



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE  
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN COMERCIO  
EXTERIOR**

**TEMA:**

**PROCEDIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN A CONSUMO DE EQUIPOS  
DE REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL**

**TUTOR:**

**MGS. MAYRA KARINA ASANZA VALENCIA**

**AUTOR:**

**ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN**

**Guayaquil**

**2019**

<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> PROCEDIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN A CONSUMO DE EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL	
<b>AUTOR/ES:</b> ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN	<b>REVISORES O TUTORES:</b> MGS. MAYRA KARINA ASANZA VALENCIA
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafructe de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR
<b>FACULTAD:</b> ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b> COMERCIO EXTERIOR
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2019	<b>N. DE PAGS:</b> 108
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación comercial y administración	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Exportación, Importación, procedimiento, guía	
<b>RESUMEN:</b> El proyecto de investigación que trata sobre el PROCEDIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN A CONSUMO DE EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL tiene como fin proponer una guía de procedimiento para la empresa REFRISA S.A., de acuerdo a la investigación realizada se adaptó a las situaciones actuales con el fin de brindar mejoras y soluciones. La empresa de equipos de refrigeración industrial no contaba con la existencia de un guía donde distribuya las funciones correctas que le perteneces a cada uno de los involucrados que forman parte de esta organización.	

<b>N. DE REGISTRO:</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Anthony Abel León Luzón	<b>Teléfono:</b> 0982825275	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:anthonyleon_94@hotmail.com">anthonyleon_94@hotmail.com</a>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	Ph.D Rafael Iturralde Solórzano <b>Teléfono:</b> 2596500Ext.201 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:riturraldes@ulvr.edu.ec">riturraldes@ulvr.edu.ec</a> Mg. Betty Aguilar Echeverría <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. <b>E-mail:</b> <a href="mailto:baguilare@ulver.edu.ec">baguilare@ulver.edu.ec</a>	

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** PROCEDIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN A CONSUMO DE EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL uk (2).docx (D49788852)  
**Submitted:** 3/27/2019 9:32:00 PM  
**Submitted By:** masanzav@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 7 %

### Sources included in the report:

TESIS BARAHONA - CABEZAS.pdf (D35448027)  
Tesis Alex Burgos 220816.docx (D21466793)  
PLAN DE IMPORTACION PRODUCTOS ESTETICOS.pdf (D10580736)  
07121408F.TT.01 BRENDA MORETA.docx (D33652329)  
<http://www.elcomercio.com/actualidad/camaron-rompe-liderazgo-banano-exportacion.html>  
<https://www.csv.go.cr/documents/10179/10843/Metodologia+para+elaborar+un+Manual+de+Procedimiento.pdf/4a19ea22-4f8d-467c-856d-c6b0a449fa24>  
<http://www.fao.org/traditional-crops/moringa/es/>

### Instances where selected sources appear:

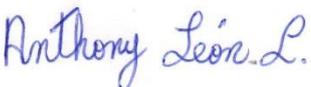
33

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN, declaro bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, PROCEDIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN A CONSUMO DE EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL, corresponde totalmente a el suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor

Firma: 

ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN

C.I. 0951675024

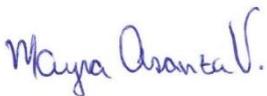
## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PROCEDIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN A CONSUMO DE EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: PROCEDIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN A CONSUMO DE EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL, presentado por el estudiante ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN como requisito previo, para optar al Título de INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



MAYRA VALENCIA ASANZA VALENCIA

C.C. 0919848861

## **AGRADECIMIENTO**

A mi familia, por darme todo su apoyo y amarme por sobre todas las cosas.

A Luiggi Pesántez por compartir momentos importantes, brindándome una amistad sincera y ser un excelente amigo.

A mis profesores quienes me han enseñado a ser mejor en la vida y realizarme profesionalmente.

Un agradecimiento especial a los profesores que me guiaron y brindaron su ayuda en las múltiples inquietudes que durante mi proceso de tesis.

A mis compañeros de clases quienes me acompañaron en esta trayectoria de aprendizaje y conocimientos.

## **DEDICATORIA**

La presente tesis se la dedico a mi familia que gracias a su apoyo pude concluir mi carrera.

A mis padres y hermano por la confianza. Gracias por ayudarme a cumplir mis objetivos como persona y estudiante. A la Ingeniera Carolina Pesántez por apoyo incondicional que me ha brindado, ha sido un pilar fundamental para poder culminar con éxito mi epata universitaria y estar aconsejándome siempre. A la Sra. Evita Criollo y Don Holger Pesántez por estar pendiente en mi etapa final.

A mis padres por brindarme los recursos necesarios, por hacerme de mi una mejor persona a través de sus enseñanzas y amor.

A mi hermano, esperando con este logro ser una motivación para que pueda realizar sus objetivos planteados.

A mi Tía Rosa por apoyo incondicional en todos los aspectos para poderme realizar.

A mis abuelos por esas buenas bases de educación y respeto. En especial a mi Papi Abel que está en el cielo festejando que su primer nieto por fin, es un profesional.

## Índice

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO .....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALESv	
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA .....	vii
CAPÍTULO I .....	8
1. EL PROBLEMA A INVESTIGAR .....	8
1.1. Tema o Título del Proyecto .....	8
1.2. Planteamiento del Problema: .....	8
1.3. Formulación del Problema.....	9
1.4. Sistematización del Problema.....	9
1.5. Objetivo General de la Investigación .....	10
1.6. Objetivos Específicos de la Investigación .....	10
1.7. Justificación de la Investigación.....	10
1.8. Delimitación del Problema .....	11
1.9. Idea a defender.....	11
1.10. Línea de Investigación Institucional/ Facultad.....	11
CAPÍTULO II.....	12
2. FUNDAMENTACIÓN REFERENCIAL Y TEÓRICA .....	12
2.1. Marco Referencial .....	12
2.1.1. Antecedentes de la investigación.....	12
2.2. Guía de Procedimiento .....	12
2.2.1. Importancia de una guía de procedimiento.....	13
2.2.2. Objetivo de la guía de procedimiento .....	14
2.3. Modelos de manual de procedimiento o guía de procedimiento .....	14
2.3.1. Cambios y causas de la Guía de procedimiento.....	15
2.3.2. Estructura del manual o guía de procedimiento.....	16
2.3.3. Modelo de Manual basado en Benjamín Franklin. ....	17
2.3.4. Flujograma del procedimiento. ....	19
2.4. Empresa REFRISA S.A.....	23
2.4.1. Equipos de refrigeración que suministra la empresa REFRISA S.A....	24
2.5. Sector pesquero y camaronero.....	25
2.6. Sector pesquero y camaronero en el Ecuador.....	25
2.6.1. Sector pesquero en el Ecuador .....	25
2.6.2. Sector camaronero en el Ecuador .....	26

2.7.	Marco Conceptual.....	28
2.8.	Marco Legal.....	32
CAPÍTULO III.....		34
3.	Metodología de Investigación.....	34
3.1.	Tipo de Investigación .....	35
3.1.1.	Investigación Analítica – Descriptiva.....	35
3.1.2.	Enfoque de la investigación.....	35
3.1.3.	Técnica e Instrumentos de recolección de datos.....	36
3.1.4.	Instrumentos de recolección de datos .....	37
3.1.5.	Población y muestra.....	38
3.1.6.	Resultados de la Investigación.....	38
3.1.7.	Informantes de la empresa. ....	41
3.1.8.	Entrevistas realizadas.....	42
3.1.9.	Análisis de las entrevistas .....	50
3.1.10.	Encuesta .....	51
3.1.11.	Análisis de encuestas .....	51
3.1.12.	Análisis de los equipos de refrigeración industrial de la empresa REFRISA S.A.....	60
3.1.13.	Origen de las importaciones de REFRISA S.A. ....	62
3.1.14.	Clientes principales de REFRISA S.A. ....	63
3.1.15.	Flujograma del proceso actual .....	64
3.1.16.	Función y descripción del proceso actual .....	65
3.1.17.	Proceso actual .....	65
3.1.18.	Función actual de cada departamento .....	68
3.1.19.	Análisis de proceso actual de la empresa REFRISA S.A. ....	69
CAPÍTULO IV PROPUESTA.....		72
4.	Desarrollo de la propuesta .....	72
4.1.	Organigrama del Departamento de Importación.....	72
4.2.	Guía de procedimiento de importación a consumo de los equipos refrigeración industrial, que permita la optimización en la entrega del pedido correcto a sus clientes de la empresa REFRISA S.A. ....	73
5.	CONCLUSIONES .....	91
6.	RECOMENDACIONES.....	92
BIBLIOGRAFÍA .....		93
Anexos .....		95

## **Índice de Ilustraciones**

Ilustración 1: Contenido del manual de Benjamín Franklin .....	16
Ilustración 2: Contenido del manual que se debe plantear .....	17
Ilustración 3: SIPOC .....	21
Ilustración 4: Diagrama SIPOC .....	22
Ilustración 5: Canales de Aforo .....	32
Ilustración 6: Organigrama del Departamento de Importación .....	72

## Índice de Gráfico

Gráfico 1:Exportaciones de camarón por libra .....	26
Gráfico 2:Pregunta 1 .....	52
Gráfico 3: Pregunta 2 .....	53
Gráfico 4: Pregunta 3 .....	54
Gráfico 5: Pregunta 4 .....	55
Gráfico 6: Pregunta 5 .....	56
Gráfico 7: Pregunta 6 .....	57
Gráfico 8: Pregunta 7 .....	58
Gráfico 9: Pregunta 8 .....	59

## Índice de Tabla

Tabla 1: Delimitación del Problema. ....	11
Tabla 2: Línea de Investigación/ Facultad .....	11
Tabla 3: Guía de Procedimientos .....	15
Tabla 4: Diagrama de Flujo .....	20
Tabla 5: Exportaciones pesqueras del Ecuador .....	25
Tabla 6: Instrumentos de recolección de datos .....	37
Tabla 7:Ficha de Observación #1 .....	39
Tabla 8:Ficha de Observación #2 .....	39
Tabla 9:Ficha de Observación #3 .....	39
Tabla 10:Ficha de Observación #4 .....	40
Tabla 11: Pregunta 1 .....	52
Tabla 12: Pregunta 2 .....	53
Tabla 13: Pregunta 3 .....	54
Tabla 14: Pregunta 4 .....	55
Tabla 15: Pregunta 5 .....	56
Tabla 16: Pregunta 6 .....	57
Tabla 17: Pregunta 7 .....	58
Tabla 18: Pregunta 8 .....	59
Tabla 19: Productos que importa REFRISA. S.A. ....	60
Tabla 20: Origen de las Importaciones .....	62
Tabla 21: Clientes principales de REFRISA .....	63

Tabla 22: Comparación de procesos .....	88
---	----

### **Índice de Anexo**

<b>Anexo 1</b> .....	96
<b>Anexo 2</b> .....	97
<b>Anexo 3</b> .....	98
<b>Anexo 4</b> .....	100
<b>Anexo 5</b> .....	101
<b>Anexo 6</b> .....	102
<b>Anexo 7</b> .....	103

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA A INVESTIGAR

### 1.1. Tema o Título del Proyecto

“Procedimiento en la importación a consumo de equipos de refrigeración industrial”

### 1.2. Planteamiento del Problema:

REFRIGERACIÓN Y RESPUESTOS DEL ECUADOR S.A. REFRISA es una empresa importadora dedicada a la comercialización nacional de equipos de refrigeración industrial, partes y piezas de estos equipos para el sector pesquero y camaronero en el Ecuador, lleva en el mercado 44 años distribuyendo y siendo parte de proyectos de la aplicación desde pequeños frigoríficos para laboratorio de larvas hasta sistemas de congelación individual. (REFRISA, 2018)

Esta empresa es orgullosamente ecuatoriana, se encarga de ofertar equipos de refrigeración industrial y repuestos para las pequeñas, medianas y grandes empresas que se dedican a la producción y exportación de productos de mar: como el atún y pesca blanca. (REFRISA, 2018)

Los proveedores con los que cuenta REFRISA S.A. son de países como Estados Unidos, Chile, Argentina, Brasil, China, Italia y México de los mismos que se importan la variedad de equipos de refrigeración industriales.

En el departamento de importación de la empresa REFRISA S.A. se realizan varias operaciones, en las cuales al momento que se importan equipos y repuestos industriales de refrigeración por varias ocasiones ha llegado mercancía errónea que no fue solicitada por el cliente de REFRISA S.A., debido a que el departamento de importación de esta empresa no se verifica los códigos ingresados por el departamento de importación de las mercancías solicitadas al exterior.

Es importante recalcar que esta empresa usa códigos debido a que importa varios productos industriales de refrigeración, partes y piezas de los mismos, aparte del nombre de uso comercial estos códigos sirven de ayuda para ser tomados como referencia en los pedidos que solicita el cliente, estos están compuestos por una serie de números y letras

los cuales se deberá verificar y revisar la descripción al momento que se obtiene el pedido y se solicita al exterior.

El vendedor envía la mercancía solicitada por el departamento de importación de REFRISA S.A., este se desvincula totalmente de la verificación de los códigos de las mercancías de importación que pueda tener la empresa al realizar el pedido respectivo. El personal que interviene en el departamento de importación posee poca coordinación para la contratación de transporte interno y causa atrasos en la desaduanización afectando y alterando costos como bodegaje, almacenamiento respectivo de cada importación por ende repercute en la entrega a tiempo y varias de las funciones por parte del personal no culminan con éxito.

En la operatividad del personal al realizar los trámites de importación existe un desfase en los tiempos y coordinación desde que se realiza un pedido por el departamento importación hasta la nacionalización de los equipos o repuestos industriales. La desorganización en este departamento de importación retrasa las entregas a los clientes causando molestias y también en ciertas ocasiones ha existido pérdida de los mismos.

Las personas involucradas en el departamento de importación realizan los diferentes procedimientos innecesarios siendo una de las principales causas para cometer desfases en el proceso de la importación a consumo de las mercancías. Las políticas empresariales que mantienen REFRISA S.A. no se ejecutan y por ende los resultados son poco eficientes a los que se espera tener.

### **1.3. Formulación del Problema**

¿De qué manera el desarrollo de una guía de procedimiento de importación a consumo de equipos de refrigeración industrial optimizará el proceso de importación y la entrega del pedido correcto del departamento de importación de la empresa REFRISA S.A.?

### **1.4. Sistematización del Problema**

- ¿De qué manera se podrá establecer la guía de procedimiento para la empresa REFRISA S.A.?
- ¿Qué modelo de procedimiento será el adecuado para llevar un orden secuencial de las importaciones de equipos de refrigeración industriales?

- ¿Cómo se puede cumplir con el procedimiento de importación a consumo de la empresa REFRISA S.A.?

### **1.5. Objetivo General de la Investigación**

Desarrollar una guía de procedimiento de importación a consumo de los equipos de refrigeración industrial, que permita la optimización en la entrega del pedido correcto a sus clientes.

### **1.6. Objetivos Específicos de la Investigación**

- Analizar los procesos actuales recopilados bajo la importación a consumo de los equipos de refrigeración industrial mediante un diagrama de flujo que determine el procedimiento de la empresa.
- Determinar el modelo de la guía de procedimiento de importación a consumo basado en las necesidades de la empresa.
- Diseñar una guía de procedimiento, control y políticas de manera estratégica que beneficie a la empresa y su prestigio comercial.

### **1.7. Justificación de la Investigación**

La presente investigación es para analizar, diseñar y elaborar una guía que permita desarrollar el procedimiento de importación para la empresa REFRISA S.A. con el fin de llevar a cabo un orden secuencial que realiza el personal involucrado, optimizando procedimientos, siendo eficaz en la entrega de su producto. Esta guía servirá para poder distribuir las obligaciones entre las partes que intervienen y hacen posible realizar una compra en el exterior a sus diferentes proveedores.

La guía será diseñada en base a la investigación que se realice, la mayoría de empresas cuenta con una guía de procedimientos a sus departamentos de importación, pero en esta empresa no cuentan con esta guía.

## 1.8. Delimitación del Problema

Tabla 1: Delimitación del Problema.

Área:	Comercio Exterior
Campo:	Importaciones de la empresa REFRISA S.A.
Marco Espacial:	Guayaquil, Ecuador
Empresa:	REFRISA S.A.

Fuente: (Sampieri, 2014)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Para el estudio de la investigación se considerará la empresa REFRISA S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el departamento de importación, con el fin de observar las fallas existentes a lo largo de este proceso de importación.

## 1.9. Idea a defender

El desarrollo de una guía de procedimiento de importación a consumo de equipos de refrigeración industrial permitirá promover los procedimientos del departamento de importación y entrega del pedido correcto a sus clientes de la empresa REFRISA S.A.

## 1.10. Línea de Investigación Institucional/ Facultad

Tabla 2: Línea de Investigación/ Facultad

Dominio	Línea institucional	Líneas de Facultad
Dominio 1. Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.	Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.	Desarrollo empresarial y del talento humano

Fuente: (ULVR, 2019)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

## **CAPÍTULO II**

### **2. FUNDAMENTACIÓN REFERENCIAL Y TEÓRICA**

#### **2.1. Marco Referencial**

##### **2.1.1. Antecedentes de la investigación**

Según la investigación presentada demuestra estudios realizados con anterioridad sobre los diversos manuales de procedimientos aplicados en el comercio exterior con la finalidad de que las empresas privadas, públicas u organización que agiliten y brinden un mejor servicio, según el autor como Martin G. Álvarez Torres que mencionan que no solo sirve de referencia, sino que tiene como fin cumplir las funciones propuestas.

Las investigaciones pueden constatar que, por la existencia de un manual propuesto, las cosas han mejorado a nivel general en las diferentes empresas es por eso que la investigación para la empresa REFRISA S.A. pretende mejorar en el departamento de importación tomando como guía lo que indica el autor Benjamín Franklin.

Las guías de procedimientos comprenden un conjunto de actividades o etapas de forma secuencial y van relacionadas con varios ingresos de materiales o información, para concluir con un producto o servicio final destinado para los clientes que posee la empresa.

Los procedimientos son necesarios cuando se desarrolla actividades complejas donde intervienen varias cadenas departamentales rutinarias, donde existe una secuencia de actividades repetitivas, la guía de procedimiento reduce cierto tipo de actividades que se repiten con frecuencia, agilizando procesos.

#### **2.2. Guía de Procedimiento**

Es un instrumento administrativo que apoya a las diferentes áreas de una empresa y a su vez un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan las empresas.

Las guías de procedimientos son usadas como instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional, están considerados como elementos fundamentales para

la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para facilitar la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas

### **2.2.1. Importancia de una guía de procedimiento**

Una guía de procedimiento es un instrumento que actúa referencia administrativa donde tiene como finalidad cumplir metas en la operatividad que realizan los diferentes departamentos, las acciones y las operaciones se detallan para cumplir las funciones trazadas.

Esta guía tiene como función principal dar seguimiento a todas las tareas designadas a las diferentes áreas involucradas en el procedimiento. En este documento se debe llevar un orden y un tiempo lógico.

Para las organizaciones es primordial establecer las responsabilidades a cada tarea o función de manera individual teniendo como objetivo evadir las funciones repetitivas. No se puede desconocer el desarrollo de procedimientos que realiza una empresa, se debe mantener controles y lograr metas fijadas, con el fin de obtener un producto final.

Las empresas deben dar importancia a la implementación sin importar su tamaño o al sector económico que va dirigido, las guías de procesos o procedimientos deben brindar agilidad, siendo simples pero concretos en lo que se proponen en la tarea u objetivo que fue creado.

Se debe destacar que los conocimientos que posee el personal administrativo es de gran importancia debido a que se la relaciona con la experiencia y se trabaja en conjunta para realizar la guía de procedimientos esto tiene una consecuencia positiva buscando de manera constante de la mejora continua para el departamento.

Se considera a la guía administrativa como un instrumento que establece responsabilidades y funciones al personal, al igual que esclarece las políticas indicando mediante sistemas y procedimientos de la información que se maneja en la empresa, siendo de gran aporte a las mejoras de la misma.

A lo largo de los años los procedimientos han sido considerados como los hábitos o costumbres que adopta un organismo social, siendo fuente de información que está al alcance del personal que labora en los distintos departamentos de la empresa, para que

ellos cumplan las tareas asignadas que pueden ser: administrativas, logísticas, operativas, entre otras.

El no usar de forma correcta una guía de procedimiento trae consigo, grandes consecuencias entre ellas la pérdida de tiempo, esfuerzo de trabajo, costos elevado y repetición de actividades. El cumplimiento de actividades y objetivos depende de la disciplina en la organización.

### **2.2.2. Objetivo de la guía de procedimiento**

Son los encargados de definir funciones que deben ser asignadas a diferentes áreas que posea la empresa, otorgando y delimitando responsabilidad que le correspondan, teniendo como finalidad evitar la repetición de actividades o la omisión de las mismas, entre los objetivos podemos destacar:

- Definir responsabilidades para cada área o unidad de trabajo.
- Asignar las actividades correspondientes a cada departamento.
- Clasificar la elaboración, revisión, aprobación y aplicación de tareas.
- Aportar con funciones y actividades que sigan correctamente los lineamientos previamente establecidos.
- Optimizar recursos como tiempo, a la duplicación de tareas o actividades.

Se crea una sistematización de actividades que se basan en registros, reglas, metas que se desea llegar a ejecutar a corto o largo plazo, los objetivos se encuentran dentro de la estandarización de actividades donde se crea una base del conjunto de actividades que se realizan en este proceso.

Para poder desempeñar las actividades de manera correcta es necesario seguir de manera secuencial lo que indica la guía de procedimiento con el fin de obtener los resultados esperados, basándose a la disciplina, reglas, políticas que se trazaron para que el sistema administrativo departamental cumpla los objetivos.

### **2.3. Modelos de manual de procedimiento o guía de procedimiento**

Existen varios tipos de manuales de procedimientos que se toman en consideración para escoger un modelo específico que se acople a la propuesta con los objetivos a cumplir, en los que se detalla a continuación:

- ✓ Como elaborar y usar los manuales administrativos, libro de Joaquín Rodríguez Valencia, este autor busca mejorar los procedimientos que existen, disminuyendo costos, trabajo al personal y eliminación de cierto tipo de funciones, desechando procedimientos inadecuados. (Eslava, 2013)
- ✓ Organización de empresas, libro de Enrique Benjamín Franklin, la búsqueda que pretende este autor es mejorar a la empresa en su organización de áreas, asignando tareas necesarias, cumpliendo las políticas establecidas para que el personal que labora en la misma cumpla las funciones, optimice recursos donde el beneficio será por partida doble, tanto para la empresa como para el cliente que receipta el servicio que esta organización brinda, creando un mejor ambiente laboral y obtenga gran prestigio comercial ante la competencia.

### 2.3.1. Cambios y causas de la Guía de procedimiento

Tabla 3: Guía de Procedimientos

GUÍA DE PROCEDIMIENTOS	¿Qué es?	¿Dónde?	¿Cuándo?	Extensión
	Es un instrumento que optimiza, regula, resuelve, asigna y mejora las gestiones.	En cualquier lugar donde se pretenda alcanzar resultados en base a objetivos propuestos	Exista dudas de cómo actuar ante las situaciones.	Se aplica en cualquier proceso, que contenga infinidad de trámites.
	Acción		Objetivo	Organización
Funcionario	Cliente (Demanda)			
<b>CAMBIOS</b>	Necesidad de actuar de forma permanente. Actividades resueltas: Rapidez y seguridad. Aseguran un trabajo de calidad, oportuno y costo mínimo.	Cliente satisfecho.	Considerando una meta oficial de la gestión.	Se acopla al entorno de trabajo procurando ser: especializada, normada.
<b>CAUSA</b>	Adquisición de hábito	Prestación de buen servicio.	Conocimiento del grado de importancia	Actualización racional

Fuente: (Fincowsky, 2007)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

### 2.3.2. Estructura del manual o guía de procedimiento.

Para Benjamín Franklin la elaboración del manual debe contener de manera general:



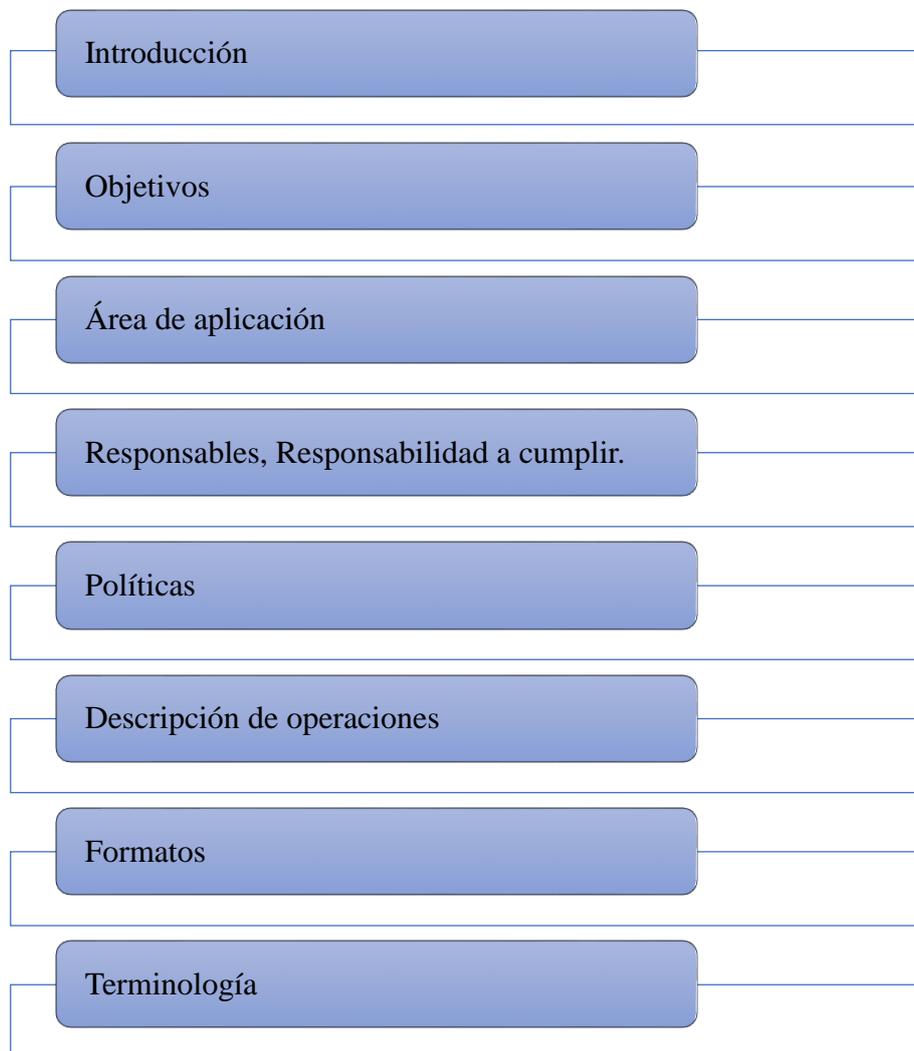
*Ilustración 1: Contenido del manual de Benjamín Franklin*

Fuente: (FRANKLIN, 2009)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

El contenido que se observa en la ilustración 1 debe definirse la información que se pretende cumplir y que ayudará a la empresa a mejorar sus procedimientos creando agilidad

y prestigio comercial ante sus clientes, importando el equipo adecuado, en determinado tiempo, lo que debe pretenderse cumplir es lo siguiente:



*Ilustración 2: Contenido del manual que se debe plantear*

Fuente: (Fincowsky, 2007)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

### **2.3.3. Modelo de Manual basado en Benjamín Franklin.**

La existencia de la variedad modelos de manual en el ámbito administrativo a seguir es variada, pero la estructura de modelo que indica el autor Benjamín Franklin, se acopla a las exigencias requeridas en la empresa que importa y distribuye de manera nacional a los clientes del sector pesquero y camaronero.

El modelo de este manual indica varios de los procedimientos, estructuras que debe cumplir un departamento de importación para la realización de sus funciones correctas, mejorando como empresa, brindando mejores servicios, agilidad y la entrega de la

mercancía solicitada por el cliente de REFRISA S.A. El contenido que posee el manual de Enrique Benjamín Franklin se detalla de la siguiente manera:

### ***2.3.3.1. Introducción***

Luego de la información detallada sobre datos relevantes de la empresa, se debe realizar una introducción indicando que contiene el manual y lo que se va observar en el documento.

### ***2.3.3.2. Objetivo del manual***

Se debe especificar cuáles son los objetivos con los que se realiza este trabajo, estos puntos establecidos se deben cumplir a la culminación del mismo, con el fin de crear cambios en el área que se va plantear.

### ***2.3.3.3. Área***

El área o departamento para el cual va a ser creado, brindando las funciones que se deben asignar, siendo parte del cumplimiento del procedimiento planteado.

### ***2.3.3.4. Responsables***

Quienes actúan en el área y el lugar donde se va aplicar este manual, restringiéndose a los nuevos cambios propuestos basados en la situación actual de la empresa.

### ***2.3.3.5. Políticas***

Son normas que exigen una línea de acción que son formuladas para hacer operativa la estrategia. La empresa asume un compromiso donde se ve la participación del personal que labora en la misma. Las políticas afectan a más de un departamento, con el fin de cumplir los objetivos estratégicos.

### ***2.3.3.6. Palabras claves.***

Términos que son aplicados de manera técnica que se utilizan durante el procedimiento, cuya definición ayuda a las inquietudes que se posea en el manual.

### ***2.3.3.7. Procedimiento***

En forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, para lo cual se anota el número de operación, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y, en la descripción, explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo. (Fincowsky, 2007)

### **2.3.3.8. *Flujograma***

Se denomina diagrama de flujo, se representa de manera visual la línea de procesos o acciones que forman parte de un proceso, se plasman de manera gráfica, situaciones y hechos.

### **2.3.3.9. *Aprobación***

Se colocan las firmas de las personas principales que intervienen en este proceso entre ellos: Gerente de la empresa, Jefe Departamental.

### **2.3.4. Flujograma del procedimiento.**

Existen varios tipos de flujogramas en los cuales pueden ser matricial o tipo lineal:

- **Tipo matricial**

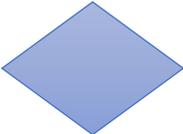
Son los que intervienen en el proceso que aparecen en lo principal del dibujo y las actividades desempeñadas que se encuentran subordinadas en ellos. Estas pueden ser construidas tanto de arriba hacia abajo o de izquierda a derecha, es recomendable considerar la primera opción para mejor explicación.

- **Tipo lineal**

Los procesos se ven reflejados de manera secuencial uno debajo del otro. Se puede realizar si los agentes que actúan son mayores a seis, pero comprende menor información.

### 2.3.4.1. Símbolos que se utilizan en los diagramas de flujos

Tabla 4: Diagrama de Flujo

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio/Final	Este símbolo indica un inicio y un final en la construcción del diagrama de flujo, el cual un procedimiento puede contener varios inicios como finales.
	Rectángulo	Este es utilizado para establecer las actividades u operaciones. Se recomienda incluir un verbo, estos pueden ser numerados.
	Flecha o indicador	Este símbolo indica la dirección o la frecuencia, uniéndose entre sí los demás símbolos.
	Decisión	Sirve de ayuda para tomar una decisión, produciéndose una bifurcación, tanto negativa como positiva.
	Documento	Simboliza el documento que se usa durante el proceso.
	Conector	Conecta los procesos sirve como enlace con otro diferente en el que continúe diagrama de flujo.

Fuente: (Zavala, 2013)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Se detalla en la tabla 4 sobre los símbolos de diagramas de flujos que se van a utilizar en la guía de procedimiento de importación que servirá como aporte para la realización correcta del proceso que se debe seguir con el fin de crear mejoras en la empresa que se toma como ejemplo.

### 2.3.4.2. Creación de un diagrama de flujo

Para la construcción de un diagrama de flujo para el manual de procedimiento de importación para una empresa se debe tomar en cuenta un modelo de una guía en este

caso el de Benjamín y una matriz (Fincowsky, 2007). Los pasos para poder realizar un diagrama de flujo son:

- Listado de las actividades que forman un proceso.
- Descripción de las actividades (puntos acordados, actividades alternativas)
- Identificación de los actores que ejecutan las actividades.
- Proceso secuencial de las tareas
- Incorporar los ingresos y egresos
- Revisión para mejorar el proceso.

Para poder cumplir las metas y propósitos de acuerdo a la visión que se pretende alcanzar con la guía de procedimiento, se requiere de una matriz o herramienta que permita tabular el proceso donde intervienen: entradas, salidas, procesos y el factor importante cliente y la adquisición de los mismos.

La herramienta COPIS o SIPOC que sirve como matriz ejemplar para regular conocidos por su caracterización en inglés: Suppliers, Inputs, Process, Output, Customers, siendo su contenido en español: Proveedores, entradas, procesos, salidas y clientes.

Suppliers	Inputs	Process	Output	Customers
• Proveedor	• Entrada	• Proceso	• Salida	• Cliente

*Ilustración 3: SIPOC*

Fuente: (Alvarez Torres, 1996)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Según la ilustración 3 que se puede observar da a conocer SIPOC, este diagrama se define como:

- Suppliers o proveedor. - Es quien da paso a las entradas al proceso que se pueden dar por parte del personal o un proceso.
- Inputs o entrada. - Comprende información, datos, materiales, documentos, siendo parte necesaria para las actividades del proceso.

- Process o proceso. – Se refiere a la secuencia de actividades que se asignan valor a las entradas y salidas.
- Output o salida. – Información, producto final, servicio, documentación necesaria e importante para el cliente.
- Customer o cliente. – el último de la cadena es donde se da la salida del proceso.

El diagrama de SIPOC es de importancia al momento de:

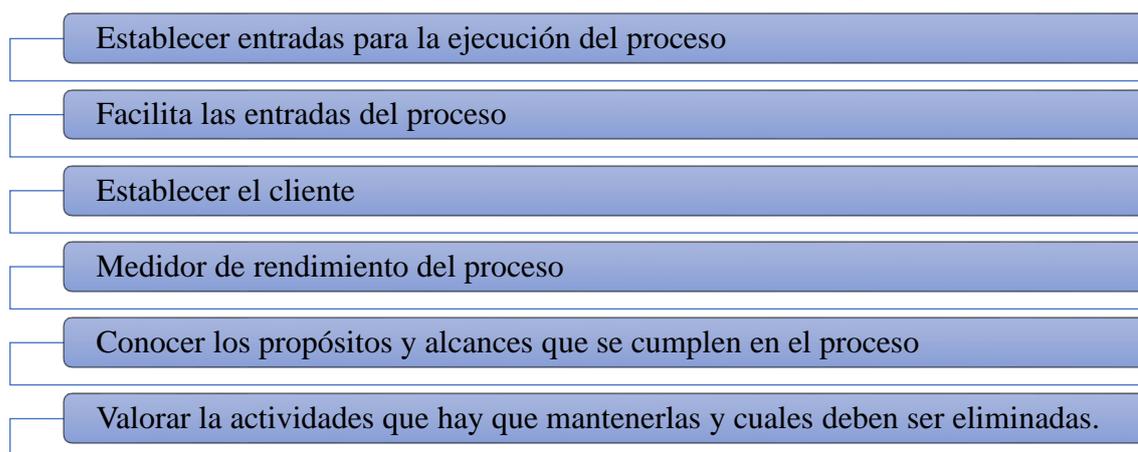


Ilustración 4: Diagrama SIPOC

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Fuente: (Rodríguez Valencia, 2012)

#### **2.3.4.3. Elaboración de un diagrama SIPOC**

- Identificación de procesos que intervengan.
- Establecimiento de recursos necesarios
- Definir proveedores de entradas al proceso
- Concretar procesos
- Conocer quién es el cliente.

#### **2.3.4.4. Flujograma departamentalizado**

El diagrama departamentalizado comprende la representación gráfica de departamentos, áreas, que forman parte de un proceso que permite ver la dirección que lleva la información que manejan los involucrados.

Se representa por diferentes símbolos cada proceso involucrado, conteniendo cada uno una descripción breve del nivel en el que se encuentra el proceso. Los símbolos se unen

mediante flechas que son las indicadas de direccionar el flujo del proceso del departamento.

Se pretende mediante este diagrama ofrecer la descripción sobre las actividades que intervienen en el proceso, llevando una secuencia entre sí, que facilita la comprensión de las actividades en relación con las demás, el flujo contiene la información y los materiales, las ramas de los procesos, la existencia de pasos repetitivos, agilización de pasos, las operaciones de diferentes departamentos.

#### ***2.3.4.5. Elaboración del flujograma departamentalizado***

- Se debe realizar por un equipo de trabajo asignado que conozca y trabajen aportando en conjunto una perspectiva completa de flujo de departamentos, siendo el equipo de manera multifuncional
- Determinar las áreas para definir el flujo de información
- Determinar el detalle o grado.
- Se define las actividades principales.
- Se establece puntos de encuentro.
- Aporta un análisis más exhaustivo del proceso.
- Identificación del proceso de los pasos de los departamentos involucrados.

### **2.4. Empresa REFRISA S.A.**

La empresa de Refrigeración y Repuestos del Ecuador fue fundada el 14 de diciembre de 1974, quien ha hecho posible y ha brindado apoyo a las empresas pesquera y camaroneras que se dedican directamente a la venta internacional de los productos de mar como el atún y la pesca blanca de estas empresas, también a las granjas acuícolas y camaroneras.

Según datos que se presentan indican que alrededor del 90% de las empresas exportadoras del sector camaronero y pesquero que existen, según información que posee la empresa en el país han sido instalas y equipadas por REFRISA S.A. e incluso se ha aportado con la intervención del diseño, planificación, suministro de equipos y el montaje de plantas procesadoras.

Los exportadores que son suministrados por REFRISA S.A. se encuentran entre los diez primeros dedicados a la exportación de los productos de mar, existe una variedad de equipos de refrigeración que mantienen en buen estado y condición a la producción para ser enviados a otros países.

Los centros de acopio en varios de los puertos artesanales pesqueros, maquinaria de producción de hielo, laboratorio de larvas son varios de los proyectos que esta empresa mantiene a su cargo haciéndose no solo cargo de grandes productores sino también de los pequeños dedicados a la pesca.

Esta empresa cuenta con ingenieros, técnicos, soldadores especializados, electricistas y sus accionistas que son ecuatorianos y que se han especializado en cada una de sus ramas quienes han recibido una fuente de empleo por parte de REFRISA S.A.

#### **2.4.1. Equipos de refrigeración que suministra la empresa REFRISA S.A.**

Los equipos de refrigeración que actualmente importa la empresa REFRISA S.A. son para las empresas exportadoras pesqueras. Estos equipos sirven para producciones grandes de pesca, con el fin de mantener el producto en buen estado hasta que esté listo para su envío.



*Figura 1: Equipos de refrigeración*  
Fuente: (REFRISA, 2018)

Los productos que se destacan como se pueden observar en la figura 1 son refrigerantes, motores de ventiladores que sirven para que las bodegas de pescado se mantengan frescas y un ambiente adecuado para la duración del mismo.

## 2.5. Sector pesquero y camaronero

Actividad económica del sector primario consiste en pescar y producir variedad de mariscos incluidos otros productos marinos sea de consumo humano o como materia prima, parte de un proceso. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO indica que es la captura de peces en organismos de agua salada, salobre o dulce, se ha vuelto a nivel mundial comercial, que incluso se ha llegado a la captura de especies en peligro de extinción.

En Ecuador la empresa REFRISA S.A. operando en dos grandes puertos pesqueros y camaroneros como lo son: Manta y Guayaquil brinda los productos de refrigeración para la mantención de estos productos, el cual ayuda a mantenerlo en las condiciones adecuadas para la exportación del producto, importando productos de calidad industrial.

## 2.6. Sector pesquero y camaronero en el Ecuador

### 2.6.1. Sector pesquero en el Ecuador

El sector pesquero y camaronero según datos del Banco Central del Ecuador el primer trimestre del año 2017, apporto un valor alrededor de \$53 millones en divisas adicionales. La Cámara Nacional de Pesquería para el año en curso reflejo en datos estadísticos que existió un aumento de las exportaciones de productos congelados y fileteados.

Tabla 5: Exportaciones pesqueras del Ecuador

Productos	2017 Enero - Abril	2018 Enero – Abril	% Var. 2017-2018
Preparaciones y conservas de pescado.	\$368.726	\$377.484	2.4%
Pescado Congelado Excepto Filetes	23.451	30.004	27.9%
Filetes de Pescado	21.673	50.650	133.7%
Pescado Fresco/ Refrigerado Fletes.	19.889	36.035	81.2%

Fuente: (CNP, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Como se observa en la tabla 5 existe una variación para los trimestres de enero- abril entre los años 2017-2018 siendo un aumento considerable en dólares que comprende el sector pesquero, REFRISA S.A. forma parte de varios proyectos de pesca, manteniendo los productos en perfectas condiciones para ser enviados al exterior.

### 2.6.2. Sector camaronero en el Ecuador

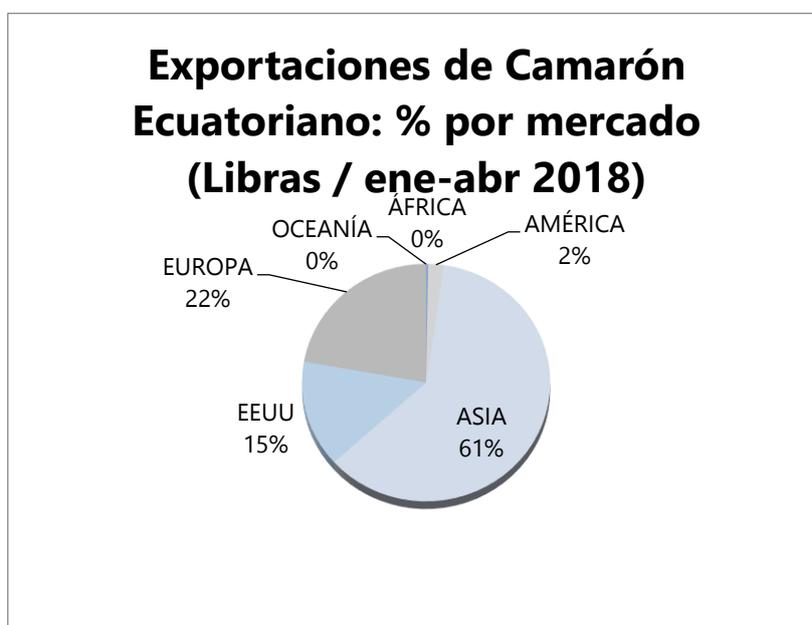


Gráfico 1: Exportaciones de camarón por libra

Fuente: (CNA, 2018)  
Elaborado por: (CNA, 2018)

En la actualidad la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA), por cifras del Banco Central del Ecuador se da a conocer las exportaciones de camarón superó a las exportaciones de banano, llegando a convertirse en uno de los principales productos no petroleros demandados.

Ecuador para el año 2018 era considerado como uno de los principales productores de camarón de América, esto se da a que produce el 60% y sus exportaciones cubren alrededor de 50 países y obteniendo posibilidades de acceder a nuevos mercados, rompiendo una hegemonía por más de 40 años, debido a que ningún producto lograba superar al banano.

Las exportaciones pesqueras y camaroneras han superado las expectativas que tenía Ecuador, las personas dedicadas a este sector aumentaron sus ventas, teniendo

crecimiento en sus empresas y ha aumentado la necesidad de adquirir equipos industriales que aporten a la conservación del producto.

La empresa REFRISA S.A. distribuye al sector pesquero y camaronero los equipos que conservan el buen estado del producto, estos sectores se encuentran en las ciudades Manta y Guayaquil donde son accesible a la pesca y poseen dos grandes puertos que ayudan a la exportación del mismo.

Los principales compradores del camarón ecuatoriano son Europa y Estados Unidos debido a que son preferidos por la calidad del producto, tamaño, peso y sabor que lo hace muy apetecible entre los demás, recibiendo un prestigio comercial a nivel internacional, siendo solicitados en nuevos mercados internacionales.

En Estados Unidos y Europa en años anteriores cubrían un 70% de las ventas, pero en la actualidad no llegan ni al 43% según datos del Banco Central, debido a que la mayor parte de exportaciones son a los siguientes destinos: Rusia, Medio Oriente y los países de Asia.

La inversión extranjera y nacional para tecnificación de toda la cadena productiva comprendiendo: maduradoras, piscinas y fábricas de alimentos, plantas procesadoras y exportadoras, siendo ayuda para cubrir la demanda que aumenta por parte del mercado asiático que en la actualidad representa un 61% de exportaciones camaroneras.

El boom de las exportaciones se debe al desarrollo de las industrias, en Esmeraldas y Santa Elena existen laboratorios que se abrieron con el fin de mejorar y realizar aportes en la producción. Existen también salas de maduración donde se trabaja las mejoras genéticas de larva y producción de algas para la alimentación.

Para los 10 últimos años la industria camaronera ha existido dos momentos: en el 2007 fue el año de recuperación productiva antes de la crisis de mancha blanca, en el 2013 la caída que sufrieron las exportaciones a Tailandia hizo que los precios se disparen y el sector nacional crezca progresivamente según la Cámara Nacional de Acuicultura.

El camarón ecuatoriano es consumido alrededor de 50 países, se pretende abrir nuevos mercados en México, Corea del Sur, Australia y Brasil.

## **2.7. Marco Conceptual**

### **Diagrama de flujo**

Es donde se describe los procesos y sistemas, estos son usados para planificar, mejorar, analizar y comunicar procesos que pueden tener un alto grado de complejidad convirtiéndolos en diagramas precisos y que faciliten su comprensión. Los diagramas de flujos suelen estar compuestos por: óvalos, diamantes, flechas, rectángulos que permiten establecer frecuencias y llevar una secuencia.

Para poder mejorar los procesos actuales de la empresa se toma en cuenta la formación del diagrama de flujo, ayudando a mejorar el proceso y evitando actividades duplicadas, con el fin de evitar errores del proceso y que la información no sea muy manipulada.

### **SIPOC**

Es considerado un diagrama de flujo de un nivel alto, que permite visualizar los procesos de manera secuencial definiendo cuales son las entradas, proveedores, clientes y salidas, recabando detalles de mayor relevancia que aporte con el inicio y final del proceso, es usado como una herramienta útil, para la identificación de los procesos a investigar durante sus etapas.

### **Guía de procesos**

Permite que la empresa cumpla sus funciones de manera ordenada y correcta, estableciendo reglamentos, normas, políticas, sanciones que sean parte de la gestión que se cumple en la empresa. La guía de procesos debe indicar cada una de las actividades y funciones que se debe ejercer, para la correcta organización. Cumpliendo cada uno de los reglamentos establecidos en la guía.

La guía debe ser realizada de acuerdo a las irregularidades que se posee, indicando las actividades y funciones para cada personal que integran o llegasen a formar parte la institución, sabiendo cual es el límite de funciones, para evitar errores comunes, que suelen presentarse. La guía de proceso debe incluir básicamente: misión, visión, estrategias, objetivos y funciones.

## **Procedimiento de importación**

Un proceso de importación corresponde a todos los pasos que se realizan desde que se envía una nota de pedido por el comprador al vendedor hasta cuando la mercancía se encuentra en las bodegas del importador. Este procedimiento se da a lo largo del traslado de la mercancía al igual que su documentación registrada en aduana y en la empresa exportadora e importadora.

El cual va a indicar como se debe seguir paso a paso el procedimiento correcto durante la investigación que debe realizar el departamento de importación de la empresa REFRISA S.A.

## **Régimen Aduanero**

Son operaciones que se relacionan entre sí con un destino acordado entre las partes para la entrega de la mercancía de acuerdo a lo que se encuentra detallado en la declaración aduanera de importación o exportación la cual es presentada por el declarante. Las mercancías aduaneras que ingresen o salgan del territorio aduanero necesitan ser acogidas por un régimen aduanero, mediante la documentación que solicita el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador y el Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones (COPCI).

## **Clasificación de los Regímenes Aduaneros**

Los regímenes aduaneros según lo que indica el Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones (COPCI) son cuatros de los cuales se detalla a continuación:

- Regímenes Aduaneros de Importación
- Regímenes Aduaneros de Exportación
- Otros regímenes aduaneros
- Regímenes Aduaneros de Excepción.

En el proyecto que se propone se trabajara con la guía de procedimiento para un Régimen de Importación a Consumo.

## **Importación bajo el régimen a consumo**

Según lo que se expresa por la aduana la importación a consumo es un régimen que comprende el ingreso de mercancías extranjeras al territorio nacional cumpliendo con las

formalidades exigidas, los pagos de tributos y demás obligaciones aduaneras. Bajo este régimen pueden importar tanto personas naturales o jurídicas sean nacionales o extranjeras.

### **Documentos de importación**

Los documentos que comprende pueden ser los documentos de acompañamiento y los documentos de soporte. Que comprende los siguientes que se detalla a continuación:

### **Documentos de acompañamiento**

Se constituyen documentos de acompañamiento aquellos que, denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía de importación. Estos serán utilizados en cierta de las importaciones de refrigeración industrial que realice REFRISA S.A.

### **Documentos de soporte**

Constituirán la base de la información de la DAI a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley. Los documentos de soporte en los productos de refrigeración industrial que importa la empresa REFRISA S.A.

Los documentos de soportes están compuestos por:

- Documentos de transporte
- Factura comercial
- Certificados de origen
- Documentos que la dirección General del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) o el organismo regulador del comercio exterior.

### **Equipos de refrigeración industrial**

Son equipos que incluyen accesorios y repuestos que ayudan a mantener productos frescos y aptos para el consumo del ser humano, manteniendo y adecuándose a la necesidad que se requiera en temperaturas de 0° C y -40°C., este tipo de temperatura puede generar una fase convencional de ciclo de compresión de vapor enfriamiento de

acuerdo a los niveles, debido a que hay procesos que necesitan una temperatura por encima de los 0°C.

### **Procedimientos**

Es la acción de actuar de forma determinada la ejecución de actividades que siguen un orden secuencial con pasos predefinidos que facilitan y permiten la mejor realización de un trabajo. Las actividades necesarias y de carácter obligatorio se definen en la investigación que se está presentando para la guía de la empresa REFRISA S.A.

### **Manual de procedimientos**

Documento que se detalla las actividades y pasos que deben realizarse en el área escogida para mejorar sus procedimientos. Los manuales contienen nombres de cargos o áreas que deben intervenir, con el debido grado de participación y responsabilidad.

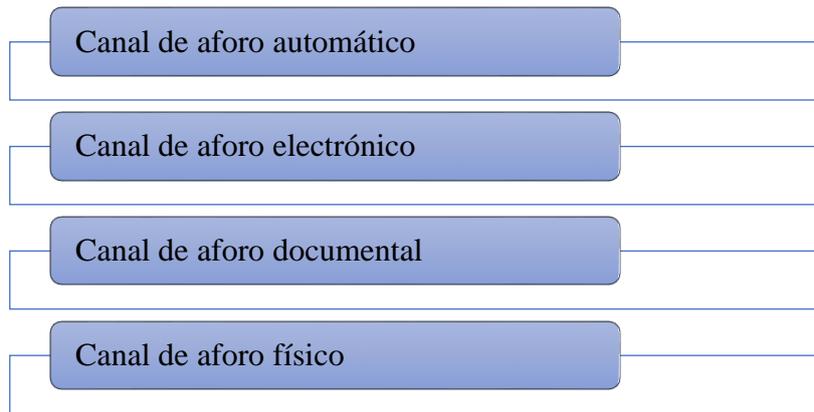
Estos también contienen los modelos de formatos, formularios, información y documentación que se va a utilizar u otro recurso necesario para el funcionamiento de actividades que se realizan dentro de la organización.

Se debe coordinar las actividades de forma ordenada, logrando los objetivos específicos trazados siguiendo las instrucciones, lineamientos, planificaciones debidamente planteadas para el correcto desempeño a lo largo de la actividad que se lleva a cabo.

### **Aforo**

Es un acto de determinación aduanera que forma parte del proceso de importación que la Administración Aduanera decide de qué forma verificar ya sea: electrónica, física, documental de origen, naturaleza, peso, volumen o por clasificación arancelaria.

Los canales de aforo que existen y pueden designar de acuerdo a la importación son:



*Ilustración 5: Canales de Aforo*

Fuente: (COPCI, 2010)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

## **2.8. Marco Legal**

Ver [anexo 1](#), Dentro del artículo 147 menciona la importación a consumo, estipulado en el del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, Capítulo VII, Regímenes Aduaneros, Sección I, Regímenes de Importación. Indica que es un régimen aduanero que la empresa se acoge para que las mercancías o equipos de refrigeración industrial ingresen al territorio nacional ecuatoriano con el fin de permanecer de manera definitiva, una vez que se paguen los derechos e impuestos a la mercancía importada por la empresa REFRISA S.A.

Ver [anexo 2](#), Según lo estipulado en el Reglamento del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, Capítulo IV, Despacho, Sección I, Declaración Aduanera, Artículo 63 indica que es realizada de manera física o electrónica, esta declaración puede contener varias facturas de la mercancías adquiridas por la empresa, documentos de transporte, documentos de soporte y acompañamiento, que permita poder declarar todos los equipos de refrigeración industrial, para el pago de los tributos aduaneros e impuestos.

Ver [anexo 3](#), Según lo estipulado en el Reglamento del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, Artículo 73 que indica sobre lo documentos de soporte que se deben adjuntar con algún tipo de importación que el producto lo requiera para poder ingresar al país.

Ver [anexo 4](#), Según lo que indicado en el artículo 64 del Reglamento al Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, la declaración debe ser transmitida por el importador o a través del agente de aduana que contrate el importador.

Ver [anexo 5](#), Según lo que se estipula en el Reglamento al Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, los artículos 39 y 40 que mencionan la fecha de llegada y de salida de la carga se regularan por procedimientos dictados por la autoridad Aduanera que opere en la actualidad.

La fecha de llegada según el artículo 39 dicta que se considerará una vez que el transporte llegue al primer punto de control aduanero.

La fecha de salida de las mercancías se cumple en el momento en que la mercancía sale con el transporte del territorio aduanero.

Ver [anexo 6](#), Según lo que se estipula el Reglamento al Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, Artículo 66 que indica los plazos de presentación de la declaración aduanera el cual influye en la forma tardía que exista la trasmisión de datos que realice REFRISA S.A., la presentación de un declaración aduanera se debe tomar en consideración que no debe ser superior a quince días calendarios antes de que el medio de transporte llegue y treinta días luego de la llegada del medio de transporte.

Ver [anexo 7](#), Según lo que se estipula el Reglamento al Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, Artículo 120 que indica la importación al consumo en su tercer párrafo que se considerarán mercancías nacionalizadas, una vez que se haya cumplido con la obligación tributaria.

## CAPÍTULO III

### 3. Metodología de Investigación

La metodología de investigación se considera parte importante del presente proyecto, el cual se realiza mediante métodos, técnicas e instrumentos basados en la investigación, que tienen como objetivo primordial obtener información, siendo una herramienta que permite resolver una problemática planteada.

Para encontrar la solución al problema planteado se escogió el método cualitativo y cuantitativo en el que se debió tomar procesos del departamento de importación que comprende la empresa, en este caso la guía de procedimiento que servirá de ayuda para mejorar y optimizar procesos innecesarios que se ejecutan durante una importación.

Los procedimientos que se van a establecer en la guía deben ser detallados mediante técnicas e instrumentos previamente para la obtención de la información de manera ordenada y especificada. Los procesos que son presentados por la empresa reflejan problemas en los cuales se deben aplicar las mejoras respectivas.

Los objetivos que se aplicaron mediante las técnicas e instrumentos de investigación se llevaron a cabo a través de los siguientes parámetros:

- Determinar la problemática de la empresa REFRISA S.A.
- Análisis de la problemática que afecta a la empresa.
- Establecer los procesos adecuados para determinar el problema en la empresa y revelar los errores que se encuentran en la misma.
- Utilizar los instrumentos con la finalidad de recabar, comprobar y constatar la información que se aplicó durante este proyecto de investigación.
- Los resultados que se obtuvieron mediante la entrevista que se realizó fueron analizados y que fueron interpretados en base a la información obtenida.

### **3.1. Tipo de Investigación**

#### **3.1.1. Investigación Analítica – Descriptiva**

Este tipo de investigación que orientó al presente trabajo es el método analítico-descriptivo, consiste en la descomposición de las partes o elementos que intervienen en las causas, este análisis se lo hace mediante la observación directa, tomando como ejemplo a la empresa REFRISA S.A. es importante saber a qué objeto o fenómeno se estudió para comprender el problema. Este método escogido se detalla, explica y permite comprender mejor el comportamiento y la creación de nuevas teorías.

Este tipo de investigación pretende especificar las características, propiedades y los perfiles de personas, procesos, departamentos, objetos u otro fenómeno que sea susceptible de análisis. Lo que se busca es medir o recopilar información de forma individual o grupal sobre los conceptos o variables que se refieren.

#### **3.1.2. Enfoque de la investigación**

El tipo de enfoque que se va aplicar en esta investigación es de tipo mixto que se enmarca en el método cualitativo y cuantitativo. Con los enfoques mencionados se obtendrá información para las compras en el exterior que se realicen en el departamento de importación de la empresa REFRISA S.A., con la finalidad de obtener una solución óptima mediante la guía de procedimientos planteada para que ejerza sus acciones de manera correcta.

Se tomó en cuenta la recopilación de información facilitada por la empresa que permitirá realizar el análisis respectivo de la misma, para conocer las interrogantes de la investigación. También se realizó las respectivas entrevistas al personal del departamento de importación de la empresa REFRISA S.A.

Se debe considerar que los enfoques poseen fases similares y relacionadas entre sí, que son llevar a cabo la observación y evaluación de fenómenos, se establecen suposiciones o ideas obtenidas por la observación y evaluaciones realizadas, probar y demostrar el grado de las ideas y de suposiciones que poseen fundamento.

### **3.1.3. Técnica e Instrumentos de recolección de datos**

La técnica e instrumentos encargados de la recolección de datos, se va a considerar para el levantamiento de la información recabada en la empresa REFRISA S.A., según lo que indica (Sampieri, 2014). Para esta investigación se considera:

- ***La observación directa***

Según lo que expresa el autor (Sampieri, 2014), que los resultados, registros son válidos y sistemáticos donde permite conocer los diferentes comportamientos de forma directa enfocados en el objeto de estudio.

Esta técnica tiene como objetivo analizar, detallar y describir las situaciones que se presentaron a lo largo del tiempo de estudio del problema que se pretende solucionar. Existen elementos que forman parte al momento de esta técnica y que son definidos por parte del observante, durante el cronograma de duración de estudio del problema. Para poder elaborar la guía de procedimiento se debe obtener la siguiente información:

1. ***Limitar el procedimiento***

Recopilación de información y análisis desde principio a fin sobre el proceso que realiza la empresa, considerando desde la realización del pedido al exterior, hasta la entrega del producto al consumidor final.

2. ***Cargo Específico***

Jefa del departamento de importaciones

3. ***Descripción de actividades***

Para realizar el detalle de las actividades se debió redactar en tercera persona.

4. ***Pasos de decisión***

Son detallados de tal manera que permitan la mejor comprensión.

5. ***Determinación***

Se debió establecer reglas, metas y objetivos.

## 6. Descripción

Gráficos, flujogramas se debieron realizar en un borrador para analizar cada paso y reducirlos conforme se adapten a la empresa.

## 7. Sugerencias

Se realizó reuniones con el personal que forma parte del proceso, para poder receptar opiniones, documentos, justificativos, recopilando información de suma importancia para la creación de la guía.

## 8. Evaluación

Se evaluó cada proceso, el cual se encontró previamente fundamentado y aprobado.

### 3.1.4. Instrumentos de recolección de datos

Tabla 6: Instrumentos de recolección de datos

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Fuente</b>	<b>Finalidad</b>
<b>Entrevistas</b>	El formato de cuestionarios de preguntas será no estructurado.	Jefa del Departamento de importaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>- Analizar la información sobre los procesos que realizaba REFRISA S.A.</li><li>- Ser aporte al negocio</li><li>- Obtención de un cliente satisfecho</li><li>- Analizar la situación actual del mercado (competencia).</li></ul>
<b>Observación</b>	Trámites de importación	Importaciones de REFRISA S.A.	Eliminar los pasos que son innecesarios durante el proceso de importación.
<b>Bibliográfica</b>	Recolección de datos de la empresa.	Libros de registro que posee REFRISA S.A. Trámites de importación	Levantamiento de información obtenida: <ul style="list-style-type: none"><li>- Procedencia de mercancía.</li><li>- Costos de almacenaje.</li></ul>

Fuente: (Sampieri, 2014)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

### **3.1.5. Población y muestra**

#### ***3.1.5.1. Población de la entrevista al personal de la empresa involucrado.***

Se consideró que la población que interviene en esta empresa encargada de los trámites de importación es finita, solo se ha considerado un número de 5 entrevistados que forman parte de este proceso dentro del departamento de importación. Con la finalidad de conocer la perspectiva de las personas que forman parte de la misma y se encuentran involucrados en el proceso.

El levantamiento de la información se lo realizó por medio de la observación, a una población que opera en el departamento de importación de la REFRISA S.A., es manejable se podrá aplicar la respectiva investigación.

#### ***3.1.5.2. Población y muestra a los clientes de la empresa.***

Se consideró a los 36 clientes frecuentes que posee REFRISA S.A., se debía entrevistar obteniendo diferentes opiniones y dando apertura al procedimiento real que posee la empresa y así observando los detalles que se podrían generar cambios con el fin de mejorar.

### **3.1.6. Resultados de la Investigación**

#### ***3.1.6.1. Ficha de observación***

El instrumento de la observación fue aplicado directamente en la empresa REFRISA S.A. cuyo objetivo principal fue recopilar los datos relevantes que se consideraron para la guía de procedimiento mediante los tramites de importación. El levante de información se lo realizó a lo largo de la investigación.

Para este caso se tomó datos de la empresa REFRISA S.A. durante los meses de junio, Julio, Agosto y Septiembre tomando en consideración las importaciones de equipos de refrigeración industrial que se realizaron durante este periodo, pudiendo observar lo siguiente:

Tabla 7: Ficha de Observación #1

FICHA DE OBSERVACIÓN							
MES:	JUNIO			EMPRESA:	REFRISA S.A.		
AREA:	OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA			PROCESO:	IMPORTACIÓN		
AUTOR:	ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN			SUPERVISIÓN:	ING. WENDY RUIZ MOSQUERA		
TIPO:	DOCUMENTAL			DURACIÓN:	25 DÍAS		
OBSERVACIÓN:							
#	FECHA DE IMPORTACIÓN	Nº DOCUMENTO (TRÁMITE DE IMPORTACIÓN)	EQUIPO IMPORTADO	CAPACIDAD DE EQUIPO SOLICITADA POR CLIENTE REFRISA	EQUIPO IMPORTADO	DETALLE	OBSERVACIÓN
1	11-jun-18	RG # 0222	COM.008	4,5 HP	COM.008- MONOFASICO- 4.5/3HP	COMPRESOR TRIFASICO	EL EQUIPO SOLITADO POR CLIENTE FUE UN COMPRESOR TRIFASICO 4,5HP CON CODIGO DE EMPRESA DEL EXTERIOR COM. 008
2	11-jun-18	RG # 0222	COS.002	57000BTU 220V	COS.002 SCROLL 61000 BTU 220V	COMPRESOR SCROLL- MONOFADICO R-22 COPELAND	SE SOLICITO UN COMPRESOR SCROLL DE 57000BTU 220V MARCA COPELAND
3	25-jun-18	RG #0223	BDC.002	220V	BDC. 001 BOMBA- 110V	BOMBA DE CONDENSACIÓN -220V	ERROR CON VOLTAJE SOLICITADO POR EL CLIENTE DE REFRISA.
4	29-jun-18	RG #0224				SIN OBSERVACIÓN	

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Tabla 8: Ficha de Observación #2

FICHA DE OBSERVACIÓN							
MES:	JULIO			EMPRESA:	REFRISA S.A.		
AREA:	OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA			PROCESO:	IMPORTACIÓN		
AUTOR:	ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN			SUPERVISIÓN:	ING. WENDY RUIZ MOSQUERA		
TIPO:	DOCUMENTAL			DURACIÓN:	25 DÍAS		
OBSERVACIÓN:							
#	FECHA DE IMPORTACIÓN	Nº DOCUMENTO (TRÁMITE DE IMPORTACIÓN)	EQUIPO IMPORTADO	CAPACIDAD DE EQUIPO SOLICITADA POR CLIENTE REFRISA	EQUIPO IMPORTADO	DETALLE	OBSERVACIÓN
1	09-jul-18	RG #0225	CSS.006	48000BTU 220V	CSS. 006 SCROLL - 48000BTU-220V COPELAND	COMPRESOR SCROLL- 48000 BTU 220V SANYO	ERROR EN MARCA COPELAND SIENDO SANYO
2	26-jul-18	RG #0226				SIN NINGUNA OBSERVACIÓN	
3	27-jul-18	RG #0227	CSC. 002	54000BTU 220V 3PH	SCROLL DE 54.000 BTU 220 V. 1 PH	COMPRESOR SCROLL DE 54.000 BTU 220 V. 1 PH	SE SOLICITÓ POR EL CLIENTE DE 3PH

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Tabla 9: Ficha de Observación #3

FICHA DE OBSERVACIÓN							
MES:	AGOSTO			EMPRESA:	REFRISA S.A.		
AREA:	OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA			PROCESO:	IMPORTACIÓN		
AUTOR:	ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN			SUPERVISIÓN:	ING. WENDY RUIZ MOSQUERA		
TIPO:	DOCUMENTAL			DURACIÓN:	25 DÍAS		
OBSERVACIÓN:							
#	FECHA DE IMPORTACIÓN	Nº DOCUMENTO (TRÁMITE DE IMPORTACIÓN)	EQUIPO IMPORTADO	CAPACIDAD DE EQUIPO SOLICITADA POR CLIENTE REFRISA	EQUIPO IMPORTADO	DETALLE	OBSERVACIÓN
1	06-ago-18	RG # 0228	COC.048	2,5 HP	COMPRESOR MONOFASICO - 2.5 HP- R-22 COPELAND	COMPRESOR MONOFASICO DE 4.5 HP PARA R-22 COPELAND	EL EQUIPO SOLITADO POR CLIENTE FUE UN COMPRESOR TRIFASICO 4,5HP CON CODIGO COM. 008
2	13-ago-18	RG # 0229	COS.002	57000BTU 220V	UNIDAD CONDENSADOR A MONOFASICA DE 1.5 HP R-22 DANFOSS	COMPRESOR SCROLL- MONOFASICO R-22 COPELAND	SE IMPORTO UNA UNIDAD CONDENSADORA MONOFASICA DE 1.5 HP R-22 DANFOSS
3	21-ago-18	RG #0230				SIN OBSERVACIÓN	
4							

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Tabla 10: Ficha de Observación #4

FICHA DE OBSERVACIÓN							
MES:	SEPTIEMBRE			EMPRESA:	REFRISA S.A.		
AREA:	OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA			PROCESO:	IMPORTACIÓN		
AUTOR:	ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN			SUPERVISIÓN:	ING. WENDY RUIZ MOSQUERA		
TIPO:	DOCUMENTAL			DURACIÓN:	25 DÍAS		
OBSERVACIÓN:							
#	FECHA DE IMPORTACIÓN	Nº DOCUMENTO (TRÁMITE DE IMPORTACIÓN)	EQUIPO IMPORTADO	CAPACIDAD DE EQUIPO SOLICITADA POR CLIENTE REFRISA	EQUIPO IMPORTADO	DETALLE	OBSERVACIÓN
1	03-sep-18	RG # 0231				SIN OBSERVACIÓN	
2	14-sep-18	RG # 0232				SIN OBSERVACIÓN	
3	17-sep-18	RG #0233	COC. 060	6HP	COMPRESOR TRIFASICO DE 4 HP PARA R-404 COPELAND	COMPRESOR TRIFASICO DE 6 HP PARA R-404 COPELAND	ERROR DE 4HP A 6HP
4	26-sep-18	RG #0234				SIN NINGUNA OBSERVACIÓN	

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

En las tablas 7,8,9 y 10 se detalla las fichas de observación, conteniendo los datos del investigador, el mes, la supervisión y los detalles del trámite, también se consideran las fechas en las que se realizaron las importaciones con los respectivos equipos solicitados por el cliente y los que fueron enviados por el proveedor de REFRISA S.A.

En las fichas de observación se puede constatar los errores que hubo en varios de los equipos solicitados por el cliente y los que importó REFRISA S.A. que no fueron los correctos esto se da por su capacidad, voltaje o marca, esta información es manejada no solo por la jefa de importación, sino por el vendedor, departamento contable, donde existe error en los pedidos de códigos de equipos al exterior.

Mediante las fichas de observación se analizó que los equipos importados no fueron los correctos, esto ocasionó la devolución del equipo de refrigeración industrial por parte de los clientes de la empresa REFRISA S.A. generando gastos, retrasos y pérdidas económicas que afectan en gran magnitud a la estabilidad y prestigio comercial que poseen.

### ***Entrevista***

La entrevista se realizó de forma no estructurada, primero elaborando un formato de preguntas con anticipación por el investigador del problema, este formato se dispone a los entrevistados días antes para su previo análisis al momento de realizar las entrevistas que permitió la facilitación de la recopilación de diferentes criterios acerca del problema que afecta a la empresa.

Se consideró al aplicar entrevista a las 5 personas que forman parte de la empresa, y así mismo las opiniones de los clientes que pertenecen a la empresa REFRISA S.A.

Durante la entrevista surgieron varias preguntas que fueron de aporte a la investigación, tomando en consideración la entrevista no estructura que engloba o abarca un grupo de preguntas que se van dando a lo largo de la entrevista.

La entrevista que se realizó entre la jefa del departamento de importaciones y el investigador del proyecto, sobre el proceso que realizan en la actualidad, donde ella facilitó varios tramites claves, procedimientos, tiempos, elementos e integrantes que forman parte del departamento y son necesarios para la investigación.

### **3.1.7. Informantes de la empresa.**

- **Gerente Comercial**

Ing. Sebastián Cevallos Larrea

Correo: [scevallos@refrisa.com.ec](mailto:scevallos@refrisa.com.ec)

Gerente Comercial de REFRISA S.A.

- **Jefa del departamento de importación**

Ing. Wendy Ruiz Mosquera

Correo: [wruiz@refrisa.com.ec](mailto:wruiz@refrisa.com.ec)

Jefa del departamento de importación de REFRISA S.A.

- **Auxiliar del departamento de importación**

Ing. Grace Vasquez Tagle

Correo: [gvasquez@refrisa.com.ec](mailto:gvasquez@refrisa.com.ec)

Auxiliar del departamento de importación de REFRISA S.A.

- **Jefe de Bodega**

Ing. José Calderón Segura

Correo: [jcalderon@refrisa.com](mailto:jcalderon@refrisa.com)

Jefe de Bodega de REFRISA S.A.

- **Departamento Financiero**

C.P.A. Ruth Luzón García

Correo: [rluzon@refrisa.com](mailto:rluzon@refrisa.com)

Jefa del departamento Financiero REFRISA S.A.

### **3.1.8. Entrevistas realizadas.**

#### **Entrevista 1**

**Realizada a:** Ing. Sebastián Cevallos Larrea

Gerente Comercial de REFRISA S.A.

***1. La empresa REFRISA S.A.: ¿Posee una guía de procedimiento designada para el departamento de importación?***

Actualmente la empresa REFRISA S.A. *no* posee una guía de procedimiento específica para el departamento de importación, las adquisiciones se las realiza normalmente.

***2. ¿Cree usted que la existencia de una guía dirigida al departamento de importación agilizaría y mejoraría las importaciones que realiza la empresa?***

Si, considero que sería de gran aporte a la empresa debido que en varias ocasiones hemos tenido inconvenientes y considero que será de mucha ayuda a nuestros colaboradores.

***3. ¿Ha tenido usted inconvenientes con los equipos importados que no son los solicitados por el cliente?***

Si, hemos tenido inconvenientes con los pedidos realizados por el cliente, debido a que nuestros códigos en los catálogos existentes son variados, por ejemplo: el cliente solicita Unidades Condensadoras con Sistema en Paralelo de 460V/3P/60HZ y resulta que al

momento de ser importado envían un producto un Sistema en Paralelo de 230V/3P/60HZ, debido a que nuestro departamento solicita con una subpartida y el código del equipo y no especifica las capacidades, modelos.

**4. *¿Usted considera que existen procesos repetitivos durante la importación? ¿Cuáles son? Y ¿Por qué?***

Podría considerar que si, en lo que se refiere a cuestión tramites de importación al momento de sacar nuestro precio de venta al público existe varias personas que actúan sobre ello, y en fin existe pasos que realmente se podría obviar.

**5. *¿Cree usted que los productos importados incorrectos son por la falta de conocimiento del personal?***

No solo por desconocimiento de los equipos porque ellos los conocen, en si se da la complicación por la revisión de los códigos por parte de los que maneja nuestro departamento de importación que al momento de enviar una subpartida no coordina los pedidos correctos, o simplemente el personal de venta no da las especificaciones debidas.

**6. *La empresa REFRISA S.A. ¿cuenta con alguna guía de procedimiento en algún otro departamento? Le ha permitido a usted darse cuenta de las mejoras***

Nuestra empresa como tal posee un manual de gerencia y uno específico para el departamento contable, pero no existe una guía para el departamento de importación.

**7. *¿Cuántas importaciones de equipos industriales realizan trimestralmente?***

Trimestralmente se realizan importaciones de equipos de refrigeración industrial, aproximadamente 3 a 4 equipos de gran capacidad, y lo que respecta a repuestos para estos equipos bimensualmente.

**8. *¿Cree usted que los procedimientos que realizan en el departamento de importación son eficientes?***

Considero que se encuentra en un rango medio, pero considero que podríamos mejorar y llegar a ser mucho más eficiente si existen cambios.

**9. *¿Cree usted que la utilización de una guía de procedimiento haría más eficiente la importación de sus equipos?***

Desde mi punto de vista como veo a la empresa, considero que sí, porque debido a la implementación de manual en el departamento de finanzas se pudieron observar cambios con atractivas mejoras.

**Entrevista 2**

**Realizada a:** Ing. Wendy Ruiz Mosquera

Jefa del departamento de importación

**1. *La empresa REFRISA S.A.: ¿Posee una guía de procedimiento designada para el departamento de importación?***

No en la actualidad no cuenta con una guía de procedimiento, todas las responsabilidades o manejo se encuentra sobre mí.

**2. *¿Cree usted que la existencia de una guía dirigida al departamento de importación agilizaría y mejoraría las importaciones que realiza la empresa?***

Si considero que sí, porque se presentarían nuevas estrategias, que representarían menos cargos y agilidad en la importación.

**3. *¿Ha tenido usted inconvenientes con los equipos importados que no son los solicitados por el cliente?***

Si varias veces. Esto se da porque no existen el detalle en los pedidos al exterior y al momento de que los vendedores transfieren la nota de pedido.

**4. *¿Usted considera que existen procesos repetitivos durante la importación? ¿Cuáles son? Y ¿Por qué?***

Considero que sí, se da muchas veces cuando existe el cálculo del precio de venta al público, porque la maneja departamento financiero y nuestro departamento.

**5. *¿Cree usted que los productos importados incorrectos son por la falta de conocimiento del personal?***

No, simplemente se da por la decodificación, la falta del detalle a nuestro proveedor.

**6. La empresa REFRISA S.A. ¿cuenta con alguna guía de procedimiento en algún otro departamento? Le ha permitido a usted darse cuenta de las mejoras**

Si, hace poco implementaron un manual de procedimiento al departamento financiero y se ha visto las mejoras a lo largo de estos meses, reduciendo funciones y agregando las adecuadas.

**7. ¿Cuántas importaciones de equipos industriales realizan trimestralmente?**

De acuerdo a los trámites de importación que poseo, se puede observar que en temporadas bastante altas de producción pesquera y camaronera se llegan a solicitar trimestral 3 equipos máximos, comenzando desde capacidades pequeñas hasta de gran capacidad.

**8. ¿Cree usted que los procedimientos que realizan en el departamento de importación son eficientes?**

Si, pero considero que se podría mejorar.

**9. ¿Cree usted que la utilización de una guía de procedimiento haría más eficiente la importación de sus equipos?**

Si, mejoraría se puede observar en el departamento que se implementó el manual.

### **Entrevista 3**

**Realizada a:** Ing. Grace Vásquez Tagle

Auxiliar del departamento de importación

**1. La empresa REFRISA S.A.: ¿Posee una guía de procedimiento designada para el departamento de importación?**

No, nuestro departamento no cuenta con ninguna guía de procedimiento, quien maneja todas las importaciones es la Ing. Wendy y cuando ella no está, no se puede manejar ningún tipo de importación.

**2. ¿Cree usted que la existencia de una guía dirigida al departamento de importación agilizaría y mejoraría las importaciones que realiza la empresa?**

Si, mucho porque no solo lo manejaría una sola persona, sino que ya se podría avanzar en el trabajo cuando exista ausencia de alguno de los que integramos este departamento.

**3. ¿Ha tenido usted inconvenientes con los equipos importados que no son los solicitados por el cliente?**

Si cuando se ha solicitado un equipo y ya estando en la bodega del cliente muchas veces, se percata que no es el equipo solicitado por nuestro cliente.

**4. ¿Usted considera que existen procesos repetitivos durante la importación? ¿Cuáles son? Y ¿Por qué?**

Si, varias de las veces la misma información que maneja nuestro departamento, la maneja el departamento financiero y a veces existe confusión.

**5. ¿Cree usted que los productos importados incorrectos son por la falta de conocimiento del personal?**

No, todos conocemos los productos que maneja nuestra empresa son sociabilizados por quienes, trabajamos aquí, el problema radica muchas de las veces son en las especificaciones, capacidad, manipulación de información.

**6. La empresa REFRISA S.A. ¿cuenta con alguna guía de procedimiento en algún otro departamento? Le ha permitido a usted darse cuenta de las mejoras**

Si, hace pocos meses atrás se creó un manual de procedimiento para el departamento financiero. Y bueno en realidad si se ha visto mejoras, pero se han tomado cierta parte de nuestras funciones.

**7. ¿Cuántas importaciones de equipos industriales realizan trimestralmente?**

Si la producción camaronera y pesquera es alta se da de 3 equipos, de diferente capacidad.

**8. ¿Cree usted que los procedimientos que realizan en el departamento de importación son eficientes?**

Si, pero considero que podríamos mejorar y volviéndonos atractivos para nuestra empresa.

**9. ¿Cree usted que la utilización de una guía de procedimiento haría más eficiente la importación de sus equipos?**

Sí, desde mi punto de vista considero que sería de gran aporte para mejorar la eficiencia.

#### **Entrevista 4**

**Realizada a:** Ing. José Calderón Segura

Jefe de Bodega

**1. La empresa REFRISA S.A.: ¿Posee una guía de procedimiento designada para el departamento de importación?**

Tengo entendido que el departamento no cuenta con una guía de procedimiento.

**2. ¿Cree usted que la existencia de una guía dirigida al departamento de importación agilizaría y mejoraría las importaciones que realiza la empresa?**

Si considero que ayudaría a mejorar las importaciones y agilizaría en gran parte a las entregas en un determinado tiempo.

**3. ¿Ha tenido usted inconvenientes con los equipos importados que no son los solicitados por el cliente?**

Si varios de los equipos que fueron importados han sido devueltos.

**4. ¿Usted considera que existen procesos repetitivos durante la importación? ¿Cuáles son? Y ¿Por qué?**

Si porque muchas de las veces la información que uno reporta es enviada a departamento financiero o el departamento de importación.

**5. ¿Cree usted que los productos importados incorrectos son por la falta de conocimiento del personal?**

No porque los equipos y repuestos son socializados entre todo el personal.

**6. La empresa REFRISA S.A. ¿cuenta con alguna guía de procedimiento en algún otro departamento? Le ha permitido a usted darse cuenta de las mejoras**

Si, hace poco se implementó una guía para el departamento financiero.

**7. ¿Cuántas importaciones de equipos industriales realizan trimestralmente?**

Según los reportes de ingreso a bodega, se registran 3 equipos trimestralmente dependiendo de las temporadas alta de producción pesquera y camaronera.

**8. ¿Cree usted que los procedimientos que realizan en el departamento de importación son eficientes?**

Si considero que son una parte, pero se debería buscar nuevas estrategias.

**9. ¿Cree usted que la utilización de una guía de procedimiento haría más eficiente la importación de sus equipos?**

Considero que sí, todo agilizaría, porque nuestro punto clave de ingreso de producto es el departamento de importación.

## **Entrevista 5**

**Realizada a:** C.P.A. Ruth Luzón

Jefa del departamento financiero

**1. La empresa REFRISA S.A.: ¿Posee una guía de procedimiento designada para el departamento de importación?**

No, los que contamos con una guía de procedimiento es nuestro departamento.

**2. ¿Cree usted que la existencia de una guía dirigida al departamento de importación agilizaría y mejoraría las importaciones que realiza la empresa?**

Si, sería de gran ayuda así se distribuiría las funciones de mejor manera al personal.

**3. *¿Ha tenido usted inconvenientes con los equipos importados que no son los solicitados por el cliente?***

Si, he tenido que reportar varias devoluciones, porque el equipo solicitado no compensa las cantidades que pidió el cliente.

**4. *¿Usted considera que existen procesos repetitivos durante la importación? ¿Cuáles son? Y ¿Por qué?***

Considero que en existe un 50% que en varios casos como departamento financiero manejamos información que corresponde al departamento de importación.

**5. *¿Cree usted que los productos importados incorrectos son por la falta de conocimiento del personal?***

No, porque todos conocemos los productos que la empresa REFRISA S.A. para la cual laboramos, sociabiliza los equipos y repuestos nuevos que ingresan.

**6. *La empresa REFRISA S.A. ¿cuenta con alguna guía de procedimiento en algún otro departamento? Le ha permitido a usted darse cuenta de las mejoras***

Si, nuestro departamento es el que posee hace varios meses atrás un manual de procedimiento que ha permitido la repartición de funciones y se pueden ver las mejores.

**7. *¿Cuántas importaciones de equipos industriales realizan trimestralmente?***

Comúnmente esto se da de acuerdo a la producción pesquera y camaronera de nuestros clientes, pero en los últimos trimestres se ha importado 3 equipos de diferente capacidad, de los cuales 1 fue erróneo.

**8. *¿Cree usted que los procedimientos que realizan en el departamento de importación son eficientes?***

Si, pero como todo departamento se tiene falencias, se debe siempre buscar la excelencia.

**9. *¿Cree usted que la utilización de una guía de procedimiento haría más eficiente la importación de sus equipos?***

Si con una guía se mejora y se agilizan tramites, porque se reparten las funciones para el personal que es parte de este departamento y los que estamos a su alrededor y nos manejamos conjuntamente.

**3.1.9. Análisis de las entrevistas**

**1. *La empresa REFRISA S.A.: ¿Posee una guía de procedimiento designada para el departamento de importación?***

Según entrevistas realizadas NO poseen una guía de procedimiento.

**2. *¿Cree usted que la existencia de una guía dirigida al departamento de importación agilizaría y mejoraría las importaciones que realiza la empresa?***

De acuerdo a las entrevistas realizadas dentro de la empresa se llegó a una conclusión general que una guía dirigida al departamento de importación SI agilizaría y mejoraría las importaciones que efectúa la empresa.

**3. *¿Ha tenido usted inconvenientes con los equipos importados que no son los solicitados por el cliente?***

Según datos receptados si ha existido inconvenientes dentro de la empresa debido a ciertos equipos solicitados que no han sido los correctos, por la variedad de códigos que existe.

**4. *¿Usted considera que existen procesos repetitivos durante la importación? ¿Cuáles son? Y ¿Por qué?***

Si existen procesos repetitivos durante los trámites de importación que se realizan en REFRISA S.A. en los cuales se indica que hay tramites o funciones que realizan el departamento de importación, los documentos como: nota de pedido, factura, contrato de compra-venta, códigos, subpartidas no son verificados. Debido a que los procesos son repetitivos y existe confusiones.

**5. *¿Cree usted que los productos importados incorrectos son por la falta de conocimiento del personal?***

De acuerdo al personal que labora explico que todos los equipos o repuestos nuevos que adquiere la empresa son socializados, al momento que existe confusión son por la codificación.

**6. *La empresa REFRISA S.A. ¿cuenta con alguna guía de procedimiento en algún otro departamento? Le ha permitido a usted darse cuenta de las mejoras.***

Comentaron que el departamento que cuenta con una guía de procedimiento es el departamento financiero, quienes varias funciones que pertenecen al departamento de importación.

**7. *¿Cuántas importaciones de equipos industriales realizan trimestralmente?***

Los resultados varían de acuerdo a la producción pesquera y camaronera, pero se determinaron aproximadamente 3 equipos de diferente capacidad.

**8. *¿Cree usted que los procedimientos que realizan en el departamento de importación son eficientes?***

Ciertas partes de los entrevistados declararon que es bueno realizar cambios para ser más eficiente, pero según el departamento de importación ellos son suficientemente eficientes.

**9. *¿Cree usted que la utilización de una guía de procedimiento haría más eficiente la importación de sus equipos?***

Según indicaron la mayoría de las personas entrevistados que una guía de procedimiento sería de gran ayuda y traería buenos resultados haciéndolos mucho más eficientes y consigo un crecimiento empresarial.

### **3.1.10. Encuesta**

### **3.1.11. Análisis de encuestas**

Comprende a las encuestas realizadas a los clientes frecuentes que posee REFRISA S.A. a lo largo de los años, tomando en consideración, sus opiniones y observando el problema desde el punto del cliente a la empresa, con el fin de obtener cuales son los

errores comunes que se cometen al momento de que ellos solicitan y adquieren un equipo de refrigeración industrial.

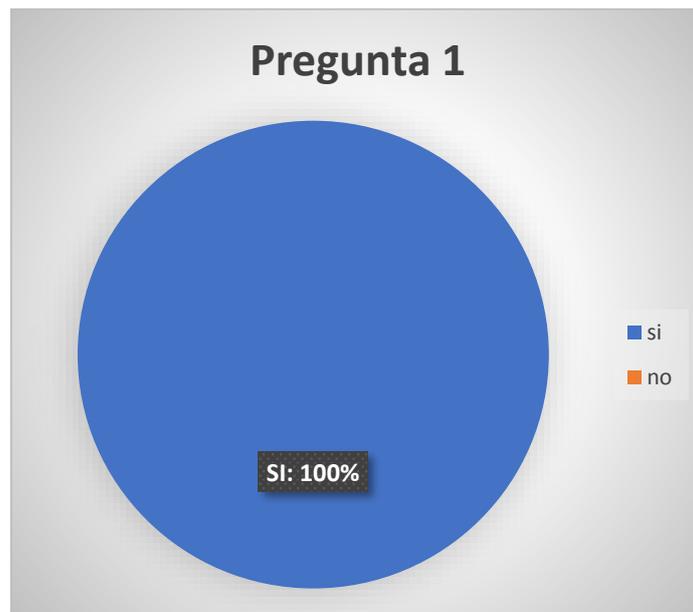
- **Pregunta**

***¿Actualmente usted adquiere equipos de refrigeración industrial en la empresa REFRISA S.A.?***

*Tabla 11: Pregunta 1*

<i>alternativa</i>	<i>frecuencia</i>	<i>porcentaje</i>
<i>si</i>	<i>36</i>	<i>100%</i>
<i>no</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>Total</i>	<i>36</i>	<i>100%</i>

Fuente: (REFRISA, 2018)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)



*Gráfico 2: Pregunta 1*  
Fuente: (REFRISA, 2018)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

El resultado de la primera pregunta indica que el 100% dieron la aceptación de que forman parte de los clientes REFRISA S.A. en la actualidad y que adquieren los equipos que oferta la misma.

- **Pregunta**

*¿Hace cuánto tiempo aproximado compra equipos de refrigeración industrial en la empresa REFRISA S.A.?*

Tabla 12: Pregunta 2

<i>Meses</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Tres</i>	<i>2</i>	<i>5,6%</i>
<i>Seis</i>	<i>4</i>	<i>11,1%</i>
<i>más de doce</i>	<i>30</i>	<i>83,3%</i>
<i>Total</i>	<i>36</i>	<i>100,0%</i>

Fuente: (REFRISA, 2018)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

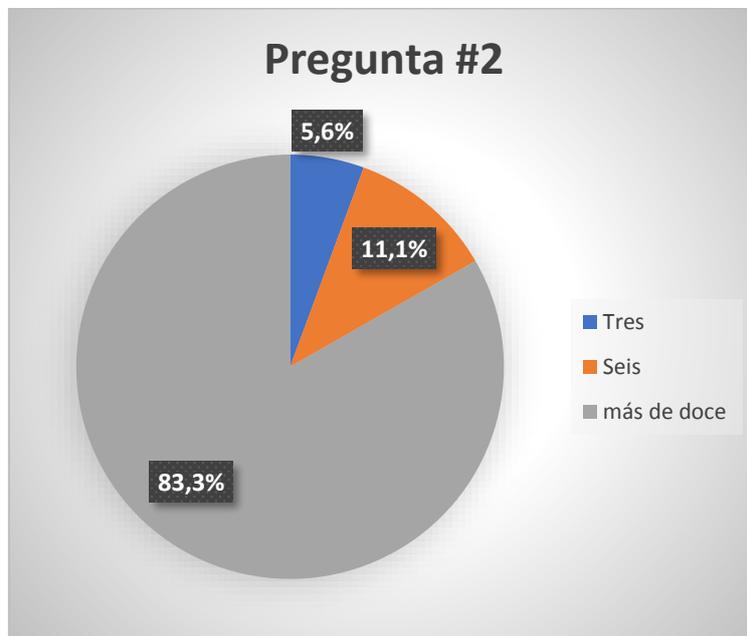


Gráfico 3: Pregunta 2  
Fuente: (REFRISA, 2018)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

En la segunda pregunta del gráfico 3 indica que las personas que fueron encuestadas gran mayoría son clientes fijos observando que el 83.3% son clientes por más de doce meses adquiriendo los equipos que oferta REFRISA S.A., su 11.1% son de las personas que hace seis meses aproximadamente forma parte de la misma, y 5.6% de los clientes son los que integrados.

- **Pregunta**

*¿En algún momento tuvo inconvenientes con el equipo industrial solicitado al vendedor?*

Tabla 13: Pregunta 3

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Siempre</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>Algunas veces</i>	<i>5</i>	<i>13,89%</i>
<i>Rara vez</i>	<i>18</i>	<i>50%</i>
<i>Nunca</i>	<i>13</i>	<i>36,11%</i>
<i>Total</i>	<i>36</i>	<i>100%</i>

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

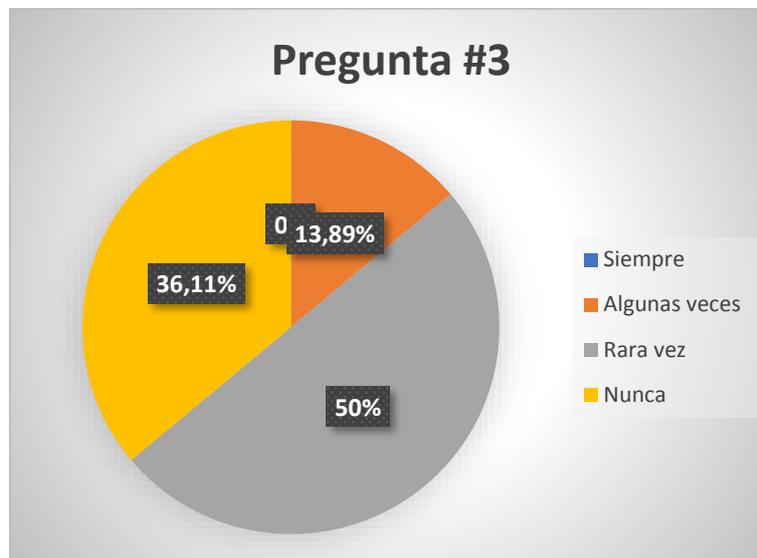


Gráfico 4: Pregunta 3

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

En el gráfico 4 sobre la pregunta 3 se puede observar el 50% tuvo rara vez inconvenientes con la empresa sobre el equipo que le fue solicitado al vendedor de la empresa REFRISA S.A., el 36.11% de los clientes nunca le surgió ningún tipo de inconvenientes, y se considera el 0% que no siempre fueron ese tipo de errores.

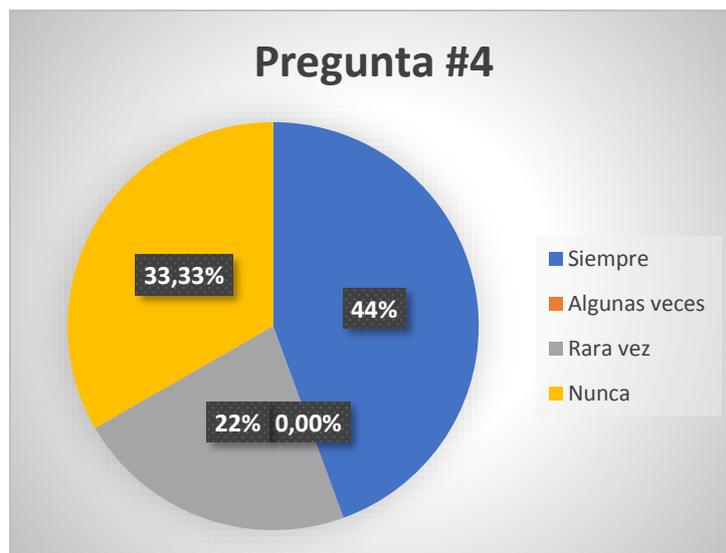
- **Pregunta**

***De acuerdo a los errores de pedido que ha tenido: ¿Recibió el equipo de menor o mayor capacidad al que usted había solicitado?***

*Tabla 14: Pregunta 4*

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Siempre</i>	<b>16</b>	<b>44%</b>
<i>Algunas veces</i>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
<i>Rara vez</i>	<b>8</b>	<b>22%</b>
<i>Nunca</i>	<b>12</b>	<b>33,33%</b>
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Fuente: (REFRISA, 2018)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)



*Gráfico 5: Pregunta 4*  
Fuente: (REFRISA, 2018)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Se constata que en el gráfico 5 según pregunta 4 de la encuesta prueba con un 44% que los errores siempre, se tratan por la capacidad del equipo solicitado a la empresa, seguido de 33.33% de los clientes que nunca los servidores de la empresa han cometido ese error en el equipo importado.

- **Pregunta**

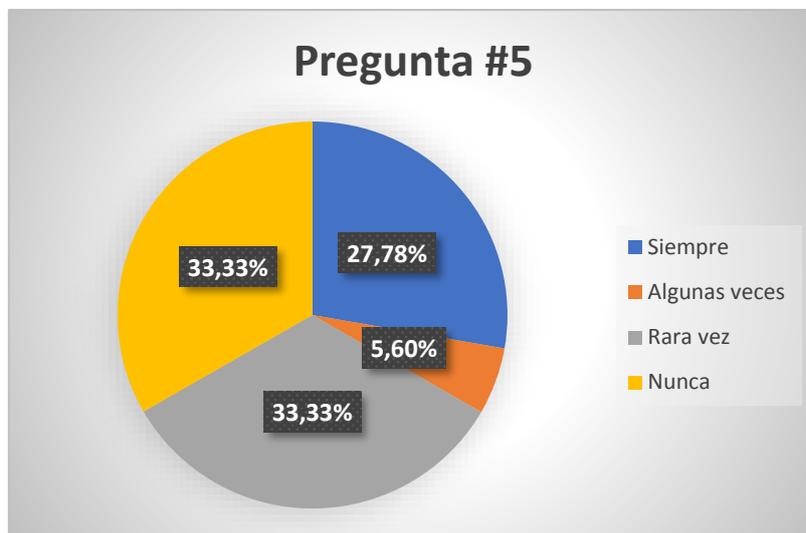
***De acuerdo a los errores de pedido que ha realizado: ¿Recibió el equipo no solicitado?***

*Tabla 15: Pregunta 5*

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Siempre</i>	<i>10</i>	<i>27,78%</i>
<i>Algunas veces</i>	<i>2</i>	<i>5,60%</i>
<i>Rara vez</i>	<i>12</i>	<i>33,33%</i>
<i>Nunca</i>	<i>12</i>	<i>33,33%</i>
<b><i>Total</i></b>	<b><i>36</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)



*Gráfico 6: Pregunta 5*

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

El resultado obtenido arrojó que el 27.78% siempre ha recibido un equipo no solicitado por el cliente, mientras que el 33.33% rara vez ha recibido un equipo no solicitado, pero el 33.33% nunca tuvo inconvenientes con los pedidos solicitados sobre los equipos de refrigeración industrial.

- **Pregunta**

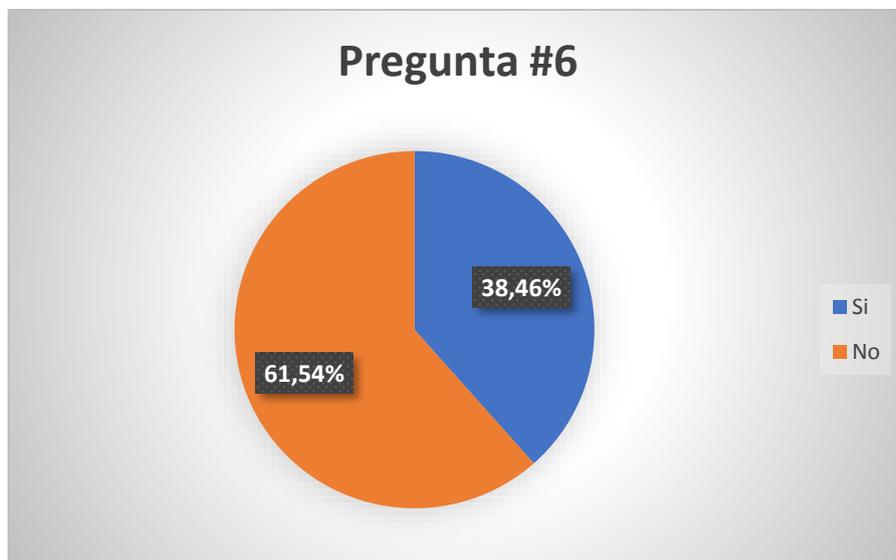
***¿Resolvieron de manera inmediata su problema con el equipo no correcto recibido? Si usted no ha tenido inconvenientes, pasar a la última pregunta.***

*Tabla 16: Pregunta 6*

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	<i>5</i>	<i>38,46%</i>
<i>No</i>	<i>8</i>	<i>61,54%</i>
<i>Total</i>	<i>13</i>	<i>100,00%</i>

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)



*Gráfico 7: Pregunta 6*

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Los problemas causados por la empresa REFRISA S.A. según sus clientes encuestados, fueron resueltos de manera inmediata solo un 38.46%, mientras tanto el resto de un 61.54% no fue resuelto de la misma manera, debido a los inconvenientes de reimportación del equipo erróneo.

- **Pregunta**

*¿Cree usted que debería existir cambios en la empresa REFRISA S.A. para corregir este tipo de errores?*

Tabla 17: Pregunta 7

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	<i>13</i>	<i>100,00%</i>
<i>No</i>	<i>0</i>	<i>0,00%</i>
<i>Total</i>	<i>13</i>	<i>100,00%</i>

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

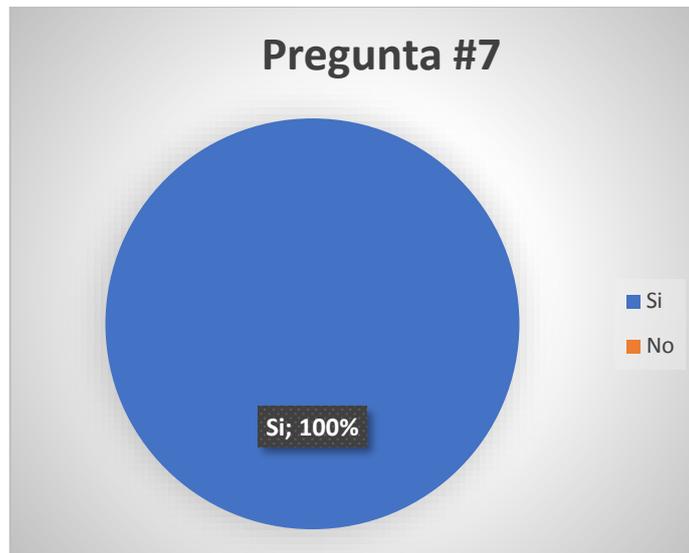


Gráfico 8: Pregunta 7

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

En el gráfico 8 de la pregunta 7 se ve una respuesta favorable sobre que sería buenos los cambios en la empresa, para mejorar y minimizar errores en los cuales se ven afectados distintos clientes que posee REFRISA S.A. A toda empresa le viene bien cambios con el fin de mejorar para ellos y sus clientes

- **Pregunta**

*¿Recomendaría usted REFRISA S.A. a otras personas?*

Tabla 18: Pregunta 8

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Extremadamente probable</i>	<i>20</i>	<i>55,56%</i>
<i>Bastante probable</i>	<i>10</i>	<i>27,77%</i>
<i>Algo probable</i>	<i>6</i>	<i>16,67%</i>
<i>Nada probable</i>	<i>0</i>	<i>0,00%</i>
<i>Total</i>	<i>36</i>	<i>100,00%</i>

Fuente: (REFRISA, 2018)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

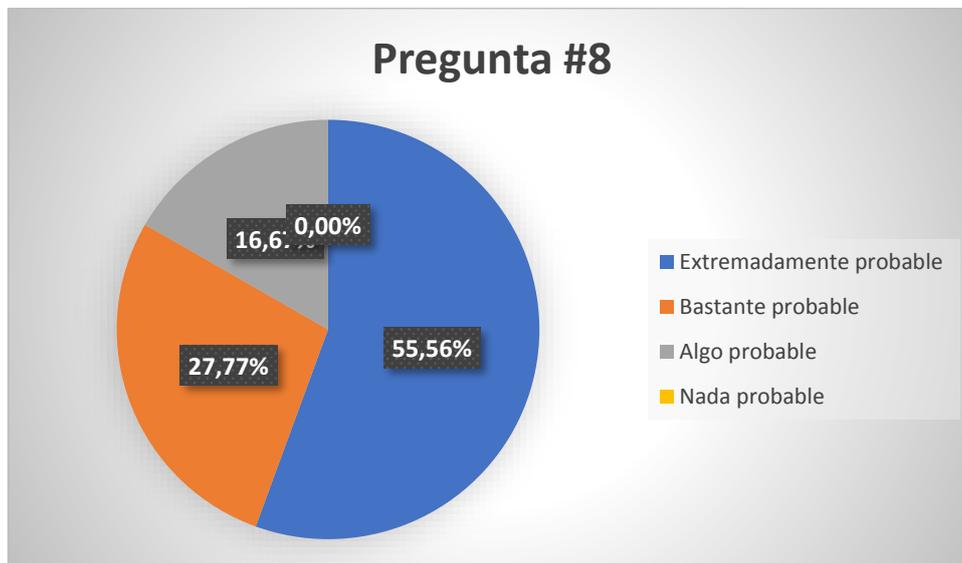


Gráfico 9: Pregunta 8  
Fuente: (REFRISA, 2018)  
Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

La respuesta de los clientes si recomendarían a REFRISA S.A. a otras personas interesadas en las compras de equipos de refrigeración industrial para la conservación del pescado y el camarón fue bastante favorable, considerando un 55.56% extremadamente probable la recomendación de la empresa.

### 3.1.12. Análisis de los equipos de refrigeración industrial de la empresa REFRISA S.A.

Durante las visitas realizadas se puso obtener la lista de equipos de refrigeración dentro la variedad de productos como de uso comercial, industrial y climatizadores que importa de manera frecuente la empresa REFRISA S.A. son:

Tabla 19: Productos que importa REFRISA. S.A.

Bridas	Acumuladores de succión
Controles de nivel de líquido	Adaptadores para aspas
Filtros con bridas de acero	Aislamiento en mangas
Kits de reparación de filtros	Aislamiento en planchas
Kits de reparación de válvulas piloto	Aspas
Kits de reparación de válvulas solenoides	Bisagras
Manómetros	Bobinas
Presostatos	Bombas de agua
Repuestos para válvulas pml	Bombas de vacío
Válvulas check	Tuercas de bronce
Válvulas de aguja	Uniones de bronce
Válvulas de expansión manual	Cartuchos para filtros
Válvulas de paso	Capacitores de marcha
Válvulas de purga	Cerraduras
Válvulas de retención	Cintas aislantes
Válvulas de seguridad	Codos de cobre 90 g.
Válvulas piloto	Reducciones de cobre
Válvulas solenoides	Tes de cobre
Repuestos para compresores Frick	Trampas de cobre
Repuestos para compresores Sabroe	Uniones de cobre
Absorbedores de vibración	Tubería de cobre flexible
Aceites minerales	Tubería de cobre rígida
Aceites sintéticos	Compresores herméticos
Contactores	Herramientas
Controles de temperatura	Indicadores de líquido
Cortinas de aire	Intercambiadores de calor
Cortinas plásticas	Lámparas para cámara
Evaporadores	Manómetros de refrigeración comercial
Filtros de succión	Motores ventiladores
Filtros secadores	Portafiltros
Fundentes	Presostatos
Protectores de fase y voltaje	Válvulas de acceso o de carga
Refrigerantes	Válvulas de paso
Reloj horario para control de descarchamiento	Válvulas de servicio
Resistencias tipo cable	Válvulas aliviadoras de presión
Resistencias para drenajes	Válvulas reguladoras de succión

Resistencias para evaporadores	Válvulas tipo bola
Retardadores de arranque	Válvulas de expansión
Sellamientos en masillas	Orificios para válvulas
Separadores de aceite	Válvulas de retención
Soldadura	Válvulas solenoides
Termómetros	Aceites de climatización
Termostatos	Adaptadores para aspas
Unidades condensadoras	Aislamiento en mangas
Ductos aislados	Soldaduras
Ductos residenciales	Cintas aislantes
Lana de vidrio	Codos de cobre 90g.
Aspas	Reducciones de cobre
Blowers	Tes de cobre
Bombas de condensación	Trampas de cobre
Bombas de vacío	Uniones de cobre
Tuercas de bronce	Tubería de cobre flexible
Uniones de bronce	Tubería de cobre rígida
Capacitores de marcha	Compresores de pistón
Ductos residenciales	Compresores rotativos
Filtros para acondicionadores de aire	Compresores scroll
Filtros secadores	Contactores
Fundentes	Dispositivos de expansión
Guardatermostatos	Presostatos
Herramientas	Protectores de fase y voltaje
Manómetros	Presostatos
Motores ventiladores	Refrigerantes
Potes de gas propano	Relays
Termostatos	Splits decorativos invertir
Transformadores	Splits piso techo
Válvulas de acceso de carga	Unidades tipo paquete
Válvulas de expansión	Unidades residenciales tipo ducto

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

Los productos que se detallan en la tabla 19 poseen una amplia gama de modelos los cuales se identifican por códigos alfanuméricos que coloca la empresa REFRISA S.A. para su diferenciación entre los demás. El personal encargado de manejar la variedad de productos que se importan frecuentemente son los que asignan los dígitos que contiene cada código.

En la tabla 19 se puede observar un ejemplo claro de los diferentes kits de refrigeración industrial, comercial que son usados como repuestos de varios laboratorios y centros de

acopio de las camaroneras de los cuales existen variedad de modelos cada uno para diferente función.

Los equipos de refrigeración que se observa en la tabla 19, están conformados por diferentes partes y piezas donde los códigos que poseen la empresa a nivel específicos están conformados por letras y números. Se consideran las tres primeras letras de cada producto y la numeración de acuerdo a los modelos que ese vayan ingresando.

Los códigos que se manejan con el vendedor también son alfanuméricos, pero no todos los equipos de refrigeración industrial que se adquieren son de una sola empresa, sino de varios proveedores en el exterior, variando su modelo, pero manejándose de la misma manera las primeras letras de cada producto con los números de acuerdo a la marca y modelo que ellos poseen.

### **3.1.13. Origen de las importaciones de REFRISA S.A.**

*Tabla 20: Origen de las Importaciones*

<b>ORIGEN</b>
ESTADOS UNIDOS
CHINA
KOREA
ESPAÑA
MÉXICO
VIETNAM
BRASIL

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

En la tabla 20 se presenta los países de los cuales la empresa REFRISA S.A. adquiere los diferentes equipos y repuestos de refrigeración industrial. Según datos reflejados los países principales de los que más importa productos son: Estados Unidos, China, Korea y México.

En los países que se presentan en la tabla 20 se puede observar que la empresa REFRISA S.A., maneja diferentes proveedores los cuales manejan una codificación cada

una diferente, al momento de los involucrados solicitar el equipo de refrigeración industrial no verifican la codificación de acuerdo a las marcas, modelo, proveedor debido a que la información es manipulada por muchos colaboradores.

### 3.1.14. Clientes principales de REFRISA S.A.

Tabla 21: Clientes principales de REFRISA

INDUSTRIAS ALES C.A.	ACR PROYECTOS S.A.
INDUATUN	AGRICOLA EL NARANJO S.A.
INMOBILIARIA LAVIE S.A.	AJECUADOR S.A.
INMOBILIARIA MOTKE S.A.	BIJEM S. A.
EMPACADORA BILBO S.A. BILBOSA	COMPAÑIA AZUCARERA VALDEZ S. A.
EUROFISH S.A.	COMDERE S.A.
FISHCORP S.A.	CONGELADOS ECUATORIANOS S.A.
FISHMAR S.A.	RED CRAB S.A. REDCRAB
FRESH FISH DEL ECUADOR CIA. LTDA.	MULTISERVICIOS JUAN DE LA CRUZ S.A
FRIGODEGFER CIA. LTDA.	PESCADOS CAMARONES Y MARISCOS S.A.
MANACRIPEX CIA. LTDA.	VINOS DOS HEMISFERIOS C.A.
NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL NIRSA S.A.	ECOFROZ S.A.
PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A.PRONACA	FORTIDEX S.A.
PROCESADORA POSORJA PROPOSORJA S.A	FRESCODEGFER S.A.
PROVEFRUT S.A.	FRIGOLAB SAN MATEO CIA. LT
SALICA DEL ECUADOR S.A.	GALAPESCA S.A.
SEAFMAN C.A.	GONDI S.A.
INCUPASAJE CIA.LTDA.	CORPORACION EL ROSADO S.A.

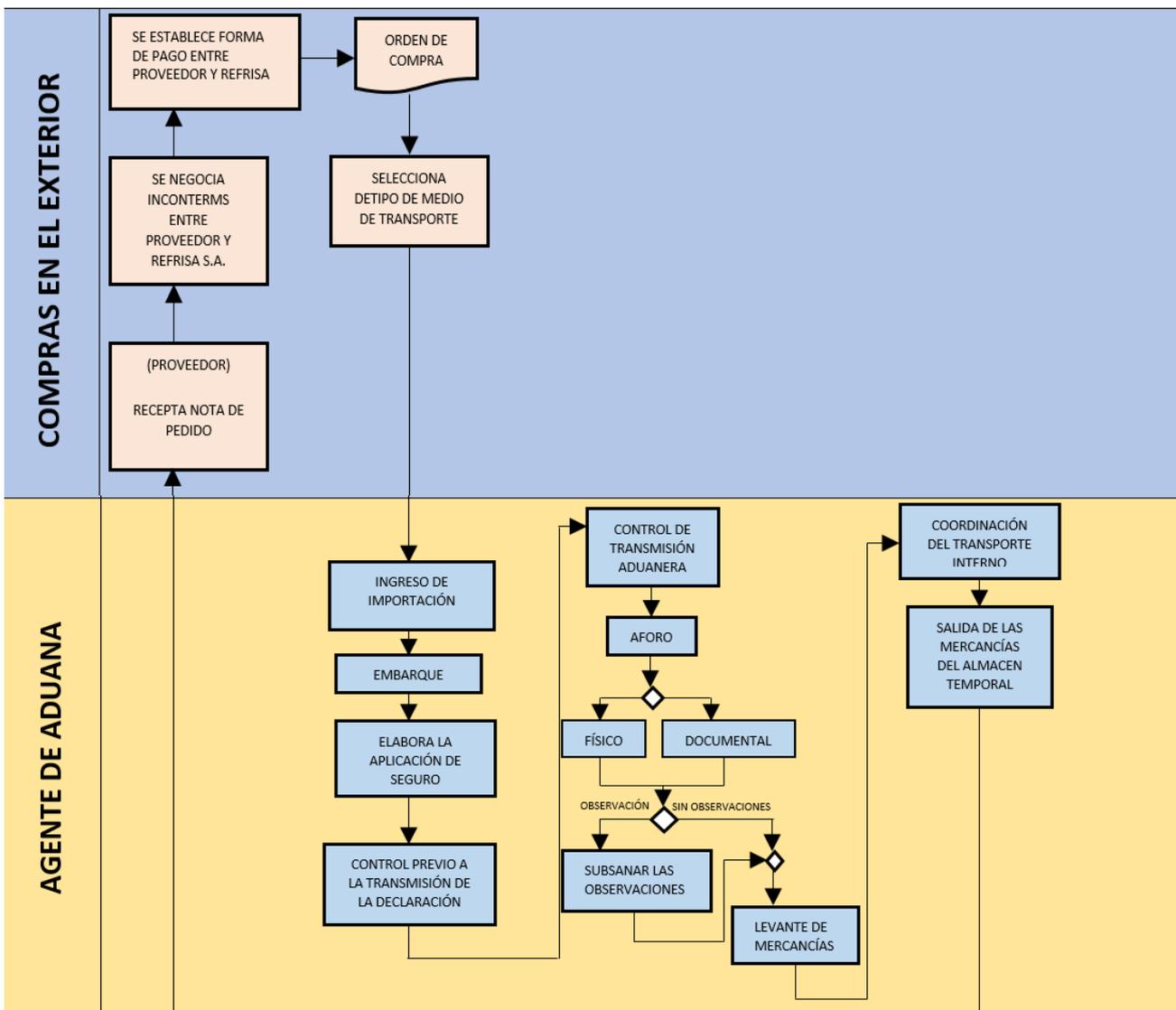
Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

En la tabla 21 se puede observar el listado de los principales clientes que posee en la actualidad REFRISA y de los cuales fueron tomados como muestra de acuerdo a la formula, se les realizó la entrevista conforme a las preguntas establecidas previamente para conocer el perspectiva de los clientes sobre la empresa.

### 3.1.15. Flujograma del proceso actual

En el siguiente diagrama de flujo se muestra el proceso actual con el que se maneja en la actualidad el departamento de importación de la empresa REFRISA S.A., este diagrama fue realizado de acuerdo a la investigación y seguimiento de los procesos que ellos realizan en la actualidad debido a que ellos, no cuentan con un manual, ni con un diagrama de flujo de cuáles son los pasos a seguir.





- ❖ El Departamento Contable envía al Departamento de Importaciones para que realice el respectivo procedimiento, incluyendo cotizaciones al proveedor internacional.
- ❖ Una vez que negocia con el proveedor del exterior, la empresa REFRISA S.A. envía la nota de pedido al proveedor.
- ❖ REFRISA S.A. negocia con el proveedor del exterior las condiciones de pago y las responsabilidades de ambas partes, mediante los Incoterms llegan a un acuerdo, en este caso siempre negocian FCA.
- ❖ Se acuerda la forma de pago entre el departamento contable, enviando notificación al departamento de comercio exterior, y este da la orden para que se dé la forma de pago con el proveedor.
- ❖ Una vez realizada la orden de pago, se elabora la orden de compra, tomando en cuenta las condiciones que dicta el proveedor.
- ❖ Para REFRISA S.A. siempre las importaciones, la utilizan vía aérea, tan solo que se trate de un equipo de gran capacidad, se utiliza el medio de transporte marítimo.
- ❖ Se acuerda con el agente de aduana, sobre la compra en el exterior, se le envía la orden de compra para que el operador coordine el embarque de la mercancía y entregue la proforma del documento de transporte acordado.
- ❖ Los documentos de embarque son enviados al agente de aduana para que sean revisados y registrados en la hoja de bitácora que se posee.
- ❖ La importación se registra en el sistema que posee la empresa REFRISA S.A. con la respectiva factura y número de importación para el registro contable respectivo.
- ❖ La mercancía es embarcada, solicitan valores de flete para certificar.
- ❖ Una vez que se conoce el valor de flete real, se realiza la aplicación del seguro, con el que se define la prima del seguro para la nota de pedido realizada.
- ❖ La nota de pedido realizada contiene las partidas arancelarias de cada equipo industrial con el código del mismo. Se verifican arancel y si existen algún tipo de restricciones arancelarias al importar, para definir el orden y referencia al agente de aduana.
- ❖ Se realiza controles previos, a la transmisión de la declaración aduanera que abarca varios documentos como la revisión y entrega de copias de factura

comercial, documento de transporte, aplicación de seguro, packing list, hoja de registro o bitácora y se adjunta nota de pedido.

- ❖ Se realiza la preliquidación de tributos al comercio exterior, y se envía vía correo electrónico anexando la lista de productos a importar con su respectiva partida arancelaria.
- ❖ En el sistema Ecuapass se realiza la transmisión de la declaración aduanera de importación con los documentos que solicita y son exigidos.
- ❖ El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENAE, mediante el su sistema Ecuapass asigna el canal de aforo, tomando en consideración el perfil del importador. Para el caso de REFRISA S.A., la mayor parte le asigna aforo documental.
- ❖ Cuando se ha concluido el proceso de aforo, sin ninguna observación, automáticamente se procede con el levante de las mercancías, pero en casos de existir algún tipo de observación estas deben ser subsanadas en el menor tiempo posible.
- ❖ La empresa REFRISA S.A. coordina el traslado de la mercancía hasta sus bodegas.
- ❖ El transportista encargado, procede a retirar las mercancías que se encuentran en el almacenamiento temporal y las traslada hasta las bodegas de la empresa.
- ❖ Bodega recibe los equipos, y pasa el listado manualmente, para que estos sean ingresados por el departamento contable.
- ❖ Se ingresan todas las facturas con los respectivos gastos que se generó durante el proceso de importación.
- ❖ El departamento de importación receipta la información, prorratea todos los costos de importación.
- ❖ El departamento de importación envía al departamento contable, este revisa ítems, prorratea todos los costos.
- ❖ Se receiptan los documentos de importación por el departamento contable.
- ❖ Se establecen precios de venta al público.
- ❖ El departamento contable informa a bodega sobre la existencia del producto y se cierra la importación realizada.

### **3.1.18. Función actual de cada departamento**

#### ***Departamento de importación***

- ❖ Selecciona proveedor
  - a) Busca diferentes proveedores de fábricas de equipos industriales a nivel internacional.
  - b) Cotiza y elige el proveedor que ofrece mejores propuestas de equipos para la empresa.
  - c) Considera y calcula precios, distancia, costos y parte logística.
- ❖ Negocia con proveedor del exterior sobre el termino de negociación Incoterms, pero por optimizar costos, REFRISA S.A. tiene en cuenta usar FCA.
- ❖ Es encargado de negociar las diferentes formas de pago para la importación.
- ❖ Se encarga de seleccionar el medio de transporte de acuerdo a la capacidad y urgencia de la mercancía.
- ❖ Selecciona el agente de carga de mejor conveniencia para costeo de la carga.
- ❖ Prorratea valores de importación.
- ❖ Se encarga de subsanar algún tipo de observación.

#### ***Agente de Aduana***

- ❖ El departamento de importación entrega los documentos del pedido solicitado al exterior al agente de aduana como: factura comercial, documento de embarque.
- ❖ Los documentos son recibidos, verificados y registrados en la hoja de bitácora.
- ❖ El agente de aduana envía la factura al proveedor para que sea registrada con el número de importación.
- ❖ Una vez que se realiza el embarque de la mercancía se solicita al agente de cargar, valor de flete a certificar.
- ❖ Elabora la aplicación del seguro, para definir la prima de seguro ha aplicar
- ❖ Se elabora la nota de pedido con las partidas arancelarias.
- ❖ Se realiza un control previo a la transmisión de la declaración aduanera.
- ❖ Recapta las copias de la documentación: factura comercial, documento de transporte, seguro, hoja de registro del digitador, packing list.
- ❖ Envía nota de pedido.

- ❖ Digitador revisa y archiva toda documentación enviada por el asistente de importaciones.
- ❖ Realiza la preliquidación, guarda y envía al asistente de importaciones.
- ❖ Le da seguimiento a la importación hasta la llegada de la mercancía al territorio nacional.
- ❖ Constata el aviso de llegada.
- ❖ Entrega documentación original y las duplicaciones quedan en archivo para control.
- ❖ Con los valores obtenidos necesarios se realiza la transmisión de la declaración aduanera.
- ❖ En el sistema Ecuapass se crea la DAI, donde se ingresan datos de importador, proveedor del exterior, especificación de valores, descripción de partidas arancelarias.
- ❖ Se ingresan los códigos de la mercancía que debe coincidir con los que fueron ingresados y aprobados previamente por la SENAE.
- ❖ El sistema automáticamente refleja los valores de tributos al comercio exterior.
- ❖ Cuando se crea la DAI, la aduana automáticamente determina el tipo de aforo, considerando el perfil de riesgo que posee el importador.
- ❖ Si durante el aforo no existieron observaciones, el funcionario de aduanas inmediatamente dicta el levantamiento de mercancías
- ❖ El importador es el encargado de coordinar el traslado de la mercancía desde el puerto hasta sus bodegas.
- ❖ Las mercaderías una vez receptadas son registrada en el sistema de control que posee REFRISA S.A.
- ❖ Se anexan al ingreso todos los gastos surgidos durante la importación.
- ❖ Se realiza un registro tanto físico como digital sobre todo el trámite de importación.
- ❖ Cada departamento realiza su función actual, luego se procede al cierre.

### **3.1.19. Análisis de proceso actual de la empresa REFRISA S.A.**

La empresa REFRISA S.A. cuenta con 36 clientes fijos adquiridos a lo largo de los años, quienes compran los equipos de refrigeración industrial, según la investigación existe una parte de la población de REFRISA S.A. representando el 17,80% equivalente

a 5 clientes que han tenido inconvenientes con el equipo debido a que no es el que solicitaron, esto generó la devolución desde la bodega del cliente a bodega de la empresa.

El 44% de los clientes indica que los equipos han sido de menor y mayor capacidad indiferente a las que han solicitado, generando la devolución y retrasos al momento de recibir el correcto, debido a que REFRISA S.A. no suele poseer existencias en bodega porque cuando son equipos destinados a proyectos se trabaja bajo pedido al proveedor del exterior.

Los retrasos suelen tardar de 8 a 15 días dependiendo el origen del equipo, afectando el prestigio comercial, corriendo el riesgo de que la empresa de que pierda sus clientes fijos con la competencia debido a que las entregas que realiza REFRISA S.A. se solicitan 1 mes antes de la pesca.

Con este proceso actual el 27% de clientes indica que siempre reciben un equipo que no es el correcto, porque los errores que se dan con códigos debido a que no realizan el pedido al exterior con las especificaciones correctas para que el proveedor sepa de que capacidad son las que está solicitando REFRISA S.A.

La codificación del equipo tomada por el vendedor de REFRISAS S.A., es transmitida de manera directa al departamento de contabilidad quien no verifica que está solicitando el cliente, de que marca y que capacidad es la que necesita, sino que se solicita de manera directa al proveedor, sin enviar muchas de las veces al departamento correspondiente para este caso importación.

De un aproximado de 13 clientes que tuvieron contratiempos en las entregas de equipos por REFRISA S.A., considerándose el 100% de mi población con problemas, no fueron resuelto sus problemas de manera inmediata un 62%, debido a que la mayoría de estos clientes espero de 15 días a 1 mes para recibir el equipo de refrigeración correcto.

Considerando que el 100% de los clientes que ha tenido errores, indica que debería surgir cambios, debido a que ellos se ven afectados y siguen ahí por la oferta económica que brinda la empresa, porque si existiese otra oferta ellos acudirían a aquella empresa.

Con el proceso actual los 36 clientes que posee REFRISA S.A., solo un 56% indica que es extremadamente probable que la recomiendo, mientras un 16% indica que no lo

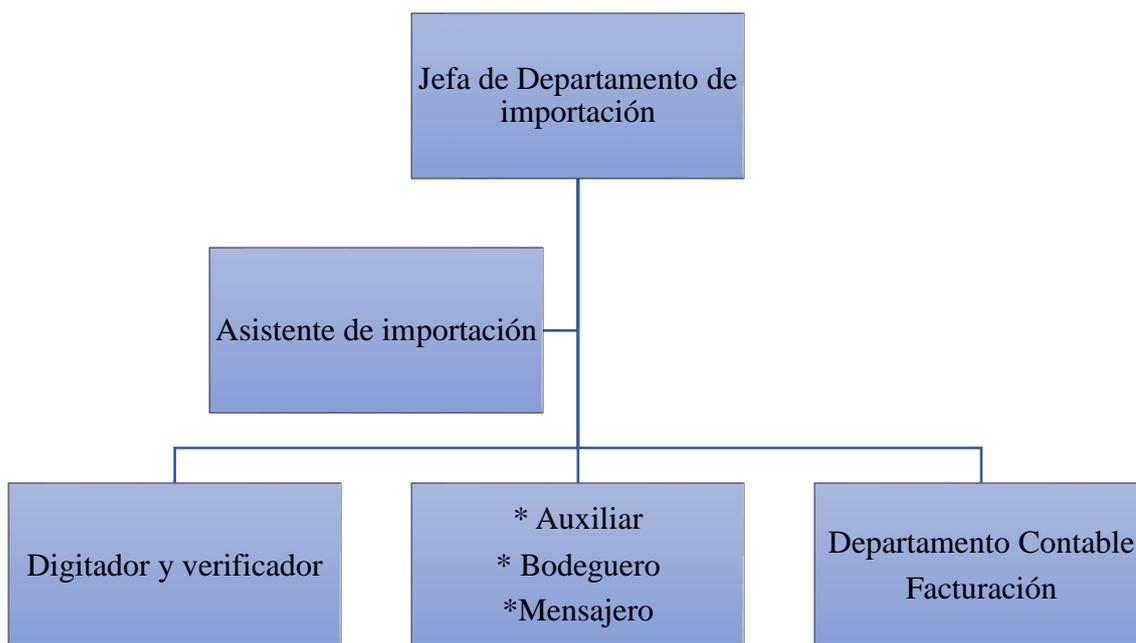
haría por los errores que han podido presenciar y que no han sido resueltos de manera inmediata.

## CAPÍTULO IV PROPUESTA

### 4. Desarrollo de la propuesta

Con la finalidad de mejorar y facilitar los procesos de forma directa del departamento de importación de la empresa REFRISA S.A. encargada de proveer equipos de refrigeración industrial. Esta guía va dirigida para su departamento, considerando los estudios previos realizados en la empresa.

#### 4.1. Organigrama del Departamento de Importación



*Ilustración 6: Organigrama del Departamento de Importación*

Fuente: (REFRISA, 2018)

Elaborado por: (REFRISA, 2018)

El organigrama que se presenta es un modelo vertical que forma parte de la empresa actualmente, de donde según el orden jerárquico, se muestra desde el nivel superior la jefa del departamento de importación quien posee a su cargo un asistente de importación quien maneja los trabajos que realizan los demás integrantes del departamento.

Se debe que considerar que este departamento de importación trabaja en conjunto con el departamento contable, quien está incluido en todos los procesos que la empresa realiza en las importaciones.

#### **4.2. Guía de procedimiento de importación a consumo de los equipos refrigeración industrial, que permita la optimización en la entrega del pedido correcto a sus clientes de la empresa REFRISA S.A.**

Se presenta la siguiente guía de procedimiento basado en el capítulo II de este proyecto de investigación. Esta guía tiene como propósito optimizar la entrega del pedido correcto, que maneja la empresa REFRISA S.A. bajo el régimen de importación a consumo.

**GUÍA DE PROCEDIMIENTO DE EQUIPOS DE  
REFRIGERACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO  
DE IMPORTACIÓN DE REFRISA S.A.**

# **REFRISA**

**Los Especialistas en Refrigeración**



**AUTOR: ANTHONY ABEL LEÓN LUZÓN**

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



Fecha de emisión: 2019

## ***Índice***

- 1. Área de aplicación***
- 2. Responsables***
- 3. Marco Legal***
- 4. Políticas***
- 5. Definiciones***
- 6. Descripción del Proceso***
- 7. Descripción de las Funciones***
- 8. Flujograma***
- 9. Registro de firmas***

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



Fecha de emisión: 2019

## ***1. Área de Aplicación***

Empresa REFRISA S.A., en el departamento de importaciones.

## ***2. Responsables***

<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
<i>Jefa del Departamento de Importaciones</i>	Coordinar y supervisar procesos de importación.
<i>Asistente de Importación</i>	Seguimiento y control de la importación.
<i>Digitador y Verificador</i>	Digita y verifica información ingresada al sistema de la Aduana.
<i>Auxiliar y Facturación</i>	Registra facturas. Ordenar y solicitar documentos

## ***3. Marco legal***

- ⇒ Constitución de la República del Ecuador
- ⇒ Libro V, Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones. COPCI
- ⇒ Reglamento del Libro V, Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones.

## ***4. Políticas***

- ✓ Cumplir con lo dictado en el documento, es responsabilidad del Departamento de Importaciones de la empresa REFRISA S.A.
- ✓ Las personas que forman parte del Departamento de Importación deben comprometerse con las condiciones de la presente guía.
- ✓ Ejecutar la orden como se encuentra en la guía de procedimiento.

# *Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.*



Fecha de emisión: 2019

- ✓ Seguir los pasos en forma ordenada y sin alteraciones para su correcta aplicación.

## ***5. Definiciones***

Para que se aplique de manera correcta la presente guía de procedimiento, se necesita conocer algunos términos o palabras claves necesarias que debe conocer el personal que integra el departamento de importación, para que comprenda y ejecute los lineamientos a seguir del procedimiento.

- ✓ **SENAE:** Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador
- ✓ **ECUAPASS:** Sistema Informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador
- ✓ **DAI:** Declaración Aduanera de Importación
- ✓ **SACI:** Sistema Administrativo Contable Integrado
- ✓ **FCA:** Franco Transportista
- ✓ **TOKEN:** Dispositivo electrónico que contiene la firma electrónica para las declaraciones aduaneras
- ✓ **MRN:** Manifiesto de Carga, es un documento electrónico que lo transmiten los agentes de carga del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

## ***6. Descripción del Proceso***

Con esta presente guía se busca una relación directa entre: departamento de importación, proveedor y agente de aduana.

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



*Fecha de emisión: 2019*

- ✓ De acuerdo a los faltantes o pedidos que se reflejen por bodega o solicitudes del cliente se buscará el mejor proveedor en el exterior, realizando las cotizaciones respectivas a nivel internacional.
- ✓ El listado de faltantes o pedidos deben ser revisado detenidamente los códigos de los equipos, especificando su capacidad, tipo y modelo.
- ✓ El listado debe ser revisado con la hoja de registro del bodeguero y personal de ventas por el auxiliar del Departamento de Importaciones, para evitar posibles errores.
- ✓ El departamento de importaciones negocia con el proveedor las condiciones de la compra, el termino de negociación, que en este caso REFRISA S.A. por cuestiones de optimización, responsabilidades y ventajas considera FCA.
- ✓ La forma de pago debe ser acordada por el Departamento Contable de la empresa, una vez que el Departamento de Importación haya realizado la negociación con el proveedor.
- ✓ Una vez acordada la negociación, se debe elaborar la orden de compra, dándole a conocer al proveedor todas las condiciones establecidas.
- ✓ El medio de transporte se lo debe seleccionar de acuerdo a la urgencia con la que se requiera el producto y la capacidad, en este caso comúnmente la empresa por cuestión tiempo importa su mercancía vía área.
- ✓ Se debe escoger el Agente de Aduana, quien es el encargado de coordinar el embarque y entregar la proforma del documento de transporte una vez que se le ha transmitido la orden de compra.

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



*Fecha de emisión: 2019*

- ✓ La importación es creada en el sistema que posee la empresa REFRISA S.A., con el número de importación que le es otorgado, para su respectivo registro contable.
- ✓ La nota de pedido debe ser elaborada con las características específicas del producto y su respectiva partida arancelaria a cada código solicitado, se debe revisar previamente restricciones, porcentaje de arancel.
- ✓ Se debe también definir el orden y la referencia en la nota de pedido para el control interno del agente de aduana.
- ✓ La transmisión de la declaración aduanera debe tener un control previo que comprende la revisión y entrega de copias:
  - Factura Comercial
  - Aplicación de Seguro
  - Documento de transporte
  - Hoja de Registro o bitácora del digitador.
  - Packing list.
  - Nota de pedido
  - Preliquidación de tributos
- ✓ Se realiza la transmisión respectiva de la declaración aduanera, adjuntado los documentos exigidos.
- ✓ Aduana mediante el Ecuapass determina aforo de acuerdo al perfil de riesgo de REFRISA S.A., pero en este caso particular de la empresa, últimamente por su prestigio y perfil sus aforos son documental.

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



*Fecha de emisión: 2019*

- ✓ Si el proceso de aforo no obtuvo ninguna observación, concluye y automáticamente se obtiene el levante de mercancías.
- ✓ Si el proceso de aforo tuvo algún tipo de observación, estas deben ser subsanadas de manera eficaz, para evitar algún tipo de recargos adicionales por almacenamiento.
- ✓ El departamento de importación debe coordinar el traslado de las mercancías hasta las bodegas de la empresa.
- ✓ El encargado de trasladar la mercancía, debe retirarlas del almacenamiento temporal hasta la bodega del importador.
- ✓ Bodega del importador receipta mercancía.
- ✓ El personal de bodega realiza una hoja de registro manualmente del nuevo ingreso de mercancías y producto.
- ✓ El personal auxiliar del departamento de importaciones verifica el listado de equipos industriales importados de acuerdo a las especificaciones dadas con anterioridad.
- ✓ Sino existe algún tipo de observación, pasa al departamento Contable para su respectivo registro.
- ✓ Los gastos que se generan durante el proceso de importación deben ser ingresados en el sistema de la empresa.
- ✓ Se efectúa el respaldo de manera digital.
- ✓ El departamento de importación se encarga del prorrateo de costos y gastos que genero la importación.

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



Fecha de emisión: 2019

- ✓ Con el respectivo total pasa al departamento contable, para que este registre y anexe gastos internos, agregue coloque margen de comercialización y ponga en disponibilidad el producto y precio.
- ✓ Una vez disponible los equipos en el sistema y los datos ingresados como el número de refrendo, embarque, arribo, levante y llegada de las mercancías, se procede al cierre de la importación.

## ***7. Descripción de las Funciones***

### **Departamento de Importaciones**

**Cargo:** Gerente de Importaciones

**Función General:** Planificar, Organizar, Controlar y Verificar.

#### ***Función Específica:***

- ✓ Buscar proveedores convenientes para la empresa, tomando en cuenta las políticas de la misma.
- ✓ Dar la aprobación a las órdenes de compras que se realicen a nivel internacional, para que quede autorizado.
- ✓ Seleccionar el transportista que otorgue los mejores costos y beneficios para la empresa.
- ✓ Supervisión a nivel general de documentos con observaciones.
- ✓ Buscar y contratar la aseguradora

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



Fecha de emisión: 2019

**Cargo:** Asistente de Importaciones

**Función General:** Cotizar a proveedores internacionales para realizar la compra.

**Función Específica:**

- ✓ Crear orden de compra
- ✓ Revisar códigos de la mercancía solicitada.
- ✓ Verificar aprobación por parte del jefe del departamento la orden de compra
- ✓ Supervisar que se cumplan con las responsabilidades determinadas por término de negociación.
- ✓ Seguimiento al cumplimiento del pago acordado con el proveedor.
- ✓ Coordinar gastos generados por el embarque, gastos de transporte.
- ✓ Mantener contacto con el agente de aduana, sobre el seguimiento de la carga y los gastos que se generen.
- ✓ Transmitir la orden de compra, factura comercial, documento de transporte, documento de embarque.
- ✓ Registrar en bitácora:
  - Numero de importación
  - Fecha de recepción de factura.
  - Fecha de recepción de documento de embarque.
  - Proveedor
  - Fecha estimada de embarque
  - Aviso de llegada.
- ✓ Clasificación arancelaria de los productos a importar.

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



*Fecha de emisión: 2019*

- ✓ Revisar el documento de transporte con visto bueno y carta de salida
- ✓ Entregar documentación al digitador como: documentos de transporte con visto bueno y carta de salida.

***Cargo:*** Auxiliar de Importaciones

***Función General:*** Dar seguimiento a las importaciones y verificar información.

***Función Específica:***

- ✓ Emitir la aplicación de seguro
- ✓ Verificar clasificación arancelaria, restricciones y porcentajes de arancel a pagar.
- ✓ Elaborar la nota de pedido y realizar la preliquidación
- ✓ Entregar al digitador copia de documentos: factura, bitácora, documento de transporte.
- ✓ Dar seguimiento a las cargas hasta su arribo.
- ✓ Revisar aviso de llegada
- ✓ Notificar aviso de llegada a la asistente de importaciones.
- ✓ Verificar la entrega de la mercancía a las bodegas de acuerdo al pedido solicitado.

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



Fecha de emisión: 2019

**Cargo:** Digitador

**Función General:** Realizar los trámites en el sistema Ecuapass de la Aduana, sobre las diferentes importaciones que se realicen, verificar los canales de aforo, llevando el control al respecto de toda la documentación de los tramites.

**Función Específica**

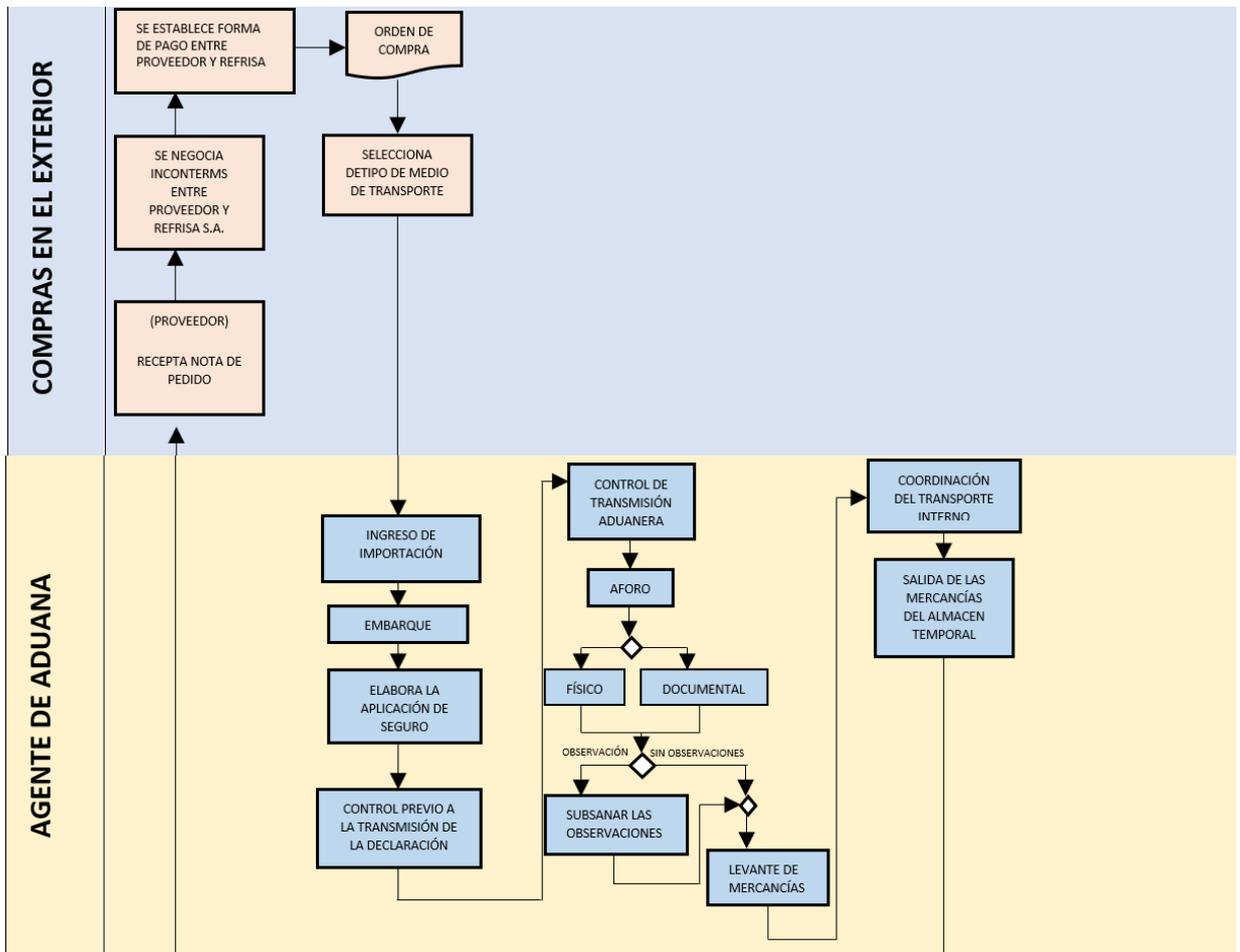
- ✓ Se encarga de verificar, revisar y archivar toda la documentación enviada por el asistente de importaciones.
- ✓ Archivar temporalmente la preliquidación realizada.
- ✓ Digitar la información correspondiente a la declaración aduanera.
- ✓ Escanear documentos para el sistema Ecuapass
- ✓ Confirmar que la información y documentación subida es la correcta.
- ✓ Encargado de la firma electrónica TOKEN.
- ✓ Verificar el aforo.
- ✓ Descargar la DAI para el archivo digital e imprimir el archivo para llevar un registro físico.
- ✓ Llevar información de facturas.
- ✓ Revisar en sistema estado del depósito temporal.
- ✓ Contabilizar Facturas.
- ✓ Recopilar factura de gastos y transmitir al asistente de importaciones.

# Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.



Fecha de emisión: 2019

## 8. Flujograma



# Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.



Fecha de emisión: 2019

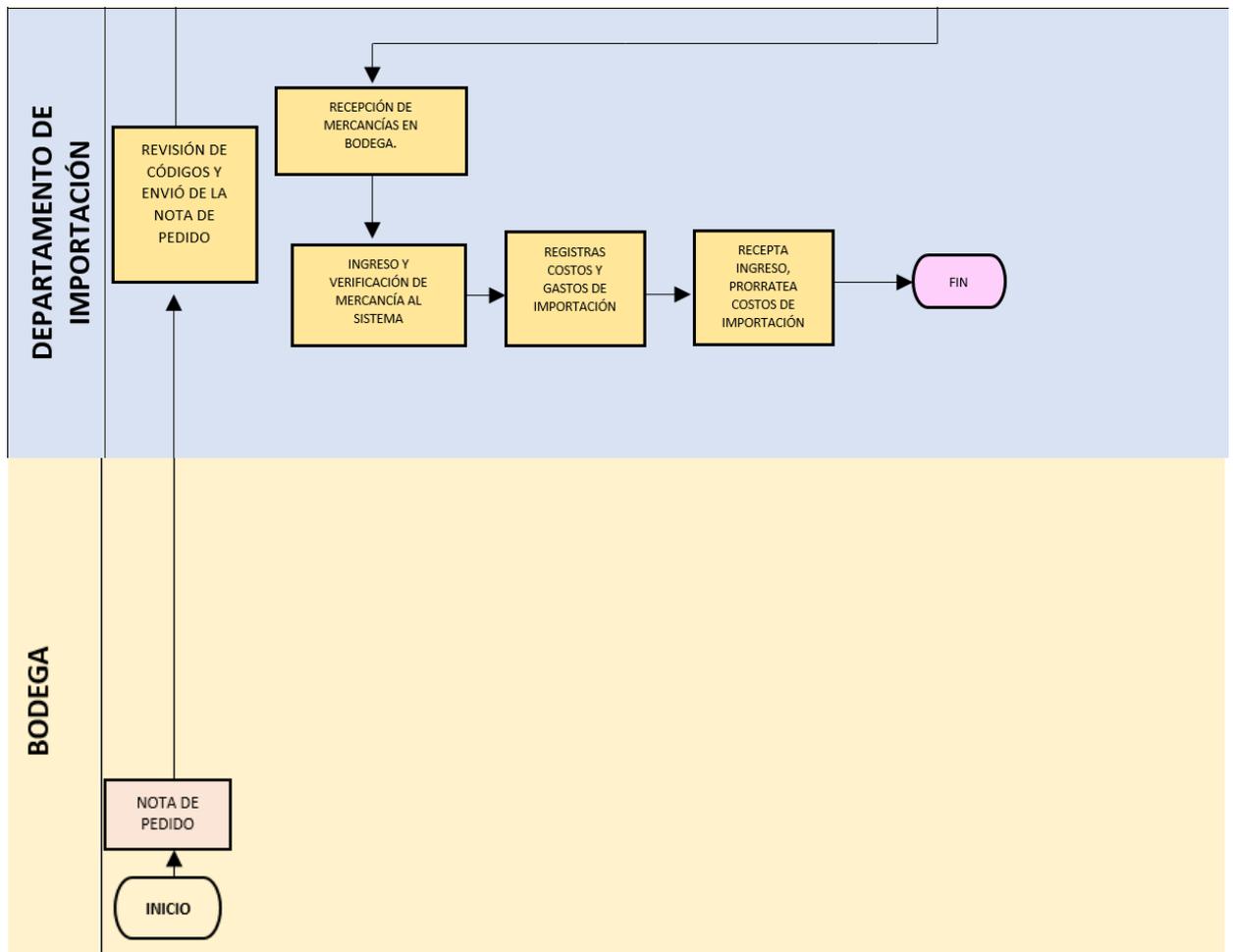


Figura 3: Flujograma propuesta

Elaborado por: León Luzón A. (2018)

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



Fecha de emisión: 2019

## ***9. Registro de firmas***

APROBACIÓN	FIRMA
<b>Ing. Sebastián Cevallos</b> <i>Gerente Comercial</i>	

REVISIÓN	FIRMA
<b>Ing. Wendy Ruiz Mosquera</b> <i>Jefa del Departamento de Importación</i>	

ELABORACIÓN	FIRMA
<b>Anthony A. León Luzón.</b> <i>Estudiante de Comercio Exterior</i>	

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



Fecha de emisión: 2019

## **Comparación del proceso actual con el manual de procesos propuesto**

*Tabla 22: Comparación de procesos*

<b>PROCESO ACTUAL</b>	<b>PROCESO PROPUESTO</b>
<b>Distribución de funciones no especificadas</b>	Especificación de funciones a cada miembro del departamento
<b>Errores en codificación del equipo a importar.</b>	Verificación de código a importar, de cada equipo solicitado al exterior.
<b>Procesos del departamento de importación realizados por el departamento contable</b>	Distribución de procesos y obligaciones para el departamento de importación
<b>Equipo importado no solicitado por el cliente.</b>	Descripción del equipo solicitado, verificación de marca, capacidad, modelo.
<b>No poseen un diagrama donde se indique los pasos.</b>	Diagrama recomendado sobre el proceso propuesto a seguir.
<b>Manipulación de pedido por diferentes departamentos.</b>	Coordinación de pedidos de forma directa entre bodega y departamento de importación.

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***



Fecha de emisión: 2019

**Reimportación de equipos no solicitados por el cliente.**

De acuerdo a los procesos propuestos se trata de evitar las devoluciones sobre equipos solicitados.

Elaborado por: León Luzón, A. (2018)

La empresa REFRISA S.A., cuenta con el departamento de importación, donde no existe una guía de procedimiento, donde se distribuyan las funciones que le corresponda, realizando varias de sus funciones el departamento contable, alejando de lo que en realidad le compete como departamento, trayendo consigo manipulación de pedidos al exterior, donde se generan errores de equipos solicitados por el cliente.

La no verificación de los códigos de equipos de refrigeración industrial afecta en gran magnitud, debido a que el departamento contable se guía por los códigos internos que maneja la empresa y no por las especificaciones y detalles del equipo como son: capacidad, marca, país de origen.

Debido a los errores que se cometen por la no verificación de códigos y por la manipulación de varios involucrados al momento de realizar los pedidos, la empresa importa el equipo, pero al momento de ser entregado a su cliente sea de Manta o Guayaquil, este equipo es devuelto generando gastos de flete desde el lugar que se encuentra ubicado a la empresa y luego reimportado al país del proveedor.

Se realizan las reimportaciones de equipos, porque cuando se habla de proyecto para el sector camaronero y pesquero, no todos los clientes, usan el equipo de la misma

# ***Guía de Procedimiento de Equipos de Refrigeración Para el Departamento de Importación de REFRISA S.A.***

The logo for REFRISA, featuring the word "REFRISA" in a bold, blue, stylized font with a slight shadow effect.

*Fecha de emisión: 2019*

capacidad, ni marca, ni origen, es por eso que para estos equipos se trabaja bajo pedido al exterior, solo mantienen repuestos de estos equipos en su bodega.

Es por esa razón, que no solo la empresa la devolución del equipo termina hasta bodega, sino que también al exterior, generando retrasos en la entrega pactada a su cliente, causando desprestigio comercial.

## 5. CONCLUSIONES

La empresa REFRISA S.A. constituida en la Ciudad de Guayaquil, es una empresa dedica a la importación de equipos de refrigeración industrial y sus partes, con la finalidad de aportar en el desarrollo de las empresas pesqueras y camaroneras nacionales que se dedican a la exportación del producto de mar.

Hace 44 años fue fundada brindado desde pequeños frigoríficos hasta proyectos de gran capacidad para el sector pesquero y camaronero, ofertando equipos de calidad, importados desde diferentes partes del mundo.

Actualmente el departamento de importación no cuenta con una organización estructural definida para el personal de este departamento, ni la distribución de funciones de acuerdo al perfil profesional que posee quienes laboran en la empresa.

El departamento de importación de la empresa REFRISA S.A. no cuenta con los controles, ni las verificaciones de los pedidos realizados al exterior para su respectiva importación, causando retrasos en la entrega al cliente.

No cuentan con una guía de procedimiento que distribuya las tareas, indique los roles y funciones que debe cumplir el personal ni la verificación de la acción administrativa, logística y financiera, para poder observar los tipos de errores que se suelen generar en cualquier momento.

La aplicación de una guía de procedimiento llega a establecer, ordenar y mejorar la organización de la empresa específicamente del departamento de importación, para evitar así tareas repetitivas o faltantes entre los que conforman la empresa.

## **6. RECOMENDACIONES**

Es de gran importancia aprovechar el potencial que posee la empresa REFRISA S.A., llevando un mejor manejo en sus operaciones logísticas, administrativas y financieras, al momento de aplicar una guía aporta a la organización y distribución de funciones en su departamento de importación.

Usar una guía de procedimiento para definir la organización estructural del departamento de importación teniendo como finalidad, poder ser eficaces en su trabajo y competitivos en el mercado nacional.

La empresa REFRISA S.A. debe realizar y aplicar controles internos, verificaciones en pedidos de acuerdo a las tareas u organización que indica una guía de procedimiento, no dejando de cumplir la misión, visión y objetivos que la empresa posee.

Al momento de implementar una guía de procedimiento existirá el distributivo de tareas, funciones de acuerdo a su perfil profesional, verificación de las acciones administrativas, logísticas y financieras que deberán cumplir para poder llevar un control interno, que permita tomar decisiones con el fin de mejorar.

El personal que labora y forma parte de la empresa REFRISA S.A. conozca cuales son exactamente la organizaciones, funciones y tareas que deben comprometerse a cumplir para evitar errores o retrasos en la entrega del equipo de refrigeración industrial al cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez Torres, M. G. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama Editorial.
- Andina, S. G. (28 de Mayo de 2014). *Aduana del Ecuador*. Obtenido de <http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/nor/Resolucion%201684.pdf>
- Barahona, R. T., & Cabezas, G. R. (2018). *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2150>
- BCE. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os>
- Burgos Roca, A. F. (2016). *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1256>
- Clavijo, V. d. (2015). *Sistematización de procesos de Control de Inventarios*. (2. EAE, Ed.) Ilustrada. Recuperado el Diciembre de 2017
- CNA. (Abril de 2018). *Cámara Nacional de Acuacultura*. Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com>
- CNP. (Julio de 2018). *Cámara Nacional de Pesquería*. Obtenido de <https://camaradepesqueria.com>
- Comercio, E. (18 de Febrero de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/camaron-rompe-liderazgo-banano-exportacion.html>
- COPCI. (2010). *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/02/1-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-pag-37.pdf>
- COSEVI. (2017). *COSEVI*. Obtenido de <https://www.csv.go.cr/documents/10179/10843/Metodologia+para+elaborar+un+Manual+de+Procedimiento.pdf/4a19ea22-4f8d-467c-856d-c6b0a449fa24>

- Eslava, J. d. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Madrid, España: ESIC.
- FAO. (2017). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura* . Obtenido de <http://www.fao.org/traditional-crops/moringa/es/>
- Fincowsky, E. B. (2007). *Organización de Empresas* . México: Mc Graw Hill.
- FRANKLIN, E. B. (2009). *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS* . MEXICO: INTERAMERICANA EDITORES .
- García, A. E. (2013). *Estrategias empresariales: Una visión holística*. Bilineata Publishing.
- Mexico, D. G. (2014). *Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos*. Obtenido de [http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia\\_manual\\_de\\_procedimientos\\_2014.pdf](http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia_manual_de_procedimientos_2014.pdf)
- OMC. (s.f.). *ORGANIZACION MUNDIAL DEL COMERCIO*. Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/docs\\_s/legal\\_s/tokyo\\_val\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/docs_s/legal_s/tokyo_val_s.pdf)
- ONU. (2018). *Organización de las Naciones Unidas*. Obtenido de <http://www.un.org/es/about-un/>
- REFRISA. (2018). *REFRISA S.A.* Obtenido de <http://www.refrisa.com.ec>
- Rodriguez Valencia, J. (2012). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México : Cengage Learning Editores .
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación* . México: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- SENAE. (2016). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2016, de <http://www.aduana.gob.ec/index.action>
- Valencia, J. R. (2002). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México, D.F.: ECAFSA : Thomson Learning.
- Zavala, A. R. (2013). *Elaboración de los manuales de procedimientos: En las bibliotecas universitarias*. España : Académica Española.

# Anexos

## *Anexo 1*

Art. 147.- Importación para el consumo.

Es el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas desde el extranjero o desde una Zona Especial de Desarrollo Económico pueden circular libremente en el territorio aduanero, con el fin de permanecer en él de manera definitiva, luego del pago de los derechos e impuestos a la importación, recargos y sanciones, cuando hubiere lugar a ellos, y del cumplimiento de las formalidades y obligaciones aduaneras.

## *Anexo 2*

### **CAPITULO IV**

#### **DESPACHO**

#### **SECCIÓN I**

#### **DECLARACIÓN ADUANERA**

**Art. 63.-** Declaración Aduanera. - La Declaración Aduanera será presentada de manera electrónica y/o física de acuerdo al procedimiento y al formato establecido por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

## *Anexo 3*

Art. 73.- Documentos de soporte.- Los documentos de soporte constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley. Los documentos de soporte son:

a) Documento de transporte.- Constituye ante la Aduana el instrumento que acredita la propiedad de las mercancías. Este podrá ser endosado hasta antes de la transmisión o presentación de la Declaración Aduanera a consumo según corresponda. El endoso del documento de transporte, implica el endoso de los demás documentos de acompañamiento a excepción de aquellos de carácter personalísimo, como son las autorizaciones del CONSEP, Ministerio de Defensa, entre otras;

b) Factura comercial o documento que acredite la transacción comercial.- La factura comercial será para la aduana el soporte que acredite el valor de transacción comercial para la importación o exportación de las mercancías. Por lo tanto, deberá ser un documento original, aún cuando este sea digital, definitivo, emitido por el vendedor de las mercancías importadas o exportadas, y contener la información prevista en la normativa pertinente y sus datos podrán ser comprobados por la administración aduanera. Su aceptación estará sujeta a las normas de valoración y demás relativas al Control Aduanero.

Para efectos de importaciones de mercancías que no cuenten con factura comercial, presentarán en su lugar, el documento que acredite el valor en aduana de los bienes importados, conforme la naturaleza de la importación.

La falta de presentación de este documento de soporte ante la administración aduanera, no impedirá el levante de las mercancías; sin embargo, se descartará la aplicación del primer método de valoración, de acuerdo a lo establecido en la normativa internacional vigente;

c) Certificado de Origen.- Es el documento que permite la liberación de tributos al comercio exterior en los casos que corresponda, al amparo de convenios o tratados

internacionales y normas supranacionales. Su formato y la información contenida en dicho documento estarán dados en función de las regulaciones de los organismos habilitados y reconocidos en los respectivos convenios; y,

d) Documentos que la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador o el organismo regulador del comercio exterior competente, considere necesarios para el control de la operación y verificación del cumplimiento de la normativa correspondiente, y siempre que no sean documentos de acompañamiento.

Estos documentos de soporte deberán transmitirse o presentarse junto con la Declaración Aduanera de mercancías, de acuerdo a la modalidad de despacho que corresponda y a las disposiciones que la Dirección General del Servicio Nacional del Ecuador dicte para el efecto. Sin perjuicio de los documentos de soporte señalados previamente, se deberán acompañar a la Declaración Aduanera los demás documentos necesarios para la aplicación de las disposiciones que regulan el régimen aduanero declarado y los que sean mandatorios de acuerdo a las normas nacionales e internacionales a que hubiere lugar.

El Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador podrá solicitar al declarante, cuando lo considere necesario, la traducción de la información contenida en los documentos de soporte o de acompañamiento. Para efectos de contabilización de plazos y determinación de abandono tácito conforme el artículo 142 literal a) del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, se tomará en cuenta la llegada de la mercancía conforme lo ampare el manifiesto de carga contenido en la Declaración Aduanera.

## *Anexo 4*

### **Capítulo IV**

#### **DESPACHO**

##### **Sección I**

#### **DECLARACIÓN ADUANERA**

Art. 64.- **Declarante.** - La Declaración Aduanera es única y personal, consecuentemente, será transmitida o presentada por el importador, exportador o pasajero, por sí mismo, o a través de un Agente de Aduanas.

En los casos de tráfico postal y mensajería acelerada o Courier, el declarante podrá ser el operador público, o los operadores privados debidamente autorizados para operar bajo estos regímenes. En las exportaciones la Declaración Aduanera podrá ser transmitida o presentada por un Agente de Carga de Exportación autorizado para el efecto.

El declarante será responsable ante el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador por la exactitud de la información consignada en la Declaración Aduanera. El Agente de Aduana será responsable por la exactitud de la información consignada en la Declaración Aduanera, en relación con la que conste en los documentos de soporte y acompañamiento que a este se le hayan entregado.

En los casos en que la declaración de importación se presente sin la participación de un agente de aduana, el declarante deberá cumplir adicionalmente con los requisitos y formalidades que establezca el Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, los mismos que deberán ir en concordancia con los exigibles para ser Agente de Aduana.

## *Anexo 5*

### **Sección III**

#### **CARGA Y DESCARGA**

Art. 39.- **Fecha de Llegada.** - Para efectos aduaneros se entiende que la fecha del arribo de la mercancía, es la de llegada del medio de transporte al primer punto de control aduanero del país; excepto para aquellas importaciones que expresamente determine la directora o el Director General.

Art. 40.- **Fecha de Salida.**- Para efectos aduaneros se entiende que la fecha de salida de las mercancías es la fecha en que el medio de transporte sale del territorio aduanero

## *Anexo 6*

### **Capítulo IV**

### **DESPACHO**

### **Sección I**

### **DECLARACIÓN ADUANERA**

Art. 66.- **Plazos para la presentación de la declaración.-** (Sustituido por el Art. 8 del D.E. 651, R.O. 490-S, 29-IV-2015).- En el caso de las importaciones, la Declaración Aduanera podrá ser presentada física o electrónicamente en un período no superior a quince días calendario previo a la llegada del medio de transporte, y hasta treinta días calendarios siguientes a la fecha de su arribo.

Para el ingreso a Zona Primaria, toda mercancía a exportarse debe contar con su declaración aduanera de exportación.

De acuerdo al literal 1) del artículo 216 del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, el Director General podrá disponer los procedimientos generales y específicos a los que hubiere lugar.

## *Anexo 7*

### **Sección I**

#### **REGÍMENES DE IMPORTACIÓN**

##### **Subsección I**

#### **IMPORTACIÓN PARA EL CONSUMO**

Art. 120.- **Importación para el consumo.-** (Reformado por el Art. 13 del D.E. 1343, R.O. 971-S, 27-III-2017).- Es el régimen aduanero de ingreso definitivo de mercancías al país, cuyos procedimientos para su aplicación serán establecidos por el Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Las mercancías ingresadas bajo este régimen podrán circular libremente en el Territorio ecuatoriano una vez satisfecha la obligación tributaria aduanera.

Las sanciones derivadas del proceso de despacho se sustanciarán e impondrán conforme al procedimiento establecido para el efecto. Bajo ninguna circunstancia, ninguna funcionaria o funcionario del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, podrá detener el despacho de mercancías por la sustanciación, imposición, impugnación, recurso o cobro de una sanción administrativa, salvo en los casos que el procedimiento sancionatorio que se sustancie persiga la imposición y sanción de alguna de las contravenciones contempladas en el Código Orgánico Integral Penal, para tal efecto, dicho procedimiento sancionatorio constituye parte del proceso despacho.

Las mercancías declaradas al régimen aduanero de importación para el consumo se considerarán mercancías nacionalizadas, una vez satisfecha la obligación tributaria aduanera.