



**UNIVERSIDAD LAICA “VICENTE ROCAFUERTE” DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION**

**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO &  
IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

**TUTOR: ING. ESP. AZUCENA GONZÁLEZ**

**AUTORES:**

**JAIRO ANDRES MANCERA VANEGAS  
MARCO MIGUEL ZURITA PARRALES**

**Guayaquil, 2019**

<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> Diseño de un Manual de Procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.	
<b>AUTOR/ES:</b> Mancera Vanegas Jairo Andrés Zurita PARRALES Marco Miguel	<b>REVISORES O TUTORES:</b> Ing. Esp. Azucena González
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> Ingeniero Comercial
<b>FACULTAD:</b> FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b> INGENIERÍA COMERCIAL
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2020	<b>N. DE PAGS:</b> 95
<b>ÁREAS TEMÁTICAS: EDUCACIÓN COMERCIAL Y ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Manual, Empresa, Administración, Trabajador	
<b>RESUMEN:</b> El presente proyecto tiene como objetivo diseñar un manual de procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. con la finalidad de formalizar y definir las acciones, funciones y responsabilidades que cada trabajador en el área administrativa/financiera de la compañía deberá desarrollar ya que se pueden presentar situaciones de duda en el proceso de facturación de la institución, y se buscara reducir el número de trámites facturados con retrasos que generan el cierre del crédito con los almacenes temporales.  Se empleará las técnicas de observación en cada uno de los cargos que se ven	

involucrados en el proceso y las entrevistas de igual manera para obtener la información necesaria y oportuna y así desarrollar el manual del proceso.

Esto permitirá ofrecer un servicio eficiente con un valor agregado para los clientes quienes buscan que, a más de recibir una asesoría oportuna y calificada, le brinden un servicio ágil que presente de una manera mínima inconvenientes por errores en los procesos.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
---	-----------------------------

**DIRECCIÓN URL (tesis en la web):**

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
---------------------	---	------------------------------------

<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b>	<b>E-mail:</b>
Mancera Vanegas Jairo Andrés	0999180403	<a href="mailto:andres_mancera@hotmail.es">andres_mancera@hotmail.es</a>
Zurita Parrales Marco Miguel	0991126231	<a href="mailto:zuritamarco92@gmail.com">zuritamarco92@gmail.com</a>

<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<p>Ing. Dr. Iturralde Solórzano Rafael Alberto, Decano</p> <p><b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 201 Decanato</p> <p><b>E-mail:</b> : <a href="mailto:riturraldes@ulvr.edu.ec">riturraldes@ulvr.edu.ec</a></p> <p>MBA Oscar Machado Álvarez, Director de Carrera</p> <p><b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 203</p> <p><b>E-mail:</b> : <a href="mailto:omachado@ulvr.edu.ec">omachado@ulvr.edu.ec</a></p>
------------------------------------	---



## Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis Diseño Manual Procesos Cornejo & Asociados.docx  
(D57146152)  
Submitted: 16/10/2019 22:50:00  
Submitted By: agonzalezc@ulvr.edu.ec  
Significance: 1 %

### Sources included in the report:

PROCEDIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN A CONSUMO DE EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL uk (2).docx (D49788852)  
Habilidades logísticas aduaneras y desempeño laboral de los estudiantes de la carrera de Comercio Exterior del Instituto Superior Tecnológico "Vicente Rocafuerte.docx (D14266023)

### Instances where selected sources appear:

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados MANCERA VANEGAS JAIRO ANDRES y ZURITA PARRALES MARCO MIGUEL, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los/as suscritos/as y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO & IGLESIAS ASOCIADOS S.A.

Autor(es)



Firma: \_\_\_\_\_

MANCERA VANEGAS JAIRO ANDRES

C.I. 0931651673



Firma: \_\_\_\_\_

ZURITA PARRALES MARCO MIGUEL

C.I. 0950520924

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO & IGLESIAS ASOCIADOS S.A, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de ADMINISTRACION de la Universidad LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado:

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO & IGLESIAS ASOCIADOS S.A”, presentado por los estudiantes MANCERA VANEGAS JAIRO ANDRES y ZURITA PARRALES MARCO MIGUEL como requisito previo, para optar al Título de INGENIERO COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación



Firma: -----

ING. ESP.AZUCENA GONZALEZ

C.I. 0912368412

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la bendición de mi hermosa familia y amigos, gracias a mi familia por estar en los momentos que más los he necesitado, a mis hermanos que siempre me han apoyado, a mi esposa y mi hijo que han sido mis pilares para seguir adelante y no decaer en los momentos más difíciles,

Agradezco a mis hermanos de vida Erick, Diego y en especial a mi mejor amigo y hermano Marco Zurita con el que he compartido muchos momentos buenos y malos y siempre ha estado ahí apoyándome cuando más lo necesite.

A mi tutora por brindarme su apoyo y conocimientos para finalizar mi proyecto de titulación y a todos los docentes y compañeros que conocí en la Universidad ULVR.

**Mancera Vanegas Jairo Andrés.**

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiar mi camino y bendecirme para cumplir con esta meta, luego de tantos momentos es su divina voluntad permitirme lograrlo. La gloria es de él y para él.

A mis padres quienes han sido mis pilares y el apoyo incondicional que he tenido durante toda mi vida, a mis abuelos Miguel, Hilda y Luisa quienes junto a mis padres han formado mi carácter y personalidad, permitiéndome ser la persona quien soy. A mis hermanos Sebastián y Eduardo por ser un gran respaldo ante cualquier necesidad.

A mis amigos Diego, Erick y Andrés que a lo largo de la carrera compartimos muchos momentos que estarán por siempre en mis recuerdos como muestra de la gran amistad que existe entre nosotros.

A mis jefes Ing. Fabrizio Cornejo, Ing. María Elena Iglesias, y Ec. Octavio Rodríguez por brindarme la oportunidad y la confianza necesaria para culminar con éxitos mi carrera.

A mi tutora por brindarme su sabiduría, orientación e instrucciones para concluir mi tesis y a todos los docentes que conocí en las aulas de la universidad.

**Zurita Parrales Marco Miguel.**

## DEDICATORIA

A mis padres por darme la vida y estar en los momentos que más los he necesitado mis hermanos que ha sido un pilar fundamental en vida

A mi esposa y mi hijo que son los que me dan fuerzas para seguir adelante y no decaer en los momentos más difíciles de mi vida

A mis amigos Erick, Diego que se convirtieron en mis hermanos de vida a lo largo de la carrera

A mi hermano y mejor amigo Marco Zurita que siempre ha estado apoyándome y compartiendo momentos únicos en mi vida que van a quedar como unas grandes anécdotas.

**Mancera Vanegas Jairo Andrés.**

## DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a Dios en primer lugar.

A mis padres, abuelos, y hermanos quienes han inculcado en mi valores y disciplina para alcanzar todos mis objetivos, mi familia es el motor que mueve mi vida para ellos y por ellos dedico este trabajo de titulación.

A mi compadre Diego por su apoyo incondicional hacia mi durante estos años de carrera profesional, la universidad me dio los conocimientos, pero también un hermano para toda la vida, junto a mi comadre Norma y mi ahijada Naiara quienes son parte de mi familia.

A mi hermano de vida Andrés, con quien he tenido el honor de elaborar esta tesis y compartir 7 años de carrera, pasando muchos momentos, pero éste quedara por siempre como uno de los más especiales obteniendo el título de Ingenieros Comerciales, una meta que nos propusimos desde el primer año y que hoy se concreta como sello de una hermandad que es para toda la vida.

**Zurita Parrales Marco Miguel.**

## INDICE

<b>INTRODUCCION</b>	<b>1</b>
<b>1 CAPITULO I</b>	<b>2</b>
<b>1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>2</b>
1.1 TEMA	2
1.2 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	2
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	5
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1.6 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.7 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.8 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	7
1.8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE	7
1.8.2 VARIABLE DEPENDIENTE	7
1.9 IDEA A DEFENDER	7
1.10 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	7
<b>CAPITULO II</b>	<b>8</b>
<b>2 MARCO TEÓRICO</b>	<b>8</b>
2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	8
2.1.1 ÉPOCA COLONIAL	8
2.1.2 PERÍODO REPUBLICANO	9
2.2 ESTADO DE ARTE	11
2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
2.3.1 COMERCIO EXTERIOR	12
2.3.2 IMPORTANCIA DEL COMERCIO EXTERIOR	13
2.3.3 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	13
2.3.4 DISEÑO	14
2.3.5 MANUAL DE PROCESOS	14
2.3.6 PROCESO DE RECEPCIÓN DE PEDIDO	14
2.3.7 PROCESO DE FACTURACIÓN	14
2.3.8 MANUAL	15
2.3.9 PROCESO	15
2.3.10 MANUAL DE PROCESOS	15
2.3.11 LOGÍSTICA	16
2.3.12 AFORO	16
2.3.13 SENA	16

2.3.14	ALMACÉN TEMPORAL	16
2.3.15	FACTURA	16
2.3.16	RETENCIÓN	17
2.3.17	CHEQUE	17
2.3.18	COMPROBANTE DE EGRESO.	17
2.3.19	CUENTA POR COBRAR	17
2.3.20	CUENTA POR PAGAR	17
2.4	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	17
2.4.1	SERVICIO	17
2.4.2	CLIENTE	17
2.4.3	SERVICIO AL CLIENTE	18
2.4.4	SATISFACCIÓN AL CLIENTE	18
2.4.5	FLUJOGRAMA	18
2.4.6	CALIDAD	18
2.5	MARCO LEGAL	18

### **CAPITULO III** **21**

### **3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN** **21**

3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	21
3.1.1	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA 1	21
3.2	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	21
3.2.1	ENFOQUE CUALITATIVO	21
3.3	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	21
3.3.1	OBSERVACIÓN	22
3.3.1.1	Proceso de Observación	22
3.3.2	ENTREVISTAS	30
3.3.2.1	Objetivos de la Entrevista	30
3.3.2.2	Proceso de entrevista	30
3.3.2.3	Análisis General de las Entrevistas	41

### **CAPITULO IV** **43**

### **4 PROPUESTA** **43**

4.1	TÍTULO DE LA PROPUESTA	43
4.2	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	43
4.3	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	43
4.3.1	PLAN ESTRATÉGICO	44
4.3.2	MATRICES EFE Y EFI	46
4.3.2.1	Análisis de la Matriz de EFE Y EFI	48
4.3.3	MATRIZ DAFO	48
4.4	ESTRATEGIA PROPUESTA	49
4.4.1	MANUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO/FINANCIERO	50

<b>Disposición</b>	<b>65</b>
<b>4.5 ANÁLISIS DE COSTO-BENEFICIO</b>	<b>68</b>
<b>4.6 CONCLUSIONES</b>	<b>70</b>
<b>4.7 RECOMENDACIONES</b>	<b>71</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>76</b>

---

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 INFORME DE FACTURACIÓN	5
---------------------------------	---

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 Informe de Facturación</b>	<b>4</b>
<b>Tabla 2 Ficha de Observación del Gerente General</b>	<b>23</b>
<b>Tabla 3 Ficha de Observación del Gerente Administrativo - Financiero</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 4 Ficha de Observación del Contador</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 5 Ficha de Observación del Coordinador de Logística</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 6 Ficha de Observación del Facturador</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 7 Ficha de Observación del Auxiliar Contable</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 8 Ficha de Observación del Asistente Administrativa</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 9 Entrevista al Gerente General</b>	<b>31</b>
<b>Tabla 10 Entrevista al Gerente Administrativo/Financiero</b>	<b>33</b>
<b>Tabla 11 Entrevista al Contador General</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 12 Entrevista al Asistente Contable</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 13 Entrevista al Coordinador de Logística</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 14 Entrevista al Facturador</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 15 Entrevista a la Asistente Administrativa</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 16 Cuadro Comparativo de Entrevistas</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 17</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 18 Matriz EFE</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 19 Matriz EFI</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 20 Costo de implementación del manual</b>	<b>69</b>

## **INDICE DE ANEXOS**

<b>Anexo 1 Modelo de Entrevista</b>	<b>77</b>
<b>Anexo 2 Modelo de Ficha de Observación</b>	<b>78</b>
<b>Anexo 3 Entrevistas</b>	<b>79</b>

## **INTRODUCCION**

En la actualidad para los países es de vital importancia en su economía el comercio exterior, dentro de este proceso uno de los interventores para realizar ya sean importaciones o exportaciones es el agente de aduanas, actividad que ejerce la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. quien es el centro de estudio para el presente proyecto.

La compañía cuenta con más de 15 años de experiencia en el sector, logrando mantener un buen perfil que le permite brindar a sus clientes un canal de aforo automático del 80% siendo esto un factor determinante que es muy requerido por los usuarios, además de contar con una cuenta de crédito en dos de los almacenes temporales más importantes de la ciudad Inarpi S.A. y Contecon Guayaquil S.A. pudiendo de esta manera los clientes retirar sus contenedores de una manera más ágil.

Para todas las empresas es importante establecer y definir los lineamientos y acciones a desarrollar en los procesos que realicen, es por ello que al no contar con un manual de procedimientos pueden presentarse ciertos inconvenientes que no permitan brindar un servicio eficiente, retrasos o dudas pueden afectar a la perspectiva que el cliente tiene sobre el servicio que recibe, y eso es un punto negativo que hoy en día hay que corregir dado el alto nivel de competencia.

El presente proyecto tiene como principal objetivo diseñar un manual para el proceso administrativo/financiero. De esta manera se pretende formalizar y establecer las acciones que deben desarrollar los trabajadores diariamente, sobre todo que el manual servirá como una guía ante las inquietudes que puedan tener los colaboradores.

# 1 CAPITULO I

## 1. Diseño De Investigación

### 1.1 Tema

Diseño de un Manual de Procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

### 1.2 Planteamiento de Problema

La Balanza de Pagos de un país es un documento contable en el que se registran las transacciones económicas entre los residentes de ese país y el resto del mundo. El importe se anota en unidades monetarias y se refiere a las operaciones que han tenido lugar durante un año.

Las operaciones de la Balanza de Pagos se ordenan en torno a tres cuentas básicas: Cuenta Corriente, Capital y Financiera.

#### Cuenta Corriente

Formada por los documentos siguientes: balanza comercial, balanza de servicios, balanza de rentas y balanza de transferencias corrientes.

Balanza de servicios. Recoge los servicios que los residentes de un país han realizado en otros y viceversa (importaciones y exportaciones de servicios). Fundamentalmente se trata de servicios de turismo y viajes, transportes, comunicaciones, seguros y servicios financieros, informáticos, culturales o recreativos, entre otros.

Un agente de aduanas es un profesional especializado en la rama del comercio exterior, quien debe estar altamente capacitado y poseer un conocimiento amplio de la normativa aduanera, así como de las constantes modificaciones de las leyes y reglamentos administrativos.

Además, debe determinar la clasificación correcta y el valor imponible, como también considerar los productos sujetos a cambios, controles y restricciones.

La aduana del Ecuador requiere la intervención de un agente de aduanas, quien sea el encargado de realizar los trámites aduaneros, es decir el declarante que realiza la declaración en aduana a su nombre o al de una tercera persona (Importador/Exportador).

Dentro de las funciones que desempeña un agente de aduana se resalta:

- Presentar ante la aduana, y por cuenta de su representado, el despacho de aduanas de la mercancía importada o exportada.
- Solicitud y obtención de los servicios que precisan ciertas mercancías para su paso por la aduana, como pueden ser: control sanitario, control fitosanitario, control de calidad, etc.)
- Estar presente, en calidad de representante del importador o exportador, en las inspecciones físicas oportunas que pueda requerir la aduana.
- Garantizar y pagar los impuestos (IVA y aranceles) en nombre del importador, ante la aduana.
- Expedir certificados de origen, Certificados Eur.1, y Certificados de origen etc.
- Recurrir notificaciones de la agencia tributaria en nombre de su representado.
- Asesorar al operador económico en materia de aduanas.

La problemática del presente proyecto se enfoca en el proceso de administrativo/financiero de la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. que se dedica a ofrecer los servicios de Agente Afianzado de Aduanas en el país, proponiendo el diseño de un manual de procesos.

Para una empresa es de vital importancia contar con un manual que permita realizar las labores diarias de los diferentes puestos de trabajo y al mismo tiempo representen una guía en donde se establezcan normas o estatutos a considerar si se presentan situaciones de duda o incertidumbre sobre un determinado proceso, esto permitirá desarrollar el proceso en mención de una manera eficiente.

En la práctica de esta actividad de ser Agente de Aduanas, es necesario generar un valor agregado en el servicio ofrecido, en el caso de Cornejo & Iglesias Asociados S.A. se puede destacar la Cuenta de Crédito que mantiene con dos de los Almacenes Temporales más importantes de la ciudad de Guayaquil, siendo esta ciudad el principal puerto marítimo del

país. Estas almaceneras son: Contecon Guayaquil S.A. e Inarpi S.A. en donde se encargan de recibir los contenedores con las mercaderías.

Dicho crédito otorgado a la empresa les permite a los clientes de Cornejo & Iglesias Asociados S.A. retirar sus contenedores de manera inmediata, sin la necesidad de cancelar el valor facturado en los almacenes temporales en ese momento, teniendo un plazo de siete días para poder cancelar los valores a estos almacenes temporales.

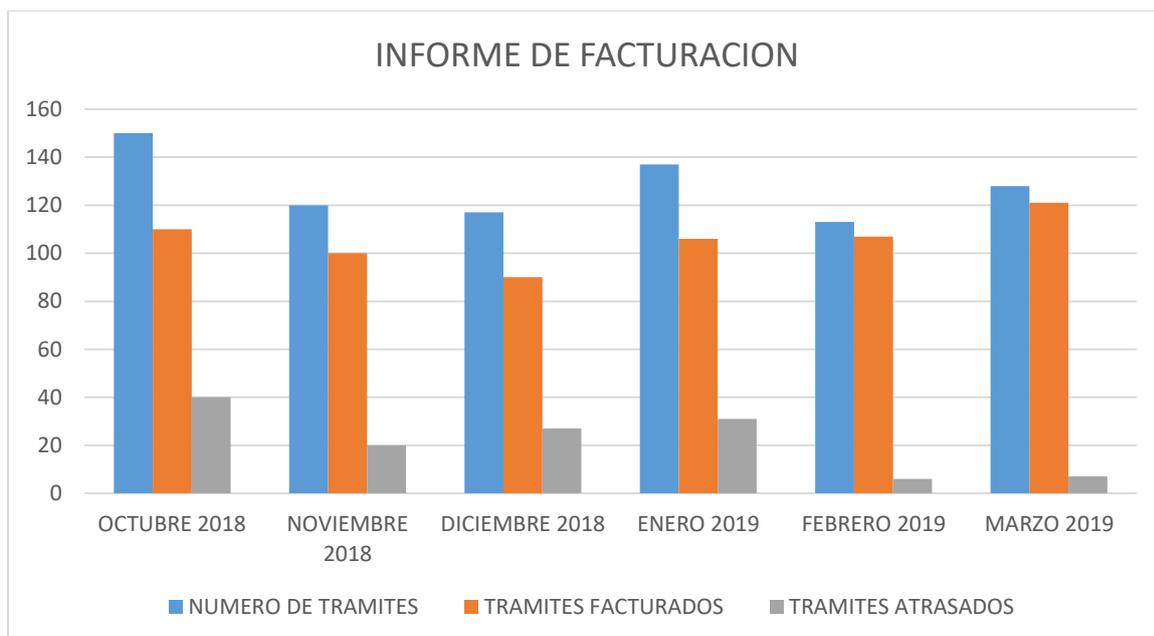
En la empresa existen 2 grandes áreas y sus divisiones respectivamente, siendo el área financiera y el área de operaciones los departamentos más importantes. Actualmente se presentan situaciones que retrasan la facturación de los créditos en los almacenes temporales mencionados anteriormente, causando que el crédito con las almaceneras caiga en mora, y procedan con el bloqueo del mismo, generando problemas con las operaciones normales de la empresa ya que afecta a todos los clientes que quieran facturar sus cargas, ocasionándoles molestias y algunos casos costos adicionales.

**Tabla 1 Informe de Facturación**

Mes	Número de trámites	Trámites facturados	Trámites atrasados
OCTUBRE 2018	150	110	40
NOVIEMBRE 2018	120	88	32
DICIEMBRE 2018	117	90	27
ENERO 2019	137	106	31
FEBRERO 2019	113	103	10
MARZO 2019	128	115	13
<b>Total</b>	<b>765</b>	<b>612</b>	<b>153</b>

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

Elaborado por: Zurita Parrales, M. & Mancera Vanegas, J. (2019)



**Figura 1 Informe de Facturación**

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

Elaborado por: Zurita Parrales, M. & Mancera Vanegas, J. (2019)

### 1.3 Formulación del problema

¿Cómo elaborar un manual de procesos que pueda establecer los procedimientos, guías y normas que permitan desarrollar de una manera eficiente el proceso de facturación en la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.?

### 1.4 Sistematización del Problema

- ¿Cómo se desarrollan actualmente los procesos en la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.?
- ¿Qué acciones correctivas se deben aplicar durante el desarrollo de los procesos?
- ¿Cuáles son los procesos que se desarrollan en la empresa?
- ¿Cuáles son los beneficios que se pueden originar con la implementación de un manual de procesos en la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.?

### 1.5 Objetivos de la Investigación

#### 1.5.1 Objetivo General

Diseñar un manual de procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el estado actual de los procesos que se desarrollan en la empresa.
- Determinar las estrategias adecuadas que se deban implementar en el diseño de un manual de procesos.
- Diseñar el manual de procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.
- Determinar la relación Costo-Beneficio y el impacto que se obtenga con la implementación del manual de procesos propuesto.

### **1.6 Justificación de la Investigación**

Mediante la implementación de un manual de procesos en el área administrativo financiero de la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. se buscará establecer procedimientos, guías y normas que permitan desarrollar de una manera eficiente y eficaz el proceso de facturación de la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

Esto permitirá un correcto desenvolvimiento de las partes que intervienen en el proceso, logrando establecer un orden y un control de las funciones que los interventores llevan a cabo, ayudando a resolver el inconveniente que se presenta regularmente como es el retraso en la facturación.

La empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. mantiene relaciones comerciales con los Almacenes Temporales Contecon Guayaquil S.A. e Inarpi S.A. los cuales otorgan 7 días de plazo para la cancelación de las facturas que ellos emiten por concepto de almacenaje de contenedores. Para la compañía resulta de vital importancia mantener activo el crédito ya que no todos los agentes de aduana pueden brindar este servicio a sus clientes, teniendo que cancelar de manera inmediata el valor facturado para poder retirar su carga.

Con esto se pretende que la emisión de las facturas por honorarios, reembolsos y oficios se realice de una manera más ágil, de este modo se evitaría la caída en mora en los almacenes temporales ya que, si los comprobantes no son enviados al cliente a tiempo; este realizaría el pago de las facturas partiendo de la fecha en la que recibió los documentos.

### **1.7 Delimitación de la Investigación**

Campo: Diseño Organizacional.

Área: Logística-Contabilidad.

Aspecto: Estrategias Operativas.

Tema: Diseño de un Manual de Procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

Delimitación Geográfica: Ciudad de Guayaquil.

Delimitación Espacial: Departamento Financiero de Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

Delimitación Temporal: Enero 2019 a Junio 2019.

## **1.8 Señalamiento de Variables**

### **1.8.1 Variable Independiente**

Diseño De Un Manual De Procesos Para La Empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

### **1.8.2 Variable Dependiente**

Desempeño oportuno de las actividades realizadas en el área administrativa/financiero de la empresa Cornejo & el momento de entrega de productos.

## **1.9 Idea a Defender**

El diseño de un manual de procesos permitirá optimizar la facturación de honorarios, reembolsos y oficios en la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. y de esta manera resolver situaciones negativas que se presentan durante el proceso.

### **1.10 Línea de Investigación**

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables

## **CAPITULO II**

### **2 Marco Teórico**

#### **2.1 Antecedentes Históricos**

Desde su origen, el comercio exterior en el Ecuador se vio afectado por la falta de autonomía propia dado que el ser una Real Audiencia, se dependía mucho del entonces conocido Virreinato del Perú, en una suerte de monopolio político que venía impuesto por la Corona Española para el control y administración de las colonias, manteniéndolas al margen del resto de la sociedad a través del Consejo de Indias y la Casa de la Contratación de Sevilla, estos entes institucionales fueron creados para supervisar el comercio y la política colonial, luego la Corona Española declaro una prohibición en la que otros reinos no tengan contacto con la América Española. A esto se puede agregar el bloqueo de la venta de cacao ecuatoriano, establecido por decreto desde Caracas teniendo una duración de casi tres siglos, mismo que afecto a la agricultura de la costa ecuatoriana.

##### **2.1.1 Época colonial**

Una vez en la colonia se poseía una bonanza mediante la explotación de productos agrícolas, industriales y minerales, pero la gran mayoría de estos sólo gozaron una corta vida de un período de prosperidad. Luego de esto empieza a surgir el cacao siendo este el emblema de exportaciones del país.

El primer producto de exportación fue el oro, actividad desarrollada durante el siglo XVI y parte del XVII, la mayor parte de las exportaciones se extrajeron de las minas auríferas de Cuenca, Zamora y Zaruma. Las exportaciones a España se estimaban alrededor de 800.000 pesos anuales, pero con el pasar de los años esta cifra comenzó a disminuir rondando los 300.000 a 400.000 pesos por año. Ya para el año de 1630, alcanzaban la cantidad de 3.696 pesos.

El cacao se inició con gran auge, pero en un primer ciclo fue de corta duración. Entre 1600 y 1615 se exportó alrededor de un millón de pesos por año. Pero en la década siguiente decayó debido a la caída en los precios internacionales, la destrucción de Guayaquil y las primeras prohibiciones de exportar el grano, casi se llegó a exportar unos 24.000 pesos y por algunas décadas se mantuvo a niveles de los 100.000 pesos anuales.

Entre 1620 y 1660, los astilleros se convirtieron en el principal rubro generador de dinero, en momentos en que la actividad aurífera y cacaotera se encontraban en su nivel más bajo. Por muchos años la construcción de embarcaciones y carenamientos aportaron unos 300.000 pesos anuales.

El segundo ciclo del cacao se inició a partir de 1773, cuando sus exportaciones sobrepasaron los 300.000 pesos. El monto de las mismas, se mantuvo en constante aumento, con excepción de ciertos años de mermas de producción y/o caídas de los precios, hasta sobrepasar los 500.000 pesos en 1799 y 1800.

Productos como la madera, quina, zarzaparrilla, copé, tabaco, suelas y café, estuvieron presentes entre los rubros de exportación y algunos de ellos se vendieron al exterior desde los primeros años de haberse fundado la Audiencia de Quito. Salvo la madera y la quina que aportaron cada una con unos 30.000 y 40.000 pesos por año, los demás productos no jugaron un papel decisivo dentro del total de las exportaciones. La contribución individual de ellos fluctuó entre un 2% y 5% del total.

De un análisis global de las exportaciones se observa que los niveles máximos de prosperidad se logran en los siguientes períodos: 1575 a 1615 con exportaciones hasta por un millón de pesos por año; 1660 a 1720 es el período de mayor esplendor de la Real Audiencia de Quito, las exportaciones sobrepasaron los dos millones de pesos; 1773 a 1810 bordearon las exportaciones los 700.000 pesos; y, 1817 a 1820 las exportaciones alcanzaron los 900.000 pesos. De estos cuatro ciclos económicos los dos primeros son los que dejan mayor riqueza per cápita durante la larga historia de la Real Audiencia de Quito.

### **2.1.2 Período republicano**

En 1820 La Provincia de Guayaquil declaró su independencia del Ecuador que se encontraba fraccionado territorial, política y económicamente. Por un lado, los guayaquileños partidarios del liberalismo económico y de reducidas tarifas aduaneras, y por otro, los quiteños que apoyaban abiertamente un comercio en base a elevados aranceles, para favorecer su deficiente industria textilera, que durante la Colonia había sido la base de un incipiente desarrollo económico en Latacunga, Riobamba, Otavalo, Ibarra, Quito y Cuenca. Estos pensamientos antagónicos creaban constante fricciones entre Guayaquil y Quito. La

búsqueda de una ecuatorianidad fue tarea difícil durante el periodo de 1821 a 1830 y con esto su afectación al comercio exterior.

Para 1829, cuando Perú había tomado Guayaquil, y, en Julio de ese mismo año, Bolívar ayudaba a la expulsión de los invasores del territorio ecuatoriano, la heredad de nuestra colonia fue la estructura económica absorbida por el Ecuador en los inicios de su vida Republicana.

Durante este período de estudio la canasta de los productos exportables varió con relación a la Colonia, algunos rubros desaparecieron y fueron reemplazados por nuevos, mientras que otros disminuyeron notablemente en volumen y en contribución a los ingresos del estado.

El guano fue uno de los productos que causó enorme expectativa, pero no se encontró en el Ecuador en cantidades importantes o su calidad no fue aceptable en los mercados europeos. Se pensó que al ser Perú el primer exportador de guano, por la cercanía de nuestro país se debía mantener grandes existencias del mismo, cosa que fue totalmente errada.

Los astilleros sufrieron gran perjuicio por el cambio de régimen político y jurisdiccional. Para la primera década de vida republicana, la actividad se limitó a la reparación de naves y construcción de embarcaciones pequeñas. A pesar de la decadencia, los astilleros hicieron esfuerzos para modernizar la tecnología. En 1828 se convirtió el velero “Telica” en buque a vapor, con una máquina que llegó desde Panamá, pero por falta de conocimiento de los armadores, dicha embarcación sufrió un serio percance a los pocos días de haber zarpado desde Guayaquil.

El cacao ecuatoriano, como consecuencia de la revolución industrial iniciada en Europa y por la introducción al mercado de una enorme variedad de productos de consumo, incluyendo el bombón a fines del siglo XVIII e inicios del XIX, experimentó su segundo gran auge. La masificación del consumo del chocolate en los países industrializados impulsó la creación de los latifundios en nuestro país y la expansión de la siembra del cacao.

La paja toquilla y el sombrero de paja toquilla, a fines del siglo XVIII, había iniciado una exportación en pequeña escala. A través de las décadas el volumen de ventas se fue

incrementando y para el período gran colombiano, la paja toquilla y los sombreros se ubicaron entre los principales rubros de exportación.

La minería, a pesar que el Ecuador no fuese privilegiado con grandes depósitos de minerales como ocurrió en Chile, Bolivia y Perú, se explotó el oro, desde la época incaica, en forma comercial, en Portobelo, Zaruma y Loja. Prueba de esto es que todavía existen nombres quichuas de lugares en Zaruma puestos por los incas, encontrándose entre ellos, Curipamba que quiere decir “llanura de Oro”.

La explotación minera decayó a inicios del siglo XVII y a partir de 1630 a 1640 la Audiencia de Quito dejó de ser exportador de metales preciosos. En una visita de Bolívar a Cuenca en 1822, decretó se reanudaré la explotación de las minas de plata de Malal en la provincia del Cañar. Esto como medida para reactivar la actividad minera de todos los departamentos de la Gran Colombia, estableciendo en Bogotá la escuela minera para que jóvenes capaces de todo el territorio se capaciten y luego regresen a sus ciudades de origen para poner en práctica los conocimientos adquiridos.

La tagua, empieza en 1866 su exportación en pequeñas cantidades, siendo nuevamente los suelos de la provincia de Manabí los que permite a sus habitantes mantener una actividad económica rentable. Cuando un producto se encontró próximo a perder su importancia, se extrajo otro de la tierra, así el caucho reemplazó al sombrero de paja toquilla y la tagua, contrarrestó la disminución de la exportación del caucho.

El tabaco, a partir de las primeras décadas de la república, dejó de tener la importancia que tuvo en la época colonial. Durante los primeros años se exportó el producto a Perú y Chile y a partir de 1850 los principales mercados fueron Inglaterra y Alemania. En 1859, el bloqueo de Guayaquil ocasionó la interrupción del flujo de las exportaciones de los productos agrícolas, incluyendo el tabaco.

## **2.2 Estado de Arte**

Segarra y Cevallos, (2013) realizaron un proyecto cuya tesis tiene como objetivo principal realizar un análisis de las operaciones de un Agente de Aduana y los procedimientos de aduana que empleaban. Para ello los autores consideraron de importancia establecer conceptos básicos sobre aduana, tener como base la legislación del Ecuador vigente y determinar las funciones que desarrolla un agente de aduana, para describir los servicios y

procedimientos que un agente debe desarrollar, además de la documentación que se requiere para realizar estos procesos. La idea de los autores es que el proyecto sirva como una base o guía para importadores o personas que intervengan en operaciones de comercio exterior o que necesiten de los servicios de un agente de aduana.

Burgos y Roca (2016) Determinaron que en la Agencia de Aduanas de Vicente Cueva Maridueña existe el problema de la demora en la ejecución de uno de sus principales procesos, el cual es la nacionalización de mercancías importadas. A través de esta investigación se propondrá la adopción de medidas que permitan implementar controles especiales en el proceso de nacionalización de mercancías, identificando clara y de forma precisa las responsabilidades de cada uno de los involucrados en el proceso. Todo esto se logrará a través del desarrollo de un Manual de Procedimientos para el área operativa de la Agencia de Aduanas.

Solís y Zambrano (2018) La investigación se pretende analizar la cultura aduanera como eje principal para la erradicación de contrabando, evasión de impuestos, competencia desleal, corrupción e injusticias sociales que se dan por parte desde los mismos funcionarios del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador hasta los agentes que intervienen en el Comercio Exterior.

Marroquín Figueroa (2011) Derivado de esta problemática se presente este trabajo el cual desarrolla primeramente conceptos teóricos relacionados con zonas francas para conocer cómo funciona y que es, así mismo información valiosa de los puntos donde las mismas se encuentran localizadas, posteriormente se presentan los tipos de operaciones aduanales, que se realizan en zona franca según el tipo de usuario y la documentación requerida por la legislación vigente, así como el flujo que sigue una operación de este tipo desde que se elaboran los documentos como carta de portes factura, lista de empaque, pasando por la digitación por una oficina aduanal, así como la presentación de dichos documentos ante la delegación de aduana instalada en zona franca y finalizando con el levante de mercancías.

## **2.3 Fundamentación Teórica**

### **2.3.1 Comercio exterior**

El comercio exterior es aquel que se refiere al conjunto de transacciones de naturaleza comercial y financiera, que implica el intercambio de bienes y servicios entre un país en particular con otros países o naciones.

El comercio exterior supone la venta o exportación y la compra o importación de productos, bienes o servicios, de un país a otro.

### **2.3.2 Importancia del comercio exterior**

El comercio exterior es fundamental para la vitalidad de la economía y para cubrir la demanda de los respectivos mercados. Además, mejora la competitividad, fortalece la pequeña y mediana industria y promueve las cadenas productivas, todo lo cual deriva en bienestar y calidad de vida para los ciudadanos.

Asimismo, el comercio exterior es una fuente de ingreso de divisas extranjeras al país, lo cual supone, a su vez, la generación de riquezas.

### **2.3.3 Administración financiera**

Por definición, la Administración Financiera dentro de una organización, consiste en la planificación de los recursos económicos, para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, y así poder asumir todos los compromisos económicos de corto, mediano y largo plazo; expresos y latentes, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando el valor de la organización, considerando la permanencia y el crecimiento en el mercado, la eficiencia de los recursos y la satisfacción del personal.

En un marco conceptual general la administración financiera se puede considerar como una forma de la economía aplicada que se sustenta en alto grado en conceptos económicos.

Funciones y objetivos de la administración financiera

- Determinar la viabilidad de las fuentes de dinero (operacionales y de financiación)
- Analizar oportunidades financieras
- Presupuestar y proyectar
- Controlar los recursos económicos
- Gestionar las inversiones y los activos
- Gestionar impuestos
- Maximizar utilidades
- Gestionar los dividendos

#### **2.3.4 Diseño**

Se puede entender que diseño es un proceso de cambios que nos permite crear una nueva estructura dentro de la organización, con nuevos objetivos para lograr una visión de procesos de división de trabajo en distintas funciones y de esta forma alcanzar una coordinación eficiente de las mismas, este rediseño también involucra a la jerarquía del organigrama de la compañía y una departamentalización que brinde eficacia a las tareas y ahorro de recursos para la empresa.

El diseño de la organización es un proceso planeado de modificaciones culturales y estructurales, permanentemente aplicado en una organización visualizando la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal forma que la organización quede habilitada para diagnosticar, planear e implementar esas modificaciones con o sin asistencia externa.

#### **2.3.5 Manual de Procesos**

Un Manual de Procesos se puede definir como una herramienta que permita direccionar las acciones de la Empresa, a través de un enfoque basado en procesos, que permita mejorar la eficacia y eficiencia de la organización mediante una gestión horizontal, que cruce las barreras entre las diferentes unidades funcionales para unificar sus enfoques hacia los objetivos y metas de la Empresa.

#### **2.3.6 Proceso de Recepción de Pedido**

El proceso de recepción de pedido tiene como finalidad receptor la solicitud de desaduanización de una mercadería en los almacenes temporales. El Ejecutivo de Cuenta solicita al Auxiliar de Aduana que se encuentre de Turno en el almacén temporal que facture el número de contenedores que indique el cliente a más de verificar si desea que dicha facturación sea emitida a nombre de Cornejo & Iglesias Asociados S.A. o a nombre del Importador.

Luego de esto el Ejecutivo debe receptor la documentación necesaria para cerrar el trámite como lo son documentos de aduana, y adicionalmente las facturas emitidas en los almacenes temporales por esto debe enviarla de manera inmediata al facturador para que emita el reembolso respectivo y se pueda hacer la gestión de cobro para que no se venza el crédito con las empresas Inarpi S.A. y Contecon Guayaquil S.A.

#### **2.3.7 Proceso de Facturación**

El Proceso de Facturación requiere considerar los siguientes lineamientos: La

documentación de soporte debe estar completa y ser consistente para la emisión de las facturas. Por ningún concepto se podrá cobrar tarifa alguna por la venta de bienes y servicios sin que se observe lo estipulado en el Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios autorizados por el Servicio de Rentas Internas. Para la anulación de facturas la unidad requirente deberá justificar técnicamente los motivos para realizar este requerimiento. Bajo la normativa legal vigente se deben emitir comprobantes electrónicos (Facturas, Notas de crédito, Notas de débito, Comprobantes de retención, Guías de remisión) salvo casos excepcionales o de fuerza mayor.

### **2.3.8 Manual**

Los manuales son un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen. En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a políticas, organización y procedimientos. En la moderna administración, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan en aumento.

### **2.3.9 Proceso**

Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema. El concepto puede emplearse en una amplia variedad de contextos, como por ejemplo en el ámbito jurídico, en el de la informática o en el de la empresa. Es importante en este sentido hacer hincapié que los procesos son ante todo procedimientos diseñados para servicio del hombre en alguna medida, como una forma determinada de accionar.

### **2.3.10 Manual de procesos**

El manual de procedimientos es 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 en una organización.

### **2.3.11 Logística**

La logística se refiere a lo que pasa dentro de una compañía, incluyendo la compra y la entrega de materiales, el empaquetado, envío y transporte de bienes a los distribuidores, por ejemplo. Mientras que el manejo de la cadena de suplementos se refiere a una conexión más grande de organizaciones que trabajan juntas para entregar productos a los consumidores, incluyendo vendedores, proveedores de transporte, centro de llamadas, proveedores de almacén, y otros.

### **2.3.12 Aforo**

Un aforo, en términos de comercio de exterior equivale a una revisión de cualquier tipo de mercancía cuando se esta desaduanizando la misma con el fin de comercializarla de manera legal el país, existen tres canales de aforo: aforo físico, documental, y automático.

### **2.3.13 Senae**

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una institución pública encargada de controlar las actividades de comercio exterior, ya sean las exportaciones e importaciones con el fin de promover un comercio justo cumpliendo con las formalidades aduaneras.

### **2.3.14 Almacén temporal**

Un Almacén de Depósito Temporal es una organización encargada de almacenar la mercadería que no ha sido despachada y que se encuentra a la espera de un destino aduanero.

### **2.3.15 Factura**

Es un documento comercial que representa una compraventa de bienes o servicios y que debe detallar toda la información de la operación.

Factura de Honorarios

Las facturas por honorarios son los pagos que se reciben por un servicio profesional a cambio de desarrollar una actividad.

Factura de reembolso

Las facturas por reembolsos son el detalle de gastos que se presentaron durante una operación y se emitió a nombre de una tercera persona la factura principal.

## Oficio

Los oficios son documentos sin validez tributaria que sirven como un desglose de los gastos que se emitieron a nombre del cliente directamente.

### **2.3.16 Retención**

Es un determinado porcentaje que se aplica sobre las rentas de las organizaciones o personas naturales que sean sujetas a retención.

### **2.3.17 Cheque**

Un cheque es un documento comercial, que es aceptado como un medio de pago, respaldados por las cuentas que sociedades o personas mantengan en entidades financieras.

### **2.3.18 Comprobante de egreso.**

Es un documento de control cuyo objetivo es mantener el registro de todos los gastos que se realizan en una organización.

### **2.3.19 Cuenta por cobrar**

Las cuentas por cobrar se pueden describir como el crédito que una empresa otorga a sus clientes para el pago por la compra de bienes o servicios en un plazo previamente pactado..

### **2.3.20 Cuenta por pagar**

Son las cantidades que adeuda una compañía a los proveedores por los bienes o servicios adquiridos.

## **2.4 Fundamentación conceptual**

### **2.4.1 Servicio**

“Es el conjunto residual de actividades cuyo producto final no es un bien material”. Gershuny & Francis (1983).

### **2.4.2 Cliente**

“La razón de ser de la compañía. El cliente está cada vez más formado e informado, por lo que el asesor debe dar respuestas a sus crecientes demandas con el mismo grado de información y de una manera personalizada y con un compromiso formal”. MUÑIZ (2010).

### **2.4.3 Servicio al cliente**

“El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos”. Serna (2006).

### **2.4.4 Satisfacción al cliente**

“De acuerdo a las exigencias que se aumentan día a día, satisfacer al cliente no es una tarea fácil para las compañías. Es por ello que deben trabajar mucho para lograr ganarse un lugar en la mente del consumidor, de tal manera que perciba mi producto como la primera opción para satisfacer sus necesidades y que cumpla con sus expectativas”..

### **2.4.5 Flujograma**

“El Flujograma o Flujo, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica”. Gómez (2011).

### **2.4.6 Calidad**

“La calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades de mercado”. Deming (1989)

## **2.5 Marco Legal**

LORTI

Capítulo VI CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS Nota: Denominación de Título sustituida por Art. 79 de Decreto Legislativo No. 000, publicado en Registro Oficial Suplemento 242 de 29 de Diciembre del 2007. Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, Dirección Nacional Jurídica Departamento de Normativa Jurídica forestales o similares. Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su

renta imponible. Para efectos tributarios, las asociaciones, comunas y cooperativas sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, con excepción de las entidades del sistema financiero popular y solidario, podrán llevar registros contables de conformidad con normas simplificadas que se establezcan en el reglamento. Nota: Incluida Fe de erratas, publicada en Registro Oficial 478 de 9 de Diciembre del 2004. Nota: Primer inciso sustituido por Art. 79 de Decreto Legislativo No. 000, publicado en Registro Oficial Suplemento 242 de 29 de Diciembre del 2007. Nota: Inciso tercero agregado por Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 405 de 29 de Diciembre del 2014. Art. 20.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo. Nota: Segundo inciso derogado por Art. 80 de Decreto Legislativo No. 000, publicado en Registro Oficial Suplemento 242 de 29 de Diciembre del 2007. Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

Capítulo VI CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS Nota: Denominación de Título sustituida por Art. 79 de Decreto Legislativo No. 000, publicado en Registro Oficial Suplemento 242 de 29 de Diciembre del 2007. Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, Dirección Nacional Jurídica Departamento de Normativa Jurídica forestales o similares. Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su

renta imponible. Para efectos tributarios, las asociaciones, comunas y cooperativas sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, con excepción de las entidades del sistema financiero popular y solidario, podrán llevar registros contables de conformidad con normas simplificadas que se establezcan en el reglamento. Nota: Incluida Fe de erratas, publicada en Registro Oficial 478 de 9 de Diciembre del 2004. Nota: Primer inciso sustituido por Art. 79 de Decreto Legislativo No. 000, publicado en Registro Oficial Suplemento 242 de 29 de Diciembre del 2007. Nota: Inciso tercero agregado por Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 405 de 29 de Diciembre del 2014. Art. 20.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo. Nota: Segundo inciso derogado por Art. 80 de Decreto Legislativo No. 000, publicado en Registro Oficial Suplemento 242 de 29 de Diciembre del 2007. Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

## **CAPITULO III**

### **3 Metodología De La Investigación**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

##### **3.1.1 Investigación Descriptiva 1**

Durante el presente proyecto se empleará el método de investigación descriptiva, ya que implica realizar una observación y descripción para el proceso de facturación.

Se debe detallar el comportamiento de quienes intervengan en el objeto del estudio de un proceso o situación sin influir sobre él de ningún modo.

Se buscará reunir información necesaria para poder describir y analizar los procesos en el área administrativa/financiera considerando, las sugerencias emitidas por los clientes y empleados, pudiendo de esta manera realizar las mejoras pertinentes, que posteriormente permitan desarrollar un manual de procesos adecuado para las áreas antes mencionadas.

#### **3.2 Enfoque de la Investigación**

##### **3.2.1 Enfoque Cualitativo**

La presente investigación tendrá como característica un enfoque cualitativo ya que se recopilarán datos descriptivos para conocer cómo se realiza la facturación en la empresa y la descripción del proceso y sus características, con la finalidad de elaborar un manual de funciones adaptado a las necesidades que requiera.

#### **3.3 Técnicas de Investigación**

En el presente proyecto de investigación se utilizará:

- Entrevistas; se realizarán entrevistas al personal del área administrativa/financiero y al coordinador operativo, al gerente financiero, al contador general y al gerente general, esta técnica permitirá obtener información de manera directa de los entrevistados que aportaran con ideas de mejoras dada la experiencia sobre la investigación que se realiza.
- Observación; esta técnica se aplicará durante en todo el proceso de facturación, desde que inicia hasta su culminación, esta herramienta permitirá detectar las fallas que ocurren durante los procesos y ayudara a determinar los correctivos necesarios.

### **3.3.1 Observación**

Esta técnica se eligió para el presente proyecto con la finalidad de obtener información oportuna y veraz durante el desarrollo normal de las actividades que realizan los empleados del área administrativa/financiero de la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

#### **3.3.1.1 Proceso de Observación**

El proceso de observación se realizó antes de iniciar las entrevistas durante la semana del 13 al 17 de mayo del 2019, aquí se desglosó las actividades que se desarrollan en cada uno de los elementos que participan en el proceso de facturación en la empresa.

**Tabla 2 Ficha de Observación del Gerente General**

<b><u>FICHA DE OBSERVACIÓN</u></b>	
<b>EMPRESA: CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> Gerencia General	<b>CARGO:</b> GERENTE GENERAL
<b>OBSERVADORES:</b> Zurita Marco- Mancera Andrés	<b>Fecha:</b> 13/05/2019 <b>Hora de inicio:</b> 10:00 <b>Hora de terminación:</b> 15:00
<b>OBJETIVOS:</b> Determinar el proceso que se realiza en el cargo.	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Define las necesidades de personal</li> <li>• Aprueba y firma las emisiones de órdenes de pago, cheques y notas de crédito</li> <li>• Mantiene reuniones comerciales con los clientes.</li> <li>• Revisa el Flujo de Caja mensualmente para la toma de decisiones.</li> <li>• Determina las acciones a tomar cuando ocurre algún inconveniente dentro de la empresa.</li> <li>• Ejerce la representación legal de la empresa.</li> </ul>	

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)  
Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 3 Ficha de Observación del Gerente Administrativo - Financiero**

<b><u>FICHA DE OBSERVACIÓN</u></b>	
<b>EMPRESA: CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo-Financiero	<b>CARGO:</b> Gerente Administrativo-Financiero
<b>OBSERVADORES:</b> Zurita Marco- Mancera Andrés	<b>Fecha:</b> 14/05/2019 <b>Hora de inicio:</b> 09:00am <b>Hora de terminación:</b> 17pm
<b>OBJETIVOS:</b> Determinar el proceso que se realiza en el cargo.	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administra el personal de oficina y profesionales externos</li> <li>• Administra nómina y pago de honorarios profesionales</li> <li>• Coordina, supervisa y autoriza todas las actividades del personal bajo su cargo, y los recursos para el cumplimiento de sus tareas.</li> <li>• Revisa los cheques emitidos por diferentes conceptos, tales como: pago de sueldos, anticipos, pagos a proveedores, pagos de servicios, gastos operativos, alquileres y otras asignaciones especiales.</li> <li>• Aprueba y firma las emisiones de órdenes de pago, cheques y notas de crédito.</li> <li>• Controla las Cajas Chicas (Puerto – Oficina – Quito)</li> <li>• Verifica el Flujo de Caja mensualmente</li> </ul>	

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 4 Ficha de Observación del Contador**

<b><u>FICHA DE OBSERVACIÓN</u></b>	
<b>EMPRESA: CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo/Financiero	<b>CARGO:</b> Contador
<b>OBSERVADORES:</b> Zurita Marco- Mancera Andrés	<b>Fecha:</b> 15/05/2019 <b>Hora de inicio:</b> 08:00 <b>Hora de terminación:</b> 16:00
<b>OBJETIVOS:</b> Determinar el proceso que se realiza en el cargo.	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica y coordina las actividades Contables</li> <li>• Supervisar los registros contables de los pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas</li> <li>• Valida el proceso de los comprobantes de ingreso y órdenes de pago.</li> <li>• Realiza los asientos contables por ajustes de cuentas para regularizar novedades previa presentación de los soportes documentales y aprobación del Gerente Administrativo Financiero</li> <li>• Elabora y revisa los Estados Financieros para la Superintendencia de Compañías y S.R.I en periodos anuales.</li> <li>• Elabora la Declaración del I.V.A., retenciones en la fuente y Anexo Transaccional Simplificado (A.T.S) en periodos mensuales</li> <li>• Verifica que las cuentas bancarias estén debidamente conciliadas con los soportes necesarios.</li> <li>• Elabora Flujo de Caja mensualmente</li> <li>• Aprobar el desembolso y reposición de la Caja Chica de Oficina.</li> <li>• Supervisa y evalúa el personal a su cargo</li> </ul>	

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 5 Ficha de Observación del Coordinador de Logística**

<b><u>FICHA DE OBSERVACIÓN</u></b>	
<b>EMPRESA: CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> OPERACIONES	<b>CARGO:</b> COORDINADOR DE LOGÍSTICA
<b>OBSERVADORES:</b> Zurita Marco- Mancera Andrés	<b>Fecha:</b> 16/05/2019 <b>Hora de inicio:</b> 09:00 <b>Hora de terminación:</b> 15:00
<b>OBJETIVOS:</b> Determinar el proceso que se realiza en el cargo.	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Coordina las rutas de los mensajeros</b></li> <li>• <b>Coordina los requerimientos de los Ejecutivos de Cuentas In-House</b></li> <li>• <b>Envía a puerto la carta de salida y documentos necesarios para la facturación de almacenaje.</b></li> <li>• <b>Coordina la forma de pago del almacenaje y transporte de la carga.</b></li> <li>• <b>Notifica al cliente y al ejecutivo de cuentas los turnos asignados para el retiro de la carga</b></li> <li>• <b>Realiza reporte de Caja Chica de Logística</b></li> </ul>	

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 6 Ficha de Observación del Facturador**

<b><u>FICHA DE OBSERVACIÓN</u></b>	
<b>EMPRESA: CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo/Financiero	<b>CARGO:</b> FACTURADOR
<b>OBSERVADORES:</b> Zurita Marco- Mancera Andrés	<b>Fecha:</b> 17/05/2019 <b>Hora de inicio:</b> 08:30 <b>Hora de terminación:</b> 15:30
<b>OBJETIVOS:</b> Determinar el proceso que se realiza en el cargo.	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Registra en el sistema contable los datos de los nuevos clientes</b></li> <li>• <b>Elabora las facturas correspondientes por Honorarios</b></li> <li>• <b>Revisa los gastos por trámite</b></li> <li>• <b>Elabora Facturas de Reembolso de Gastos</b></li> <li>• <b>Elabora los Oficios de Reembolso de Gastos</b></li> </ul>	

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 7 Ficha de Observación del Auxiliar Contable**

<b><u>FICHA DE OBSERVACIÓN</u></b>	
<b>EMPRESA: CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo/Financiero	<b>CARGO:</b> AUXILIAR CONTABLE
<b>OBSERVADORES:</b> Mancera Andrés	<b>Fecha:</b> 14/05/2019 <b>Hora de inicio:</b> 09:00 <b>Hora de terminación:</b> 16:30
<b>OBJETIVOS:</b> Determinar el proceso que se realiza en el cargo.	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresa al sistema contable las facturas por pagar de proveedores varios</li> <li>• Emite los cheques por concepto de gastos operativos</li> <li>• Emite los cheques por concepto de pago a proveedores y sueldos</li> <li>• Revisa e ingresa en el sistema contable la reposición de Cajas Chica</li> <li>• Archiva diariamente los comprobantes contables.</li> <li>• Elabora un reporte diario de pago a Almacenes Temporales</li> </ul>	

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 8 Ficha de Observación del Asistente Administrativa**

<b><u>FICHA DE OBSERVACIÓN</u></b>	
<b>EMPRESA: CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b> Administrativo/Financiero	<b>CARGO:</b> ASISTENTE ADMINISTRATIVA
<b>OBSERVADORES:</b> Zurita Marco- Mancera Andrés	<b>Fecha:</b> 13/05/2019 <b>Hora de inicio:</b> 09:00 <b>Hora de terminación:</b> 14:00
<b>OBJETIVOS:</b> Determinar el proceso que se realiza en el cargo.	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registra en la bitácora el ingreso de las personas externas en la empresa</li> <li>• Atiende la central telefónica</li> <li>• Deriva las llamadas a la persona correspondiente</li> <li>• Recibe correspondencia y coordina su entrega con el colaborador al cual está dirigida</li> <li>• Atiende al cliente, demostrando interés y preocupación por resolver satisfactoriamente sus necesidades</li> <li>• Controla las cámaras de vigilancia.</li> </ul>	

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

### **3.3.2 Entrevistas**

Se puede describir a una entrevista como un medio en el que se recopila información de primera mano sobre un estudio a realizar, obteniendo ideas o impresiones de un individuo es por ello que representan una fuente confiable.

#### **3.3.2.1 Objetivos de la Entrevista**

- Obtener las impresiones de los entrevistados sobre el proceso consultado.
- Indagar sobre las técnicas y métodos que utilizan durante el proceso consultado.
- Consultar sobre los puntos a corregir según la perspectiva de los entrevistados.

#### **3.3.2.2 Proceso de entrevista**

Las entrevistas se llevaron a cabo con normalidad en los días acordados al personal antes mencionado: Gerente General, Gerente Financiero, Contador General, Asistente Contable, Facturador, Asistente Administrativo, Coordinador de Logística, previo a la entrevista se entregó el formato.

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO  
& IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

---

**ENTREVISTA A DESARROLLAR LUEGO DE LA OBSERVACION DE LOS  
PROCESOS DE OPERACIONES Y FINANCIERO.**

**Nombre del Entrevistado:** Ing. Fabrizio Cornejo Iglesias

**Cargo:** Gerente General

**Fecha de Entrevista:** 13/05/2019

---

**1. ¿Describa el proceso dentro de su departamento?**

El proceso dentro de nuestro departamento consiste en la gestión de los trámites de importación y exportación, empezando por la apertura del pedido, digitación y transmisión de la declaración aduanera, adicional a eso, se brinda la asesoría necesaria para realizar todas las operaciones de la manera más eficiente.

**2. ¿Qué tipo de técnica o herramienta utiliza para agilizar el proceso de su departamento?**

Nuestro departamento usa el sistema Ecuasigad el cual es una herramienta que facilita algunas funciones del departamento, como la digitación, el control de trámites y la elaboración de reportes detallados.

**3. ¿Qué controles aplica usted que considere le permitan detectar fallas dentro del proceso de su departamento?**

Para poder detectar los errores, contamos con reportes que nos permiten medir el tiempo y las observaciones que realiza la aduana a nuestros ejecutivos, por lo que podemos medir su rendimiento en base a distintos factores.

**4. ¿Qué aspectos considera importantes para realizar con eficiencia las actividades dentro de una empresa?**

Para lograr con eficiencia las actividades dentro de una empresa, es necesario contar con tecnología y herramientas que faciliten el proceso del departamento, en el caso de nuestro departamento, contamos con el sistema Ecuasigad y computadoras de alta capacidad para cumplir con los procesos de manera eficiente.

**5. ¿Considera usted que existen falencias dentro del proceso de su departamento?**

Dentro del departamento se busca mejorar continuamente nuestro servicio, por lo que, en caso de detectar falencias, se toman medidas que ayuden a mejorar el desempeño de nuestro personal.

**6. ¿Cuándo surge algún inconveniente cual es el procedimiento a realizar?**

En el caso de inconvenientes, el departamento se encarga de analizar los errores y las posibles soluciones evitando así que se generen retrasos en el proceso.

**7. ¿Qué material o información que sirva como guía ante alguna duda que se le presente?**

Para nuestro departamento es esencial contar con el arancel actualizado, notas explicativas y estar informado sobre las nuevas reformas aduaneras con el fin de poder brindar la mejor asesoría a nuestros clientes.

**8. ¿Tendría alguna sugerencia que acotar dentro del proceso en su departamento?**

Se sugiere al departamento realizar capacitaciones al personal enfocados a los procesos aduaneros, normas y demás temas relacionados a las importaciones y exportaciones ya que es necesario estar en constante capacitación debido a los cambios en las normas y procesos aduaneros.

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA  
CORNEJO & IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

---

**ENTREVISTA A DESARROLLAR LUEGO DE LA OBSERVACION DE LOS  
PROCESOS DE OPERACIONES Y FINANCIERO.**

**Nombre del Entrevistado:** Ing María Elena Iglesias

**Cargo:** Gerente Administrativo/Financiero

**Fecha de Entrevista:** 14/05/2019

---

**1. Describa el proceso dentro de su departamento**

El proceso inicia con el requerimiento de los clientes, pasa por el área de logística, controles internos, facturación, controles posteriores.

**2. Qué tipo de técnica o herramienta utiliza para optimizar el proceso de su departamento**

- Eliminar barreras en el sistema de comunicación, todos integrados por grupos de procesos en plataformas
- Ecuasigad (herramienta tecnológica) permite determinar una ruta crítica del proceso y analizar tiempos de ejecución
- Determinación de hitos en el proceso tales como: arribo de carga, presentación Dai, autorización de salida, entrega de carga al cliente, facturación
- Determinación de tiempos objetivos para análisis individual y general
- Manejo de KPI para medir desempeños individuales y colectivos

**3. Que controles aplica usted que considere le permitan detectar fallas dentro del proceso de su departamento.**

Los controles son en base a lo indicado anteriormente... está relacionado... determinación de hitos y tiempos y análisis del proceso vía Ecuasigad y KPI

**4. Que aspectos considera importantes para realizar con eficiencia las actividades dentro de una empresa**

- Canal abierto de comunicación
- Sigilo en el manejo de la documentación
- Tiempos por etapa de procesos
- Facturación rápida

**5. Considera usted que existen falencias dentro del proceso de su departamento**

Siempre hay falencia q se deben mejorar... siempre hay q innovar el mapa de procesos buscando mejorar eficiencia

**6. Cuando surge algún inconveniente cual es el procedimiento a realizar**

Se surge inconveniente primero hay que buscar solucionar el inconveniente para q el cliente no sienta afectación o sienta menor afectación... luego determinar la causa si es externa o interna, en función de ello analizar el escenario y establecer controles

**7. Que material o información que sirva como guía ante alguna duda que se le presente**

Se tiene a disposición información proporcionada por la aduana para despejar dudas sobre situaciones y los procedimientos que se podrían aplicar.

**8. Tendría alguna sugerencia que acotar dentro del proceso en su departamento**

En todo proceso existe alguna oportunidad de mejora en todo caso realizando un profundo análisis se podría detectar mejor los puntos críticos y tomar los correctivos necesarios.

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 11 Entrevista al Contador General**

---

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO  
& IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

---

**ENTREVISTA A DESARROLLAR LUEGO DE LA OBSERVACION DE LOS  
PROCESOS DE OPERACIONES Y FINANCIERO.**

**Nombre del Entrevistado:** Ec. Octavio Rodríguez

**Cargo:** Contador General

**Fecha de Entrevista:** 15/05/2019

---

**1. Describa el proceso dentro de su departamento**

Dentro del departamento financiero el proceso tiene 3 escenarios por un lado tenemos las ventas y las compras, en las cuales se procede a facturar los honorarios y reembolsos de los tramites de los clientes y la provisión de facturas por adquisiciones o gastos, así como la emisión diaria de cheques, y la revisión mensual de los estados financieros

**2. Qué tipo de técnica o herramienta utiliza para optimizar el proceso de su departamento**

Se utilizan los informes o reportes que proporciona el sistema contable y también los diferentes utilitarios de office.

**3. Que controles aplica usted que considere le permitan detectar fallas dentro del proceso de su departamento.**

Se manejan cuadros demostrativos con los parámetros para emitir pagos, una revisión mensual del informe de ventas y compras, y la conciliación bancaria permite evidenciar falencias.

**4. Qué aspectos considera importantes para realizar con eficiencia las actividades dentro de una empresa**

Es vital dentro de cualquier empresa contar con un clima laboral saludable, el respeto, la responsabilidad, la confianza y el trabajo en equipo son primordiales.

**5. Considera usted que existen falencias dentro del proceso de su departamento**

Dentro de toda empresa existen puntos que se pueden mejorar, dentro del departamento de operaciones el tema de logística considero que se pueden optimizar.

**6. Cuando surge algún inconveniente cual es el procedimiento a realizar**

Se reporta al jefe inmediato superior para determinar las acciones a realizar, tomando en cuenta que si es algún problema mayor se deberá notificar al gerente.

**7. Que material o información que sirva como guía ante alguna duda que se le presente**

Se utiliza bastante la información que emite la Senae con los boletines, comunicados, actualizaciones etc.

**8. Tendría alguna sugerencia que acotar dentro del proceso en su departamento**

Como sugerencia podría decir que sería muy positiva la planificación de capacitaciones sobre estructuras de balances bajo normas NIIF.

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

Tabla 12 *Entrevista al Asistente Contable*

---

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO  
& IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

---

**ENTREVISTA A DESARROLLAR LUEGO DE LA OBSERVACION DE LOS  
PROCESOS DE OPERACIONES Y FINANCIERO.**

**Nombre del Entrevistado:** Marco Zurita

**Cargo:** Asistente Contable

**Fecha de Entrevista:** 16/05/2019

---

**1. Describa el proceso dentro de su departamento**

El proceso dentro del departamento tiene que ver con las ventas y las compras, en las cuales se procede a facturar los honorarios y reembolsos de los tramites de los clientes y la provisión de facturas por adquisiciones o gastos, y la emisión diaria de cheques.

**2. Qué tipo de técnica o herramienta utiliza para optimizar el proceso de su departamento**

Los informes que proporciona el sistema contable.  
Utilitarios de office.

**3. Que controles aplica usted que considere le permitan detectar fallas dentro del proceso de su departamento.**

Una revisión mensual de ventas y compras  
Conciliación bancaria.

**4. Qué aspectos considera importantes para realizar con eficiencia las actividades dentro de una empresa**

El respeto, la responsabilidad, la confianza y el trabajo en equipo son primordiales.

**5. Considera usted que existen falencias dentro del proceso de su departamento**

Claro, en cualquier empresa se presentan errores o falencias, en este caso el ingreso erróneo de una factura, la mala emisión de un cheque etc.

**6. Cuando surge algún inconveniente cual es el procedimiento a realizar**

Se reporta al jefe inmediato para determinar las acciones a realizar, tomando en cuenta que si es algún problema mayor se deberá notificar al gerente.

**7. Que material o información que sirva como guía ante alguna duda que se le presente**

Para dudas se puede consultar en el portal del SRI o en de la Superintendencia de Compañías.

**8. Tendría alguna sugerencia que acotar dentro del proceso en su departamento**

Como sugerencia podría decir que sería muy positiva la planificación de capacitaciones sobre cambios en las declaraciones en el SRI.

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 13 Entrevista al Coordinador de Logística**

---

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO  
& IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

---

**ENTREVISTA A DESARROLLAR LUEGO DE LA OBSERVACION DE LOS  
PROCESOS DE OPERACIONES Y FINANCIERO.**

**Nombre del Entrevistado:** Enrique Zambrano

**Cargo:** Coordinador de Logística

**Fecha de Entrevista:** 20/05/2019

---

**1. Describa el proceso dentro de su departamento**

Recibir los requerimientos a realizar por parte de los ejecutivos y el área contable, como por ejemplo llevar -traer documentos de clientes, depósitos y retiros bancarios, realizar trámites en las aduanas, después informar sobre los procesos y entregar los documentos a los interesados.

**2. Qué tipo de técnica o herramienta utiliza para optimizar el proceso de su departamento**

WhatsApp y llamadas telefónicas.

**3. Que controles aplica usted que considere le permitan detectar fallas dentro del proceso de su departamento.**

Revisión de cada requerimiento realizado.

**4. Que aspectos considera importantes para realizar con eficiencia las actividades dentro de una empresa**

Información oportuna.

**5. Considera usted que existen falencias dentro del proceso de su departamento**

Problemas de comunicación, falta de un supervisor que se encargue de establecer rutas diarias.

**6. Cuando surge algún inconveniente cual es el procedimiento a realizar**

Por mi parte informar a mis superiores para que sean ellos quienes tomen alguna decisión.

**7. Que material o información que sirva como guía ante alguna duda que se le presente**

No tengo.

**8. Tendría alguna sugerencia que acotar dentro del proceso en su departamento**

Contratar alguna persona que se encargue de supervisar las rutas.

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

Tabla 14 *Entrevista al Facturador*

---

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO  
& IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

---

**ENTREVISTA A DESARROLLAR LUEGO DE LA OBSERVACION DE LOS  
PROCESOS DE OPERACIONES Y FINANCIERO.**

**Nombre del Entrevistado:** Brester Lozano

**Cargo:** Facturador

**Fecha de Entrevista:** 17/05/2019

---

**1. ¿Describa el proceso dentro de su departamento?**

El proceso es óptimo en respuestas ante solicitud a los importadores, demostrando un mejor servicio

**2. ¿Qué tipo de técnica o herramienta utiliza para agilizar el proceso de su departamento?**

Utilizamos, correos electrónicos y el teléfono celular sobre todo el WhatsApp ya que eso permite comunicarnos inmediatamente.

**3. ¿Qué controles aplica usted que considere le permitan detectar fallas dentro del proceso de su departamento?**

Se realiza controles directamente con el Importadora, realizando talleres para saber sobre el servicio que realizamos para verificar si nuestros servicios están acordes a sus expectativas.

**4. ¿Qué aspectos considera importantes para realizar con eficiencia las actividades dentro de una empresa?**

Lo primordial debe de existir la confianza entre jefes y trabajadores. Ya que sin eso no puede haber ninguna comunicación.

**5. ¿Considera usted que existen falencias dentro del proceso de su departamento?**

Si hay falencias, pero esas falencias se las necesita para mejorar nuestro servicio.

**6. ¿Cuándo surge algún inconveniente cual es el procedimiento a realizar?**

Al surgir el inconveniente, se procede a tratarlos con los jefes inmediatos para brindar la solución.

**7. ¿Qué material o información que sirva como guía ante alguna duda que se le presente?**

Utilizamos el COPCI ya que debemos respetar los procedimientos estipulados por la Aduana del Ecuador

**8. ¿Tendría alguna sugerencia que acotar dentro del proceso en su departamento?**

Si, tener plan de contingencias al momento que un trabajador no se encuentre en su puesto y se debe de asistir a cualquier importado

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 15 Entrevista a la Asistente Administrativa**

---

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO  
& IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

---

**ENTREVISTA A DESARROLLAR LUEGO DE LA OBSERVACION DE LOS  
PROCESOS DE OPERACIONES Y FINANCIERO.**

**Nombre del Entrevistado:** Arianne Andrade

**Cargo:** Asistente Administrativa

**Fecha de Entrevista:** 17/05/2019

---

- 1. ¿Describa el proceso dentro de su departamento?**  
Recepcionar pedidos, revisar ordenar informar, ingresarla al sistema, verificar llegada de carga si llego carta de salida y visto bueno del bl, verificar requisitos de los productos, realizar liquidación dependiendo canal darle seguimiento y coordinar salida
- 2. ¿Qué tipo de técnica o herramienta utiliza para agilizar el proceso de su departamento?**  
ecuapass, Microsoft office, ecuasigad
- 3. ¿Qué controles aplica usted que considere le permitan detectar fallas dentro del proceso de su departamento?**  
Esa pregunta debería ir a la persona que ejerce el control, pero contestando sean los informes que proporciona nuestro sistema informático de ingreso de información
- 4. ¿Qué aspectos considera importantes para realizar con eficiencia las actividades dentro de una empresa?**  
Comunicación organización y liderazgo
- 5. ¿Considera usted que existen falencias dentro del proceso de su departamento?**  
detalles en la comunicación y coordinación, pero por lo mismo corte o modelo del negocio que estamos a confirmación de información que proporciona el mismo cliente
- 6. ¿Cuándo surge algún inconveniente cual es el procedimiento a realizar?**  
se reporta y se ve cual es la o las soluciones posibles y el jefe ordena la directriz a seguir
- 7. ¿Qué material o información que sirva como guía ante alguna duda que se le presente?**  
el internet o las paginas oficiales y consultas internas con los jefes, compañeros y asesores
- 8. ¿Tendría alguna sugerencia que acotar dentro del proceso en su departamento?**  
definir o especificar los procesos son muy generalizados y definirlos

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019))

### **3.3.2.3 Análisis General de las Entrevistas**

Durante las entrevistas realizadas en la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. se puede concluir que se realizaron sin ninguna anomalía o percance. Para la presente investigación es de mucha importancia tomar en consideración la perspectiva que tienen los empleados de la empresa sobre las actividades que desarrollan diariamente, manera y las herramientas que utilizan, y las sugerencias que puedan acotar.

Toda la información que arrojo las entrevistas servirán como apoyo para la elaboración del manual de procesos. A continuación, se podrá observar un cuadro donde se compara los criterios de los entrevistados.

Para las entrevistas existieron puntos en los que mayormente coincidieron los empleados, como: la comunicación, el trabajo el equipo y el respeto; el material de apoyo o guía son los comunicados y actualizaciones que emite la SENA E o el SRI, la herramienta más utilizada para el trabajo es el celular y el correo electrónico.

**Tabla 16 Cuadro Comparativo de Entrevistas**

N°	Conclusión.
Pregunta N°1	El personal del departamento financiero describe su proceso enfocándose en las ventas, las compras y la liquidez de la empresa.
Pregunta N°2	Para el departamento financiero la herramienta que más utilizan es el sistema contable llamado OBRERO.
Pregunta N°3	El sistema contable es una herramienta de control para este departamento donde cada integrante cuenta con un usuario para revisar informes.
Pregunta N°4	La responsabilidad es el aspecto en el que más coincidieron los elementos de este departamento.
Pregunta N°5	Consideran que existen falencias mínimas pero que son manejables de cierta manera.
Pregunta N°6	En casos de presentarse un problema se reporta directamente al contador y de ser el caso a la gerencia.
Pregunta N°7	En el departamento financiero utilizan el portal del SRI , el MRL y la página del IEISS
Pregunta N°8	Se sugiere una mejor definición de las funciones a realizar y responsabilidades.

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

## CAPITULO IV

### 4 PROPUESTA

#### 4.1 Título de la Propuesta

Diseño de un Manual de Procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A.

#### 4.2 Justificación de la Propuesta

El presente proyecto tiene como objetivo elaborar un manual de procesos para la compañía Cornejo & Iglesias Asociados S.A. quienes ejercen la actividad de Agentes de Aduana.

Esta propuesta tiene la finalidad de servir como un referente y guía para los trabajadores de la empresa, puesto que con el manual se pretende determinar y marcar de una manera detallada el desarrollo del proceso de facturación que se efectúa en el departamento administrativo/financiero de la institución. Para todas las empresas al día de hoy es vital contar con un manual de funciones, que este adaptado a sus necesidades y sea lo más claro posible para la interpretación de sus colaboradores.

De esta manera se dejan definidas las responsabilidades durante el proceso, lo que es de gran utilidad en caso de presentarse inconvenientes. Además, el manual será el material de apoyo principal ante cualquier duda o inquietud de un elemento sobre el desenvolvimiento propio durante el proceso que realiza.

Esta sería la justificación para este proyecto luego de haber realizado una observación detenida de cada uno de los puestos de trabajo que son parte del proceso y de las entrevistas a los miembros de la empresa, en la que se evidencio la falta de conocimiento sobre el proceso que realizan y las responsabilidades a las que son acreedores.

#### 4.3 Desarrollo de la propuesta

Para desarrollar la propuesta, se procederá a diseñar un manual de procesos teniendo como referencia el proceso de observación de cada uno de los puestos de trabajo y considerando que a la fecha la empresa Cornejo & Iglesias Asociados no cuenta con un manual de procesos oficialmente establecido.

Se establecerán los procedimientos, lineamientos y funciones que cada trabajador deberá desarrollar para cumplir con eficiencia su rol dentro de cada etapa en la que estén involucrados.

Este manual busca que cada integrante del departamento cumpla satisfactoriamente sus actividades, ofreciendo un trabajo de optimo que se verá reflejado con la satisfacción del cliente cumplirse el proceso completo, destacando de una manera positiva ante la perspectiva

del usuario ofreciendo un servicio de calidad que cumpla con sus expectativas y le permita generar confianza y fidelidad a la empresa, a más de una recomendación basados en su experiencia.

Hoy en día el sector de agentes de aduana es muy competitivo existiendo 275 Agentes de Aduana en el país, por lo que la empresa de buscar ofrecer un servicio con un valor agregado, que le permita resaltar sobre los demás, en el caso de Cornejo & Iglesias Asociados cuenta con más de 15 años de experiencia y mantiene un perfil muy serio y bueno ante la SENAE mismo perfil que le permite que el 80% de sus trámites se manejen con un canal de aforo automático.

## **Organización de la empresa**

### **4.3.1 Plan Estratégico**

#### ***Visión***

Consolidarnos como una empresa Ágil, Eficiente y Eficaz en Asesoría y Servicios Aduaneros Personalizados, brindando un Alto grado de Calidad con Tecnología de Vanguardia.

#### ***Misión***

Somos una empresa dedicada a brindar Servicios en Asesoramiento y Gestión en el Comercio Exterior para Solucionar la Logística de su negocio. Asegurando un Alto Grado de Calidad para la Satisfacción de Nuestros Clientes.

#### ***Nuestros Valores***

- Disciplina
- Calidad
- Honestidad
- Integridad
- Excelencia
- Responsabilidad

## **Matriz FODA**

### **FORTALEZAS**

- ❖ Eficacia y eficiencia en el servicio ofrecido. (F1)
- ❖ Recurso humano altamente capacitado para asesorar oportunamente al cliente. (F2)
- ❖ Control y seguimiento logístico de la ubicación de la mercadería. (F3)
- ❖ Experiencia de 15 años en el sector aduanero. (F4)

### **OPORTUNIDADES**

- ❖ Posicionamiento de los clientes sobre otras agencias aduaneras. (O1)
- ❖ Alianzas estratégicas con otras empresas del sector. (O2)
- ❖ Convenios con entidades financieras. (O3)
- ❖ Ampliación del servicio. (O4)

### **DEBILIDADES**

- ❖ Responsabilidades y funciones no definidas. (D1)
- ❖ Falta de un manual de proceso. (D2)
- ❖ Comunicación no adecuada dentro del personal. (D3)
- ❖ Servicio de transporte no incluido. (D4)

### **AMENAZAS**

- ❖ Fuerte competencia de otras agencias de aduanas más grandes. (A1)
- ❖ Reformas en el COCIP. (A2)
- ❖ Disminución de la cartera de clientes por una mayor publicidad de la competencia. (A3)
- ❖ Reformas tributarias y arancelarias. (A4)

### 4.3.2 Matrices EFE y EFI

Tabla 18 *Matriz EFE*

<b>MATRIZ EFE DE LA EMPRESA CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A.</b>			
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
✚ Posicionamiento de los clientes sobre otras agencias aduaneras.	0,15	4	0,6
✚ Alianzas estratégicas con otras empresas del sector.	0,1	3	0,3
✚ Convenios con entidades financieras.	0,1	3	0,3
✚ Ampliación del servicio.	0,15	4	0,6
<b>AMENAZAS</b>			
✚ Fuerte competencia de otras agencias de aduanas más grandes.	0,1	2	0,2
✚ Reformas en el COCIP.	0,1	2	0,2
✚ Disminución de la cartera de clientes por una mayor publicidad de la competencia.	0,15	3	0,45
✚ Reformas tributarias y arancelarias.	0,15	4	0,6
<b>TOTAL</b>	1		3,25

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

**Tabla 19 Matriz EFI**

<b>MATRIZ EFI DE LA EMPRESA CORNEJO &amp; IGLESIAS ASOCIADOS S.A.</b>			
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
+ Eficacia y eficiencia en el servicio ofrecido.	0,15	3	0,45
+ Recurso humano altamente capacitado para asesorar oportunamente al cliente.	0,1	3	0,3
+ Control y seguimiento logístico de la ubicación de la mercadería.	0,1	3	0,3
+ Experiencia de 15 años en el sector aduanero.	0,15	3	0,45
<b>DEBILIDADES</b>			
+ Responsabilidades y funciones no definidas.	0,15	1	0,15
+ Falta de un manual de proceso.	0,1	2	0,2
+ Comunicación no adecuada dentro del personal.	0,15	1	0,15
+ Servicio de transporte no incluido.	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,2</b>

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)

Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

#### **4.3.2.1 Análisis de la Matriz de EFE Y EFI**

Luego de desarrollar las matrices EFE y EFI se puede concluir lo siguiente: los factores externos arrojan una ponderación de 3.25 que se encuentra dentro de un rango adecuado, en tanto que la ponderación de los factores internos evidencia que se encuentra por debajo del promedio con un 2.2

Se puede concluir que la empresa cuenta con una buena apreciación externa, mientras que a nivel interno se debe mejorar en ciertos aspectos.

#### **4.3.3 Matriz DAFO**

##### ***Estrategia Ofensiva FO (Fortalezas + Oportunidades)***

(F4+O2) Existe la oportunidad de optimizar recursos económicos mediante alianzas estratégicas con nuevas empresas del sector aduanero mediante la experiencia de 15 años de Cornejo & Iglesias Asociados S.A. otorga una mayor confiabilidad a los clientes.

(F3 +O4) Se pretende ampliar la cartera de clientes en los cuales la competencia no ha establecido convenios dado a la gran experiencia con la que cuenta Cornejo & Iglesias Asociados S.A. para poder cubrir con las necesidades existentes del cliente.

##### ***Estrategia Defensiva FA (Fortalezas + Amenazas)***

(F3+A1) En el sector aduanero existe la posible aparición de nuevos competidores y de esta manera se corre el riesgo de perder cartera de clientes, para Cornejo & Iglesias Asociados S.A. este factor se compensa con la trayectoria que tiene en el sector, los clientes en su mayoría prefieren elegir la experiencia de la empresa pueda brindar para satisfacer sus necesidades.

(F2+A1) Otro riesgo existente es que el cliente pueda elegir otro proveedor de servicio aduanero ya que este sector es muy competitivo, por esto se debe mantener y seguir capacitando al recurso humano ya que este es un factor determinante siempre al momento de elegir con que empresa trabajar.

##### ***Estrategia de Reorientación DO (Debilidades+ Oportunidades)***

(D2+O1) Mediante la creación de un manual de proceso se buscará una guía para los colaboradores y a su vez que cada uno tenga claro que responsabilidad y función debe de llevar a cabo durante el mismo el cual permitirá mantener y crear fidelidad en los clientes.

(D4+O3) Mediante los convenios con las entidades financieras se buscará adquirir una flota de vehículos que nos ayuden a incrementar la cartera de clientes mediante el

servicio de transporte esto permitirá ofrecer un servicio completo que cumpla con las expectativas del cliente, logrando que la empresa pueda generar fidelidad en sus clientes.

***Estrategia de Supervivencia DA (Debilidades +Amenazas)***

(D2+A3) A través de la creación de un manual de proceso se buscará incrementar la cartera de clientes mediante la optimización del recurso humano de este modo evitaremos una posible disminución de cartera de clientes en la empresa debido a la fuerte competencia en el sector.

(D3+A1) Con la creación del manual de proceso se pretende solucionar el problema de comunicación dentro del personal de la empresa, lo que permitirá satisfacer adecuadamente las necesidades del cliente y evitar una posible una disminución en la cartera debido a la preferencia de otras empresas del sector.

**4.4 Estrategia Propuesta**

Manual para el proceso Administrativo/Financiero.

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

### 4.4.1 MANUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO/FINANCIERO

#### INDICE

#### CONTENIDO

I. OBJETO:

II. ALCANCE:

III. POLITICAS:

IV. GLOSARIO DE TERMINOS:

V. CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS

VI. MARCO LEGAL

VII. CARACTERIZACION DEL PROCESO DE ADMINISTRACION

VIII. CARACTERIZACION DE LOS SUB-PROCESOS DE ADMINISTRACION

IX. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

2.- SUBPROCESO FACTURACION DE HONORARIOS Y REEMBOLSOS

FACTURACION ELECTRONICA DE HONORARIOS

FACTURACION DE REEMBOLSOS:

PROCEDIMIENTO DE FACTURACION DE OFICIOS (SISTEMA OBRERO):

X. OBJETIVO OPERATIVO DEL PROCESO DE ADMINISTRACION:

XI. PLAN DE ACCION DEL OBJETIVO OPERATIVO DEL PROCESO DE ADMINISTRACION:

XII. FLUJOGRAMAS DE LOS SUBPROCESOS DE FACTURACION

XIII. REGISTROS

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

### **OBJETO:**

Este proceso tiene como objeto contar con un documento que permita conocer cómo se lleva a cabo el proceso de administración y quienes están involucrados dentro de este proceso, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo de la Institución y satisfacción del cliente.

### **ALCANCE:**

El proceso de administración abarca todas las actividades que se generen desde la recepción de la carpeta, hasta la gestión de cobranza de los trámites realizados.

### **POLITICAS:**

El Facturador recibe la carpeta de trámite que es entregada por el Ejecutivo de Cuentas en el que constan los siguientes documentos:

Copia del trámite para el cliente.

Facturas originales.

Soporte de los pagos realizados.

Otros documentos para el cliente.

El Ejecutivo de Cuentas debe detallar los servicios prestado en el Control de Gastos a través del sistema Ecuasigad.

El proceso de facturación se lo realiza de la siguiente manera:

Etapas de verificación

-Verifica que en la copia del trámite no haya documentos originales.

-Verifica Importador, número de orden y refrendo.

-Verifica que las facturas y demás documentos correspondan a ese trámite.

-Saca copia de los documentos que se procederán a cobrar reembolso.

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

### **GLOSARIO DE TERMINOS:**

**Comprobante electrónico.-** Es un documento que cumple con los requisitos legales y reglamentarios exigibles para todos comprobantes de venta, garantizando la autenticidad de su origen y la integridad de su contenido. Un comprobante electrónico tendrá validez legal siempre que contenga una firma electrónica.

**Factura.-** Son comprobantes de venta que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios.

**Orden.-** Número de pedido del trámite.

**SRI.-** Servicio de rentas internas.

**Obrero.-** Software en el cual se ingresan y generan los documentos físicos y electrónicos.

**Dig.-** Abreviación de Digital

### **CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS**

#### **INTERNOS:**

- Gerente General
- Gerencia Administrativa
- Contador
- Asistente contable
- Facturador
- Ejecutivo de Cuenta
- Coordinador de Gestión Documental

#### **EXTERNO:**

- Cliente
- Almacenes Temporales

# MANUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

## PROVEEDORES:

- Sistema Obrero
- Servicios tecnológicos (Bangtec)
- Imprenta MGM

## MARCO LEGAL

- Resoluciones emitidas por el SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR
- Procedimientos emitidos por el SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

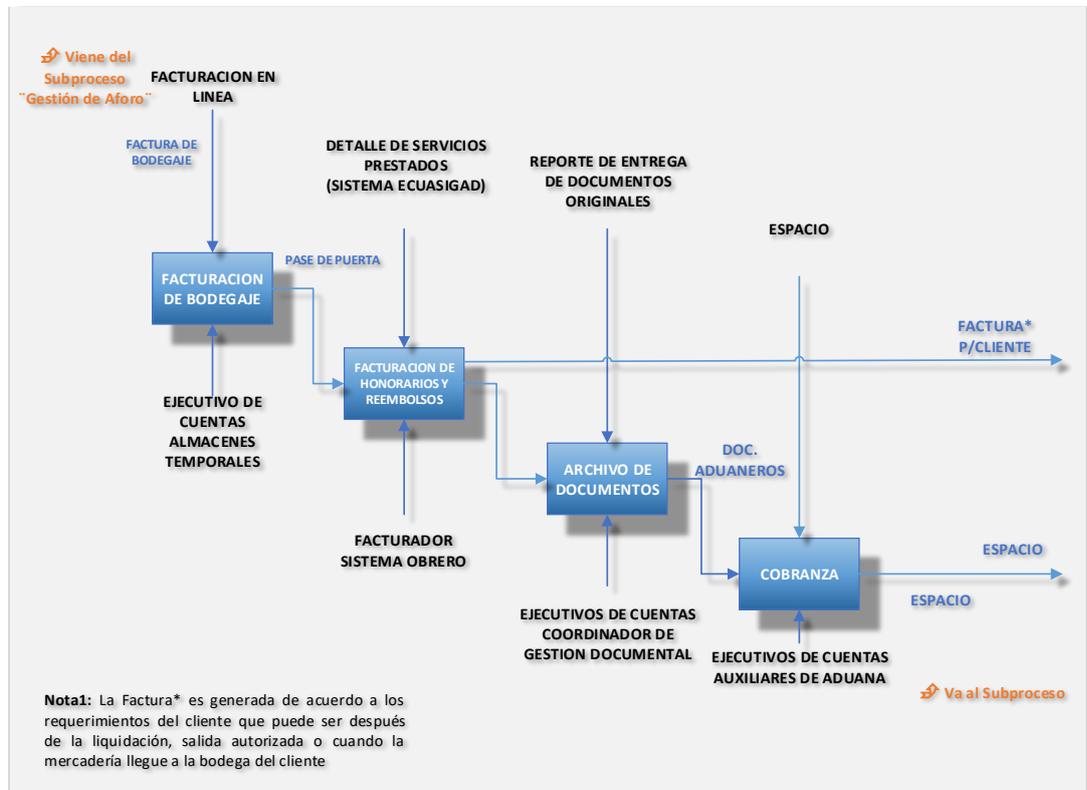
## CARACTERIZACION DEL PROCESO DE ADMINISTRACION

El proceso de administración se encuentra dentro de los procesos claves en el mapa de procesos y se encuentra caracterizado de la siguiente forma:



# MANUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

## CARACTERIZACION DE LOS SUB-PROCESOS DE ADMINISTRACION



### DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

#### PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE “ADMINISTRACION”

##### 1.- SUBPROCESO FACTURACION DE BODEGAJE

##### FACTURACIÓN BODEGA INARPI

- 1.1 Ingreso al sistema de facturación de INARPI
- 1.2 Dirigirse a la pestaña Facturar y seleccionar Contenedor o Carga Suelta.
- 1.3 Ingresa el número de carga y selecciona “Nueva Búsqueda”
- 1.4 Selecciona los contenedores que se van a facturar
- 1.5 Selecciona la fecha que se facturará el bodegaje.
- 1.6 Selecciona el contenedor para asignar turno y compañía de transporte
- 1.7 Ingresa número de crédito (en los casos que aplique) y selecciona si la factura es a nombre del Agente de Aduana, Importador u otros.
- 1.8 Selecciona siguiente y verifica los valores de bodegaje.

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

**1.9** Confirma la facturación en “Finalizar” e imprime el pase y factura.

**1.10** Envía el pase al cliente y/o transportista.

### **FACTURACIÓN BODEGA CONTECON**

**1.11** Envía correo a CONTECON con los datos de la facturación.

**1.12** Recibe confirmación de CONTECON para proceder con la emisión del pase.

*Nota:* Si es facturación a Contado, debe cancelar la factura para poder emitir el pase.

**1.13** Ingresa al sistema de CONTECON.

**1.14** Selecciona Emisión de E PASS para contenedor o carga suelta (CFS)

**1.15** Ingresa el número de carga y selecciona “Buscar”

**1.16** Selecciona el turno y asigna la compañía de transporte.

**1.17** Marca el cuadro “Gen. e-Pass” y selecciona “Generar e-Pass”

**1.18** Imprime el pase y envía al cliente y/o transportista.

**Nota:** En el caso de las demás bodegas coordinar con el Supervisor de Puertos y para las bodegas del distrito aéreo coordinar directamente con los Auxiliares de Agente de Aduana.

## **2.- SUBPROCESO FACTURACION DE HONORARIOS Y REEMBOLSOS**

### **FACTURACION ELECTRONICA DE HONORARIOS**

#### **EJECUTIVO DE CUENTAS**

**2.1** Entrega la carpeta del trámite debidamente ordenada al Facturador

*Nota:* En el caso de los Ejecutivos de Cuentas In-House, ellos envían un e-mail detallando los datos del trámite y adjuntando la notificación de aceptación del sistema Ecuapass o Ecuasigad.

#### **FACTURADOR**

**2.2** Ingresa al sistema Obrero con el usuario. Selecciona la empresa CORNEJO & IGLESIAS S.A. y luego ingresa el Usuario y Contraseña

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

**2.3** Ingresa al módulo de facturación y selecciona la opción documentos, luego hacer doble clic en el icono “FACTURACION”.

**2.4** Selecciona el icono de “Nuevo”.

**2.5** Selecciona en el campo “TIPO DOC.” La opción “FACTURA ELECTRONICA COMERCIAL”

**2.6** Ingresa en el campo “CLIENTE”, el nombre del cliente y se lo selecciona.

**2.7** Selecciona el espacio en blanco debajo de “CODIGO” y presionar la tecla F3.

**2.8** Ingresa el nombre del servicio en el campo “SELECCIÓN” y elige la opción requerida (NOMBRE DE COMPRA)

**2.9** Ingresa la cantidad y el valor de honorarios.

*Nota:* En caso de existir otro servicio adicional por facturar del mismo trámite, regresar al paso #7

**2.10** Ingresa en el campo “NOTA”, el número de orden y refrendo del trámite.

*Nota:* En caso de un sub-cliente, se selecciona el nombre del Importador / Exportador en el campo correspondiente.

**2.11** Guarda la información.

**2.12** Verifica que la información ingresada este correcta.

**2.13** Ingresa al módulo de documentos electrónicos, selecciona la opción “PROCESOS” y dar doble clic izquierdo al icono “GENERAR XLM”

**2.14** Selecciona en el campo “TIPO DE DOCUMENTOS” la opción “FACTURA” y hacer clic en el icono de buscar.

**2.15** Selecciona en el campo “?” las facturas que se requieren y hacer clic en “Generar, firmar y autorizar”

**2.16** Autorizada la(s) factura(s) aparecerá el siguiente mensaje:

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

**Nota:** En caso de aparecer un mensaje de error, se debe comunicar con el proveedor del Sistema Obrero a los siguientes canales:

- 2.17** Ingresa al módulo de documentos electrónicos, seleccionar la opción “INFORMES” y hacer doble clic izquierdo al icono “VER DOCUMENTO PDF”
- 2.18** Selecciona en el campo “TIPO DOC.”, la opción “FACTURA”.
- 2.19** Selecciona en el campo “RANGO”, las fechas de inicio y fin de facturas autorizadas.
- 2.20** Busca las facturas mediante el icono
- 2.21** Selecciona las facturas requeridas para imprimir y enviar por e-mail
- 2.22** Imprime las Facturas seleccionadas mediante el icono
- 2.23** Selecciona la opción “IMPRESORA” para imprimir las facturas.
- 2.24** Envía las Facturas Comerciales mediante el icono
- 2.25** Hacer clic en “ACEPTAR”.
- 2.26** Hacer clic en “SI”

### FACTURACION DE REEMBOLSOS

#### FACTURADOR

- 2.27** Ingresa al sistema Obrero con el usuario. Selecciona la empresa CORNEJO & IGLESIAS S.A. y luego ingresa el Usuario y Contraseña.
- 2.28** Ingresa al módulo de facturación y selecciona la opción documentos, luego hacer doble clic en el icono “FACTURACION”.
- 2.29** Selecciona el icono de “Nuevo”.
- 2.30** Selecciona en el campo “TIPO DOC.” la opción “FACTURA ELECTRONICA REEMBOLSO”
- 2.31** Ingresa en el campo “CLIENTE”, el nombre del cliente y se lo selecciona.
- 2.32** Selecciona el espacio en blanco debajo de “CODIGO” y presionar la tecla

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

**2.33** Ingresar el nombre del servicio en el campo “SELECCIÓN” y elegir la opción requerida (NOMBRE DE COMPRA)

**2.34** Ingresar la cantidad y el valor del reembolso.

*Nota:* En caso de existir otro servicio adicional por facturar del mismo trámite, regresar al paso #6

**2.35** Ingresar en el campo “NOTA”, el número de orden, refrendo del trámite y el número de factura.

**2.36** Guardar la información.

**2.37** Verificar que la información ingresada esté correcta.

**2.38** Ingresar al módulo de documentos electrónicos, seleccionar la opción “PROCESOS” y dar doble clic izquierdo al ícono “GENERAR XLM”

**2.39** Seleccionar en el campo “TIPO DE DOCUMENTOS” la opción “FACTURA” y hacer clic en el ícono de buscar.

**2.40** Seleccionar en el campo “?” las facturas que se requieren y hacer clic en “Generar, firmar y autorizar”

**2.41** Autorizada la(s) factura(s) aparecerá el siguiente mensaje:

*Nota:* En caso de aparecer un mensaje de error, se debe comunicar con el proveedor del Sistema Obrero a los siguientes canales

**2.42** Ingresar al módulo de documentos electrónicos, seleccionar la opción “INFORMES” y hacer doble clic izquierdo al ícono “VER DOCUMENTO PDF”

**2.43** Seleccionar en el campo “TIPO DOC.”, la opción “FACTURA”.

**2.44** Seleccionar en el campo “RANGO”, las fechas de inicio y fin de facturas autorizadas.

**2.45** Buscar las facturas mediante el ícono

**2.46** Seleccionar las facturas requeridas para imprimir y enviar por e-mail

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

- 2.47 Imprime las Facturas seleccionadas mediante el icono
- 2.48 Selecciona la opción “IMPRESORA” para imprimir las facturas.
- 2.49 Envía las Facturas de Reembolso mediante el icono
- 2.50 Hacer clic en “ACEPTAR”.
- 2.51 Hacer clic en “SI”

### **PROCEDIMIENTO DE FACTURACION DE OFICIOS (SISTEMA OBRERO)**

#### **FACTURADOR**

- 2.52 Ingresar al sistema Obrero con el usuario. Selecciona la empresa CORNEJO & IGLESIAS S.A. y luego ingresa el Usuario y Contraseña.
- 2.53 Ingresar al módulo de facturación y selecciona la opción documentos, luego hacer doble clic en el icono “FACTURACION”.
- 2.54 Selecciona el icono de “Nuevo”.
- 2.55 Selecciona en el campo “TIPO DOC.” la opción “OFICIO”
- 2.56 Ingresar en el campo “CLIENTE”, el nombre del cliente y se lo selecciona.
- 2.57 Selecciona el espacio en blanco debajo de “CODIGO” y presionar la tecla F3.
- 2.58 Ingresar el nombre del servicio en el campo “SELECCIÓN” y elige la opción requerida (NOMBRE DE COMPRA)
- 2.59 Ingresar la cantidad y el valor del reembolso.  
*Nota:* En caso de existir otro servicio adicional por facturar del mismo trámite, regresar al paso #6
- 2.60 Ingresar en el campo “NOTA”, el número de orden y refrendo del trámite.
- 2.61 Guarda la información.
- 2.62 Verifica que la información ingresada este correcta.

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

---

### **3.- SUBPROCESO ARCHIVO DE DOCUMENTOS**

#### **COORDINADOR DE GESTIÓN DOCUMENTAL**

**3.1** Unifica los documentos originales entregados por los Ejecutivos de Cuentas y el Facturador.

**3.2** Verifica que la documentación sea original y que cumpla con las formalidades aduaneras.

Nota: En caso de no cumplir con las formalidades se le indica al Ejecutivo de Cuentas y a la Gerencia General para que realice la sustitutiva de acuerdo al caso.

**3.3** Archiva físicamente en cartones de forma ascendente por fecha de aceptación de la DAI (días, mes, año) y el refrendo.

**3.4** Elabora y envía mensualmente el Reporte de Trámites de Archivo con las observaciones a la Gerencia General y a la Gerencia Administrativa.

#### **GERENTE GENERAL:**

**3.5** Revisa Reporte de Trámites de Archivo y se toman las acciones respectivas en conjunto con el Auditor.

#### **COORDINADOR DE GESTIÓN DOCUMENTAL:**

**3.6** Realiza las acciones concertadas con Gerencia General.

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

### 4.- SUBPROCESO DE COBRANZA

#### CONTADOR

##### 4.1

#### OBJETIVO OPERATIVO DEL PROCESO DE ADMINISTRACION:

Objetivo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Frecuencia	Responsable
Cumplir con la Facturación de todos los trámites realizados	Facturación de Servicios Aduaneros	No. de Trámites Facturados / No. de Trámites aduaneros con salida autorizada*100	100%	Mensual	Facturador
Asegurar la facturación de todos los gastos realizados por trámite aduanero	Facturación de Servicios Aduaneros	Gastos Facturados / Gastos Realizados*100	100%	Mensual	Facturador
Cumplir con la Facturación en el tiempo estipulado	Facturación de Servicios Aduanero	Fecha de Facturación – Fecha de recepción de carpeta	≤ 1 día	Mensual	Facturador
Cumplir con el archivo de los trámites aduaneros	Indicador de documentación	Trámites realizados / Trámites archivados	= 100%	Mensual	Coordinador de Gestión Documental

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

### PLAN DE ACCION DEL OBJETIVO OPERATIVO DEL PROCESO DE ADMINISTRACION:

<b>OBJETIVO:</b> Cumplir con la Facturación de todos los trámites realizados
<b>INDICADOR:</b> Facturación de Servicios Aduaneros
<b>META:</b> 100 % Mensual
<b>RESPONSABLE:</b> Facturador

ACCIONES	RESPONSABLE	FECHAS	RECURSOS
Verificar en el Ecuapass los trámites aceptados	Coordinador de Logística	Diariamente	ECUAPASS
Enviar al facturador archivo de tramites aceptados via e-mail	Coordinador de Logística	Diariamente	N/A
Filtrar los tramites aceptados menos las sustitutivas	Facturador	Cada Lunes	N/A
Cotejar los tramites que se han facturado e ingresar el número de factura en un cuadro de Excel	Facturador	Cada Lunes	TIEMPO
Informar a los Ejecutivos de Cuentas los trámites pendientes por facturar ↳ <b>Ver. Reg. Reporte de Trámites Facturados</b>	Facturador	Cada Lunes	N/A
Facturar los trámites aceptados sin salida autorizada con más de 30 días	Facturador	N/A	SISTEMA OBRERO

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

<b>OBJETIVO:</b> Asegurar la facturación de todos los gastos realizados por trámite aduanero
<b>INDICADOR:</b> Facturación de Servicios Aduaneros
<b>META:</b> 100 % Mensual
<b>RESPONSABLE:</b> Facturador

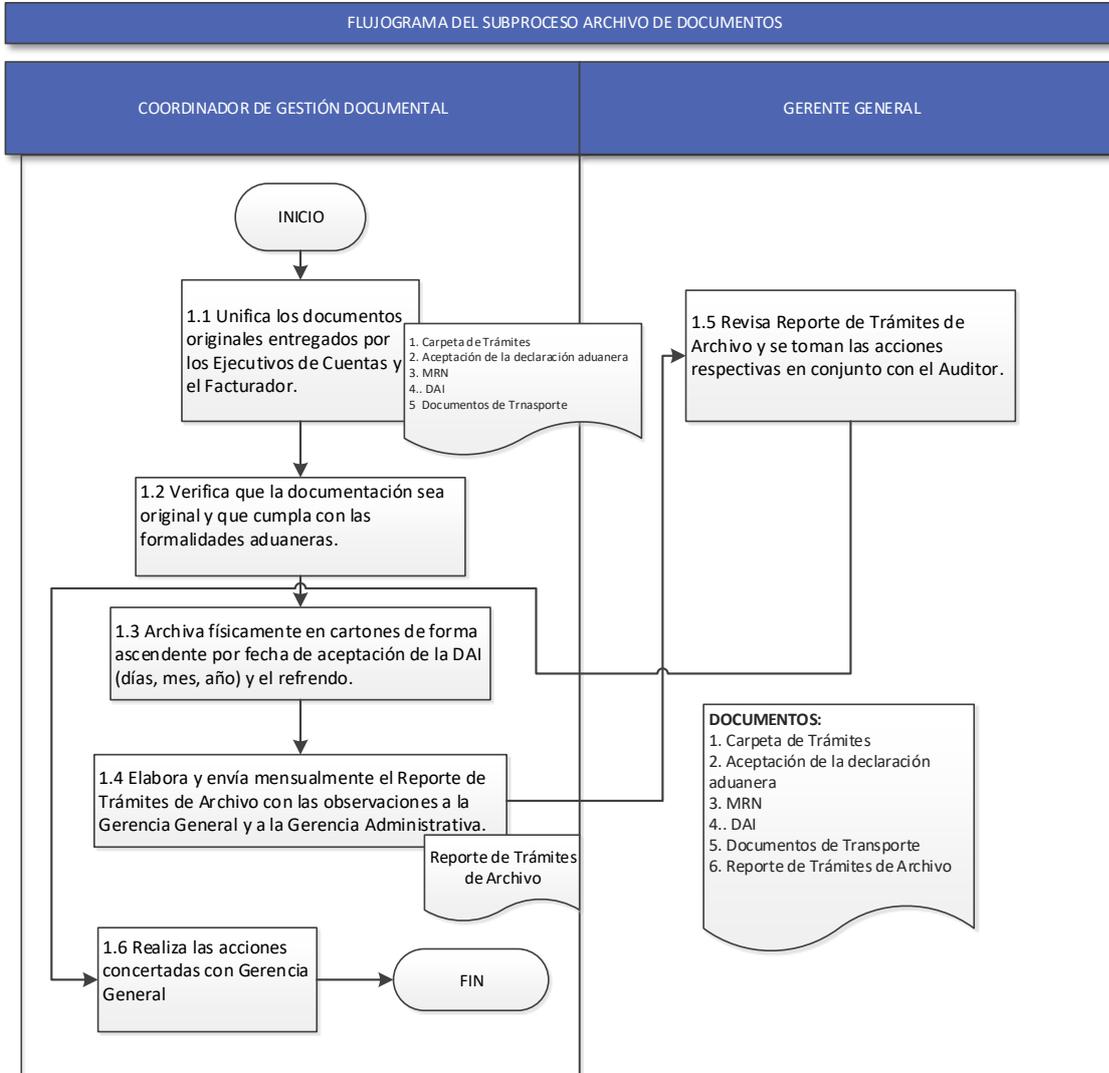
ACCIONES	RESPONSABLE	FECHAS	RECURSOS
Registrar en el Ecuasigad los Gastos Realizados	Ejecutivo de Cuentas	Diariamente	Ecuasigad
Detallar los gastos realizados por trámite en el Formulario correspondiente	Ejecutivo de Cuentas	Diariamente	N/A
Detallar los gastos realizados por concepto de Almacenaje y transporte en el Formulario y en el Ecuasigad	Coordinador de Logística	Diariamente	Ecuasigad
Cotejar en el Sistema Obrero y en el Ecuasigad los gastos realizados por orden	Facturador	Diariamente	Sistema Obrero

<b>OBJETIVO:</b> Cumplir con el archivo de los trámites aduaneros
<b>INDICADOR:</b> de documentación
<b>META:</b> = 100 % Mensual
<b>RESPONSABLE:</b> Coordinador de Gestión Documental

ACCIONES	RESPONSABLE	FECHAS	RECURSOS
Ordenar la carpetas de los trámites aduaneros de acuerdo a lo establecido.	Digitador	Diariamente	N/A
Entregar al Coordinador de Gestión Documental las carpetas ordenadas y completas con los debidos soportes.	Ejecutivo de Cuentas	Diariamente	N/A
Escanear los documentos originales y subirlos al sistema Q Digital.	Coordinador de Gestión Documental	Diariamente	Q Digital
Elaborar un reporte de documentos originales pendientes.	Coordinador de Gestión Documental	Quincenal	N/A

# MANUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

## FLUJOGRAMAS DE LOS SUBPROCESOS DE FACTURACION



# MANUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

## REGISTROS

REGISTROS Y DOCUMENTOS GENERADOS					
Registro Documento	Distribución	Indexación	Conservación	Disposición	Acceso
<b>Factura Honorarios de</b>	Dig: Cliente / SRI C.c.f.: Cliente / Carpeta del Tramite / Carpeta de Facturas Electrónicas	Secuencial	Semestral	Archivo Pasivo 7 años. Luego Desechar	Contador / Facturador / Auditor Operativo
<b>Factura Reembolso de</b>	Ccf: Cliente / Carpeta del Tramite / Carpeta de Facturas de reembolso	Secuencial	Semestral	Archivo Pasivo 7 años. Luego Desechar	Contador / Facturador / Auditor Operativo
<b>Oficios Gastos de</b>	Ccf: Cliente / Carpeta del Tramite / Carpeta de Facturas Electrónicas	Secuencial	Semestral	Archivo Pasivo 7 años. Luego Desechar	Contador / Facturador / Auditor Operativo
<b>Reporte Tramites Facturados de</b>	Dig: Ejecutivo de Cuentas / Auditor Operativo	Fecha	Anual	Desechar	Ejecutivo de Cuentas / Facturador / Auditor Operativo
<b>Factura(s) de la Declaración Aduanera de Importación</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental	No. de Declaración Aduanera	7 años a partir del levante de la mercancía	Desechar	Coordinador de Gestión Documental
	Dig. - Serv.- Esig.- Ejecutivo de Cuenta				Todo personal operativo
<b>Documento de Transporte</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental	No. de Declaración Aduanera	7 años a partir del levante de la mercancía	Desechar	Coordinador de Gestión Documental
	Dig. - Serv.- Esig.- Ejecutivo de Cuenta				Todo personal operativo

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

<b>Póliza de Seguro de Transporte</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental	No. de Declaración Aduanera	7 años a partir del levanto de la mercancía	Desechar	Coordinador de Gestión Documental
	Dig. - Serv.- Esig.- Ejecutivo de Cuenta				Todo personal operativo
<b>Certificado de Origen</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental	No. de Declaración Aduanera	7 años a partir del levanto de la mercancía	Desechar	Coordinador de Gestión Documental
	Dig. - Serv.- Esig.- Ejecutivo de Cuenta				Todo personal operativo
<b>Lista de empaque</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental	No. de Declaración Aduanera	7 años a partir del levanto de la mercancía	Desechar	Coordinador de Gestión Documental
	Dig. - Serv.- Esig.- Ejecutivo de Cuenta				Todo personal operativo
<b>Documentos de Control Previo</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental	No. de Declaración Aduanera	7 años a partir del levanto de la mercancía	Desechar	Coordinador de Gestión Documental
	Dig. - Serv.- Esig.- Ejecutivo de Cuenta				Todo personal operativo
<b>Declaración Aduanera de Importación (DAI)</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental	No. De Declaración Aduanera	7 años a partir del levanto de la mercancía	Desechar	Coordinador de Gestión Documental
	Dig. - Serv.- Esig.- Ejecutivo de Cuenta				Todo personal operativo
<b>Declaración Aduanera de Exportación (DAE)</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental	No. De Declaración Aduanera	7 años a partir del levanto de la mercancía	Desechar	Coordinador de Gestión Documental
	Dig. - Serv.- Esig.- Ejecutivo de Cuenta				Todo personal operativo

# MANUAL DEL PROCESO

## ADMINISTRATIVO

<b>Reporte de trámites originales pendientes incompletos</b>	<b>de /</b>	Dig.- Coordinador de Gestión Documental	Fecha de aceptación DAI	7 años	Eliminar	Coordinador de Gestión Documental
<b>Reporte de entrega de documentos originales</b>	<b>de de</b>	Orig.- Coordinador de Gestión Documental/ Ejecutivo de Cuenta	Fecha de aceptación DAI	7 años	Desechar	Coordinador de Gestión Documental / Ejecutivo de Cuenta

#### 4.5 **Análisis de Costo-Beneficio**

Para el enfoque del presente proyecto se centrara en el diseño de un manual de procesos para la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A. teniendo como objetivo establecer los lineamientos y acciones a desarrollar en las actividades de diarias del personal de la compañía, posteriormente el manual servirá como guía ante las diferentes dudas e inquietudes que tenga algún elemento en un punto determinado del proceso en el que participa, dejando claro sus responsabilidades y funciones para mitigar los errores que se pueden cometer dada las pautas que antes no tenían establecidas.

De esta manera se pretende optimizar el proceso de facturación en la empresa teniendo como objetivo primordial ofrecer un mejor servicio del que ya se otorga luego de la formalización de los procesos y funciones que se desarrollan en el área.

Esta implementación representará un cambio positivo para la compañía, ya que con la definición y optimización del proceso se pretende reducir la cantidad de tramites con un atraso en su facturación, siendo un cambio positivo para la empresa y manteniendo estable el crédito con las almaceneras, por otra parte, el cliente se verá beneficiado ya que se optimizará el servicio, siendo uno con un valor agregado y mejorando la perspectiva del cliente sobre la calidad del servicio recibido.

Para la implementación del manual de procesos en la empresa Cornejo & Iglesias Asociados S.A., se incurrirán en los costos que se presentan a continuación, es importante destacar que el número de juegos a distribuirse son 6, cantidad de los interventores del proceso Financiero/Contable.

**Tabla 20 Costo de implementación del manual**

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Resma de papel	1	5.00	5.00
Tinta	4	10.00	40.00
Encuadernación	6	2.00	12.00
TOTAL			\$57.00

Fuente: Cornejo & Iglesias Asociados S.A. (2019)  
Elaborado por: Zurita, M. & Mancera, J. (2019)

#### **4.6 CONCLUSIONES**

Cornejo & Iglesias Asociados S.A. es un Agente Afianzado de Aduana con más de 15 años de experiencia en el sector permitiéndole resaltar de buena manera sobre los demás agentes pequeños y medianos, manejando un buen perfil al momento de presentarse los aforos de la mercadería teniendo un 80% de aforos automáticos, siendo uno de las principales necesidades que busca el cliente, además de manejar crédito directo con los dos principales almacenes temporales de la ciudad siendo un plus que se le otorga a los usuarios.

A lo largo del presente proyecto se realizó un profundo análisis del desarrollo del proceso Administrativo/Financiero; tomando como referencia el método de observación donde se analizó el comportamiento y las actividades que desarrollan los colaboradores.

Posteriormente se realizó el método de entrevistas, el cual proporciono información suficiente para conocer los pensamientos de cada uno de los entrevistados respecto a las funciones que realiza, dudas y sugerencias.

Se procedió con el diseño y elaboración de un manual para el proceso que se realiza en la compañía tomando en cuenta las dudas de ciertos elementos y sus sugerencias ya que mostraban un cierto grado de desconocimiento en cuanto al límite de sus responsabilidades y funciones.

Luego de la observación realizada se estudió cada proceso de manera minuciosa para poder definir los pasos que debe seguir cada empleado en el proceso que participe.

Con la implementación del manual de procesos se espera reducir el número de trámites que se facturan con un retraso, de esta manera poder realizar la gestión de cobranza con normalidad y mantener el crédito con los almacenes temporales totalmente habilitado.

#### **4.7 RECOMENDACIONES**

Cornejo & Iglesias Asociados S.A. es una prestigiosa empresa dentro del mercado de Agentes de Aduana por lo que el presente proyecto busca optimizar y formalizar ciertos aspectos internos de la misma.

La propuesta tiene como objetivo principal diseñar un manual de procesos para la empresa que le permita establecer los lineamientos y acciones que los trabajadores deben realizar diariamente en su área, optimizando el proceso y otorgar un mejor servicio al cliente.

Durante las entrevistas se pudo tomar información relevante de cada empleado, permitiéndole emitir alguna sugerencia. El punto que más tuvieron en común fue el tema de capacitaciones, para las empresas es vital en la actualidad estar a la vanguardia de los cambios y reformas que existen en su sector, más aún en el área de aduanas donde se presentan cambios permanentes, por ello se recomienda desarrollar un programa de capacitación anual para el área financiera/contable.

A más de comentar sobre el tema de capacitaciones se notó un cierto descontento del personal con el entorno laboral, por lo que se sugiere desarrollar actividades recreativas para integrar al personal, lo que ayudaría de gran manera a mejorar el ambiente laboral.

Como ultima sugerencia se recomienda a la gerencia analizar la ampliación del servicio que se ofrece actualmente, siendo no solo un agente de aduana sino un operador logístico, pudiendo estudiar la factibilidad de compra de vehículos o la alianza estratégica con otra empresa para otorgar el servicio de transporte.

## BIBLIOGRAFÍA

- Antolin Arredondo, (1991). Logística e informática del Aprovisionamiento. INDEX
- Asset Skills, (2011) recuperdo de [http://www.ehowenespanol.com/concepto-serviciocliente-sobre\\_84222/](http://www.ehowenespanol.com/concepto-serviciocliente-sobre_84222/)
- Bajuk, M. (2013). Supply Chain Managment. Groupe ESIDEC/UNC.
- Ballou, R. H. (2014). Logística. Administración de la cadena de suministro. Pearson Educación.
- Belcher, J. G. (2012). Productividad Total. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Berdegú, J. A., Ocampo, A., & Escobar, G. (2004). Sistematización de Experiencias Locales. Fidamerica y Preval.
- Blog Vive. Recuperado de <http://blog.vive1.com/el-sector-de-la-construcci%C3%B3nreci%C3%B3-55>
- Cortez Quintanilla (2018) “Logística de distribución y la rentabilidad de la empresa de productos de consumo masivo Indufanny” Ecuador, Ambato (Universidad Técnica de Ambato)
- Deming, W. Edwards . (1989). “Calidad, productividad y competitividad” Madrid. Ediciones Díaz de Santos
- EKOSNEGOCIOS. (2015). Recuperado el 15 de Julio de 2016, de Inmobiliario: <http://ekosnegocios.com/Inmobiliario/empresas.aspx?idE=59>
- EKOSNEGOCIOS. (Agosto de 2015). Recuperado el 16 de Julio de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdf/257.pdf>
- El Telégrafo “Redacción Económica” (2018). <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/construccion-ecuador>
- Espinoza, O. (2011). La administración eficiente de los inventarios. Madrid: La Ensenada.

Flores Contreras & Muñoz Avegno (2013) “Reingeniería de los procesos logísticos en Farmadial s.a. para manejar niveles de eficiencia y eficacia en el manejo y control de su inventario”. Ecuador, Guayaquil (ULVR).

Garralda Ruiz de Velasco, Joaquín. (1999).La cadena de valor. IE business publishing.

Gómez, G. (2011). Sistemas Administrativos de Análisis y Diseño. México: McGRAWHILL.

Günther Haensch, . &. (1980). *Nuevo Diccionario Sopena*. Barcelona.

Hunt, S.D., (1982). “Procedimos of the 7th Annual Conference on Comsumer Satisfaction,

J.F. Magge, (1968) “La logística de los materiales desde una fuente u origen hasta un destino o usuario”. Industrial Logistics Managament, Michigan State Universito.

José Daniel Barquero, (2007) “Marketing de clientes” segunda edición Barcelona, plaza de edición

Juan Bravo Carrasco Rediseño de Procesos Editorial Evolución S.A. Chile

Lamb, Ch. Hair J. y McDaniel C. (2002) Marketing 6ª Edición México: Thomson Editores.

López Pérez (2017) “Rediseño del área de logística para reducir los costos operativos de la empresa materiales E.I.R.L.” Perú, Trujillo (Universidad Privada del Norte)

Ma. José Escudero Serrano, (2014) Ediciones Paraninfo S.A, (Logística del Almacenamiento)

Mallar, M. Á. (2010). La Gestión por Procesos: Un Enfoque de Gestión Eficiente. Visión de Futuro.

McLeod, Raymond. (2000) Sistemas de información gerencial, Pearson Educación.

Mintzberg, Henry, Quinn, James B. y Voyer John. (1997) El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. Pearson Educación.

Mion, N., & Vermorel, J. (2012). Rotación del Inventario (Ciclos del Inventario). Lokad.

Moliner, B. y. (2001) “La importancia de la performance y las expectativas en la formación

- de la satisfacción del consumidor”. Valencia: Investigaciones Europeas.
- Moreno, S., & Peña, J. (2008). Historia de la cerámica en el Ecuador (Edición digitalizada ed.). Cuenca: Paul Rivet Fundación.
- Muñiz, R. (2010). El marketing del siglo XXI. Madrid: Centro de estudios financieros
- Peter B. Vaill, (1989), “Seven Process Frontiers Ford Organization, Development”.
- Philip, K. (1999) “Como satisfacer a los clientes con calidad, valor y servicio, Mercadotecnia. México: Pretince Hall.
- Pisco Pazmiño & Tenorio Landázuri (2015) “Modelo de servicio de logística para garantizar la satisfacción de las entregas de productos a clientes finales y proyectos de la empresa Bath & Home Center –Edesa en la ciudad de Guayaquil”. Ecuador (ULVR).
- Porter, Michel E (1991) Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Compañía Editorial Continental. Institute and University Associate.
- Romero Medina (2017) “Análisis del proceso entrega de pedido con un S.G.C en la empresa Romero S.A. mediante un diagrama de flujo” Ecuador, Machala (UTMACH).
- Sandhusen, R.L., (2002) “Boletín bibliográfico mexicano. Texas. Porrúa
- Serna, H. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente (pp.19-27). Colombia: Panamericana editorial Ltda.
- Silverio Durá (2017) “La construcción en Ecuador”, recuperado de <https://www.construccionlatinoamericana.com>
- Thomas C. O’Guinn. (1999) “Publicidad” México: Thomson Editores
- Troncoso Caro, Juan. (2000) Algunas teorías e instrumentos para el análisis de la competitividad. IICA.
- Wikimedia Foundation. (2015). Enciclopedia Encarta. Recuperado el 15 de Agosto de 2016, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Microsoft\\_Encarta](https://es.wikipedia.org/wiki/Microsoft_Encarta)

Wilson, P. y. (1992). Measuring customer satisfaction: fact and artefact. Journal of the Academy of Marketing Science.

Xavier Robben, (2016) 50minutos.es.

Zamora Torres, A. I. (2011). Rentabilidad y Ventaja Comprativa: Un Análisis de los Sistemas de Producción de Guayaba en el Estado de Michoacán. México.

# **Anexos**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA CORNEJO  
& IGLESIAS ASOCIADOS S.A.**

---

**ENTREVISTA A DESARROLLAR LUEGO DE LA OBSERVACION DE LOS  
PROCESOS DE OPERACIONES Y FINANCIERO.**

**Nombre del Entrevistado:**

**Cargo:**

**Fecha de Entrevista:**

---

- 1. ¿Describa el proceso dentro de su departamento?**
- 2. ¿Qué tipo de técnica o herramienta utiliza para agilizar el proceso de su departamento?**
- 3. ¿Qué controles aplica usted que considere le permitan detectar fallas dentro del proceso de su departamento?**
- 4. ¿Qué aspectos considera importantes para realizar con eficiencia las actividades dentro de una empresa?**
- 5. ¿Considera usted que existen falencias dentro del proceso de su departamento?**
- 6. ¿Cuándo surge algún inconveniente cual es el procedimiento a realizar?**
- 7. ¿Qué material o información que sirva como guía ante alguna duda que se le presente?**
- 8. ¿Tendría alguna sugerencia que acotar dentro del proceso en su departamento?**



### Anexo 3 Entrevistas



### Entrevista al Contador General



## Entrevista a la Asistente Administrativa



## Entrevista al Facturador



## Entrevista a la Gerente Administrativo/Financiero



## Entrevista al Coordinador de Logística

