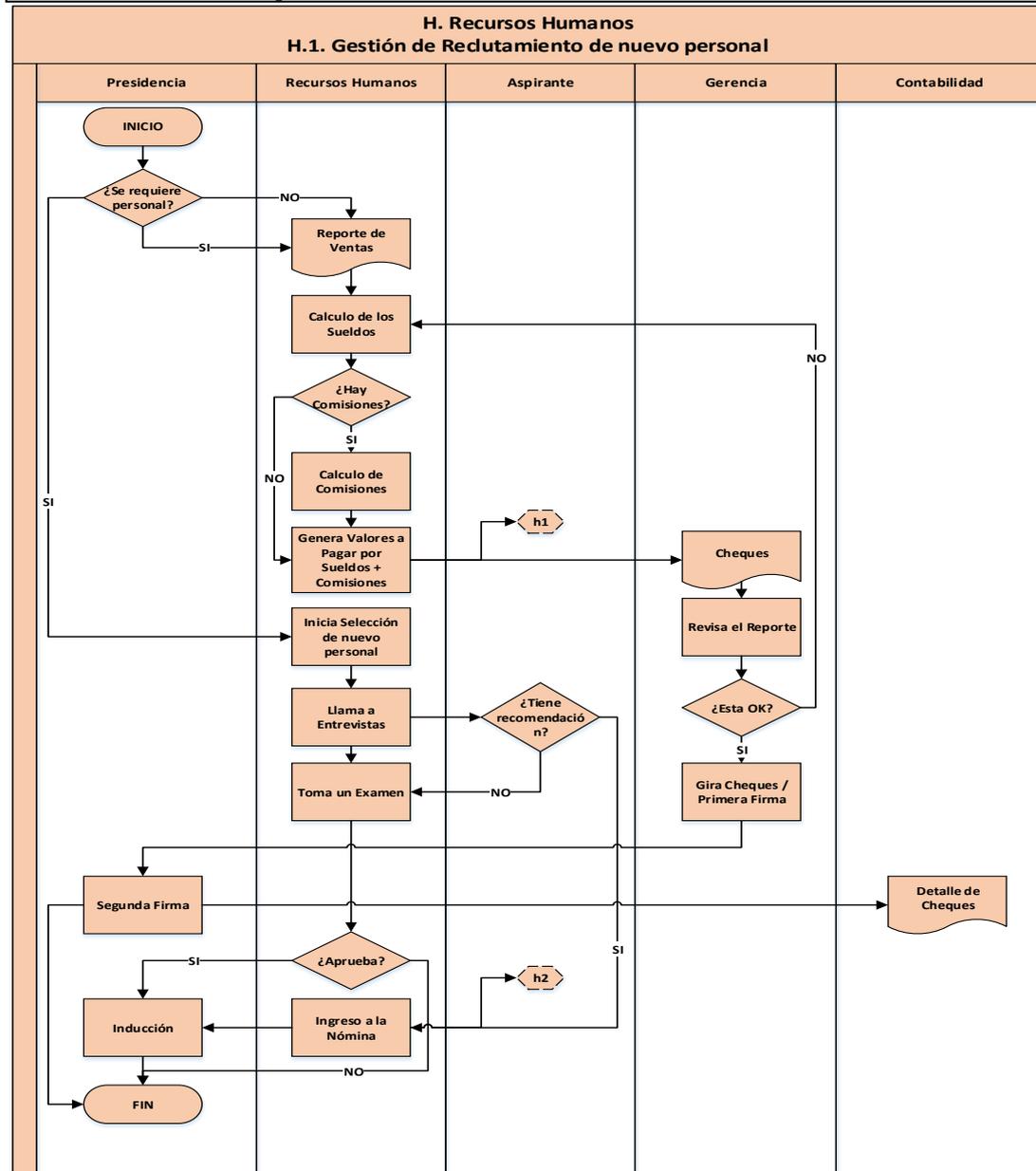
Código: H

Subproceso: Gestión de Reclutamiento de nuevo personal

Código: H.1

Responsable: Asistente de Gerencia

Misión: Gestionar el talento humano de la organización procurando colocar en cada puesto una persona acorde a las necesidades específicas del mismo.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
h1	Eficiencia	Retrasos en los Roles	Mide el tiempo de tardanza en la emisión de los roles de pago	Roles de pago del mes anterior emitidos máximo hasta el 5 del mes siguiente	Tiempo	Mensual
h2	Eficiencia	Selección de Personal	Mide el número de aspirantes que pasaron el examen en una selección de personal	Aspirantes aprobados/ Total de Aspirantes	Tiempo	Semestral

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

Luis Felipe Rosero
Peralta

FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 59 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Recursos Humanos				Código: H	
Subproceso: Gestión de Reclutamiento de nuevo personal				Código: H.1	
Misión: Gestionar el talento humano de la organización procurando colocar en cada puesto una persona acorde a las necesidades específicas del mismo.					
Edición: N° 001			Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta		
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Calculo de los Sueldos	Recursos Humanos	Calcula los sueldos a pagar.	Calcula los sueldos a pagar.	Asistente
2	Calculo de Comisiones	Recursos Humanos	Calcula las Comisiones a pagar.	Calcula las Comisiones a pagar para si hubiesen comisiones ganadas.	Asistente
3	Genera Valores a Pagar por Sueldos + Comisiones	Recursos Humanos	Genera las planillas de pagos	Genera las planillas de pagos	Asistente
4	Revisa el Reporte	Gerencia	Revisa el reporte de los sueldos	Revisa el reporte para darle el visto bueno	Gerente
5	Gira Cheques / Primera Firma	Gerencia	Gira el cheque y firma	Gura el Cheque y da la primera firma para que pueda ser cobrado.	Gerente
6	Segunda Firma	Presidencia	Segunda firma	Da la segunda firma para que pueda ser cobrado el cheque.	Presidente
7	Inicia Selección de nuevo personal	Recursos Humanos	Prepara la Selección.	Realiza preparativos para la selección de nuevo personal.	Asistente
8	Llama a Entrevistas	Recursos Humanos	Llama a los aspirantes.	Entrevista personal con los aspirantes dentro de las instalaciones de la empresa.	Asistente
9	Toma un Examen	Recursos Humanos	Evalúa a los Aspirantes	Toma un examen para medir los conocimientos y capacidades de los aspirantes	Asistente
10	Ingreso a la Nómina	Recursos Humanos	Ingres a al nuevo empleado a nomina.	Ingres a al nuevo empleado a nomina.	Asistente
11	Inducción	Presidencia	Inducción a la empresa	Proporciona la información necesaria para poder iniciar las funciones.	Presidente

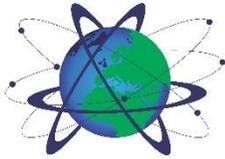
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Luis Felipe Rosero Peralta		
		FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 60 de 67

Gestión de Reclutamiento de nuevo personal (H.1)

Descripción de las Actividades						
Proceso: Recursos Humanos					Código: H	
Subproceso: Gestión de Reclutamiento de nuevo personal					Código: H.1	
Misión: Gestionar el talento humano de la organización procurando colocar en cada puesto una persona acorde a las necesidades específicas del mismo.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Presidencia		Necesidad de Personal	Inicia el calculos de los sueldos y de las comisiones para emitir los roles de lago. Si existiese requerimiento de personal incia la selección, evaluaciones y posterior induccion	Ingreso de Nomina	Presidencia	
		Reporte de Ventas		Rol de Pagos	Contabilidad	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Luis Felipe Rosero Peralta		
		FECHA:



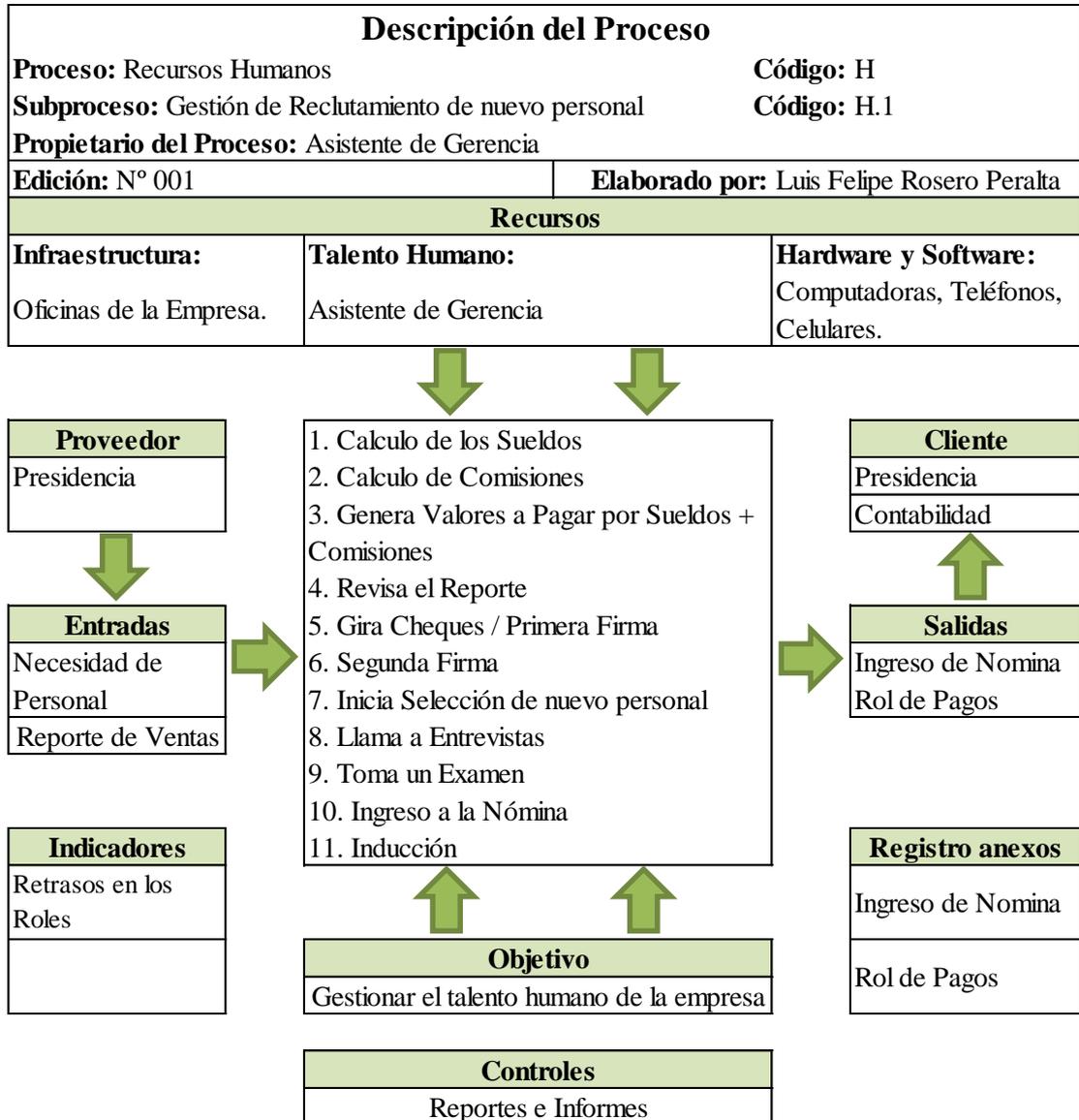
ASEDUA S.A.

CÓDIGO:
MPAS - 01

MANUAL DE PROCESOS

Página 61 de 67

Descripción del Proceso



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
--	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 62 de 67

10.2.3. Registro Contable

I.1. Registro Contable

Descripción

El proceso de **Registro Contable** hace referencia al registro de las transacciones realizadas por la empresa en la contabilidad.

Entradas

Información de transacciones: Inicia con la información de las transacciones realizadas por la empresa.

Salidas

Libros Contables: Emite un registro de Libro Diario y del Libro Bancos que se lo envía a los Contadores Externos para el análisis y posterior Declaración de Impuestos y Emisión de Estados Financieros.

Informe a Gerencia: Emite un reporte a Gerencia de los movimientos realizados de manera semanal.

Recursos

Infraestructura: ASEDUA S.A. dispone de oficinas en las cuales se pueden realizar el proceso con normalidad.

Hardware y Software: Para el este proceso se dispone de 1 computadoras con conexión a internet, además de teléfonos celulares y una extensión de teléfono fijo.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 63 de 67

Talento Humano: Asistente de Gerencia.

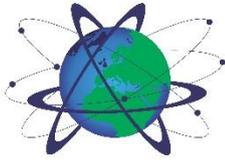
Económicos: Los que sean necesarios para realizar el proceso.

Controles

Emisión de Informes: La emisión de informes semanales que detallen los movimientos transaccionales realizados en la semana.

Emisión de Libro Diario: Emite el Libro Diario se forma mensual.

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR: FECHA:
---	---------------	-----------------------------



Flujograma del Proceso

Hoja 1 de 1

Proceso: Contabilidad

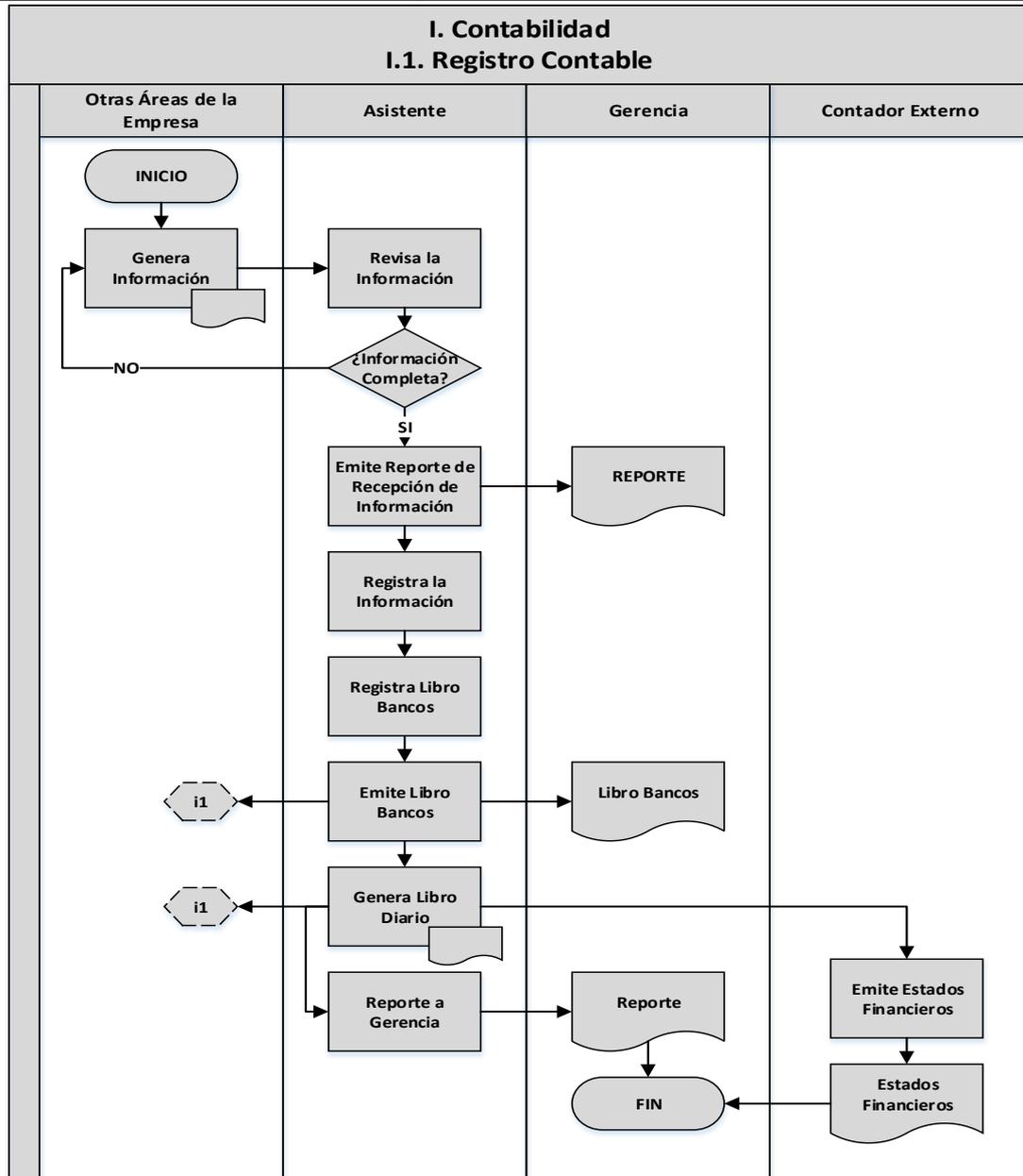
Código: I

Subproceso: Registro Contable

Código: I.1

Responsable: Asistente de Gerencia

Misión: Mantener registros al día de las transacciones realizadas por la organización a fin de tener información certera de la situación de la empresa.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de Medida	Frecuencia
i1	Eficiencia	Retrasos en Libro Diario	Mide los retrasos en la emisión del Libro Diario	Retrasos en la emisión del Libro Diario	Numero	Mensual
i2	Eficiencia	Retrasos en Libro Bancos	Mide los retrasos en la emisión del Libro Bancos	Retrasos en la emisión del Libro Bancos	Numero	Mensual

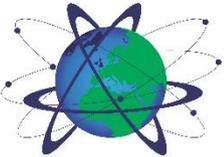
ELABORADO POR:

Luis Felipe Rosero
Peralta

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 65 de 67

Descripción de las Actividades

Descripción de las Actividades					
Proceso: Contabilidad			Código: I		
Subproceso: Registro Contable			Código: I.1		
Misión: Mantener registros al día de las transacciones realizadas por la organización a fin de tener información certera de la situación de la empresa.					
Edición: N° 001		Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta			
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Genera Información	Otras áreas de la empresa	Generan información	Generan información	Otras áreas de la empresa
2	Revisa la Información	Contabilidad	Revisa la Documentación a recibir.	Revisa que la documentación este completa, sea legible y sirva para la contabilidad.	Asistente
3	Emite Reporte de Recepción de Información	Contabilidad	Emite reporte de la documentación Recibida.	Emite un reporte de la recepción de la Documentación.	Asistente
4	Registra la Información	Contabilidad	Registra la Información.	Realiza el registro de la información para la contabilidad	Asistente
5	Registra Libro Bancos	Contabilidad	Registra la Información de los movimientos bancarios.	Registra la Información de los movimientos bancarios.	Asistente
6	Emite Libro Bancos	Contabilidad	Emite Libro Bancos	Emite Libro Bancos y se lo presenta a Gerencia.	Asistente
7	Genera Libro Diario	Contabilidad	Genera Libro Diario.	Emite el Libro Diario y se lo envía al Contador Externo.	Asistente
8	Reporte a Gerencia	Contabilidad	Emite el Reporte a Gerencia	Emite el Reporte a Gerencia con los movimientos realizados.	Asistente

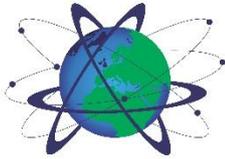
ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---

	ASEDUA S.A.	CÓDIGO: MPAS - 01
	MANUAL DE PROCESOS	Página 66 de 67

Registro Contable (I.1)

Descripción de las Actividades						
Proceso: Contabilidad					Código: I	
Subproceso: Registro Contable					Código: I.1	
Misión: Mantener registros al día de las transacciones realizadas por la organización a fin de tener información certera de la situación de la empresa.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Otras Áreas		Información de transacciones	Toma la información transaccional de las demás áreas, la organiza y la registra en los Libros Contables. Una vez listos los envía a los Contadores Externos y emiten un informe a la Gerencia	Libros Contables	Presidencia	Contador Externo
				Informe a Gerencia	Gerencia	

ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR: 	APROBADO POR: FECHA:
---	------------------------------	---



ASEDUA S.A.

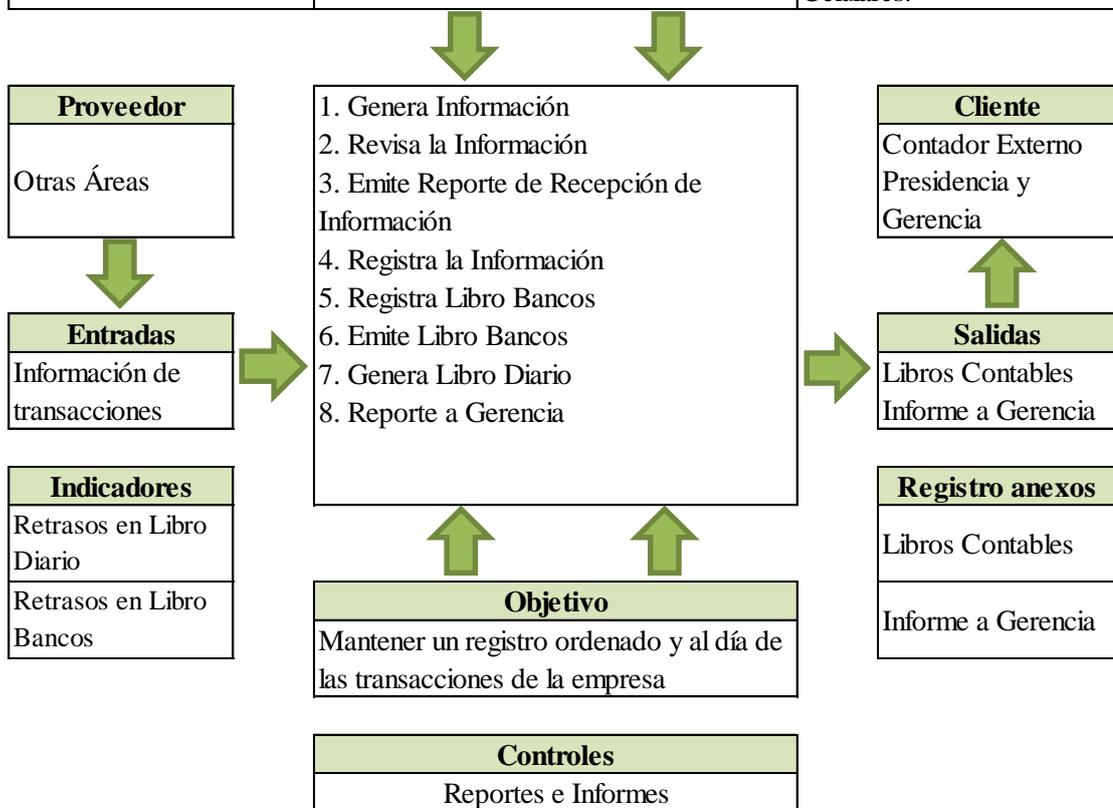
**CÓDIGO:
MPAS - 01**

MANUAL DE PROCESOS

Página 67 de 67

Descripción del Proceso

Descripción del Proceso		
Proceso: Contabilidad		Código: I
Subproceso: Registro Contable		Código: I.1
Propietario del Proceso: Asistente de Gerencia		
Edición: N° 001	Elaborado por: Luis Felipe Rosero Peralta	
Recursos		
Infraestructura: Oficinas de la Empresa.	Talento Humano: Asistente de Gerencia	Hardware y Software: Computadoras, Teléfonos, Celulares.



ELABORADO POR: Luis Felipe Rosero Peralta	REVISADO POR:	APROBADO POR:
		FECHA: