

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y
COMERCIO INTERNACIONAL**

**Tema: “EL SISTEMA DE GESTIÓN BASC Y SU
INCIDENCIA EN LAS IMPORTACIONES DE LA
EMPRESA MEGAPROFER S.A. DE LA CIUDAD DE
AMBATO EN EL AÑO 2012”.**

Trabajo de Investigación

Previa la obtención del Grado Académico de Magister en
Administración Financiera y Comercio Internacional

Autor: Ing. Diego Mauricio Jordán Vaca

Director: Ing. Mg. Álvaro Fernando Vargas Álvarez.

Ambato – Ecuador

2013

Al Consejo de Posgrado de la UTA.

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: **“EL SISTEMA DE GESTIÓN BASC Y SU INCIDENCIA EN LAS IMPORTACIONES DE LA EMPRESA MEGAPROFER S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012”**, presentado por el Ing. Diego Mauricio Jordán Vaca y conformado por: Dra. Mg. Maribel del Rocío Paredes Cabezas, Eco. Mg. Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña, Dr. Mg. Lenyn Geovanny Vásconez Acuña Miembros del Tribunal; Ing. Mg. Álvaro Fernando Vargas Álvarez Director del trabajo de investigación y presidido por el Dr. Mg. Guido Hernán Tobar Vasco Presidente del Tribunal; Ing. Mg. Juan Enrique Garcés Chávez Director del CEPOS-UTA, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodio en las bibliotecas de la UTA.

Dr. Mg. Guido Hernán Tobar Vasco
Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. Mg. Juan Enrique Garcés Chávez
DIRECTOR DEL CEPOS

Ing. Mg. Alvaro Fernando Vargas Alvarez
Director de Trabajo de Investigación

Dra. Mg. Maribel del Rocio Paredes Cabezas
Miembro del Tribunal

Eco. Mg. Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña
Miembro del Tribunal

Dr. Mg. Lenyn Geovanny Vásconez Acuña
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: **“EL SISTEMA DE GESTIÓN BASC Y SU INCIDENCIA EN LAS IMPORTACIONES DE LA EMPRESA MEGAPROFER S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012”**, nos corresponde exclusivamente al: Ing. Diego Mauricio Jordán Vaca y al Ing. Mg. Álvaro Fernando Vargas Álvarez Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Diego Mauricio Jordán Vaca

Ing. Mg. Álvaro Fernando Vargas Álvarez

Autor

Director

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

.....

Ing. Diego Mauricio Jordán Vaca

DEDICATORIA

A Dios por guiar mi vida y llenarme de sabiduría.

A mis padres y hermano por su apoyo incondicional.

A mi esposa e hijos por su infinito amor, comprensión y ser la fuente de inspiración para el cumplimiento de mis metas profesionales y personales.

Diego Mauricio Jordán Vaca

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a través de la Facultad de Contabilidad y Auditoría por darme la oportunidad de formarme profesionalmente en sus aulas.

A todo el personal de la empresa Megaprofer, por facilitarme la información y el tiempo necesario para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Gratitud y reconocimiento al Ingeniero Álvaro Vargas Álvarez por su paciencia, tiempo y conocimientos brindados.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS PÁGINA

PÁGINAS PRELIMINARES

Portada.....	i
Tribunal de Grado.....	ii
Autoría del Proyecto de Investigación.....	iii
Derechos de Autor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de Tablas.....	xiii
Índice de figuras	xvi
Índice de Anexos.....	xviii
Resumen Ejecutivo.....	xix
Summary.....	xx
Introducción.....	1

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1. Tema.....	2
------------------	---

1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.1.1. Contexto macro.....	2
1.2.1.2. Contexto meso.....	4
1.2.1.3. Contexto micro.....	5
1.2.2. Análisis crítico.....	8
1.2.2.1. Árbol de problemas.....	8
1.2.2.2. Relación Causa Efecto.....	8
1.2.3. Prognosis.....	10
1.2.4. Formulación del Problema.....	10
1.2.5. Preguntas Directrices.....	10
1.2.6. Delimitación.....	10
1.3. Justificación.....	11
1.4. Objetivos.....	12
1.4.1. Objetivo General.....	12
1.4.2. Objetivos Específicos.....	12

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.....	13
2.2. Fundamentación Filosófica.....	19
2.3. Fundamentación Legal.....	20

2.4. Categorías fundamentales.....	24
2.4.1. Superordinación de categorías.....	24
2.4.2. Subordinación de categorías.....	25
2.4.3. Marco conceptual variable independiente.....	26
2.4.4. Marco conceptual variable dependiente.....	45
2.5. Hipótesis.....	59
2.6. Señalamiento variables de la hipótesis.....	59

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque.....	60
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	61
3.2.1. Investigación de campo.....	61
3.2.2. Investigación bibliográfica-documental.....	61
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	62
3.3.1. Investigación exploratoria.....	62
3.3.2. Investigación descriptiva.....	63
3.3.3. Investigación asociación de variables.....	63
3.3.4. Investigación explicativa.....	64
3.4. Población y muestra.....	64
3.4.1. Población.....	64

3.4.2. Muestra.....	65
3.5. Operacionalización de las variables.....	67
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente.....	67
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente.....	68
3.6. Recolección de la información.....	70
3.6.1. Plan para la recolección de información.....	70
3.7. Procesamiento y análisis.....	73
3.7.1. Plan de procesamiento de información.....	73
3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados.....	75

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados.....	78
4.1.1. Encuesta a Gerencias Administrativos, Asesores Operativos.....	79
4.1.2. Entrevista a Asistente de Importaciones	91
4.2. Verificación de Hipótesis.....	94
4.2.1. Formulación de Hipótesis.....	94
4.2.1.1. Definición del nivel de significación.....	94
4.2.1.2. Grados de libertad.....	94
4.2.1.3. Cálculo de la Frecuencia Esperada.....	95
4.2.1.4. Cálculo del chi cuadrado.....	96

4.2.1.5. Regla de Decisión.....	96
---------------------------------	----

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.....	98
5.2. Recomendaciones.....	99

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1. Datos Informativos.....	100
6.2. Antecedentes de la Propuesta.....	101
6.3. Justificación.....	101
6.4. Objetivos.....	102
6.4.1. Objetivo General.....	102
6.4.2. Objetivo Especifico.....	102
6.5. Análisis de Factibilidad.....	103
6.5.1. Socio Cultural.....	103
6.5.2. Tecnología.....	103
6.5.3. Organizacional.....	103
6.5.4. Económico Financiero.....	103
6.5.5. Legal.....	104

6.6. Fundamentación.....	104
6.7. Modelo Operativo.....	108
6.7.1. Período de Retorno.....	147
6.7.2. Resumen.....	147
6.8. Administración.....	147
6.9. Previsión de la Evaluación.....	147
Bibliografía.....	149
Anexos.....	159

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDOS	PÁGINA
TABLA 1 Empresas con certificación BASC en Ambato.....	4
TABLA 2 Ranking Empresarial 2011.....	6
TABLA 3 Puntos claves COPCI	46
TABLA 4 Clasificación oficial de l@s servidor@s de Megaprofer S.A.....	65
TABLA 5 Operacionalización Variable Independiente.....	67
TABLA 6 Operacionalización Variable dependiente.....	68
TABLA 7 Procedimiento de recolección de información.....	72
TABLA 8 Preguntas Básicas.....	73
TABLA 9 Formato de Cuantificación de resultados.....	74
TABLA 10 Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones	76
TABLA 11 Pregunta No. 1 Encuesta.....	79
TABLA 12 Pregunta No. 2 Encuesta.....	80
TABLA 13 Pregunta No. 3 Encuesta.....	81
TABLA 14 Pregunta No. 4 Encuesta.....	82
TABLA 15 Pregunta No. 5 Encuesta.....	83
TABLA 16 Pregunta No. 6 Encuesta.....	84
TABLA 17 Pregunta No. 7 Encuesta.....	85
TABLA 18 Pregunta No. 8 Encuesta.....	86
TABLA 19 Pregunta No. 9 Encuesta.....	87

TABLA 20	Pregunta No. 10 Encuesta.....	88
TABLA 21	Pregunta No. 11 Encuesta.....	89
TABLA 22	Pregunta No. 12 Encuesta.....	90
TABLA 23	Análisis de la Entrevista.....	91
TABLA 24	Matriz de Datos Obtenidos.....	95
TABLA 25	Matriz de frecuencia Esperada.....	96
TABLA 26	Cálculo del chi Cuadrado.....	96
TABLA 27	Formato propuesto para caracterización de procesos.....	118
TABLA 28	Propuesta caracterización proceso Sistemas de Gestión.....	119
TABLA 29	Propuesta caracterización proceso Gestión Com Crédito.....	120
TABLA 30	Propuesta caracterización proceso Gestión Com Ventas.....	121
TABLA 31	Propuesta caracterización proceso Logística.....	122
TABLA 32	Propuesta caracterización proceso Posventa.....	123
TABLA 33	Propuesta caracterización proceso Talento Humano.....	124
TABLA 34	Propuesta caracterización proceso Sistemas.....	125
TABLA 35	Propuesta caracterización proceso Finanzas.....	126
TABLA 36	Formato Propuesto para análisis de Puestos, funciones y competencias.....	132
TABLA 37	Listado de competencias Megaprofer.....	133
TABLA 38	Matriz Propuesta para Selección de Proveedores Internacionales.....	140
TABLA 39	Matriz propuesta para Evaluación de Proveedores Internacionales.....	141

TABLA 40	Matriz Propuesta para realizar acciones correctivas.....	142
TABLA 41	Caracterización Proceso de Importaciones.....	144
TABLA 42	Cronograma de Evaluación del SG BASC.....	148

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDOS	PÁGINA
FIGURA 1 Sistema de Calidad con mejoras y control.....	3
FIGURA 2 Número de Establecimientos sector Ferretero Ecuador.....	3
FIGURA 3 Árbol de problemas.....	8
FIGURA 4 Superordinación de categorías.....	24
FIGURA 5 Subordinación de categorías.....	25
FIGURA 6 Estructura de la Cadena de Suministros.....	28
FIGURA 7 Procesos para la Administración Logística	31
FIGURA 8 Iniciativas para la gestión de la seguridad logística.....	33
FIGURA 9 Estructura de la Norma BASC.....	36
FIGURA 10 Elementos de un Proceso.....	37
FIGURA 11 Estructura de un Mapa de Procesos.....	38
FIGURA 12 Subsistemas de Operaciones.....	40
FIGURA 13 Estándares necesarios para Megaprofer.....	41
FIGURA 14 PHVA en el SG BASC.....	43
FIGURA 15 Fases para importación en Ecuador.....	50
FIGURA 16 Procesamiento de Pedido en Megaprofer.....	52
FIGURA 17 Procedimiento para Régimen Aduanero.....	54
FIGURA 18 Estructura Declaración Aduanera de Importación.....	56

FIGURA 19 Estructura Certificado de Origen.....	57
FIGURA 20 Formato Representación gráfica de resultados.....	74
FIGURA 21 Pregunta No. 1 Encuesta.....	79
FIGURA 22 Pregunta No. 2 Encuesta.....	80
FIGURA 23 Pregunta No. 3 Encuesta.....	81
FIGURA 24 Pregunta No. 4 Encuesta.....	82
FIGURA 25 Pregunta No. 5 Encuesta.....	83
FIGURA 26 Pregunta No. 6 Encuesta.....	84
FIGURA 27 Pregunta No. 7 Encuesta.....	85
FIGURA 28 Pregunta No. 8 Encuesta.....	86
FIGURA 29 Pregunta No. 9 Encuesta.....	87
FIGURA 30 Pregunta No. 10 Encuesta.....	88
FIGURA 31 Pregunta No. 11 Encuesta.....	89
FIGURA 32 Pregunta No. 12 Encuesta.....	90
FIGURA 33 Regla de decisión.....	97
FIGURA 34 Propuesta para implementación SG BASC.....	113
FIGURA 35 Mapa de Procesos Propuesto.....	116
FIGURA 36 Propuesta para encabezado de documentos y registros.....	117
FIGURA 37 Esquema caracterización SG BASC.....	117
FIGURA 38 Esquema tradicional de Importaciones.....	143
FIGURA 39 Pasos para certificar el SG BASC.....	146

ÍNDICE DE ANEXOS

CONTENIDOS	PÁGINA
ANEXO 1 Matriz de Análisis de Situaciones – MAS.....	160
ANEXO 2 Registro único de contribuyentes- RUC.....	161
ANEXO 3 Cuestionarios.....	162
ANEXO 4 Mapa para llegar a Megaprofer.....	167
ANEXO 5 Instalaciones parte exterior.....	168
ANEXO 6 Instalaciones parte interior... ..	169
ANEXO 7 Presupuesto para inversión implementación SG BASC.....	170
ANEXO 8 Solicitud de empleo propuesto	171
ANEXO 9 Acuerdo de Seguridad propuesto.....	174
ANEXO 10 Propuesta Política de Sistemas Integrados de Gestión.....	177

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL

BASC MANAGEMENT SYSTEM AND ITS IMPACT ON THE COMPANY
IMPORTS MEGAPROFER SA AMBATO CITY IN 2012

Autor: Ing. Diego Mauricio Jordán Vaca

Tutor: Ing. Mg. Álvaro Fernando Vargas Álvarez

Fecha: Ambato, 05 de Abril 2013

RESUMEN

Los Sistemas de Gestión en el mundo actual se convierten en una gran alternativa para mejorar la efectividad de los procesos y operaciones que tienen las empresas sin importar el giro del negocio, la especialización de estos sistemas permite a las empresas tener una gran variedad y a la vez la oportunidad de seleccionar la que más se adapte a sus necesidades para muy pronto satisfacerlas.

BASC, Alianza Empresarial para un Comercio Seguro, con su especialización en control y seguridad para el comercio internacional se convierte en la opción ideal y si nos proyectamos a un futuro no muy lejano se convertirá a más de una opción en un requisito primordial e indispensable para ejercer la actividad de las importaciones, ya que todas las aduanas y a través de sus operadores se están certificando en esta norma internacional que a más de blindar la cadena logística, le proporciona a las organizaciones un sin número de beneficios y privilegios en los mercados internacionales y locales.

Descriptor: Sistema de Gestión, Procesos, Operaciones, Importaciones, Procedimientos, Seguridad y Control.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
POSTDEGREE STUDY CENTER
MASTER OF FINANCIAL MANAGEMENT AND INTERNATIONAL
TRADE

Author: Ing. Diego Mauricio Jordán Vaca

Tutor: Ing. Mg. Álvaro Fernando Vargas Álvarez

Date: Ambato, 05 of April 2013

SUMMARY

Management Systems in the world today become a great alternative to improve the effectiveness of processes and operations with companies regardless of the type of business, the specialization of these systems allows companies to have a variety, yet the opportunity to select the one that best suits your needs to meet them soon.

BASC , Business Aliance for Secure Commerce, with specialization in control and security for international trade becomes the ideal choice and if we project a near future will become more of an option in a prime requisite and necessary to carry on the business of imports, and that all customs and through their operators are certified in this international standard shield over the supply chain, it provides organizations with a number of benefits and privileges in international and local markets.

Descriptors: Management System, Processes, Operations, Import, Procedures, Security and Control.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se detalla en forma breve los elementos que forman parte:

En el capítulo I se presenta el planteamiento del problema en el contexto macro, meso y micro, de igual forma se identifica a través del método del árbol de problemas para obtener la relación causa efecto de las variables de estudio, adicional se presenta los objetivos propuestos y la justificación.

En el capítulo II se amplía el conocimiento a través de los antecedentes investigativos, se fundamenta con las leyes que tiene nuestro país y que hace posible el éxito de la investigación, se categoriza las variables para posteriormente elaborar la hipótesis sobre la cual se va a trabajar.

En el capítulo III se detalla el enfoque a utilizar y las modalidades básicas de la investigación al igual que el tipo de investigación, se determina la población y muestra que serán objetos de análisis, estudio y terminamos con la operacionalización de las variables para generar los cuestionarios a aplicarse para la encuesta y entrevista al público objetivo.

En el capítulo IV se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos luego de la aplicación de las técnicas de recolección de datos y también la comprobación de la hipótesis planteada.

En el capítulo V se expone las conclusiones y recomendaciones luego de un análisis minucioso en base a la información obtenida en la empresa.

En el capítulo VI se presenta la propuesta para la empresa Megaprofer en función de la investigación y a la valiosa información proporcionada por su Equipo de trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“El Sistema de Gestión BASC y su incidencia en las importaciones de la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato en el año 2012”.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

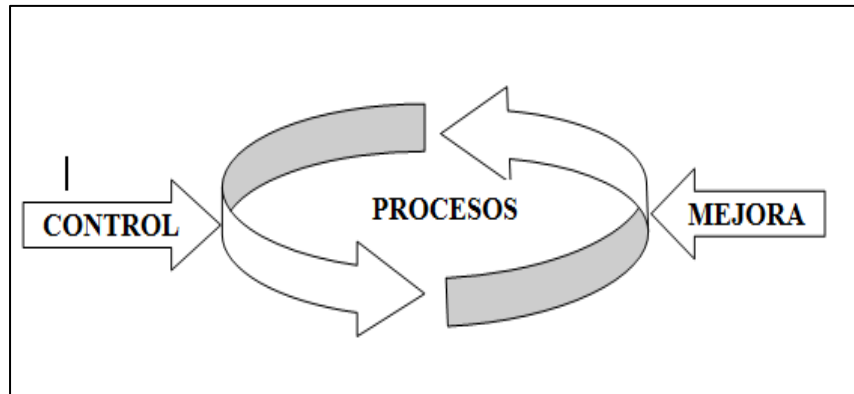
1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro

El Sector Ferretero Ecuatoriano es uno de los ejes fundamentales en el aprovisionamiento de materiales para la construcción y que cada día nos exponen nuevas alternativas para la solución de nuestras necesidades caracterizándose por la innovación, calidad, precio, variedad en los productos que ofertan en todo el país a través de sus diferentes canales de distribución.

En la actualidad y según el diario el **Comercio (2011:7)**, “el sector importador ha crecido considerablemente y lo demuestra a través de su ranking de ventas en los últimos 12 años”, pero es indiscutible que no haya preocupación en implementar sistemas de gestión que permita el mejoramiento continuo de sus procesos y operaciones. De hecho a nivel nacional son pocas las empresas que han logrado obtener certificaciones ya sea con enfoques a calidad, seguridad, ambiental entre otras. Por lo tanto debemos tener en cuenta que un sistema de gestión que

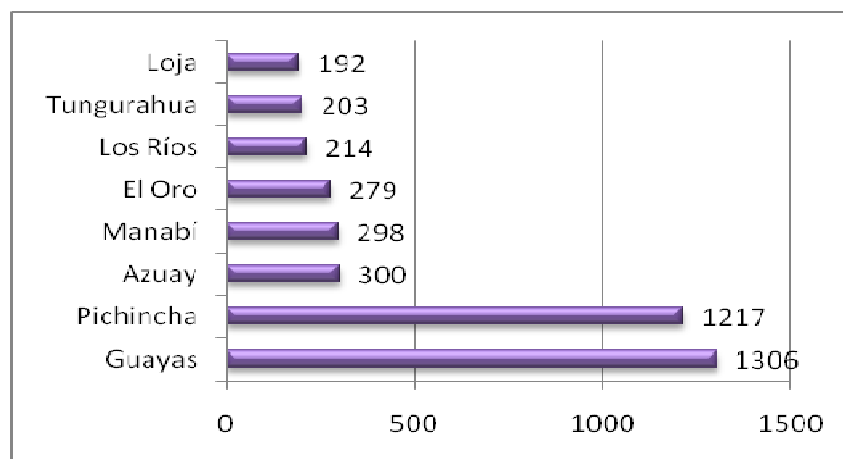
optimice los procesos y operaciones debe ser tener constantes mejoras y no sólo control y se lo representa en el siguiente gráfico.



Fuente: Elaboración propia a partir de Pérez (Gestión por procesos: 2010)

FIGURA 1. Sistema de Calidad con mejoras y control

A continuación se detalla la distribución del segmento de mercado de ferreterías en el país:



Fuente: Elaboración propia a partir de (INEC /EL COMERCIO (2011))

FIGURA 2. Número de Establecimientos sector Ferretero Ecuador

1.2.1.2. Contexto meso

La necesidad de contar con un sistema de gestión que aporte a blindar la cadena logística de las importaciones se refleja cada día más, que desde las mismas aduanas han iniciado diferentes procesos de certificación en sistemas de control y seguridad que a la vez obliga a sus usuarios importadores a implantar, actualizar y renovar sus sistemas de gestión. En la ciudad de Ambato al año 2012 existen solo dos empresas que tienen certificados sus procesos y operaciones a través del Sistema de Gestión BASC y se resume en el siguiente cuadro:

TABLA 1. Empresas con certificación BASC en Ambato

EMPRESA	PAÍS	CIUDAD	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ACTIVIDAD ECONÓMICA
FAIRIS CA	ECUADOR	Ambato	Fabricante	D2610-Fabricación de vidrio y productos de vidrio
VIGILANCIA PRIVADA DE SEGURIDAD, VISPRIN CIA. LTDA.	ECUADOR	Ambato	Servicios de Seguridad	Servicios de Seguridad

Fuente: Elaboración propia a partir de Word BASC Organization (2012)

En el país actualmente se destacan empresas importadoras ferreteras de las cuales y mediante la información obtenida a través de la base de datos de la Superintendencia de Compañías y unidad de inteligencia de mercado de la empresa tenemos las siguientes: Importadora El Rosado a través de Ferrisariato, Megaprofer, Promesa, Trujillo, Ferremundo, Juan Eljuri, Gerardo Ortiz e Hijos, MY, Imporbarsa, Lartizco, Espinoza, Corporación la Favorita a través de Kywi todas con puntos de distribución y ventas en las principales ciudades del país.

No se puede excluir a los clientes y proveedores que cada día nos exigen a tener sistemas certificados que garanticen seguridad y calidad en los productos y servicios que se les compra y vende. Entre los principales afectados al problema

investigado son los clientes y proveedores muy importantes que a continuación se detalla: Clientes: Profermaco, Provelec, Kubiec-Conduit, Grupo Bolívar, MIDUVI, Proveedores: Yucheng New Land, Sand Diy Tolls, Suquian Qiangrong, Cerraduras Nacionales del Perú, Famastil.

El comentario que se ha obtenido mediante entrevista breve a los clientes y proveedores mencionados con respecto al problema es que realmente están preocupados ya que se encuentran con la incertidumbre de saber si existe: control, seguridad, selección óptima de asociados de negocios, calidad del producto que se importa, ya que la relación comercial ha crecido considerablemente en estos años de trabajo y con solo hecho de saber que la empresa sigue creciendo y no implementa sistemas de gestión provocaría desconfianza, compras y ventas en menores cantidades y en el peor de los escenarios cancelar la relación comercial.

1.2.1.3. Contexto micro

En Agosto del año 2007, se constituye la empresa MEGAPROFER S.A., dando de ésta manera inicio a una nueva etapa en la vida empresarial de la Familia Núñez-Hurtado.

Debido al importante crecimiento registrado por la empresa, se construye sus nuevas instalaciones ubicadas en la Panamericana Sur Km 6 ½ sector Huachi El Belén en la ciudad de Ambato, las cuales constan de oficinas administrativas, bodegas, áreas de embarque, seguridad y parqueos. A partir de éste año, se inician los procesos para concretar las primeras importaciones de mercaderías.

En el 2009 es considerada según la Revista Vistazo entre las 500 mayores empresas del país; siendo considerada también, entre las 10 mayores empresas de Ambato.

En el año 2010 avanzando en el crecimiento proyectado, inician sus operaciones

las oficinas y bodegas en las ciudades de Portoviejo, Guayaquil, Coca y Cuenca. Para éste año, el equipo comercial estaba integrado por 46 Asesores, quienes brindaban atención con marcas líderes en el mercado, a clientes ubicados en 23 provincias del país.

En el año 2011 nuevamente es considerada por importantes medios de comunicación escrita, las revistas Vistazo y Gestión, entre las 500 mayores empresas del país, lo cual demuestra el importante crecimiento registrado, y el posicionamiento con que cuenta tanto a nivel local como nacional.

TABLA 2. Ranking Empresarial 2011

INDICADORES FINANCIEROS 2011	
POSICIÓN EN VENTAS : 431	
Ventas	\$ 38,239,053.00
Utilidad	\$ 1,256,482.00
Empleados	153
Impuestos	\$ 242,842.00

Fuente: Extraído de Revista EKOS (2012)

Elaborado por: Revista EKOS (2012)

En el año 2012, se lleva a cabo los trámites necesarios para lograr la Primera Emisión de Obligaciones por un valor de US\$2,000.000.00 (dos millones de dólares), emisión que fue colocada totalmente a través del Mercado de Valores en apenas 45 días.

Para llevar a cabo la emisión, MEGAPROFER S.A. recibió la calificación de riesgo de AA- por parte de la empresa calificadora de riesgos PACIFIC CREDIT RATING.

Otro aspecto importante en éste año, es el proceso cumplido para la estructuración de Gobierno Corporativo, situación que permitirá a la empresa enfrentar de mejor manera los retos propuestos.

Actualmente la empresa tiene los siguientes puntos de distribución: Matriz Ambato, sucursales en Guayaquil, Quito, Cuenca, Portoviejo, Puyo.

Genera empleo directo para 187 personas clasificadas en administrativos, asesores comerciales, operativos, las mismas que se encuentran distribuidas de acuerdo a la operación del negocio.

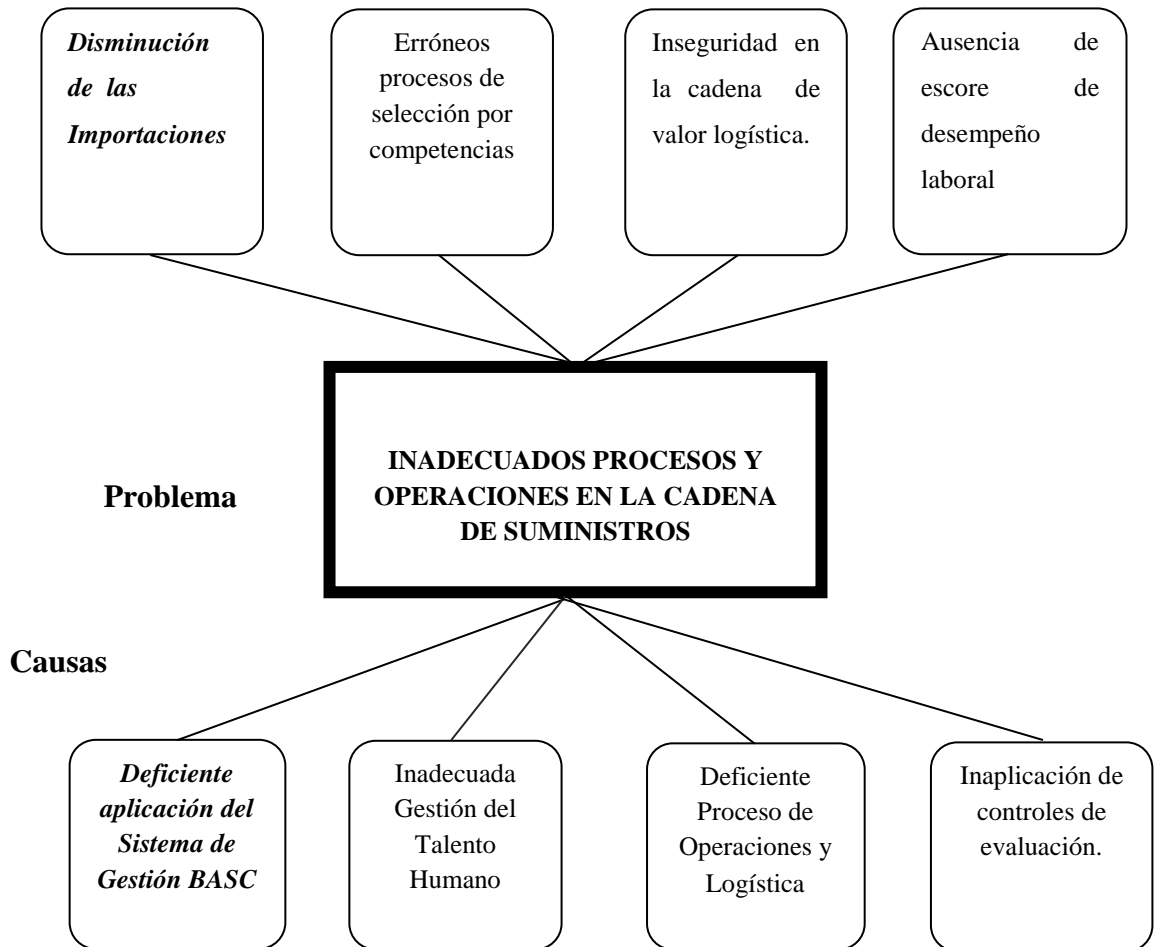
A través de la opinión por parte del Presidente Ejecutivo Ing. Franklin Nuñez , manifiesta que el principal problema de la organización pese a tener infraestructura , maquinaria y personal capacitado , es la deficiente aplicación de un Sistema de Gestión que contribuya a mejorar nuestros procesos de selección de proveedores internacionales, clientes internos y externos, indicadores de gestión ,administración del riesgo apoyo de entidades públicas para evitar el narcotráfico, contrabando, terrorismo , optimización de los recursos, planes de inversión en seguridad en la cadena logística , respaldo y membrecías de organismos internacionales que son realmente importantes para la continuidad de nuestro negocio y relaciones comerciales tanto con proveedores y clientes.

El problema existente y que necesita investigación es la deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC que afecta directamente a las importaciones de la empresa.

1.2.2. Análisis crítico

1.2.2.1. Árbol de problemas

Efectos



Fuente: Elaboración propia a partir de Investigación de Campo

FIGURA 3. Árbol de Problemas

1.2.2.2. Relación causa-efecto

Desde el inicio de las operaciones comerciales, Megaprofer ha hecho todo el esfuerzo por fortalecer sus sistemas de gestión, pero con el pasar de los años y a

su elevado crecimiento de la estructura organizacional se ha convertido en un verdadero dolor de cabeza para sus directivos el poder administrar de una manera efectiva el negocio, bajo estas circunstancias aparecen algunas causas que provocan la deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC dentro de ellas se destacan:

En la Gestión del Talento Humano presenta inconvenientes ya que no se selecciona correctamente los perfiles por competencias de clientes internos , no se verifica antecedentes laborales ,penales, judiciales de los postulantes y lo que es peor no se tiene definido un score del desempeño laboral que garantice promociones merecidas en la organización.

En el área de Operaciones y Logística no tiene definido un proceso de selección y evaluación de proveedores, visitas anuales a sus instalaciones, negociaciones importantes, firmas de contratos de distribución y seguridad que garanticen por un lado la relación comercial y por otro la seguridad de contar con materiales para correcta distribución. Por otra parte no se optimiza la capacidad operativa del transporte para las rutas a nivel nacional.

En el área de Importaciones presentamos considerables retrasos en el tiempo de tránsito de las mercancías eso debido a las nacionalizaciones de mercadería que dentro del proceso están los aforos físicos, aforos documentales que de acuerdo a las estadísticas que se encuentran en la base de datos indican un 45% de incremento al tiempo para que llegue la mercadería al centro de distribución.

Entonces podemos determinar que la deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC desde el inicio de las actividades empresariales ha provocado disminución de los procesos de importación haciéndolos cada vez más lentos, basándose en la información obtenida de la Matriz de Análisis de Situaciones – MAS (ver Anexo1)

1.2.3. Prognosis

En el caso de no solucionar el problema existente, la empresa Megaprofer perderá totalmente el control de sus procesos y operaciones, podría deteriorar sus relaciones comerciales con sus clientes y proveedores actuales y ocasionar el riesgo de desaparecer del mercado ferretero importador.

1.2.4. Formulación del problema

¿Es la deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC la principal causa de los inadecuados procesos y operaciones en la cadena de suministros, conllevando a la disminución de las importaciones, en la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato, en el período 2012?

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿Cuál es el sistema de gestión que permitirá fortalecer las importaciones?
- ¿Qué indicadores de gestión serán los adecuados para evaluar la efectividad de la cadena logística?
- ¿Cuáles son los factores que inciden para la disminución de las importaciones?
- ¿Qué debemos implementar para fortalecer los procesos y operaciones en Megaprofer?

1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Administración Financiera y Comercio Internacional.
- **Área:** Administración de Procesos, Gerencia de Operaciones y Producción.
- **Aspecto:** Sistema de Gestión.
- **Temporal:** Tiempo del problema período Fiscal 2012, tiempo de la investigación del 15 de octubre del 2012 al 15 de Marzo del 2013.

- **Espacial:** Panamericana Sur km 6 ½ Barrio Huachi El Belén junto a la planta de Holcim Disensa (Ver Anexo 2- RUC).

1.3. JUSTIFICACIÓN

La ejecución de la presente investigación se justifica en base a las siguientes razones:

El Sistema de Gestión BASC es una norma compuesta por un conjunto de estándares mutuamente relacionados creados con la finalidad de mejorar los procesos y operaciones de las empresas que realizan comercio exterior. En la actualidad el Sistema de Gestión BASC ha ampliado su visión y dimensión hacia una alianza empresarial para el comercio seguro, con la misión de facilitar y agilizar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística, en asociación con gobiernos, autoridades y empresas a nivel mundial.

A la empresa Megaprofer le conviene implementar el sistema de gestión BASC ya que se beneficiará de una gestión integral y real de todas sus procesos y operaciones, es decir mejor administrada su cadena de suministro, lo cual permitirá a la empresa optimizar los recursos, utilizar de forma eficiente la tecnología, permitiendo el establecimiento de indicadores de gestión, seleccionar correctamente proveedores y clientes internos y externos y lo esencial aumentaremos el nivel de importaciones evitando la pérdida total de las relaciones comerciales con clientes y proveedores.

De este modo Megaprofer al implementar adecuadamente el Sistema de Gestión BASC será una empresa efectiva en sus procesos y operaciones, líderes del mercado ferretero, pionera en obtener la certificación a nivel de su sector, presentar una imagen corporativa sólida, y lo mejor continuar creciendo para generar empleo y desarrollo a la provincia y país.

Sus clientes y proveedores por su parte estarán orgullosos, satisfechos con las relaciones comerciales establecidas y el crecimiento sustentable equitativo.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Determinar la aplicación del Sistema de Gestión BASC en la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato y su incidencia en las importaciones para el mejoramiento de los procesos y operaciones en la cadena de suministros.

1.4.2. Objetivos específicos

Establecer los estándares del Sistema de Gestión BASC para medir la efectividad en la cadena logística.

Determinar los factores que inciden en la disminución de las importaciones para proponer alternativas de mejora.

Proponer la implementación del Sistema de Gestión BASC para el mejoramiento de los inadecuados procesos y operaciones en la cadena de suministros de la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Tomando como referencia **Soto et. al.¹ (2000)**, es importante conocer y destacar que en las organizaciones:

“En el contexto de la Planificación de Ventas y Operaciones, el concepto de la calidad prometida, la calidad esperada, la calidad entregada y la calidad percibida es fundamental para la satisfacción del cliente cuando adquiere un producto o servicio por parte de una empresa. Con esta calidad prometida, genera un nivel de calidad esperado en el cliente, con el cual este acude a solicitar un servicio o producto. Una vez el servicio se ha contratado o el producto se ha comprado, el nivel de calidad del mismo puede ser igual, mejor o peor que el que inicialmente prometió. A partir de este nivel de calidad entregado, el cliente tiene una percepción de lo que finalmente recibió”.

La calidad en el servicio es un factor indispensable y decisivo que las empresas deben poseer, en el sector ferretero debido a la gran cantidad de competencia ya sea en precios, plazos de pago, productos, el valor agregado o la estrategia de diferenciación que se aplique en el negocio se convertirá en la razón de compra de nuestros clientes actuales y potenciales.

En la tesis de **Cobos² (2005)**, explica la prioridad que las empresas deben realizar para:

“El desarrollo de un Sistema de Gestión en Seguridad y Control implica una serie de cambios en la empresa: en los procesos, procedimientos, estructura con finalidad de que se le otorgue un Certificado internacional

¹<http://proquest.umi.com/pqdweb?RQT=568&VInst=PROD&VName=PQD&VType=PQD&Fmt=3&did=2363791951&TS=1319905060&fromjs=1>

²<http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/2435>

que amerita la ejecución de estos cambios, los cuales permiten mejorar la imagen de la empresa y la seguridad y confiabilidad de sus servicios”.

El enfoque a procesos es el punto de partida para el inicio de la implementación del SG BASC en el cual y a través del mapa de procesos podemos distinguir todas las actividades que realiza la organización enfocados en tres procesos y son estratégicos, operativos y de apoyo.

“El mercado de las empresas administradoras de recursos humanos cada día es más agresivo, la competencia desleal y las exigencias de las empresas hacen que nuestra empresa estudiada busque las ventajas competitivas que le permitan capturar gran parte de dicho mercado”.

El desarrollo de un efectivo procedimiento en la selección de recursos humanos e identificar las competencias que debe tener el aspirante se convierte en la receta para atrapar a los mejores perfiles que tiene el mercado.

“Una de estas ventajas competitivas y como estrategia de diferenciación es la implementación de un Sistema de Gestión en Seguridad y Control, en el cual la empresa pueda ofrecer un mejor servicio y entrar a un mercado nuevo en el que no existe mucha competencia”.

En el mercado ferretero debido a la alta competencia las empresas que sigan sobreviviendo serán aquellas que ofrezcan un servicio diferente es decir una estrategia que sea diferente a las demás del sector.

“Existen muchas empresas insatisfechas con los servicios de las competidoras, por lo el desarrollo de un sistema de gestión en seguridad y control en nuestra empresa da la oportunidad de cubrir los requisitos de dichas empresas”.

El factor de servicio más débil en las empresas del sector es el transporte pero se lo puedo mejorar con una buena selección y correcta evaluación del proveedor tomando decisiones correctivas y preventivas.

El sistema de gestión en seguridad y control BASC es un programa de cooperación entre el sector privado y las organizaciones nacionales y extranjeras creado para fomentar un comercio internacional seguro. Este

sistema es obligatorio para las empresas en EEUU y algunos países de Europa y todos los puertos y aeropuertos del mundo. Actualmente en nuestro país la mayoría de los puertos se encuentran certificados y otros conjuntamente con las empresas dedicadas al comercio exterior están en proceso de implementar.

Con la certificación consumada, logra que la empresa pueda ofrecer a los clientes un servicio acorde a sus necesidades, de modo que este perciba un valor agregado respecto al servicio de los competidores; además, permite la mejora de la imagen de la compañía y su posicionamiento como líder en el mercado.

Esta certificación brinda a la empresa seguridad en sus operaciones, y una muy buena oportunidad de crecimiento abarcando mercados nuevos e insatisfechos de los competidores; lo que permitiría mayores ingresos y utilidades”.

El Sistema de Gestión BASC se convierte en una herramienta de mucha importancia para las empresas que realizan algún tipo de actividad de comercio exterior, si bien es cierto su especialización radica en control y seguridad pero no deja de lado el mejoramiento continuo en toda la cadena de suministros que parte desde una correcta selección de personal hasta la entrega final al cliente en su negocio procurando ingresar en el paradigma del pedido perfecto igual a calidad en todos los procesos y operaciones.

En el trabajo investigativo de **García³ (2006)**, se analiza de manera breve el sector logístico de Ecuador basado en:

“El sector Logístico del Ecuador está bastante retrasado si lo comparamos con otros países latinoamericanos, basta citar que las universidades del país no brindan opciones de carreras a nivel de ingeniería o postgrado en el área de logística. Para seguir un postgrado en logística en el Ecuador las opciones que se tienen son: realizar viajes para recibir clases en el exterior o vía teleconferencia. Las empresas vinculadas a este sector tampoco han logrado agruparse para conformar una asociación que pueda impulsar el crecimiento de este sector”.

La logística es un elemento fundamental en la cadena de suministros de todas las empresas que se dedican en su razón de ser a la distribución de materiales de

³ <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/399>

ferretería, con los datos podemos mencionar que una empresa que mejora sus procesos y operaciones podrán convertirse en un tiempo no muy lejano en un líder del sector capaz de conquistar nuevos mercados y fidelizar a sus clientes, como se había citado el servicio de transporte es una de las debilidades del sector ferretero y de manera general en al país son muy pocas las empresas especializadas como operadores logísticos y que aporten como un verdadero asociado de negocio.

En el trabajo de **Cabañero⁴ (2009)**, se describe y explica de manera concreta a la red logística:

“La logística en red desde una vertiente organizativa y estratégica así como su repercusión en los resultados empresariales. Los aspectos relevantes objeto de un estudio detallado son los siguientes: la flexibilidad, la dotación de recursos, la innovación, la capacitación del factor humano y la disposición y uso de tecnologías digitales. La conclusión básica a la que se llega tras la realización del estudio es que la descentralización en red de la actividad logística es la respuesta adecuada a entornos altamente competitivos e internacionalizados, permitiendo alcanzar altos niveles de productividad y beneficios”.

La utilización de la tecnología de punta en los procesos y operaciones de las empresas ferreteras les proporciona ese complemento capaz de obtener información en línea, con el alto grado de demanda que se tiene en los productos se puede ofrecer al cliente: inventarios en líneas es decir stocks reales, reservas de pedido y hasta documentos comerciales virtuales.

En la tesis de **Rubio⁵ (2009)**, manifiesta de manera interesante como la logística se fundamenta de teorías:

“La logística está soportada fundamentalmente por la investigación de operaciones, ciencia que engloba una serie de teorías y técnica (programación matemática, simulación, procesos estocásticos, heurísticos, etc.) cuyo principal objetivo es la óptima asignación de recursos y su correcta valoración. Dentro de la investigación de operaciones está la

⁴ <http://www.tesisred.net/handle/10803/1494>

⁵ <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/727>

programación lineal, que se encarga del diseño de modelos con funciones objetivo y restricciones estrictamente lineales”.

La logística del sector ferretero se convierte en el día a día en la razón de buscar nuevas alternativas, soluciones ya que cada producto tiene diferente forma, embalaje, para ello se debe destinar e invertir los recursos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes, la investigación y desarrollo en los subprocesos de empaque, despacho y transporte de los materiales de ferretería son los prioritarios para dotar de soluciones o mejores prácticas empresariales.

Tomando como referencia **Medina⁶ (2009)**, indica los primeros orígenes de las operaciones logísticas:

“La logística se ha realizado desde el comienzo de la civilización, la implementación de las mejores prácticas para el siglo XXI, es una de las áreas operativas más interesantes y desafiantes en lo referente a la administración de la cadena de suministros. Debido a que la logística es tanto antigua como nueva, se opta por definir un cambio que ocurra en la mejor práctica como un renacimiento por las fluctuaciones de los mercados. La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva acabo, controla el flujo y almacenamiento eficiente y efectivo de bienes y servicios, así como de la información relacionada desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes”.

En todas las organizaciones el proceso de logística está presente tal vez con diferentes denominaciones pero cumple con su objetivo que es administrar eficientemente el flujo de los materiales desde la recepción en bodega hasta la entrega al cliente. Además **Medina (ibid)**

“Logística es la gerencia de la cadena de abastecimiento, desde la materia prima hasta el punto donde el producto es finalmente consumido o utilizado como función gerencial, la logística debe proveer el producto correcto, en la cantidad requerida, en condiciones adecuadas, en el lugar preciso, en el tiempo exigido. La logística viene dada por la necesidad de mejorar el servicio al cliente por lo que se ha convertido en uno de los

⁶<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/0647>

procesos claves a la hora de generar valor añadido, optimizando la calidad del servicio y desarrollándose dentro de niveles mínimos de costos y tiempo, al proporcionar el producto en el lugar, momento y en la cantidad requerida. En definitiva, mejorando la efectividad y eficacia y consolidando la posición de las empresas en el mercado”.

Si bien es cierto la logística es parte de la cadena de suministros, no podemos decir que se la inventa cada día, el éxito de unas excelentes operaciones radica en tomar las mejores practicas o éxitos que han tenido las diferentes empresas y tropicalizar al giro de negocio de nuestra empresa como parte del mejoramiento continuo en los procesos que como resultado es cumplir los objetivos empresariales que tienen todas las empresas.

En la tesis de **Alzate**⁷ (2011), enfoca interesantes criterios que se deben tener en cuenta para implementar sistemas de gestión:

“Es indispensable en todo el sistema que las acciones de la dirección vayan orientadas a la satisfacción del cliente con el servicio prestado, para este fin es necesario que todos los colaboradores de la organización conozcan y entiendan las necesidades de los clientes tanto externos como internos y sobre todo la forma de comunicación con ellos. El proyecto a desarrollar en la empresa UNICARGA LTDA está justificado principalmente por la necesidad que tiene la empresa de continuar con su sistema de gestión de seguridad y control que está siendo amenazado por la falta de conocimiento tanto de el sistema como tal, como de las actividades por parte de todos los miembros de la empresa debido a que todas las funciones de este sistema quedaron delegadas solo a una persona la cual no fue debidamente capacitada; a estos se le suma un reajuste de los requerimientos del sistema lo que hace indispensable actualizarlo y sobre todo crear una estrategia para mantenerlo”.

El éxito de todo sistema de gestión radica en su gente, por eso es indispensable crear una cultura de disciplina, compromiso y se lo consigue a través de la capacitación, diálogo constante.

En el trabajo de investigación de **Calderón**⁸ (2011), nos explica de manera importante la cadena de suministros.

⁷ <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/2312>

“La Cadena de Suministro de Respuesta Rápida (Responsive Supply Chain) como aquella apropiada para productos innovadores con procesos estables. Esta Cadena de Suministro (CS) tiene que enfrentar una incertidumbre alta en la previsión de la demanda de sus múltiples productos (demanda que es además estacional y volátil). Interesa reducir los costes, las roturas de stock y el exceso de productos que deberán rematarse al final de cada temporada de ventas. El objetivo de esta tesis es mejorar la Planificación Táctica de las Operaciones en las Cadenas de Suministro de Respuesta Rápida con estructura alternativa de procesos (es decir con la posibilidad fabricar los productos de varias maneras aplicando el concepto de aplazamiento -postponement-), para productos con ciclo de vida corto (con drástica pérdida de valor en el mercado al final de la temporada de ventas), con proveedores alternativos y con componentes comunes y no comunes”.

En el sector ferretero la clave del éxito es alinear sus procesos y operaciones a la cadena de suministros, ya que la demanda de todos sus productos son muy inestables, es necesario iniciar desde la planificación de la respuesta de los proveedores, su cobertura hasta la demanda diaria del mercado y también considerar la demanda estacional en ciertos productos.

2.2. FUNDAMENTACIÓN

2.2.1. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamenta en el paradigma positivista por las siguientes razones:

- La teoría debe ser universal y le interesa la explicación. Los objetivos de toda investigación son la posibilidad de explicación y predicción de la realidad.
- La relación teoría-práctica es de naturaleza técnica.
- Confianza en la matemática para elaborar y verificar las teorías y se admite la necesidad de formalizar el conocimiento.

⁸ <http://www.tesisenred.net/handle/10803/39404>

- La realidad es única y fragmentable en partes que se pueden manipular independientemente.
- La investigación es objetiva y libre de valores. En donde predominan los cuantitativos y su diseño es esquematizado.
- Utiliza la técnica del muestreo y está orientada a la verificación y análisis de resultados.

Los beneficiarios de fundamentarse en el paradigma positivista serán todos los clientes tanto internos como externos de Megaprofer.

Díaz (2007:27), en su trabajo explica “el positivismo es una corriente de pensamiento cuyos inicios se suele atribuir a los planteamientos de Auguste Comte, y que no admite como válidos otros conocimientos sino los que proceden de las ciencias empíricas”.

Según **Gómez (2007:97)**, “se sustenta en las teorías filosóficas de Auguste Comte, aquella actitud o modo de pensar que se atiene a lo positivo o cualidad que poseen únicamente aquellos hechos que pueden captarse directamente por los sentidos y someterse a verificación empírica”.

Por lo tanto a través de este paradigma podemos concluir que busca hechos y a sus leyes, no causas o principios, su finalidad es la de explicar, predecir, controlar los fenómenos y verificar teorías.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se fundamenta en los artículos declarados en el **Código Orgánico de la Producción, Comercio, e Inversiones de la República del Ecuador, publicado en el Registro Oficial 351 con fecha 29 de diciembre del año 2010:**

“Art. 1.- **Ámbito.-** Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocida en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente”.

El artículo 1 se enfoca a la protección de las empresas que realizan actividades productivas incentivándolas, protegiéndolas y alienándolas a las normativas vigentes. Además en el artículo 4 literal p nos indica en forma clara la facilitación de las actividades del comercio exterior, para nuestro caso las importaciones.

“Art. 4.- **Fines.-** La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines: p. Facilitar las operaciones de comercio exterior.

Art. 5.- **Rol del Estado.-** Para la transformación de la matriz productiva, el Estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de:

Un desarrollo logístico y de infraestructura que potencie la transformación productiva, para lo que el Estado generará las condiciones para promover la eficiencia del transporte marítimo, aéreo y terrestre, bajo un enfoque integral y una operación de carácter multimodal.

Art. 17.- **Trato no discriminatorio.-** Los inversionistas nacionales y extranjeros, las sociedades, empresas o entidades de los sectores cooperativistas, y de la economía popular y solidaria, en las que éstos participan, al igual que sus inversiones legalmente establecidas en el Ecuador, con las limitaciones previstas en la Constitución de la República, gozarán de igualdad de condiciones respecto a la administración, operación, expansión y transferencia de sus inversiones, y no serán objeto de medidas arbitrarias o discriminatorias. Las inversiones y los inversionistas extranjeros gozarán de protección y seguridades plenas, de tal manera que tendrán la misma protección que reciben los ecuatorianos dentro del territorio nacional.

d. Libre transferencia al exterior, en divisas, de las ganancias periódicas o utilidades que provengan de la inversión extranjera registrada, una vez

cumplidas las obligaciones concernientes a la participación de los trabajadores, las obligaciones tributarias pertinentes y demás obligaciones legales que correspondan, conforme lo establecido en las normas legales, según corresponda.

Art. 37.- Control aduanero.- Las personas y medios de transporte que ingresen o salgan de una ZEDE, así como los límites, puntos de acceso y de salida de las zonas especiales de desarrollo económico deberán estar sometidos a la vigilancia de la administración aduanera. El control aduanero podrá efectuarse previo al ingreso, durante la permanencia de las mercancías en la zona o con posterioridad a su salida. Los procedimientos que para el control establezca la administración aduanera, no constituirán obstáculo para el flujo de los procesos productivos de las actividades que se desarrollen en las ZEDE; y deberán ser simplificados para el ingreso y salida de mercancías en estos territorios.

Art. 46.- Del tratamiento aduanero y de comercio exterior.- Por tratarse de una estructura jurídica de excepción, las zonas especiales de desarrollo económico gozarán del tratamiento de destino aduanero que les otorga el régimen legal aduanero, con la exención del pago de aranceles de las mercancías extranjeras que ingresen a dichas zonas, para el cumplimiento de los procesos autorizados, tanto para administradores como para operadores. Los procedimientos para ingreso y salida de mercancías de las ZEDE, así como el uso de los desperdicios, mermas y sobrantes, su posible nacionalización, re-exportación o destrucción de mercancías en estado de deterioro, serán regulados en el reglamento al presente Código.

Para efectos de operatividad aduanera, el reglamento al presente Código establecerá los parámetros en los que el ingreso de una mercancía a una zona especial de desarrollo económico se considere una exportación, y, a su vez, cuando el ingreso al territorio aduanero nacional de un bien que proviene de una zona autorizada se considera una importación.

Art. 93.- Fomento a la exportación.- El Estado fomentará la producción orientada a las exportaciones y las promoverá mediante los siguientes mecanismos de orden general y de aplicación directa, sin perjuicio de los contemplados en otras normas legales o programas del Gobierno:

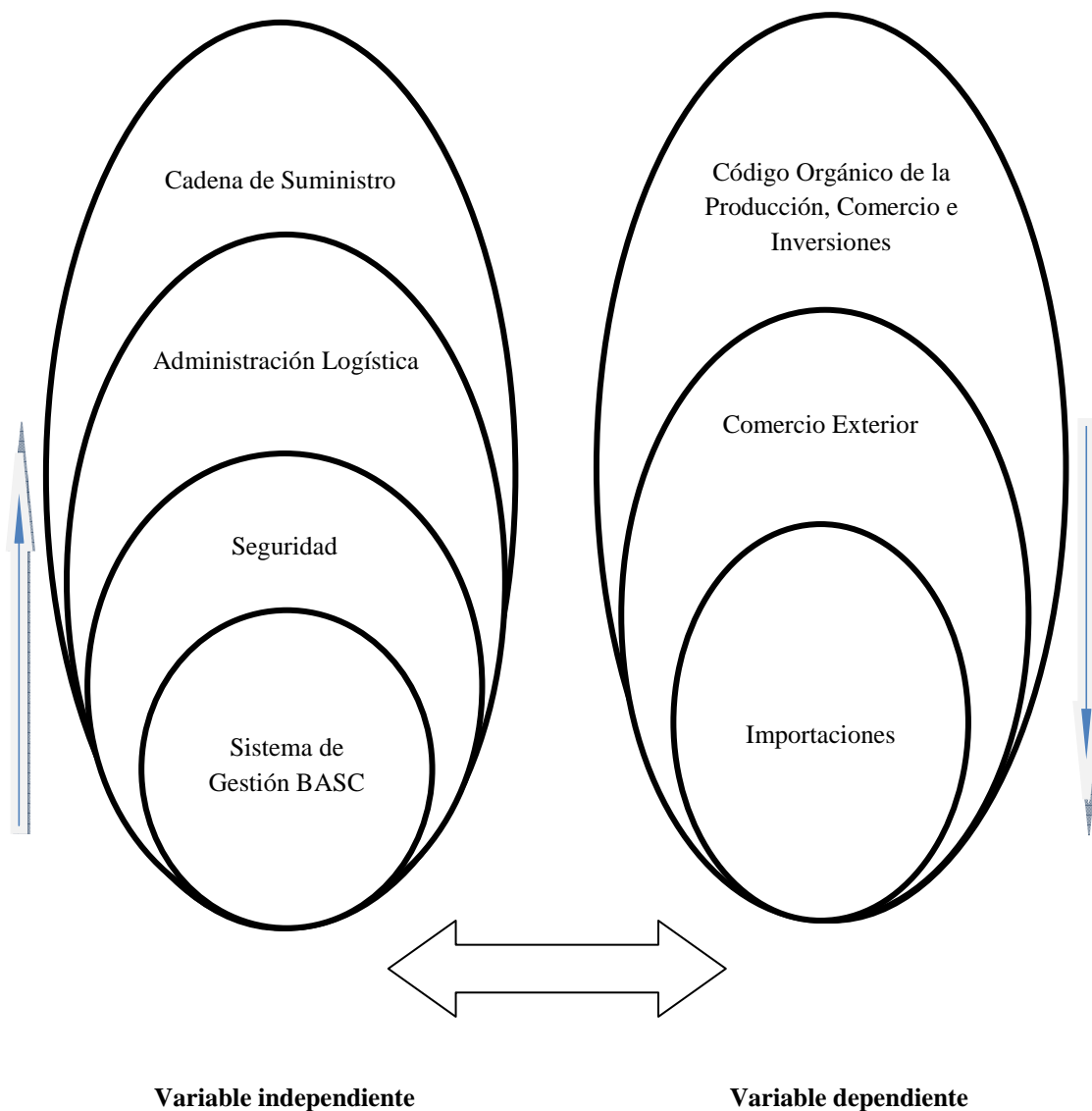
- a. Acceso a los programas de preferencias arancelarias, u otro tipo de ventajas derivadas de acuerdos comerciales de mutuo beneficio para los países signatarios, sean estos, regionales, bilaterales o multilaterales, para los productos o servicios que cumplan con los requisitos de origen aplicables, o que gocen de dichos beneficios;
- b. Derecho a la devolución condicionada total o parcial de impuestos pagados por la importación de insumos y materias primas incorporados a productos que se exporten, de conformidad con lo establecido en este Código;
- c. Derecho a acogerse a los regímenes especiales aduaneros, con suspensión del pago de derechos arancelarios e impuestos a la importación y recargos aplicables de naturaleza tributaria, de mercancías destinadas a la exportación, de conformidad con lo establecido en el libro V de este Código;

- d. Asistencia o facilitación financiera prevista en los programas generales o sectoriales que se establezcan de acuerdo al programa nacional de desarrollo;
- e. Asistencia en áreas de información, capacitación, promoción externa, desarrollo de mercados, formación de consorcios o uniones de exportadores y demás acciones en el ámbito de la promoción de las exportaciones, impulsadas por el Gobierno nacional; y,
- f. Derecho a acceder a los incentivos a la inversión productiva previstos en el presente Código y demás normas pertinentes”.

Esta normativa expone la forma de regulación de las operaciones del comercio internacional y el incentivo por parte del gobierno al sector empresarial, cabe indicar que para el sector ferretero se le presentan días favorables gracias las buenas relaciones que se mantiene con el país de China de donde se importa la mayor cantidad de artículos para las ferreterías del país.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

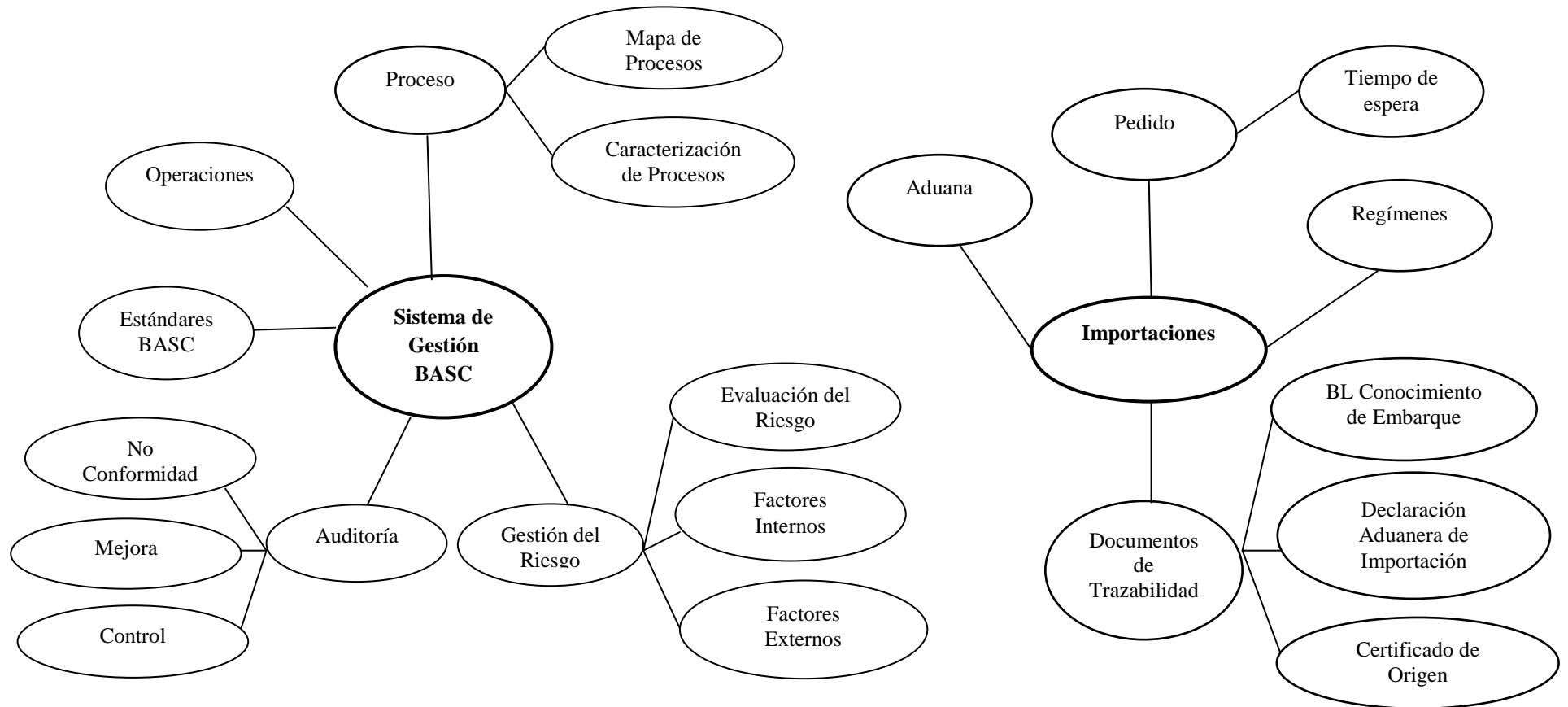
2.4.1. Superordinación de categorías



Fuente: Elaboración propia a partir de Investigación de Campo

FIGURA 4. Superordinación de categorías

2.4.2. Subordinación de categorías



Fuente: Elaboración propia a partir de Investigación de Campo

FIGURA 5. Subordinación de Categorías

2.4.3. Marco conceptual variable independiente: Sistema de Gestión BASC

2.4.3.1. Cadena de Suministro

Soret (2006:19), explica en su texto la importancia de construir una buena cadena de suministro, definiéndola así:

“Es la unión de todas las empresas que participan en producción, distribución, manipulación, almacenamiento, y comercialización. Es la coordinación sistemática y estratégica de las funciones del negocio tradicional y las tácticas utilizadas a través de esas funciones de negocio, al interior de una empresa y entre las diferentes empresas de una cadena de suministro, con el fin de mejorar el desempeño en el largo plazo”.

Según **Sánchez (2008:12)**, en su trabajo detalla la definición de manera específica que:

“Nos estamos refiriendo a la unión de todas las empresas que participan en la producción, manipulación, distribución, almacenamiento y comercialización de un producto y sus componentes, es decir integra todas las empresas que hacen posible que un producto salga al mercado en un momento determinado”.

Interpretando lo expuesto por **Ballou (2004:12)**, se entiende que el éxito de una cadena de suministros depende en la coordinación efectiva que realicen las partes involucradas en el flujo de los materiales, es decir desde el proveedor del proveedor, cliente del cliente ya que cada una aporte con el mínimo detalle para que fluya las actividades y se eviten los famosos cuellos de botella que provocan grandes pérdidas en las empresas, cabe indicar que indispensable medir la capacidad de respuesta que tienen cada fase y en función de esa información planificar las operaciones.

“La estructura de la cadena de suministros:

1. Medio Ambiente Global Proveedor, Empresa local, Cliente del cliente, cliente.
2. Coordinación entre compañías:
Se compone de: Transporte funcional, proveedores de terceros, manejo de relaciones.
3. Coordinación entre funciones (confianza, compromiso, riesgo, dependencia, comportamientos) para las áreas de : Marketing, Ventas, Investigación y Desarrollo, Pronósticos, Producción, Compras, Logística, Sistemas de Información, Finanzas, Servicio al cliente.

4. Flujos de la cadena de Suministro:
Productos, Servicios, Información, Recursos Financieros, Demanda, Pronósticos.
5. Satisfacción del cliente/ Valor/ Productividad/Ventaja Competitiva.

Las actividades claves y de apoyo para la Cadena de Suministros

Claves

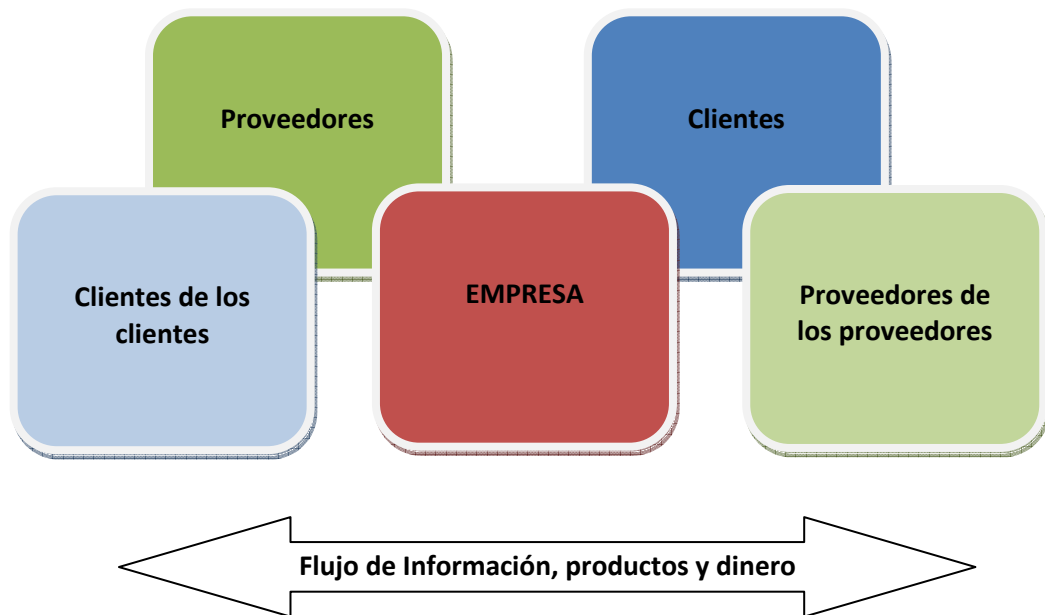
1. Los estándares de servicio al cliente cooperan con marketing para:
Determinar las necesidades y requerimientos del cliente para logística del servicio al cliente.
Determinar la respuesta del cliente al servicio.
Fijar los niveles de servicio al cliente.
2. Transporte:
Selección del modo y servicio del transporte.
Consolidación del flete.
Rutas del transportador.
Programación de los vehículos.
Selección de equipo.
Procesamiento de Quejas.
Auditorias de tarifas.
3. Manejo de inventarios:
Políticas de almacenamiento de materias primas y bienes terminados.
Estimación de ventas a corto plazo.
Mezcla de producto en los centros de aprovisionamiento.
Número, tamaño y localización de los puntos de almacenamiento.
Estrategias a tiempo, de sistema push y sistema pull.
4. Flujos de información y procesamiento de pedidos:
Procedimientos de la interfaz de pedidos de venta-inventarios.
Métodos de transmisión de información de pedidos.
Reglas de pedido.

Apoyo

1. Almacenamiento:
Determinación de Espacios.
Distribución de las Existencias.
Configuración del Almacén.
Colocación de las existencias.
2. Manejo de materiales:
Selección del equipo.
Políticas de reemplazo de Equipo.
Procedimientos de levantamiento de pedidos.
Almacenamiento y recuperación de existencias.
3. Compras:
Selección de la fuente de suministros.
Momento correcto para comprar.
Cantidades a comprar.
4. Embalaje de protección diseñado para:
Manejo.

- Almacenamiento.
- Protección por pérdidas y daños.
- 5. Cooperación con Producción y Operaciones:
 - Especificar cantidades adicionales.
 - Secuencia y rendimiento de tiempo de producción.
 - Programación de suministros para producción y operaciones.
- 6. Mantenimiento de información:
 - Recopilación, almacenamiento y manipulación de la información.
 - Análisis de datos.
 - Procedimientos de control”.

La Cadena de suministros se convierte en la herramienta esencial para realizar un proceso integral compacto de proveedores, empresa, clientes, nos permite analizar eslabón por eslabón y planificar la demanda, producción y oferta en razón de la realidad actual de la cadena.



Fuente: Elaboración propia a partir de Ferrell (Estrategia de Marketing: 2006)

FIGURA 6. Estructura de la Cadena de Suministros

2.4.3.2. Administración Logística

Interpretando lo expuesto por **Heizer (2004: 3)**, la Administración Logística busca que todas las operaciones sean realizadas de manera efectiva, aplicando el proceso administrativo tradicional: planificar, organizar, ejecutar y controlar con la finalidad de contribuir a los objetivos estratégicos empresariales generados por la Alta Dirección y buscar la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Según **Castellanos (2009:2)**, argumenta en su trabajo de manera interesante la definición:

“Es el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en el proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo. Tiene el propósito de sincronizar las funciones de una empresa con la de sus proveedores, a fin de acoplar el flujo de materiales, servicios e información con la demanda del cliente. La administración tiene consecuencias estratégicas porque el sistema de suministro puede usarse para satisfacer prioridades competitivas importantes. También implica la coordinación de funciones claves de la empresa, como marketing, finanzas, ingeniería, sistemas de información, operaciones y logística”.

La administración Logística es importante ya que permite establecer los lineamientos que deben seguir cada uno de los procesos relacionados en la cadena de suministros para el buen desempeño de la organización.

Sánchez (2008:18-19), explica que la gestión de la Cadena de Suministros esta formada por una serie de procesos que se pueden englobar dentro de dos niveles: Planificación y Ejecución:

a). “A nivel de Planificación está dividido en varios subniveles de planificación, dependiendo, de la importancia de las decisiones que se han de tomar: de tipo Colaborativo, Estratégico, Táctico, Operativo y Detallado.

Nivel Colaborativo (Collaborative Planning) : Este término se refiere al proceso en el cuál diferentes compañías acceden a una información compartida (a esto se llama cross-company) a lo largo de la cadena de suministros vía Internet, con el objetivo de identificar los cuellos de botella o que la fecha sea lo antes posible. La planificación colaborativa permite a

las compañías intercambiar datos de demanda, aprovisionamiento, y stock con sus partners.

Nivel Estratégico (Strategy Planning): Aquí, son usadas herramientas de planificación para tomar decisiones sobre la dirección de la empresa, como análisis del ciclo de vida de los productos o estrategias de diversificación de los productos, estrategias de calidad o la dirección del coste.

Nivel Táctico (Strategy Realization and Infrastructure Planning): Las decisiones sobre la dirección son realizadas en este nivel cuando la empresa se reestructura basada en estrategias. La planificación táctica es decisiva para la planificación operacional y la ejecución porque ellos forman el ambiente de planificación en la empresa (planificación de personal, planificación de los sistemas de información, puesta en práctica y ajuste de parámetros, planificación de procesos) así como la parte de la empresa lo que físicamente ejecuta.

Nivel Operacional (Operational Aggregated Planning): Estructurado, se repite la planificación basándose en las decisiones de realización tácticas consideradas como estrategias. La planificación operacional también puede ser a largo plazo para evitar embotellamientos que ocurrirán en el futuro, como una planificación inicial para exigencias estacionales o la planificación agregada también sirven para relanzar la planificación táctica si fuera necesario, por ejemplo, los cambios adicionales, capacidad adicional, nuevos acuerdos con proveedores.

Nivel Detallado (Detailed Planning): La planificación detallada intenta usar el sistema logístico de maneta óptima dentro de los límites puestos por la planificación Táctica y agregada basándose en los datos más actuales.

b). Nivel de Ejecución (Execution): Junto con el desarrollo del producto (la producción, transferencia de stock, recepción, entrega) también se mide el rendimiento de las actividades administrativas en el nivel de ejecución”.

De lo expuesto podemos identificar que la Administración Logística no es mas que la aplicación del proceso Administrativo en cada uno de los procesos que maneja Megaprofer con la finalidad de satisfacer las necesidades tanto del cliente interno como externo en diferentes frentes como puede ser precios, utilidad, servicio, seguridad. Los proyectos que se realiza en función de administrar deben ejecutarse y no quedarse en simples papeles, se debe realizar un monitoreo y seguimiento de todas las actividades identificando las acciones cumplidas, por ejecutarse, en definitiva planes de acciones correctivas y preventivas que ayudan a las organizaciones a cumplir a cabalidad los retos propuestos.



Fuente: Extraído de Cuantificación de valor en la cadena de suministros (2008)

Elaborado por: Sanchez (2008)

FIGURA 7. Procesos para la Administración Logística

2.4.3.3. Seguridad

De acuerdo a lo manifestado por **Word BASC Organization**⁹(2013), se interpreta que la seguridad es el conjunto de acciones que realizan las empresas en todo la cadena logística con la finalidad de minimizar el riesgo en sus actividades diarias y evitar actividades ilícitas como el narcotráfico contrabando y terrorismo.

Según **CEPAL**¹⁰ (2012), explica en su nueva edición la importancia de la seguridad logística y su auge en los últimos años definiéndola como:

⁹ <http://www.wbasco.org/index.htm>

¹⁰ http://www.eclac.org/cgibin/getProd.asp?xml=/Transporte/noticias/bolfall/1/45371/P45371.xml&xsl=/publicaciones/ficha.xsl&base=/publicaciones/top_publicaciones.xslt

“es un conjunto de acciones tendientes a mejorar la forma en que el Estado se organiza y coordina con el sector privado, para mejorar la eficiencia de las medidas implementadas y con ella la competitividad misma de sus economías. La seguridad en la cadena logística requiere de un enfoque coordinado entre el sector público y privado. El Estado es el responsable de proveer la infraestructura y servicios necesarios para asegurar un nivel aceptable de seguridad física (security) además de velar por el adecuado funcionamiento de los servicios de infraestructura de transporte (safety) tanto en condiciones normales como ante un siniestro natural. Al sector privado por su parte, le corresponde implementar las medidas internas de seguridad y respaldo necesarias para velar por una adecuada gestión del riesgo y funcionamiento de sus procesos. Las soluciones privadas al problema de la inseguridad como custodias, puestos de vigilancia o guardias armados en el transporte, entre otras alternativas implementadas unilateralmente, han mostrado ser ineficientes precisamente por la falta de integralidad del enfoque, entorpeciendo muchas veces otras iniciativas en curso y encareciendo el proceso logístico, con las consiguientes perjuicios económicos y sociales para los habitantes de la región, que son los que finalmente costean las ineficiencias del servicio.

Sirve para evitar la interrupción de una cadena logística, ya sea producto de una falla administrativa, actos delictivos o terroristas tiene enormes repercusiones para la competitividad de la economía nacional, donde a las pérdidas directas producidas por el siniestro, se deben agregar sus efectos de propagación en el resto de la cadena de suministro, tales como retrasos e incumplimientos con los clientes, pérdidas de contratos o aumento en los niveles de inventario necesarios para hacer frente la mayor variabilidad en los tiempos de entrega entre otros factores, que en definitiva terminan agravando los costos logísticos nacionales.

A continuación, se listan algunas iniciativas que pudiesen ser llevadas:

a) Definición de Cadenas Logísticas

Sobre las cuales se lleven a cabo estudios y programas de mejoramiento de la seguridad.

b) Categorizar y monitorear

Los factores y eventos nocivos que dificultan o hacen inseguros el normal tráfico de las cadenas logísticas sobre las rutas principales y troncales, con especial énfasis en aquellas transitadas por el transporte de mercancías con destino internacional.

c) Generar conocimiento

Sobre las características de los eventos delictivos, como tipo de evento, frecuencia de ocurrencia, grado de impacto, pérdidas estimadas, tipo de carga, modus operandi de los delincuentes, etc., de tal manera que esta información sea de libre acceso para los actores involucrados en actividades de comercio, donde la implementación de un Sistema de Información Geográfico compartido y actualizado en tiempo real, permitiría mejorar la eficiencia de la acción policial y las decisiones sobre las rutas e itinerarios a seguir por las flotas de transporte.

d) Analizar la información

De tipo aduanera sobre cadenas logísticas críticas, apoyados en el proyecto TIM y procesos de Inteligencia Aduanera.

e) Realizar Caracterización

De la incidencia de la infraestructura física sobre los incidentes de seguridad en las cadenas logísticas priorizadas: falta de zonas de descarga o descanso de choferes, mal mantenimiento de rutas, etc.

f) Diseñar programa piloto

Para el mejoramiento de la trazabilidad de la carga y del transporte a lo largo de un determinado grupo de cadenas logísticas críticas, apoyados para su implementación con el proyecto TIM y empresas del rubro tecnológico que desarrollen soluciones sobre Hardware y Software. Desarrollo de un programa de seguridad para PYMES de transporte y un programa ampliado de seguridad para los generadores de carga”.

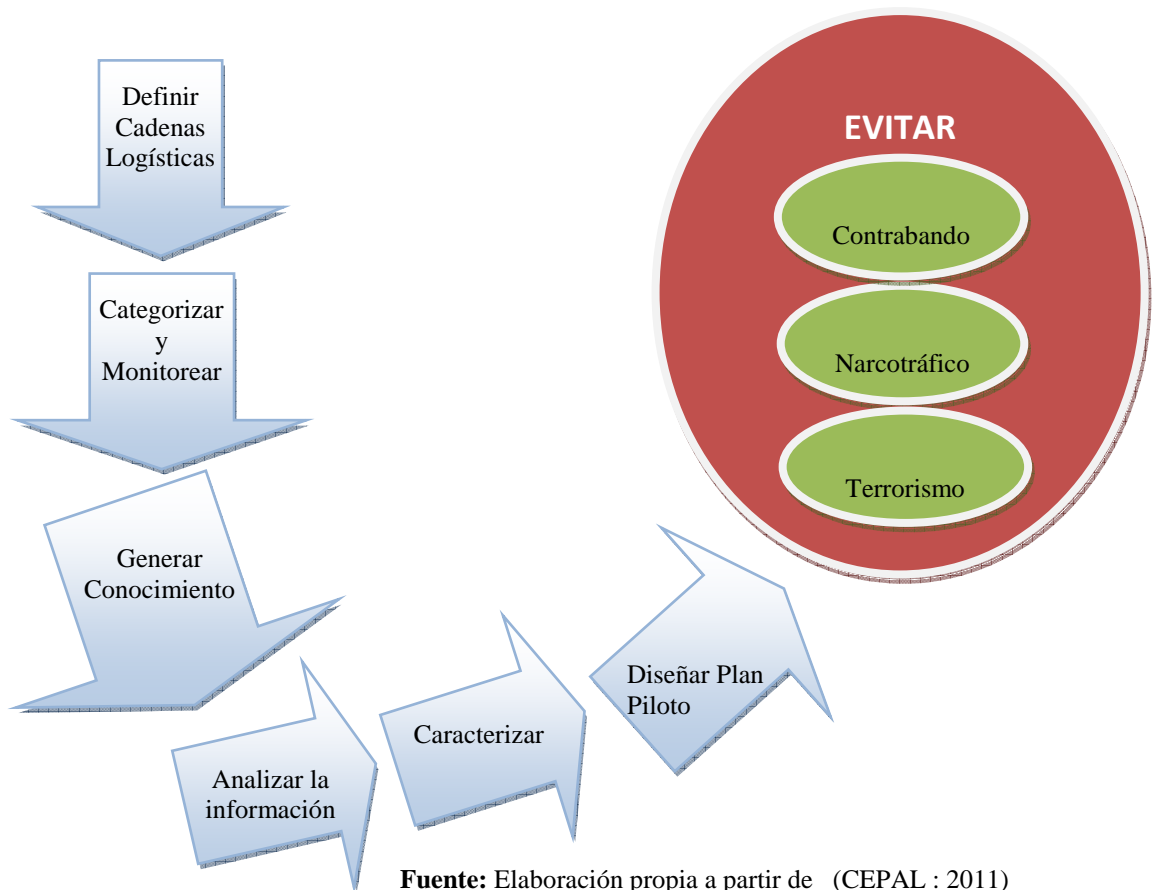


FIGURA 8. Iniciativas para la gestión de la seguridad logística

Invertir en seguridad logística en las empresas es importante ya que minimizamos el riesgo de que nuestros productos, instalaciones y en definitiva nuestros

procesos sean afectados por los agentes exógenos y predominantes en la época actual, se debe evaluar la manera de blindar la cadena logística, las herramientas más utilizadas son las siguientes: monitoreo en línea, circuitos cerrados de tv, sellos de seguridad, documentos de trazabilidad, visitas, selección y evaluación de proveedores y clientes internos y externos, sistemas integrados de comunicación, alianzas estratégicas con los organismos públicos, seguros y lo elemental la capacitación a la gente.

2.4.3.4. SISTEMA DE GESTIÓN BASC

Cobos (2005: 22), explica como se combina el sistema de gestión BASC con otras actividades con su definición:

“Es un sistema de tipo de Seguridad Laboral combinado con la seguridad física de la carga, personas e instalaciones, aplicado para todas las empresas que estén definidas con el comercio exterior o siendo proveedoras de estas. Creado con el objetivo de promover y apoyar el fortalecimiento de los estándares de seguridad y la protección del intercambio comercial entre las naciones, fomentando un comercio internacional seguro.

Es un programa de cooperación entre el sector privado y organismos nacionales y extranjeros, creado para fomentar un comercio internacional seguro. El BASC es un programa voluntario que busca, promueve y apoya el fortalecimiento de los estándares de seguridad y protección del comercio internacional. El objetivo primordial es promover dentro de sus asociados el desarrollo y ejecución de acciones preventivas destinadas a evitar el contrabando de mercancías, narcotráfico y terrorismo a través del comercio legítimo.

Las empresas que forman parte del BASC son auditadas periódicamente y ofrecen la garantía de que sus productos y servicios son sometidos a una estricta vigilancia en todas las aéreas mediante diversos sistemas y procesos. La iniciativa BASC refleja el compromiso de las empresas por mejorar las condiciones de su entorno, y a su vez, contribuye a desalentar fenómenos que perjudican los intereses económicos, fiscales y comerciales del país. Actualmente la Corporación esta activa en Estados Unidos, México, Costa Rica, Panamá, Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú, Jamaica, República Dominicana y Chile. En nuestro país, mantiene capítulos en Pichincha, Guayas, Manabí”.

El Sistema de Gestión BASC blindo la cadena logística a través del cumplimiento de los estándares descritos en la matriz de construcción recalando que cada

matriz se enfoca al sector que aplica cada empresa, para el caso de Megaprofer aplica la matriz del sector importador previa la calificación y aval del capítulo correspondiente en el país que en este caso es Pichincha.

“La creación del BASC se remonta a 1996 cuando la Corporación Mattel decidió presentar la propuesta ante el Comisionado del Servicio de Aduana de los Estados Unidos en San Diego, California, con el propósito de implementar mecanismos y procedimientos que ayudaran a evitar ser utilizados por organizaciones ilícitas para el transporte de narcóticos, y buscar poner fin a una larga lista de experiencias con robos y cargamentos contaminados de empresas de todos los sectores, y como una forma de complementar y fortalecer los programas Carrier Initiative Program CIP y Land Border Initiative Program LBCIP, tomando la iniciativa de cambiar la mentalidad hacia la implementación de medidas preventivas más que represivas, en lo que concierne a las empresas productoras.

La importancia para el fortalecimiento del BASC en el ámbito internacional, teniendo en cuenta las tendencias del comercio mundial. El BASC evoluciono hacia la integridad de la Cadena Logística del Comercio y ha sido reconocido como un instrumento integrador entre empresarios, gobiernos, aduanas y organismos internacionales”.

Según **World BASC Organization**¹¹(2009),

“Es una entidad sin ánimo de lucro liderada por el sector empresarial y apoyada por Aduanas y Organismos Internacionales, cuya misión es facilitar y agilizar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística del comercio internacional.

Uno de sus principales objetivos y responsabilidades es la normalización y estandarización en Control y Seguridad, aplicable a la cadena logística del comercio internacional, que contribuyan a la facilitación y agilización del comercio.

Es importante ya que apoya a las empresas que realizan alguna actividad de comercio internacional a mejorar continuamente sus procesos y operaciones”.

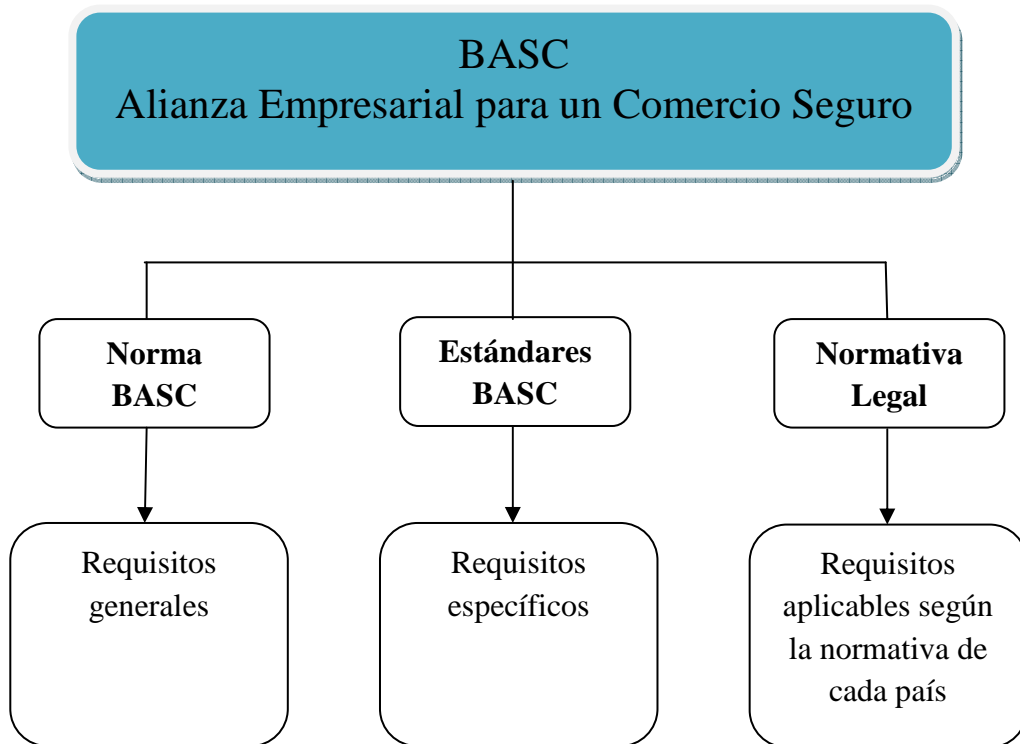
“Su estructura esta basada en:

Norma: Marco Legal para la implementación del Sistema de gestión en control y seguridad, con la cual las organizaciones utilizando una metodología de procesos, planearan, implementaran, verificaran y tomaran las acciones necesarias en procura de mejorar su sistema de gestión en control y seguridad de una manera eficaz.

¹¹ <http://www.wbasco.org/index.htm>

Estándares BASC: Conjunto de requerimientos específicos aplicables, complementarios a esta norma y de obligatorio cumplimiento en función al alcance del SGCS, en las empresas que implementan un sistema de gestión en control y seguridad BASC”.

El Sistema de gestión BASC es una herramienta que nos permite blindar la cadena logística a través de la metodología de procesos y seguridad enfocándose desde una correcta selección de personal, selección, evaluación de proveedores, y seguridad en la tecnología, mide la gestión de la gente, de nuestros asociados aplicando mejoramiento continuo con planes de acción y alianzas con el sector público y privado.



Fuente: Elaboración propia a partir de (World BASC Organization: 2013)

FIGURA 9. Estructura de la Norma BASC

2.4.3.5. Proceso

Blanton (2001: 14), explica de acuerdo a su metodología la definición de proceso:

“Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las que transforman elementos de entrada en resultados. Un elemento esencial es que los procesos solamente pueden justificarse si agregan valor, si el resultado o salida tiene valor para el cliente o para la organización”.

Es un conjunto de actividades interrelacionadas que toma entradas, agrega valor para convertirlas en salidas.



Fuente: Elaboración propia a partir de (Castillo: 2008)

FIGURA 10. Elementos de un Proceso

Según **Castillo¹² (2008)**, en su trabajo nos explica la estructura por tipo de procesos que tiene BASC:

“Procesos para la gestión de una organización

Planeación estratégica, políticas, objetivos, comunicación, disponibilidad de los recursos necesario y revisión de la gestión.

Procesos para la gestión de los recursos

Los que soportan la gestión, realización y medición de los procesos.

Procesos de realización

Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la organización.

¹² <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis246.pdf>

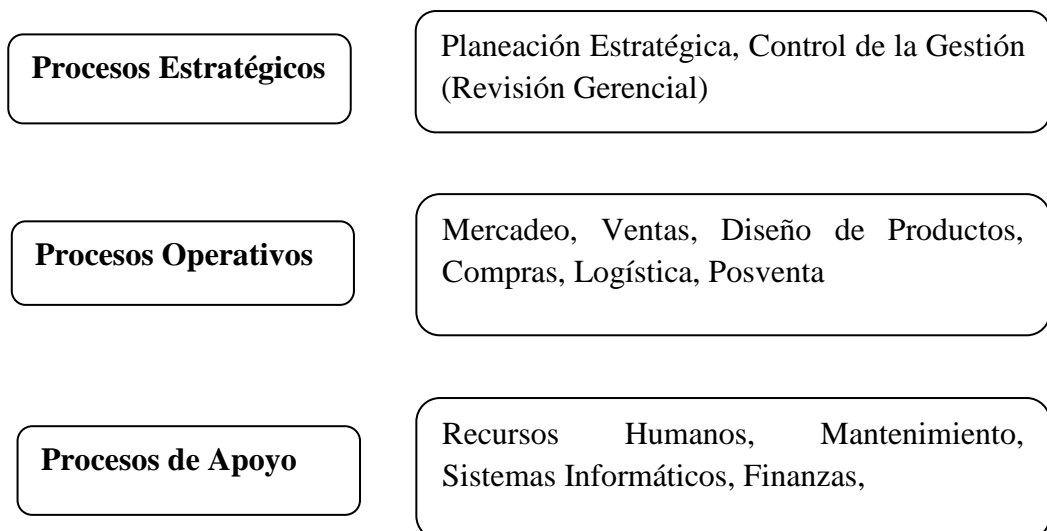
Procesos de medición, análisis y mejora:

Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos para realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoria, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos de gestión, gestión de los recursos y realización”.

a) **Mapa de Procesos.-** Es una herramienta a través del cual representamos las actividades que realiza la organización representadas por las unidades de trabajo, tiene la siguiente estructura:

- 1. **Procesos Estratégicos**
- 2. **Procesos Operativos**
- 3. **Procesos de Apoyo**

Herramienta que gráficamente se expone así:



Fuente: Elaboración propia a partir de (Castillo: 2008)

FIGURA 11. Estructura de un Mapa de Procesos

b) Caracterización de Procesos.- Consiste en identificar las propiedades de los procesos que posee la empresa, el enfoque de esta herramienta esta orientado a procesos es decir se identifica entradas y salidas.

La estructura de una caracterización de procesos es:

1. Responsables
2. Objetivos
3. Elementos de Entrada
4. Elementos de Salida
5. Recursos a utilizar
6. Indicadores

2.4.3.6. Operación

Según **Daft (2001: 39)**, explica “se refiere al campo de la administración que se especializa en la producción física de bienes y servicios”.

Heizer¹³ (2004:), define a la operación como “el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados”.

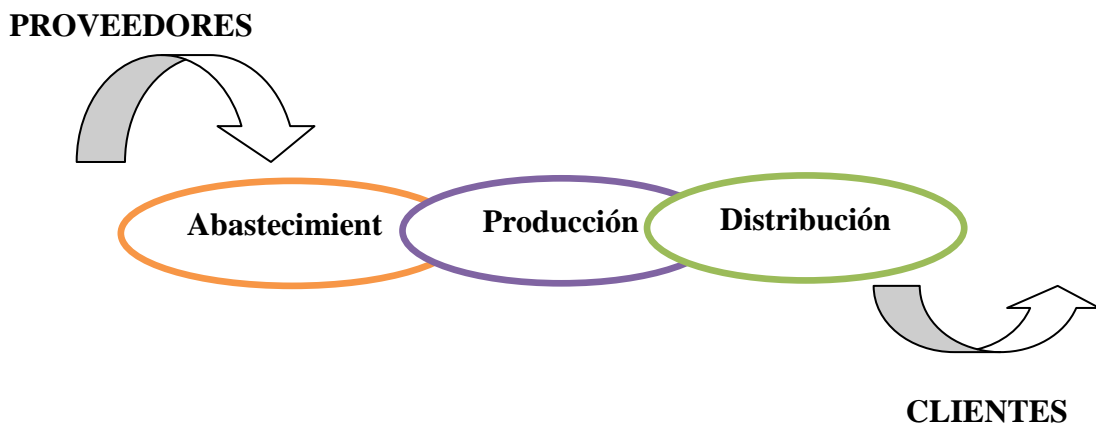
Es un conjunto de actividades empresariales que realiza una organización y que están enlazadas a la satisfacción del cliente interno y externo.

Interpretando lo expuesto por **Monterroso (2013:10)**, a las operaciones las podemos clasificar de acuerdo a los siguientes subsistemas:

- **Operaciones de Abastecimiento:** Son las actividades de compra, recepción, almacenamiento y administración de inventarios.

¹³http://books.google.com.ec/books?id=jVIwSsVHUfAC&printsec=frontcover&dq=operaciones&hl=es&sa=X&ei=ObhtUbmpCa7k4AO_8oDICA&ved=0CDsQ6AEwAg#v=onepage&q=operaciones&f=false

- **Operaciones de Planta:** Abarca las actividades de mantenimiento y los servicios de planta, también la seguridad industrial y el cuidado del medio ambiente.
- **Operaciones de Distribución:** Son las actividades de expedición y distribución de los productos terminados a los distintos mercados.



Fuente: Elaboración propia a partir de (Monterroso: 2013)

FIGURA 12. Subsistemas de Operaciones

2.4.3.7. Estándares BASC

Según la **Norma BASC (2009: 5)**, en su versión 3-2008 define a los estándares como:

“Un conjunto de requerimientos específicos aplicables, complementarios a esta norma y de obligatorio cumplimiento en función al alcance del SGCS, en las empresas que implementan un sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC”.

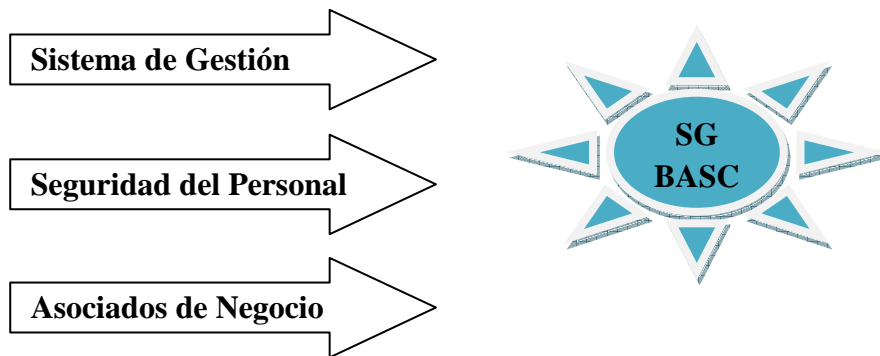
Según **BASC Venezuela**¹⁴(2013), de acuerdo a su capítulo regional explica la definición:

“Prácticas de seguridad que al ser implementadas contribuyen a detectar y disminuir las vulnerabilidades de la organización, favoreciendo tanto a la

¹⁴ <http://www.bascvenezuela.org/index.php/78-quienes-somos/117-estandares-basc>

seguridad interna de la empresa como también a fortalecer la integridad de la cadena de suministro que conforman todos los actores involucrados en el comercio internacional”.

Son los requisitos que debe implementar adecuadamente Megaprofer para continuar con el proceso de Certificación, que de acuerdo a la matriz de construcción del sistema sería necesario aplicar los siguientes:



Fuente: Elaboración propia a partir de (BASC: 2013)

FIGURA 13. Estándares necesarios para Megaprofer

2.4.3.8. Auditoría

Según la **Norma BASC (2009: 5)**, aplicable en las empresas relacionadas al comercio exterior define como:

“El examen sistemático e independiente, para determinar si las actividades y resultados relacionados con la gestión en control y seguridad, cumplen las disposiciones preestablecidas y si estas se aplican en forma efectiva y son aptas para alcanzar los objetivos”.

Vilar (2008:11), en su texto expone la clasificación en auditorías y se ha escogido la que se acopla al sistema de gestión objeto de estudio:

“Es una auditoría no financiera cuyo propósito es el de evaluar tanto el desempeño como la eficiencia/eficacia del mismo de una organización o

de parte de ella. Esta evaluación es considerada como un análisis crítico constructivo”.

La auditoria es un conjunto de actividades planificadas cuyo objetivo principal es obtener evidencia para comparar frente a un criterio en este caso la Norma BASC vigente.

La Auditoria se basa en:

a) Control

Según el **Manual de Seguridad de Megaprofer (2012: 6)**, explica de manera general que es “actividad de monitorear los procesos y tomar medidas preventivas, correctivas y de mejora, para evitar eventos indeseables en el futuro”.

Para **Stoner (1996:610)**, “es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. Es proceso sistemático que contribuye a verificar si las actividades están siendo realizadas conforme a las instrucciones dadas”.

Es una actividad esencial que debe realizarse en un tiempo determinado para conocer los resultados, las acciones de los procesos que realiza Megaprofer y proponer acciones preventivas y correctivas de ser el caso.

b) Mejora Continua

Según la **Norma BASC (2009: 5)**, “son actividades recurrentes para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos”.

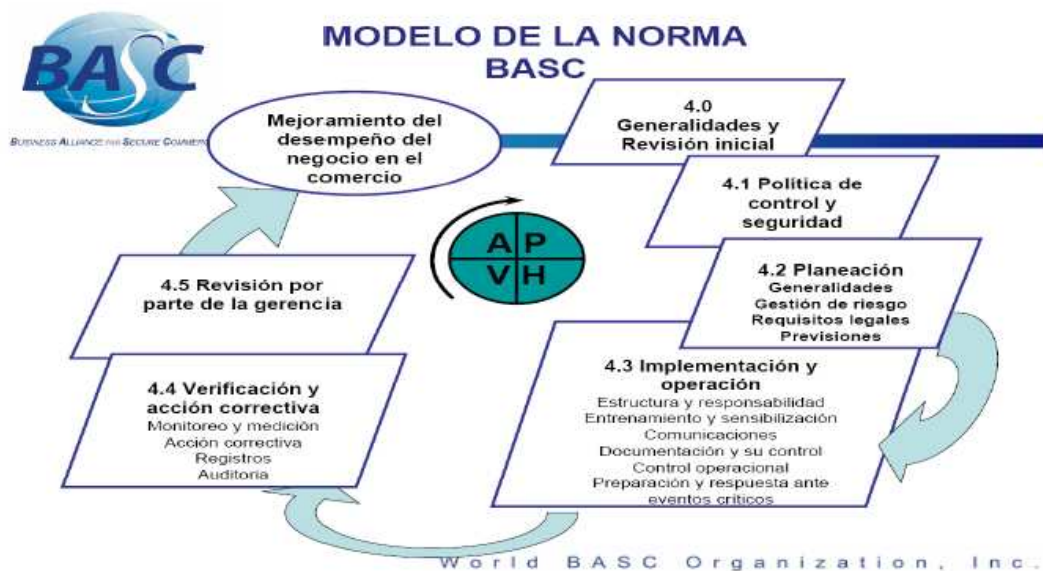
Guerra¹⁵ (2007), explica “depende del conocimiento de hacia donde vamos, y el monitoreo continuo de nuestro curso para poder llegar desde donde estamos hasta donde queremos llegar”.

Es ejecutar actividades o planes cada cierto periodo de tiempo de manera diferente, innovadora con la finalidad de cumplir las metas o contribuir al desarrollo de Megaprofer.

Para contribuir a la mejora continua es necesario se aplique la metodología del PHVA que a continuación se detalla su estructura:

- Planear
- Hacer
- Verificar
- Actuar

Aplicable en el Sistema de Gestión:



Fuente: Elaboración propia a partir de (BASC: 2013)

FIGURA 14. PHVA en el SG BASC

¹⁵<http://books.google.com.ec/books?id=tQiAIcui5dsC&pg=PA193&dq=definicion++mejora+continua&hl=es&sa=X&ei=CZdtUa6EE7CE0QHapYD4Ag&ved=0CDkQ6AEwAg#v=onepage&q=definicion%20%3A%20mejora%20continua&f=false>

c) No Conformidad

Norma BASC (2009: 5), “es el no cumplimiento de un requisito especificado, establecido en la Norma, estándares o disposiciones que le aplican a la organización”.

Nava¹⁶ (2006), “son las fallas o desviaciones que se producen durante la realización del producto, incluyendo las quejas de los clientes”.

Es el incumplimiento parcial o total de un estándar de la Norma BASC. Las No conformidades se clasifican de la siguiente manera:

- **No Conformidades Menores.**- Es el incumplimiento parcial a un estándar, si se obtiene una sumatoria equivalente a 10 se convierten en una MAYOR
- **No Conformidades Mayores.**- Es el incumplimiento total a un estándar de la norma, que trae como consecuencias NO CERTIFICAR ante el ente regulador.

2.4.3.9. Gestión del Riesgo

Para la **Norma BASC (2009: 5)**, “es el proceso sistemático tendiente a la administración de los riesgos”.

Los riesgos pueden clasificarse de acuerdo al entorno en que se encuentren o desenvuelvan las organizaciones y se los interpreta como:

- **Especulativos.**- Identificados por su resultado como ganar o perder y están relacionados directamente al giro del negocio empresarial.
- **Puros.**- Nos proporcionan como resultado solo la pérdida en la cadena logística del comercio exterior.

¹⁶<http://books.google.com.ec/books?id=urhIhU9eOcYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

El sistema de Gestión BASC esta enfocado en blindar la cadena de suministros y a minimizar el riesgo puntualizado en:

Robos.- Divididos en

- Puntual: un solo producto.
- Sistémico: menores pero frecuentes.
- Organizados: gran magnitud.

Tráfico ilícito.- Comercio sin respaldo de la ley que abarcan a: personas y mercaderías.

Terrorismo.- Sabotaje, atentados masivos o selectivos, secuestros y toma de instalaciones.

2.4.4. Marco conceptual variable dependiente: Importaciones

2.4.4.1. Código Orgánico de la Producción, Comercio, e Inversiones

Según el **Código Orgánico de la Producción, Comercio, e Inversiones (2010:3-4)**, explica la siguiente definición:

“Es una normativa que abarca en su aplicación el proceso productivo en su conjunto desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, literal p: Facilitar las operaciones de comercio exterior. El organismo que aprobará las políticas públicas nacionales en materia de política comercial, será un cuerpo colegiado de carácter intersectorial público, encargado de la regulación de todos los asuntos y procesos vinculados a esta materia, que se denominará Comité de Comercio Exterior (COMEX)”.se destaca la facultad de emitir un dictamen previo para el inicio de negociaciones de acuerdos y tratados internacionales en materia de comercio e integración económica; así como los lineamientos y estrategias para la negociación; expedir normas sobre el procedimiento y requisitos para la importación y exportación de productos; contrarrestar las prácticas comerciales internacionales desleales, que afecten la producción nacional; promover la creación de certificaciones ambientales de productos agrícolas e industriales para efectos de acceso a mercados internacionales”.

Es un instrumento legal que permite regular las actividades de comercio exterior que de manera conjunta y con el Sistema de gestión BASC permitirá evitar actividades ilícitas.

TABLA 3. Puntos claves COPCI

OBJETIVOS	1	Regular el proceso productivo en todas sus etapas
	2	Impulsar la producción con mayor valor agregado
	3	Transformar la matriz productiva, promoviendo nuevas actividades productivas:
	3.1	Mayor valor agregado
	3.2	Potencie servicios y se base en conocimiento e innovación
Inversiones	1	No necesita de autorización de ninguna naturaleza, salvo las que detalla la ley
	2	Las inversiones y los inversionistas nacionales y extranjeros gozarán de protección y seguridades plenas
	3	Establece concretamente incentivos para el incremento de las inversiones
	4	Contratos de inversión, establecerán condiciones a lo largo de su vigencia y mecanismo de arbitraje nacional o internacional
	5	Podrá invertir en sectores estratégicos
	6	Medidas de defensa comercial, relacionados con los compromisos internacionales adquiridos:
	6.1	Acordes a la normativa internacional
	6.2	Protege la industria nacional
Incentivos	1	Los incentivos son acumulables
	2	Sectoriales: Aplicados por cualquier persona que realice nuevas inversiones en sectores prioritarios para el Estado :
	h)	Servicios Logísticos de Comercio Exterior
	j)	Los sectores se sustitución estratégica de importaciones y fomento de exportaciones, determinados por el Presidente de la República
ZEDE Zonas Especiales de Desarrollo Económico	1	Realiza nuevas inversiones
	1.1	Potencialidad en su infraestructura
	1.2	Servicios básicos
	1.3	Conexión con otros puntos/país
	1.4	Preservación del medio ambiente
	2	Están sujetas a tratamiento especial de:
	2.1	Comercio Exterior
	2.2	Tributario
	2.3	Financiero
	3	Gozarán de incentivos tributarios
	3.1	Reducción adicional y permanente de 5 puntos porcentuales del IR, a los administradores y operadores de las ZEDE, con el carácter de permanente. Si son en sector preferente y es inversión nueva aplica 0% por 5 años.
	3.2	Las importaciones de bienes tendrán tarifa 0% de IVA
	3.3	Los bienes extrajeros gozarán de exoneración del pago de aranceles mientras permanezcan en dicho territorio
	3.4	Exoneración total del ISD en el pago de importaciones y para los pagos al exterior por financiamiento externo
	3.5	Las Zonas Francas continuarán mientras continúe vigente su concesión, sujetándose administrativamente y operativamente al COPCI

Fuente: COPCI (2010)
Elaborador por: Carriel (2012)

2.4.4.2. Comercio Exterior

Ballesteros (2015: 10), explica las generalidades del comercio a través de una definición clara y sencilla:

“es aquella actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto de los países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdo bilaterales. El comercio exterior es tan antiguo como cualquier otra actividad económica. Desde el inicio de la primera revolución industrial, a principios del siglo pasado, tiene una importancia especialmente destacada por su contribución decidida a la industrialización de muchos países, en virtud de la aplicación del principio de la división internacional del trabajo”.

Para **Osorio¹⁷ (2006)**, “es un sector de la actividad económica de un país, que plantea problemas y soluciones específicas para ese país. La noción del comercio exterior no es un término que se emplee aisladamente sino que debe ir unido al nombre del país al que se aplica”.

El comercio exterior es una actividad de intercambiar bienes entre varios países para solucionar, satisfacer problemas o necesidades, actividades reguladas por las leyes propias de cada país y fortalecidas a través de sistemas de gestión como es BASC. Muchos organismos se han preocupado por la seguridad y han diseñado herramientas que permitan fortalecer y a la vez blindar las cadenas del comercio, pero depende de la iniciativa y el poder de decisión que posean los altos mandos de las empresas para poder incursionar en el hermoso mundo del comercio seguro y amigable con la sociedad.

2.4.4.3. Importaciones

Según el **Servicio Nacional de Aduana del Ecuador¹⁸ (2012)**, en su portal electrónico nos explica de manera general el proceso de importaciones y preguntas más comunes que realizan los usuarios:

¹⁷<http://books.google.com.ec/books?id=ppH6DORRFWsc&pg=PR13&dq=definicion+de+comercio+exterior&hl=es&sa=X&ei=ms5uUcb0Nu670QHTkYHQDw&ved=0CEwQ6AEwBg#v=onepage&q=definicion%20de%20comercio%20exterior&f=false>

¹⁸<http://www.aduana.gob.ec/contenido/introduccion.html>

“Es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del RÉGIMEN DE IMPORTACION al que se haya sido declarado.

Los Regímenes de Importación son:

Importación para el Consumo (Art. 147 COPCI).

Admisión Temporal para Reexportación en el mismo estado (Art. 148 COPCI).

Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo (Art. 149 COPCI).

Reposición de Mercancías con Franquicia Arancelaria (Art. 150 COPCI).

Transformación bajo control Aduanero (Art. 151 COPCI).

Depósito Aduanero (Art. 152 COPCI).

Reimportación en el mismo estado (Art. 152 COPCI).

¿Quiénes pueden Importar?

Pueden Importar todas las Personas Naturales o Jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como importador en el sistema ECUAPASS y aprobado por la Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.

¿Cómo se obtiene el Registro de Importador ante la Aduana del Ecuador?

Paso 1

Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:

Banco Central del Ecuador: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>

Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>

Paso 2

Registrarse en el portal de

ECUAPASS:(<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>)

Aquí se podrá:

1. Actualizar base de datos
2. Crear usuario y contraseña
3. Aceptar las políticas de uso
4. Registrar firma electrónica

¿Cómo conocer las restricciones de un producto a importar?

Para conocer si un producto está habilitado para ser importado, visite la página del organismo regulador de Comercio Exterior en el Ecuador COMEX www.comex.gob.ec, link: Resoluciones (182, 183, 184, 364) en las cuales se disponen las restricciones y requisitos para la importación de cada producto. Para verificar las restricciones podrá ingresar a nuestra página web, link OCEs menú Arancel Nacional Integrado ingresando la partida o descripción del producto.

Una vez cumplidos los requisitos y restricciones del producto importado podrá realizar el trámite de DESADUANIZACIÓN DE LA MERCANCÍA.

¿Cómo se desaduaniza una mercancía importada?

Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario la asesoría y servicio de un Agente Acreditado por la Aduana del Ecuador. El Agente de Aduana debe presentar física y electrónicamente la Declaración Aduanera Única (DAU) a través del SICE, en el Distrito de

llegada de las mercancías, adjuntando los documentos que acompañan a la misma, los cuales son:

Documentos de acompañamiento son denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía deben presentarse, física o electrónicamente, en conjunto con la Declaración Aduanera, cuando estos sean exigidos. (Art. 72 Reg. COPCI)

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

Documento de transporte

Factura Comercial

Certificado de Origen (cuando proceda)

Documentos que el SENA E o el Organismo regulador de Comercio Exterior consideren necesarios.

Transmitida la Declaración Aduanera, el Sistema le otorgará un número de validación (Refrendo) y el CANAL DE AFORO que corresponda

¿Cuáles son los canales de Aforos que existen?

Canal de Aforo Automático (Art. 80 RCOPCI)

Canal de Aforo electrónico (Art. 81 RCOPCI)

Canal de Aforo documental (Art. 82 RCOPCI)

Canal de Aforo Físico Intrusivo (Art. 83 RCOPCI)

Canal de Aforo físico No Intrusivo (Art. 83 RCOPCI)

Previo al pago de **LOS TRIBUTOS AL COMERCIO EXTERIOR**, ejecutado el aforo asignado y de no existir novedades la Aduana dispondrá el levante o retiro de las mercancías.

¿Cuánto se debe pagar en tributos por un producto importado?

Para determinar el valor a pagar de tributos al comercio Exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado.

Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

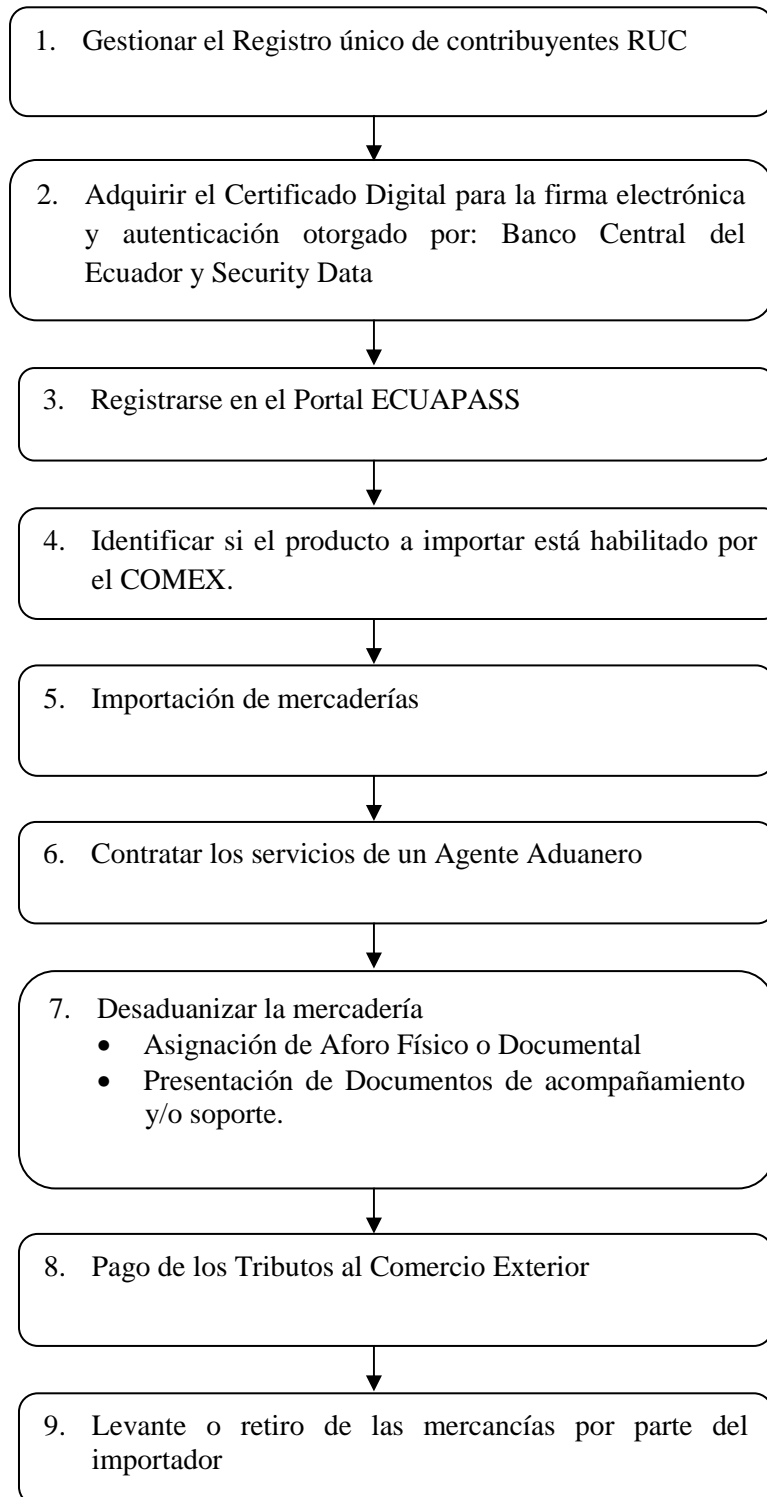
AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación).

FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación.

ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen. (Consulte en la página del SRI: www.sri.gob.ec, link: Impuestos)

IVA (Impuesto al Valor Agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE”.

De todo lo citado anteriormente, se presenta un resumen en la siguiente figura:



Fuente: Elaboración propia a partir de (SENAE: 2013)

FIGURA 15. Fases para importación en Ecuador

Según el **Código Orgánico de la Producción, Comercio, e Inversiones (2010:29)**, describe :

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

Es el proceso de compra de bienes o materiales de ferretería desde mercados internacionales de acuerdo a las normas y procedimientos del país y de Megaprofer.

2.4.4.4. Pedido

Según **Casanovas (2003: 19)**, “es la actividad que origina el movimiento de los productos y la realización de los servicios”.

Según **Martinez (2007: 90)**, “demanda durante el periodo de reposición más la cantidad estimada de stock de seguridad”.

Es el requerimiento de importación que realiza Megaprofer de acuerdo a las necesidades del mercado ferretero ecuatoriano.

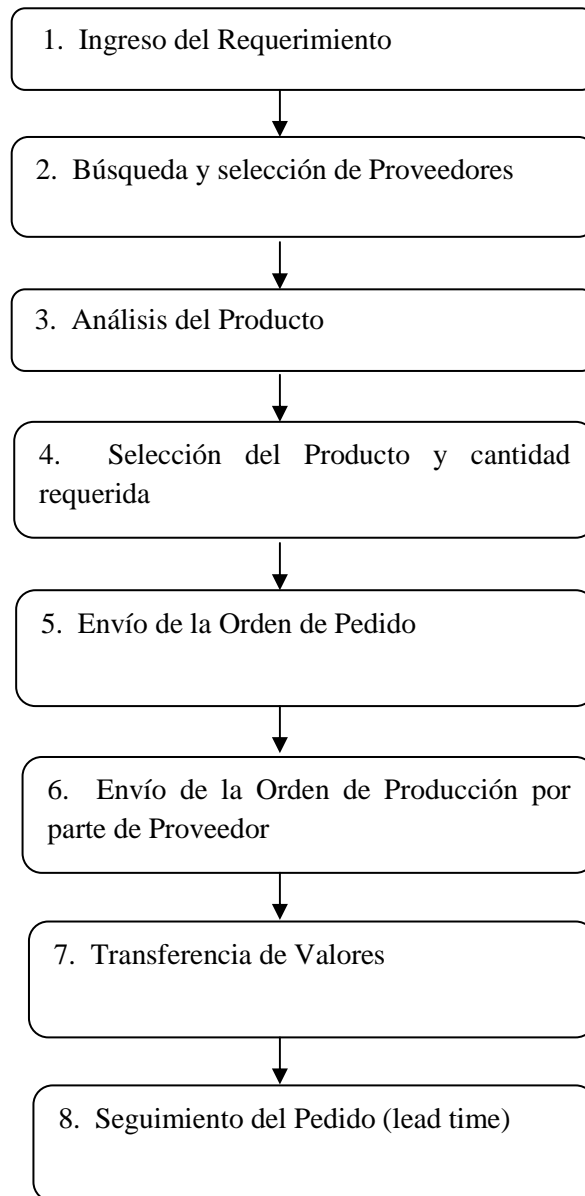
a) Tiempos de Espera o Entrega (Lead Time)

Según **Anaya (2004: 27)**, “es una expresión genérica utilizada mucho en logística para analizar la rapidez del flujo de materiales y que podríamos definir como el tiempo que media desde que se inicia un proceso operativo aprovisionamiento, almacenaje fabricación, distribución –hasta su finalización”.

Casanovas (2011:22), “comprende los tiempos empleados en las funciones de compras, producción y entrega. Nos da una medida de agilidad de respuesta de la cadena logística”.

Es el tiempo que se genera desde la generación de pedido hasta la ubicación de las mercancías en la bodega del importador.

A continuación se expone las actividades que se realizan para procesar un pedido en Megaprofer:



Fuente: Elaboración propia a partir de (Investigación de Campo: 2013)

FIGURA 16. Procesamiento de Pedido en Megaprofer

2.4.4.5. Aduana

Según **El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2012)**, exponiendo en su portal nos explica al público en general:

“Es una entidad estatal, autónoma y moderna, orientada al servicio. Somos parte activa del que hacer nacional e internacional, facilitadores del Comercio Exterior, con un alto nivel profesional, técnico y tecnológico. El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador está en constante innovación, y perfeccionamiento de los procesos, con el objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario.

Servicios administrativos responsables de aplicar la legislación aduanera y de recaudar los derechos e impuestos que se aplican a la importación, a la exportación, al movimiento o al almacenaje de mercancías”.

Según **Acosta¹⁹ (2005)**, en una explicación mas completa caracteriza al organismo de la aduana:

“Son las unidades administrativas de la administración pública centralizada, que tienen como funciones principales:

Controlar la entrada y salida de mercancías.

Recaudar los impuestos al comercio exterior.

Ejecutar la parte correspondiente a las políticas económica y comercial (por ejemplo, permitir la importación de mercancías para el desarrollo de la industria, o el restringir la importación de productos suntuarios).

Ejercer la vigilancia en materia de sanidad, migración y seguridad nacional. La aduana es la representación física del estado nacional y el punto que separa una frontera nacional de otra”.

La aduana es una entidad pública que controla toda la actividad de comercio internacional que realizar Megaprofer, además aplica los controles en materia de seguridad a través de la verificación de las mercancías por dos tipos de canales que son aforo documental y aforo físico que es la constatación de la mercadería detallada en los documentos frente al contenido, se lo realiza en presencia de un representante o delegado por parte del importador.

¹⁹<http://books.google.com.ec/books?id=cEpAdBkpifcC&pg=PA21&dq=definicion+aduanas&hl=es&sa=X&ei=zhtvUbKkDpWj4AOfgoGYCw&ved=0CFYQ6AEwBw#v=onepage&q=definicion%20aduanas&f=false>

2.4.4.6. Régimen Aduanero

Según **El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2012)**, en su portal lo define:

“Es una modalidad de importación o exportación orientada a darle un destino aduanero específico a una mercancía, de acuerdo a la Declaración Aduanera presentada.

Los regímenes aduaneros se clasifican en:

Regímenes Comunes: Son las importaciones y exportaciones que se hacen para su consumo y uso inmediato, luego de cumplir las formalidades.

Regímenes Particulares o de Excepción: Son las importaciones y exportaciones que por sus operaciones aduaneras particulares están sujetas a regulaciones especiales.

Regímenes Especiales: Son modalidades de importación o exportación que, según corresponda, se caracterizan por ser suspensivos, liberatorios o devolutivos de tributos aduaneros”.

Se refiere a los términos de negociación internacional que realiza el comprador y vendedor o exportador e importador en el que puede incluir costos de transporte, bodegaje entre otros de acuerdo a la conveniencia de la negociación.



Fuente: Elaboración propia a partir de (SENAE: 2013)

FIGURA 17. Procedimiento para Régimen Aduanero

2.4.4.7. Documentos de Trazabilidad

a) Declaración Aduanera de Importación

Para **Chávez**²⁰ (2012), en su documental aporta con su conocimiento en el ámbito del comercio internacional definiéndolo como:

“Única y de carácter personal, consecuentemente se formulará independientemente por cada importador, exportador o pasajero, personalmente o a través de un agente de aduanas debidamente autorizado para el efecto y se presentará bajo el formato determinado por la Corporación Aduanera Ecuatoriana, sea a través de medios electrónicos o documentales de acuerdo a la normatividad que para el efecto dicte dicha corporación”.

Según **Gutiérrez**²¹ (2012), explica de manera importante y aporta a la investigación como el:

“Conjunto de información general relativa a un particular, la información de transacciones de importación y conjuntos de determinados bienes a ser importados. El usuario, es decir el Operador de Comercio Exterior toma la información del documento de transporte necesaria para realizar sus declaraciones del registro electrónico de este documento que previamente a su vez ha sido generado, registrado y validado en el referido sistema informático, lo que permite al SENA (previo a aceptar una declaración aduanera), realizar procesos de validación y verificación de todo el contenido enviado”.

Es el documento requisito en el cual consta toda la información de relevancia del importador, así como también el detalle de la carga, partida arancelaria, valores e impuestos generados para el estado.

Estructura

La estructura del documento consta de tres partes que son :

1. Información General
2. Información del Importador

²⁰<http://repositorio.uotavalo.edu.ec/bitstream/123456789/39/2/UO-CA-CEF-3>

²¹<http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/m/blogpost?id=2927438%3ABlogPost%3A6941>

3. Información del Declarante

A continuación se presenta la estructura que tiene el sistema vigente aduanero:

Información General

Información de general			
A01. Código del declarante	01900965	A03. Aduana	[055] QUITO
A04. Código de Régimen	[10] IMPORTACION A CONSUMO	A05. Tipo de despacho	[0] DESPACHO NORMAL
A06. Numero de despacho parcial		A07. Tipo de pago	[A] PAGO ANTICIPADO

Información de Importador

Información de importador			
B01. Nombre	SEGOVIA DE LA GUERRA EDISON XAVIER		
B02. Tipo de documento	[001] RUC	0502166986001	🔍
B04. Ciudad	QUITO	B05. Dirección	
B06. Teléfono	022074555		
B07. CIU	--Selección--		

Información del declarante

Información del declarante	
B08. Tipo de documento	[1712] ACABADOS DE PRODUCTOS TEXTILES
B10. Código del declarante	[4530] ACONDICIONAMIENTO DE EDIFICIOS
B12. Dirección	[6720] ACTIVIDADES AUXILIARES DE LA FINANCIACION DE PLANES DE
	[6719] ACTIVIDADES AUXILIARES DE LA INTERMEDIACION FINANCIERA

Fuente: SENAE: 2013

Elaborado por: SENAE

FIGURA 18. Estructura Declaración Aduanera de Importación

b) Certificado de Origen

Según **Exportafácil**²² (2012), en su portal presenta las características del documento y los lugares que emiten el documento:

“Es el documento que acredita que un producto de exportación cumple los criterios de origen, según el destino, para ser considerado originario de un territorio y obtener un trato arancelario preferencial. Esto quiere decir que el Certificado de origen no es obligatorio para todas las exportaciones. El Certificado de origen se podrá utilizar solo para los mercados que le dan una preferencia arancelaria a las mercancías ecuatorianas.

Entidades que emiten:

MIPRO: Quito, Guayaquil, Manta: SGP, ATPDEA

MIPRO: Cuenca y Ambato: SGP, ATPDEA, CAN, ALADI, MERCOSUR”.

Según el **Código Orgánico de la Producción, Comercio, e Inversiones (2010:20)**, parámetros técnicos establecidos con el objeto de determinar el territorio aduanero o región de origen de un producto. El origen de la mercancía podrá ser nacional, si se considera un solo país, o regional, si se considera a más de un país”.

El certificado de origen es un documento que contempla parámetros técnicos de acuerdo a la normativa vigente y que permitirá al SG BASC tener el sustento del origen de las mercancías (trazabilidad de la información).

Estructura

1. Detalle del país Exportador (Proveedor)

PAÍS EXPORTADOR: BRASIL		PAÍS IMPORTADOR: EQUADOR		
N. de Orden (1)	NALADI/SH	DENOMINAÇÃO DE MERCADORIAS	Peso ou Quantidade	Valor FOB em (US\$)

²²http://www.exportafacil.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=41&Itemid=43

2. Declaración de Origen

DECLARAÇÃO DE ORIGEM	
DECLARAMOS, que as mercadorias indicadas neste formulário, correspondentes à Fatura Comercial Nº <u>3.852</u> , datada de <u>29/03/2013</u> , cumprem com o estabelecido nas normas de origem do Acordo <u>ACE 59</u> , de conformidade com o seguinte desdobramento.	
N. de Ordem	NORMAS (2)

3. Declaración Juramentada

Declaração juramentada nº D059/12 entregue em 30/03/2012	
CERTIFICAÇÃO DE ORIGEM	
Certifico a veracidade desta declaração, na cidade de: Porto Alegre	
Aos: <u>05/04/2013</u>	
Nome da Entidade Certificadora: Federação das Associações Comerciais e de Serviços do Rio Grande do Sul - FEDERASUL	 FEDERASUL <i>Luciane Galina</i> Assistente de Comércio Exterior - Federasul

Fuente: Archivo Megaprofer 2013

Elaborado por: Proveedor Tramontina

FIGURA 19. Estructura Certificado de Origen

c) Conocimiento de Embarque BL

Para el portal **Comercio Exterior**²³ (2013), a través de sus noticias en la sección de Base Legal nos manifiesta:

“Es un recibo dado al embarcador por las mercancías entregadas, demuestra la existencia de un contrato de transporte marítimo y otorga derechos sobre la mercancía. Recibo de las mercancías puestas a bordo de un barco, firmado por la persona o agente que se compromete por contrato a transportarlas”.

Es un documento utilizado en el comercio internacional cuando se utiliza el transporte marítimo denominado contrato de transporte con la finalidad de proteger a las partes negociantes exportador-importador y adicional en el sistema

²³ <http://comercioexterior.com.ec/qs/content/conocimiento-de-embarque-bill-lading>

de gestión BASC se utiliza para realizar trazabilidad de la información entre aduanas y documentos internos.

Estructura

1. Información del Remitente
2. Información del Consignatario
3. Información de la Parte Notificadora
4. Información del Agente de Entrega
5. Descripción específica de la carga incluye: peso, número de contenedor, numero de sello, tipo de Contenedor.

2.5. HIPÓTESIS

La deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC es la principal causa de la disminución de importaciones, en la empresa Megaprofer.

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

- **Variable independiente:** Sistema de Gestión BASC.
- **Variable dependiente:** Importaciones.
- **Unidad de observación:** Megaprofer.
- **Términos de relación:** es la principal causa del

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

La presente investigación es predominantemente cuantitativa por las siguientes razones:

- El proceso de investigación fue conocido exclusivamente por los técnicos y los investigadores.
- Las decisiones para la acción fueron tomadas solo por los técnicos que beneficiaron con sus conocimientos a los investigadores.
- Los resultados obtenidos fueron destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación para cumplir los objetivos o requisitos propuestos. La población no tiene que conocerlos ni discutirlos.

Hernández.et.al. (2008:115), describe al enfoque cualitativo en su texto como:

“Orientación hacia la descripción, predicción y explicación de determinada situación problema, su justificación y necesidad de estudio, está dirigida hacia datos medibles u observables; para la recolección de datos se requiere de la implantación de instrumentos predeterminados y datos numéricos, para el análisis de los datos se hace necesario análisis estadístico, descripción de tendencias, comparación de grupos o relación entre variables”.

Según **Abril²⁴ (2011)**, “es un método basado en los principios metodológicos de positivismo y neopositivismo y que adhiere al desarrollo de estándares de diseño

²⁴<http://vhabril.wikispaces.com/file/view/M%C3%A9todos+de+la+Investigaci%C3%B3n+-+Abril+PhD.pdf>

estrictos antes de iniciar la investigación. La investigación cuantitativa desarrolla y emplea modelos matemáticos, teorías e hipótesis que competen a los fenómenos naturales”.

Se utilizó el enfoque para estudiar las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus relaciones para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar las teorías existentes.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

Díaz (2007:41), en su trabajo explica “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad”.

Para **Abril (2011)**, “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”.

Se visitó las instalaciones de la empresa Megaprofer en la ciudad de Ambato obteniendo la información oportuna y necesaria para el desarrollo de nuestro trabajo.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Díaz (2007:41), en su trabajo “consiste en analizar la información escrita sobre un determinado problema, con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado actual del conocimiento respecto al problema en estudio, leyendo documentos tales como: libros, revistas científicas, informes técnicos, tesis de grado, etc”.

Según el portal electrónico de **Viví Libros** ²⁵(2010), “es la investigación cuyo resultado final es la obtención de revistas, libros, artículos, papers estén o no disponibles en el circuito comercial”.

Se empleo la investigación bibliográfica-documental debido a que se consultó tesis de grado, revistas, informes técnicos relacionados con el problema detallado en el presente trabajo.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación exploratoria

Según **Díaz (2007:42)**, en su trabajo “explica que se realiza cuando no se tiene una idea precisa de lo que se desea estudiar o cuando el problema es poco conocido por el investigador”.

Según lo señala **Hernández et. al. (2003: 115)**, en su trabajo explica de manera importante:

“Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a los otros tipos de investigación. Se efectúan normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene dudas o no se han abordado antes. Los estudios exploratorios sirven para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados”.

A través de la investigación exploratoria se evidenció la realidad de la empresa, se fundamentó el planteamiento del problema de investigación, se formuló la hipótesis de trabajo y orientó la selección de la metodología a empleada.

²⁵ <http://www.vivilibros.com/libreria.htm>

3.3.2. Investigación descriptiva

Según **Díaz (2007:43)**, en su trabajo “detalla las características más importantes del problema en estudio, en lo que respecta a su origen y desarrollo. Su objetivo es describir un problema en una circunstancia temporo-espacial determinada, es decir, detallar cómo es y cómo se manifiesta”.

Según lo señala **Hernández et. al. (2003: 117)**, “los estudios exploratorios buscan especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis”.

Se aplicó la investigación descriptiva mediante el cual fue posible caracterizar el objetivo del estudio en una situación concreta señalando sus propiedades y sus aspectos fundamentales.

3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional)

Díaz (2007:43), en su trabajo explica “que tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular, pero no explica que una sea la causa de la otra.”.

Según señala **Hernández et. al. (2003: 121)**, “los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación, evalúa la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables”.

Con la aplicación de la investigación correlacional se logró medir la relación entre las variables planteadas y relaciones entre los fenómenos que involucran el problema de investigación.

3.3.4. Investigación explicativa

Díaz (2007:44), en su trabajo describe que su objetivo es a mas de medir el grado de relación entre variables “es consecuencia de la variación en otra u otras variables. Es decir, explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se presenta o por qué dos o más variables están relacionadas”.

Herrera et. al. (2004:106), “esta investigación comprueba experimentalmente una hipótesis”.

A través de la investigación explicativa se determinó el comportamiento de las variables y se verificó la hipótesis causal.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según **Díaz (2007:47)**, en su trabajo explica “es el conjunto de elementos con características comunes, en un espacio y tiempo determinados, en los que se desea estudiar un hecho o fenómeno”.

Abril (2011), considera que “forman parte de la muestra los elementos del universo o población en los cuales se hace presente el problema de investigación”.

La población es el conjunto total de personas Administrativos, Ventas y Operativos de la empresa Megaprofer que labora en la casa Matriz de Ambato. Para la presente investigación se contó con una población de 103 trabajadores , que a continuación detallamos en la siguiente tabla.

TABLA 4. Clasificación oficial de l@s servidor@s de Megaprofer S.A.

TIPO	TOTAL	CARGOS	CANTIDAD
ADMINISTRATIVOS	48	PRESIDENCIA	1
		GERENCIA	3
		JEFATURAS	7
		SUPERVISORES	2
		ASISTENTES	31
		AUXILIARES	4
BODEGA	39	JEFE DE BODEGA	1
		JEFE DE SECCION	3
		ASISTENTE DE BODEGA	3
		ASISTENTE DE SECCION	3
		E.D.P	29
VENTAS	16	JEFE DE VENTA	1
		ASESORES COMERCIALES	15

Fuente: Extraído de la base de datos de personal de Megaprofer (2012)

Elaborado por: Dpto. Talento Humano Megaprofer

3.4.2. Muestra

En la investigación no se utilizó el cálculo de la muestra por la siguiente razón:

- La población objeto de estudio es pequeña por lo tanto se trabajó con su totalidad.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Díaz (2007:50), en su trabajo nos explica que operacionalizar corresponde a procedimientos:

“Por medio del cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano concreto, transformando la variable a categorías, las categorías a indicadores, los indicadores a ítems para facilitar la recolección de información por medio de un proceso de deducción lógica”.

Hernández et. al. (2003:171), expone que la operacionalización de variables:

“Constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado, es decir especifica que actividades u operaciones deben realizarse para recolectar datos o información”.

Se aplicó por su importancia en la conceptualización de las variables planteadas, marco teórico inicial, se identificó indicadores observables y medibles que reflejan la acción de las categorías.

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

TABLA 5. Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE : Deficiente Sistema de Gestión				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN
<p>El deficiente Sistema de Gestión BASC se conceptúa como:</p> <p>Es una estructura de procesos y operaciones bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales para la optimización, control y seguridad de la cadena logística bajo la cual los directivos desconocen la importancia de su correcta implementación y utilización en empresas que realizan comercio exterior.</p>	<i>Proceso de Operaciones</i>	<p>Selección de proveedores</p> <p>Reclamos</p>	<p>¿La empresa tiene procesos de selección para sus proveedores? ¿Sabe usted si la empresa tiene implantado algún sistema de gestión? ¿Con qué frecuencia recibe reclamos por parte de sus clientes y/o proveedores? ¿Cuál es la razón para los reclamos? ¿Cuál es el nivel de servicio que usted le proporciona a su de cliente?</p>	<p>Encuesta vía electrónica a: Gerencias, Administrativos y Asesores. Encuesta personal para: operarios de la empresa Megaprofer Cuestionario 1 (ver Anexo 3)</p>
	<i>Proceso de Talento Humano</i>	Selección de personal.	<p>¿Recuerda haber participado en un proceso de selección adecuado para el cargo que actualmente desempeña? ¿Cuál de las siguientes técnicas o herramientas aplica la empresa para ayudar o conocer a su colaborador? ¿Su gestión es evaluada? ¿Cuál de las siguientes técnicas o herramientas aplica la empresa para ayudar o conocer a su colaborador?</p>	
	<i>Seguridad</i>	Faltantes de inventario	¿Considera usted que la infraestructura de la empresa es la adecuada y segura para mantener almacenado el inventario de materiales?	

Fuente: Elaboración propia a partir de Abril (2010)

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

TABLA 6. Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: <i>Importaciones.</i>				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACION
<p><i>Las importaciones se conceptúa como:</i></p> <p><i>El proceso de pedidos de compra de productos que se gestionan fuera del territorio nacional y que están generando tiempos de espera que disminuyen el nivel de servicio e incrementan los precios de los productos.</i></p>	<p><i>Proceso de Compras</i></p>	<p>Selección de proveedores internacionales</p>	<p>¿La empresa tiene procesos de selección para sus proveedores internacionales?</p> <p>¿Su gestión es evaluada?</p> <p>¿Sus proveedores o clientes le exigen o solicitan algún sistema de gestión certificado?</p>	<p>Entrevista realizada a Asistentes de importaciones</p> <p>Cuestionario 2 (Ver Anexo 3)</p>
	<p><i>Pedidos</i></p>	<p>Proveedores Críticos</p> <p>Pedidos de compras internacionales.</p>	<p>¿Sabe usted que es un proveedor crítico en la cadena logística?</p> <p>¿Existe disminución de las importaciones en relación a los años anteriores? En caso de que la respuesta sea afirmativa ¿Cuáles son las razones?</p> <p>¿Cuál es el tiempo promedio en tránsito de sus importaciones?</p> <p>¿Qué sucede si sus importaciones demoran más tiempo del promedio en determinado?</p>	

TABLA 6. Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: Importaciones.				
<i>CONCEPTUALIZACION</i>	<i>CATEGORIAS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>ITEMS BÁSICOS</i>	<i>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</i>
<p><i>Las importaciones se conceptúa como:</i></p> <p><i>El proceso de pedidos de compra de productos que se gestionan fuera del territorio nacional y que están generando tiempos de espera que disminuyen el nivel de servicio e incrementan los precios de los productos.</i></p>	<i>Servicio</i>	Nivel del servicio al cliente	¿Cómo describe el nivel de servicio a sus clientes por parte del área de importaciones?	<p>Entrevista realizada a Asistentes de importaciones</p> <p>Cuestionario 2 (ver Anexo 3)</p>
	<i>Precios</i>	Incremento de Precios	¿Cómo considera a los precios de los productos ofertados por la empresa?	
	<i>Experiencia</i>	Canal de Distribución	¿Considera usted importante agregar nuevos canales de distribución?	

Fuente: Elaboración propia a partir de Abril (2010)

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Herrera et. al. (2002: 174)**, “la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información”.

3.6.1. Plan para la recolección de información

Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados

Para la presente investigación las personas que serán sujeto de estudio es: Gerente General, Gerente de Operaciones, Gerente Administrativo-Financiero-Administrativos, Asesores Comerciales y Operarios de Megaprofer.

Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

Para la presente investigación fue necesaria la aplicación de la técnica de la encuesta y entrevista. Así para **Díaz (2007:43)**, “la encuesta es la recopilación de datos al establecer contactos con un número limitados de personas por medio de cuestionarios”. Por lo tanto la aplicación de la encuesta permitió obtener información de los empleados de Megaprofer a través de la aplicación de cuestionarios en el que se plantearon preguntas de tipo cerradas para facilitar la obtención de la información.

Según **Herrera et. al. (2004:134)**, la entrevista “es un diálogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información”.

La entrevista es un diálogo que se utilizó con la asistente de importaciones de la empresa Megaprofer con la finalidad de obtener información precisa para nuestra investigación y utilizando el instrumento de cuestionario con preguntas de orden abierto.

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación: Para la presente investigación se diseñó dos cuestionarios los mismos que se encuentran en (Ver Anexo 3)

De acuerdo a lo expuesto por **Díaz (2007:43)**, el cuestionario es un:

“Instrumento para la recolección de la información que deben reunir dos requisitos: validez y confiabilidad. La validez se refiere a la seguridad con la cual el instrumento mide lo que verdaderamente debe medir, se verifica a través de la aplicación de una prueba piloto. La confiabilidad se refiere a la seguridad con la cual el instrumento arroja siempre los mismos resultados aplicado en repetidas ocasiones y por el mismo investigador”.

Según, **Muñoz²⁶ (1998)**, “en los cuestionarios se recaba información en gran escala debido a que se aplica por medio de preguntas sencillas que no implican dificultad para emitir la respuesta; además, su aplicación es impersonal y está libre de influencias como otros métodos”.

El cuestionario es un documento que contiene las preguntas de tipo abierta o cerradas para ser aplicadas al personal de la empresa Megaprofer en el tiempo planificado y acordado con cada uno de ellos.

Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc. Explicación de cómo, dónde y cuándo se aplicarán las técnicas de recolección de información.

²⁶<http://books.google.com.ec/books?id=1ycDGW3ph1UC&pg=PA207&dq=mu%C3%B1oz:+el+cuestionario&hl=es&sa=X&ei=-mh0UezjAsS30AHBwoC4DA&ved=0CC0Q6AEwAA#v=onepage&q=mu%C3%B1oz%3A%20e1%20cuestionario&f=false>

TABLA 7. Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? <i>Método Inductivo</i>
	¿Dónde? Instalaciones de la Empresa Megaprofer en la ciudad de Ambato. ¿Cuándo? La aplicación del instrumento de recolección de información será aplicado la tercera semana de Noviembre del 2012
Entrevista	¿Cómo? <i>Método Inductivo</i> ¿Dónde? Instalaciones de la Empresa Megaprofer en la ciudad de Ambato. ¿Cuándo? La aplicación del instrumento de recolección de información será aplicado la tercera semana de Noviembre del 2012

Fuente: Elaboración propia a partir de Abril (2010)

Según **Abril (2011)** “la inducción es aquella que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Permite analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general. Es muy importante por cuanto fundamenta la formulación de las hipótesis, la investigación de leyes científicas y las demostraciones”.

TABLA 8. Preguntas Básicas

PREGUNTAS	PROCEDIMIENTO
¿Para qué?	Para mejorar los procesos y las operaciones.
¿De qué Personas y Objetos?	Empleados y Directivos de Megaprofer matriz Ambato.
¿Qué aspectos?	Procesos de Selección de Proveedores. Proceso de selección de Personal. Seguridad. Cadena Logística. Tiempos de Espera. Pedidos. Servicio. Precios. Experiencia.
¿Quién?	Diego Mauricio Jordán Vaca.
¿Cuándo?	Tiempo del problema periodo Fiscal 2012, tiempo de la investigación de 15 de octubre del 2012 al 15 de Octubre del 2013.
¿Dónde?	Megaprofer S.A. Matriz Ambato.
¿Cuántas veces?	Tres veces.
¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta y entrevista
¿Con qué instrumentos?	Cuestionario.
¿En qué situación?	Megaprofer S.A. se encuentra con graves problemas en sus procesos y operaciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de Abril (2010)

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

Revisión crítica de la información recogida: Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Repetición de la recolección: En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

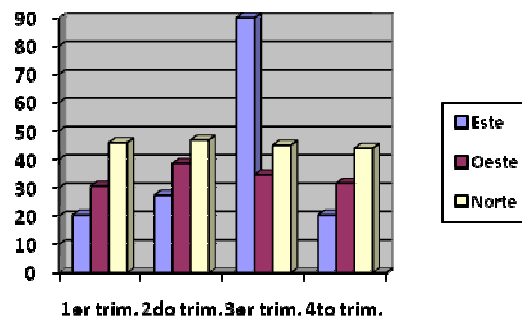
TABLA 9. Cuantificación de resultados

PREGUNTAS	x	y	Z	TOTALES
1				
2				
n				

Fuente:.....

Elaborador por:

Representaciones gráficas. Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.



Fuente:.....

Elaborador por:

FIGURA 20. Representación gráfica de resultados

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos: Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

Interpretación de los resultados: Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación de hipótesis: Se utilizó el método de Chi Cuadrado ya que nos permitió determinar si existe una relación entre dos variables categóricas. Es necesario resaltar que esta prueba nos indica si existe o no una relación entre las variables, pero no indica el grado o el tipo de relación; es decir, no indica el porcentaje de influencia de una variable sobre la otra o la variable que causa la influencia.

Para **Díaz (2007:61)**, en su texto explica que el Chi Cuadrado es una prueba paramétrica que:

“Mide la discrepancia entre una distribución observada y otra teórica (bondad de ajuste), indicando en qué medida las diferencias existentes entre ambas, de haberlas, se deben al azar. También se utiliza para probar la independencia de dos muestras entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia”.

Según **Malhotra (2004:448)**, “sirve para probar la importancia estadística de la asociación observada en una tabulación cruzada”.

Determina si existe una asociación sistemática entre las dos variables plantadas en la investigación realizada.

Establecimiento de conclusiones y recomendaciones: Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

TABLA 10. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Establecer los estándares del Sistema de Gestión BASC para medir la efectividad en la cadena logística.</p>	<p>La empresa no cuenta con un proceso de selección de personal adecuado, ocasionando que la organización no se beneficie de perfiles idóneos y competentes para las funciones encomendadas incumpliendo el estándar de administración de personal exigido por el Sistema de Gestión.</p> <p>Megaprofer no evalúa la gestión de sus empleados en su totalidad.</p>	<p>La empresa debería elaborar, aprobar y socializar un procedimiento de selección de personal de acuerdo a los estándares del sistema de gestión BASC en base a competencias.</p> <p>Megaprofer debería diseñar el mapa de procesos empresarial, caracterizar los procesos para poder medir la gestión integral de cada área.</p>
<p>Determinar los factores que inciden en la disminución de las importaciones para proponer alternativas de mejora.</p>	<p>La empresa Megaprofer no tiene procesos de selección para sus proveedores internacionales.</p> <p>El tiempo promedio de tránsito de las</p>	<p>Se debería elaborar, aprobar y socializar un procedimiento de selección de proveedores de acuerdo al sistema de gestión BASC que involucre: Selección, Evaluación y Acciones correctivas.</p>

	<p>importaciones es de 30 días.</p> <p>El tiempo promedio de tránsito de las importaciones es de 30 días.</p>	<p>Se debe diseñar y ejecutar indicadores de gestión "lead time " para medir la efectividad de la gestión.</p>
<p>Proponer la implementación del Sistema de Gestión BASC para el mejoramiento de los inadecuados procesos y operaciones de la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato.</p>	<p>La empresa no tiene implementado el Sistema de Gestión BASC que le permita mejorar los procesos y operaciones de la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato.</p>	<p>Se debería implementar el Sistema de Gestión BASC para mejorar los procesos y operaciones de la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato.</p>

Fuente: Elaboración propia (2012)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se realizó la investigación en las instalaciones de la empresa Megaprofer, con referencia a la base de datos correspondientes a la casa matriz; cabe recalcar que por parte de la empresa proporcionó toda la información necesaria para alcanzar con éxito los objetivos específicos propuestos, siendo éstos:

- Establecer los estándares del Sistema de Gestión BASC para medir la efectividad en la cadena logística.
- Determinar los factores que inciden en la disminución de las importaciones para proponer alternativas de mejora.

En el presente capítulo se presenta el análisis y la interpretación de los resultados, obtenidos a través de la utilización de la técnica de la encuesta dirigida a gerencias, administración, asesores y operativos, así como también la técnica de la entrevista dirigida a la asistente de importaciones. El instrumento utilizado para ambas técnicas fue el cuestionario.

Para la tabulación de datos se diseñaron cuadros estadísticos en el cual se detalla la pregunta, opciones para respuesta, respuestas obtenidas, porcentaje de equivalencia al total así como también su figura para una mejor visualización y explicación, además consta su análisis e interpretación individual a cada pregunta.

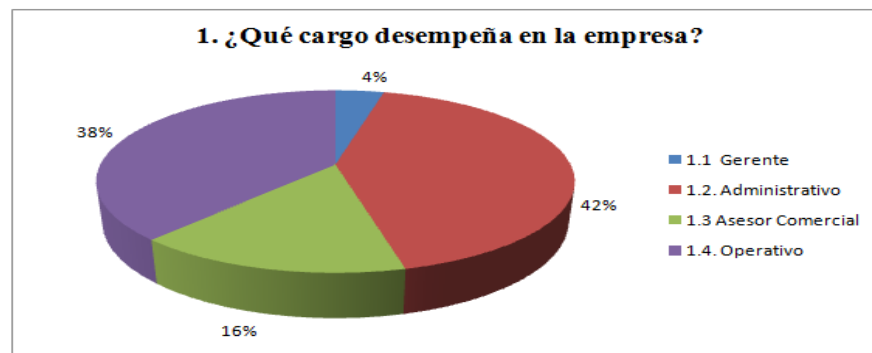
4.1.1 Encuesta a Gerencias, Administrativos, Asesores, Operativos

Objetivo de la Encuesta: Establecer los estándares del Sistema de Gestión BASC para medir la efectividad en la cadena logística.

TABLA 11. Pregunta No 1 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?	1.1 Gerente	4	4%
	1.2. Administrativo	43	42%
	1.3 Asesor Comercial	16	16%
	1.4. Operativo	39	38%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 21. Pregunta No 1 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 11 representado en la figura No. 21 podemos identificar que los cargos están distribuidos de la siguiente manera: 42% administrativo, 38% operativo, 16% Asesor Comercial, 4 % Gerencias.

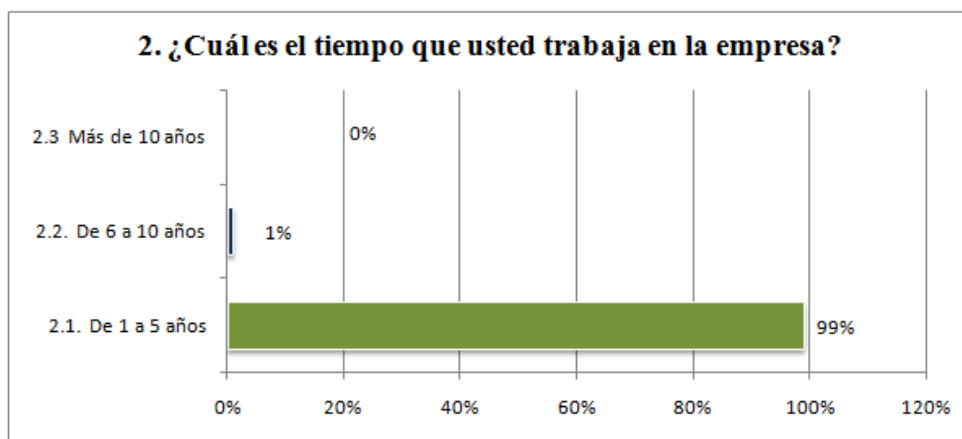
Interpretación:

Existe un alto porcentaje de trabajadores concentrados en el área administrativa y Operativa, identificados en el sistema de gestión como áreas críticas, lo cual implica que a dichas áreas se les debe controlar y supervisar sus procesos constantemente de acuerdo a los procedimientos establecidos.

TABLA 12. Pregunta No 2 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
2. ¿Cuál es el tiempo que usted trabaja en la empresa?	2.1. De 1 a 5 años	101	99%
	2.2. De 6 a 10 años	1	1%
	2.3. Más de 10 años	0	0%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 22. Pregunta No 2 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 12 representado en la figura No. 22 se identifica que el 99% del personal tiene un promedio de 1 a 5 años trabajando y el 1% del personal tiene un promedio de 6 a 10 años de trabajo en Megaprofer.

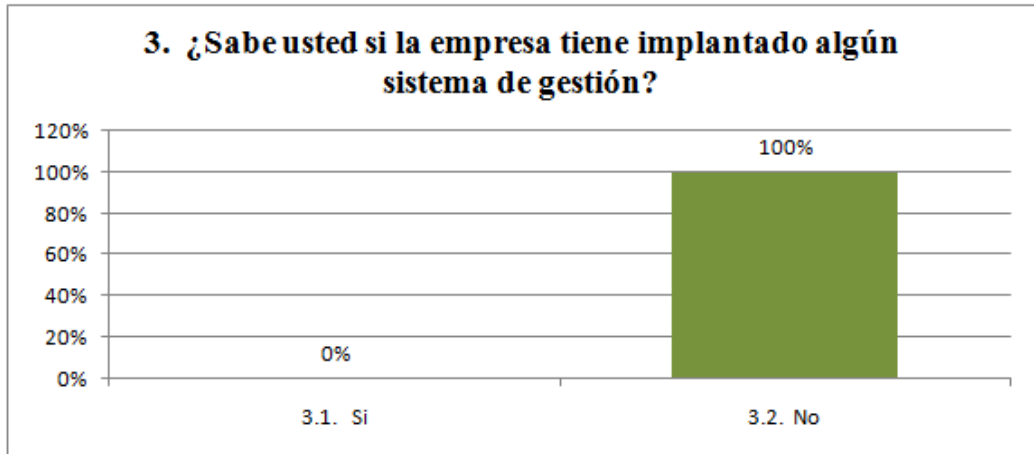
Interpretación:

Como el personal es relativamente nuevo en funciones será más factible implementar los nuevos procesos del Sistema de Gestión en sus actividades diarias.

TABLA 13. Pregunta No 3 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
3. ¿Sabe usted si la empresa tiene implantado algún sistema de gestión?	3.1. Si	0	0%
	3.2. No	102	100%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 23. Pregunta No 3 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 13 representado en la figura No. 23 se evidencia que el 100% del personal tienen claro que la empresa no tiene implantado un sistema de gestión.

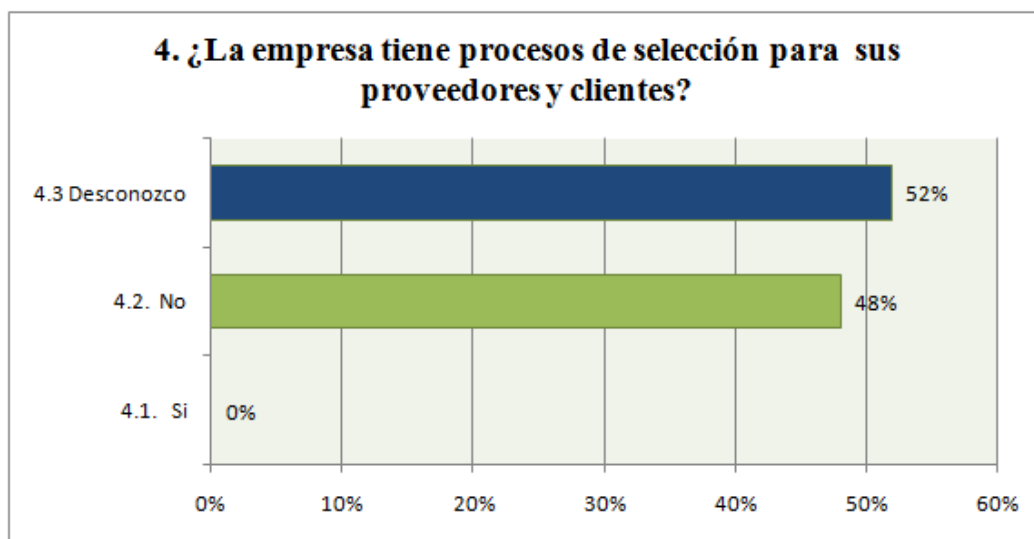
Interpretación:

Se debe implantar en el menor tiempo posible el sistema de gestión BASC y socializar a todo el personal su contenido.

TABLA 14. Pregunta No 4 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
4. ¿La empresa tiene procesos de selección para sus proveedores y clientes?	4.1. Si	0	0%
	4.2. No	49	48%
	4.3 Desconozco	53	52%
	Respuestas obtenidas:		102

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 24. Pregunta No 4 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 14 representado en la figura No. 24 se identifica que el 52% de personas desconoce si la empresa tiene procesos de selección para sus proveedores y el 48 % asegura que no tiene la organización procesos de selección.

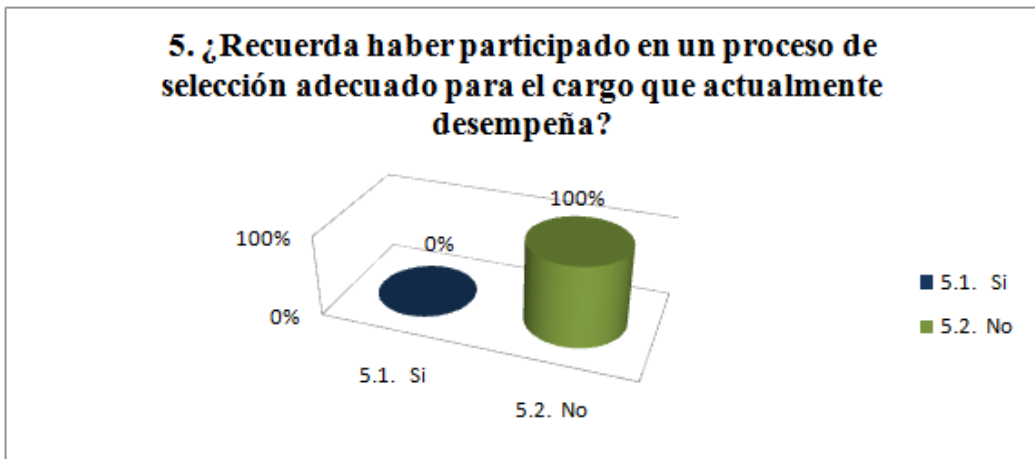
Interpretación:

Se debería elaborar, aprobar y socializar un procedimiento de selección de proveedores de acuerdo al sistema de gestión BASC que involucre: Selección, Evaluación y Acciones correctivas.

TABLA 15. Pregunta No 5 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
5. ¿Recuerda haber participado en un proceso de selección adecuado para el cargo que actualmente desempeña?	5.1. Si	0	0%
	5.2. No	102	100%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 25. Pregunta No 5 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 15 representado en la figura No. 25 evidenciamos que el 100% del personal que se encuentra laborando no pasó por un proceso técnico de selección de personal.

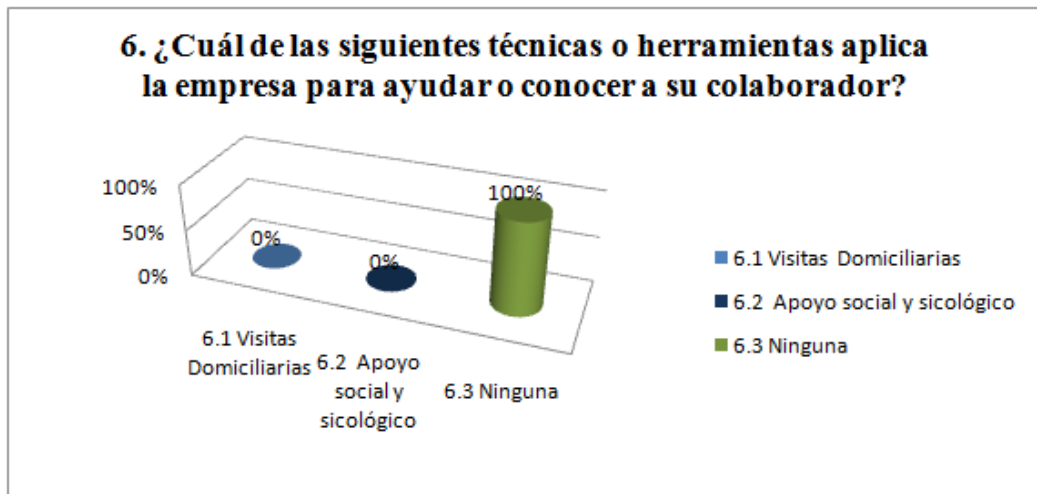
Interpretación:

La empresa necesita implementar en el menor tiempo posible procesos de selección de personal de acuerdo a los requerimientos del sistema de gestión BASC que permita obtener perfiles idóneos para las funciones a realizar.

TABLA 16. Pregunta No 6 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
6. ¿Cuál de las siguientes técnicas o herramientas aplica la empresa para ayudar o conocer a su colaborador?	6.1 Visitas Domiciliarias	0	0%
	6.2 Apoyo social y psicológico	0	0%
	6.3 Ninguna	102	100%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 26. Pregunta No 6 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 16 representado en la figura No. 26 se identifica que al 100% del personal no se le ha aplicado alguna herramienta para conocerlo o ayudarlo.

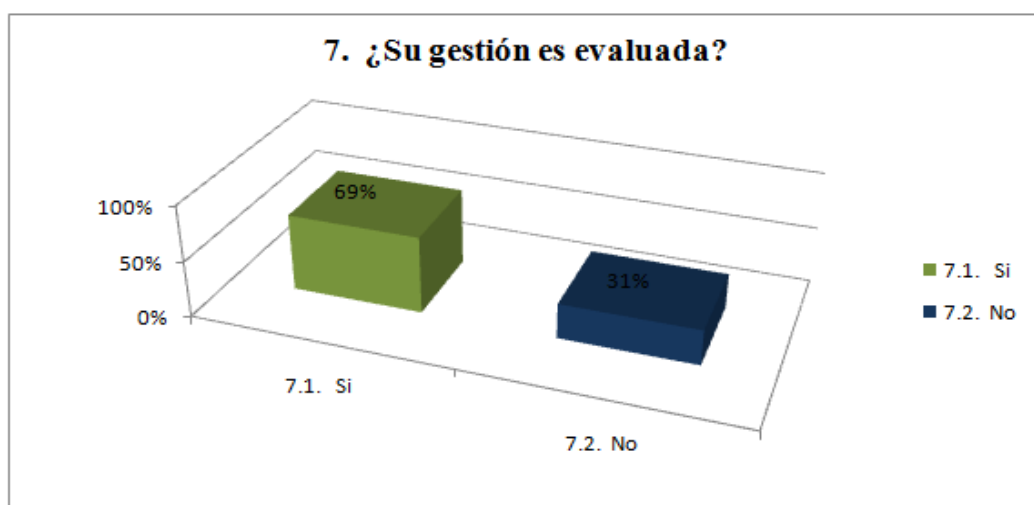
Interpretación:

Se necesita aplicar herramientas que permitan conocer o ayudar al colaborador de la empresa Megaprofer como lo son las visitas domiciliarias, apoyo psicológico con la finalidad de determinar oportunidades de mejora, problemas en el trabajo y verificar la información proporcionada en las hojas de vida.

TABLA 17. Pregunta No 7 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
7. ¿Su gestión es evaluada?	7.1. Si	70	69%
	7.2. No	32	31%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 27. Pregunta No 7 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 17 representado en la figura No. 27 , el 69% del personal si tiene una evaluación a sus funciones realizadas y el 31% no tiene una evaluación definida.

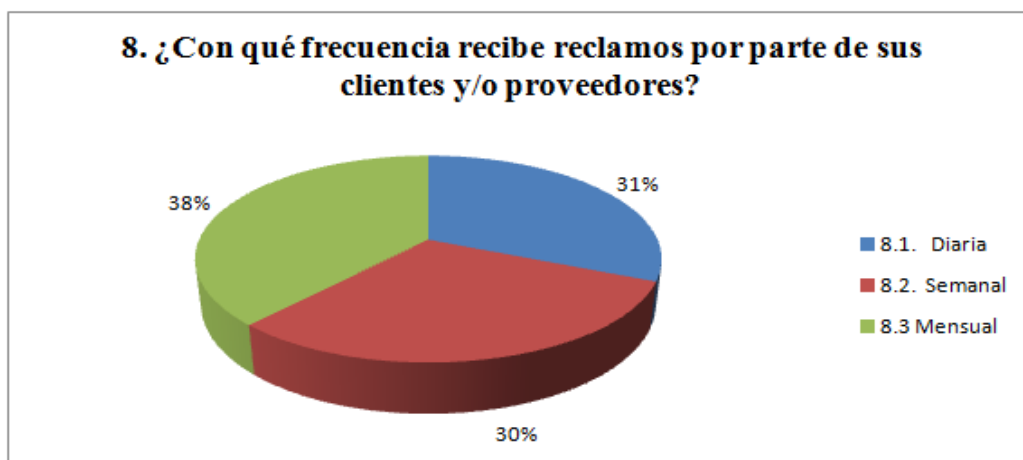
Interpretación:

Es evidente y necesario ampliar el alcance de la evaluación a todo el personal de Megaprofer para determinar su aporte y efectividad en el día a día. Se debería diseñar el mapa de procesos empresarial, caracterizar los procesos para poder medir la gestión integral de cada área.

TABLA 18. Pregunta No 8 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
8. ¿Con qué frecuencia recibe reclamos por parte de sus clientes y/o proveedores?	8.1. Diaria	32	31%
	8.2. Semanal	31	30%
	8.3 Mensual	39	38%
Respuestas obtenidas:		102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 28. Pregunta No 8 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 18 representado en la figura No. 28, representa que el 38% de reclamos tiene una frecuencia mensual, 31% frecuencia semanal y 30% frecuencia Diaria.

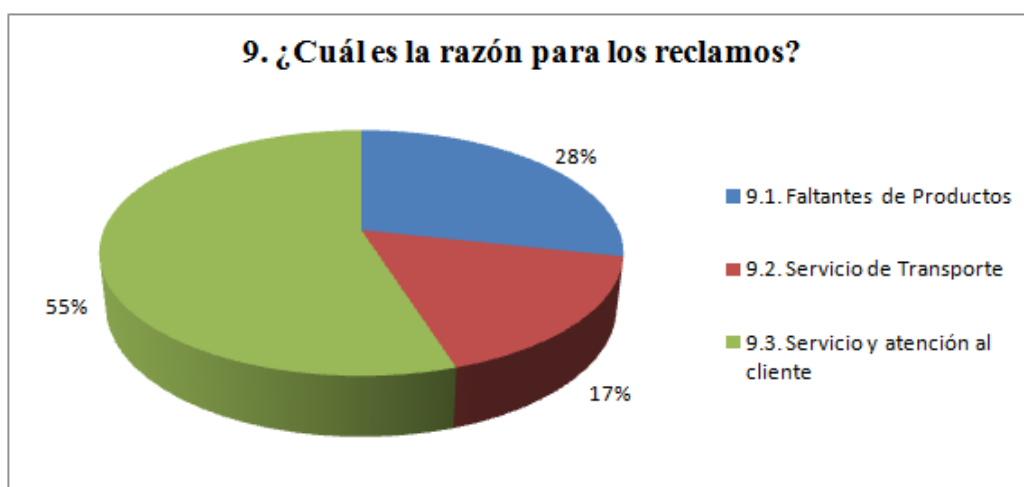
Interpretación:

La organización debería tomar acciones respecto a la frecuencia de reclamos ya que con la estadística las tres opciones presentan una similitud por ende medir la satisfacción del cliente en base a los requerimiento del sistemas de gestión BASC y al volumen total de ventas.

TABLA 19. Pregunta No 9 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
9. ¿Cuál es la razón para los reclamos?	9.1. Faltantes de Productos	29	28%
	9.2. Servicio de Transporte	17	17%
	9.3. Servicio y atención al cliente	56	55%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 29. Pregunta No 9 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 19 representado en la figura No. 29, se evidencia que el 55% de los reclamos se debe a una falta de gestión, 28% a faltantes de productos, 17% a servicio de transporte.

Interpretación:

La empresa debe revisar y/o ajustar la bonificación variable de acuerdo a la evaluación integral del trabajador mensual a implementar para mejorar y ser más efectivos en la gestión.

TABLA 20. Pregunta No 10 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
10. ¿Cuál es el nivel de servicio que usted le proporciona a su cliente?	10.1. Excelente	4	4%
	10.2. Buena	96	94%
	10.3 Mala	2	2%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 30. Pregunta No 10 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 20 representado en la figura No. 30, el nivel de servicio que el personal proporciona a su cliente se describe de la siguiente manera 94% es buena, 4% excelente, 2% mala.

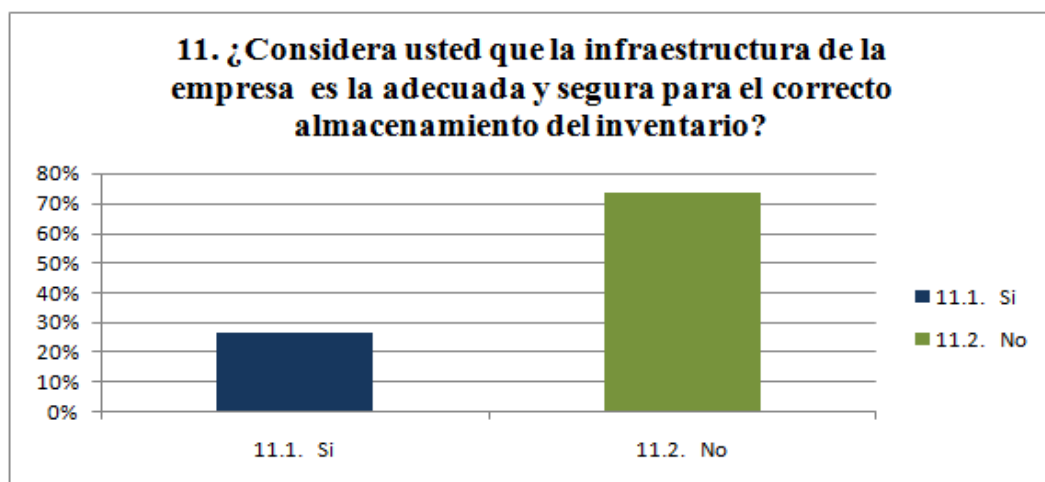
Interpretación:

La empresa debe establecer indicadores para identificar la satisfacción del cliente tanto interno como externo y poder establecer oportunidades de mejora y llegar a tener un servicio de excelencia.

TABLA 21. Pregunta No 11 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
11. ¿Considera usted que la infraestructura de la empresa es la adecuada y segura para el correcto almacenamiento del inventario?	11.1. Si	27	26%
	11.2. No	75	74%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 31. Pregunta No 11 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 21 representado en la figura No. 31 , el 74% del personal identifica que la infraestructura no es la adecuada y segura para el almacenamiento del inventario y el 26 % considera adecuado y seguro.

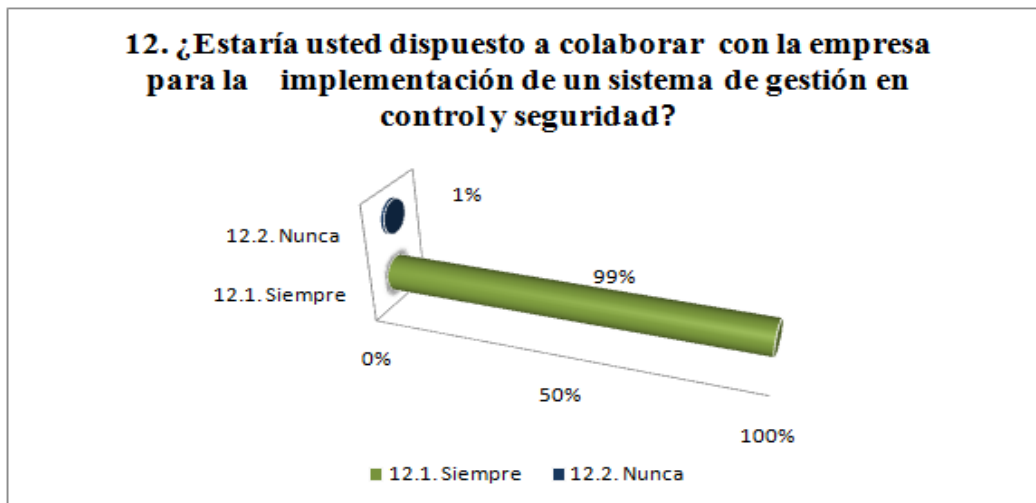
Interpretación:

La empresa debe realizar un diagnóstico inicial y adecuar las instalaciones de acuerdo a los requisitos del sistema de gestión BASC.

TABLA 22. Pregunta No 12 encuesta

PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	F	%
12. ¿Estaría usted dispuesto a colaborar con la empresa para la implementación de un sistema de gestión en control y	12.1. Siempre	101	99%
	12.2. Nunca	1	1%
	Respuestas obtenidas:	102	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Tabulados de la Encuesta (2012)

FIGURA 32. Pregunta No 12 encuesta

Análisis:

De la Tabla No. 22 representado en la figura No. 32, evidencia que el 99% del personal estaría dispuesto a colaborar con la implementación del sistema de gestión BASC y el 1% no estaría de de acuerdo en colaborar.

Interpretación:

La empresa debería utilizar el grado de entusiasmo y apoyo de su personal para el logro de la implementación del sistema de gestión BASC.

4.1.2 Entrevista a la Asistente de Importaciones de Megaprofer

TABLA 23. Análisis de la Entrevista

Objetivo de la entrevista: Determinar los factores que inciden en la disminución de las importaciones para proponer alternativas de mejora.		
LUGAR MEGAPROFER S.A.	FECHA 28/02/2013	TIEMPO 15 MIN.
PREGUNTAS		INTERPRETACIÓN
1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa? El cargo actual que desempeño es de Asistente de Importaciones.		El cargo es crítico y de mucha importancia para nuestra investigación.
2. ¿Cuál es el tiempo que usted trabaja en la empresa? Exactamente 1 año 11 meses en la empresa.		La persona tiene un corto periodo de tiempo trabajando.
3. ¿Cómo se siente trabajando en la empresa? Me siento muy bien la empresa está creciendo de manera importante, tengo nuevos retos y además la experiencia ha sido totalmente diferente a los empleos anteriores.		La persona se encuentra dispuesta a asumir nuevos retos en beneficio de la organización, se debería aprovechar la voluntad de apoyo del personal.
4. ¿Describame en breve las funciones principales que usted realiza en el día a día? Realizo: tramites de importación, busco proveedores, negocio con proveedores, analizo precios y productos, negocio y contrato pólizas de seguro, cotizo y contrato transporte nacional e internacional, reviso productos.		Las funciones son las esenciales para acoplar el nuevo sistema de gestión.
5. ¿Su gestión es evaluada? Al momento tengo un sistema de evaluación por contenedor importado nada técnico la verdad.		La empresa no tiene una evaluación técnica para el cargo investigado.
6. ¿La empresa tiene procesos de selección para sus proveedores internacionales? En caso de tenerlos. ¿Cuáles son los parámetros de análisis? Al momento no contamos con procesos claros para selección de proveedores, solo importamos de acuerdo a los materiales que necesitamos para la distribución.		Se debería elaborar, aprobar y socializar un procedimiento de selección de proveedores de acuerdo al sistema de gestión BASC que involucre: Selección, Evaluación y Acciones correctivas.
7. ¿Sabe usted que es un proveedor crítico en la cadena logística? Realmente no lo sé, podría ser los proveedores internacionales.		La persona entrevistada desconoce lo que es un proveedor crítico. Se debe capacitar al personal para poder identificar: características, parámetros de calificación y selección de un proveedor crítico.

LUGAR MEGAPROFER S.A.	FECHA 28/02/2012	TIEMPO 15 MINUTOS
PREGUNTAS	INTERPRETACION	
<p>8. ¿Tiene algún procedimiento de seguridad para realizar trazabilidad de información en la importación? En caso de tenerlos. ¿Cuáles? No los tengo, solo contamos con la información que nos emite el proveedor del producto y navieras.</p>	<p>El área de importaciones no posee ningún tipo de registro, evidencia y actividad para comprobar la información emitida por proveedores.</p>	
<p>9. ¿Con que frecuencia realiza pedidos de compra internacional? La frecuencia es mensual para las compras internacionales.</p>	<p>La frecuencia de compra es mensual. La empresa debe monitorear el proceso con el indicador establecido en la caracterización.</p>	
<p>10. ¿Cuál es el tiempo promedio en tránsito de sus importaciones? En Tránsito de 30 días</p>	<p>El tiempo promedio desde que la mercadería sale del puerto del proveedor hasta que llega a las instalaciones de Megaprofer es de 30 días. Se debe diseñar y ejecutar indicadores de gestión "lead time " para medir la efectividad de la gestión.</p>	
<p>11. ¿Qué sucede si sus importaciones demoran más tiempo del promedio en determinado? Es crítico, perderíamos ventas, participación en el mercado y para mi gestión un fuerte llamado de atención.</p>	<p>Es evidente una crisis comercial ya que la empresa es netamente importadora, se debería establecer una reserva de inventario de por lo menos 15 días para la comercialización.</p>	
<p>12. Sus proveedores o clientes le exigen o solicitan algún sistema de gestión certificado? Los proveedores de Asia por el momento no, pero estamos realizando ya negociaciones con otros mercados como el norteamericano y nos están exigiendo que certifiquemos la norma BASC.</p>	<p>El mercado de proveedores norteamericanos exige sistemas de gestión certificados y se están ya realizando negociaciones. La empresa debe implementar el sistema de gestión BASC y certificarlo.</p>	
<p>13. ¿Existe disminución de las importaciones en relación a los años anteriores? En caso de que la respuesta sea afirmativa ¿Cuáles son las razones? Si existe una disminución realmente considerable ya que los tiempos de reposición de la mercadería en muchos de los casos son altos por ende nos obliga a realizar compras locales para no poder perder la venta o cliente.</p>	<p>Es evidente la disminución de importaciones debido a los factores que se acoplan al proceso impidiendo a la empresa ser más efectiva en la comercialización. Se debe capacitar al personal de ventas en estrategias de captura y fidelización del mercado.</p>	

LUGAR MEGAPROFER S.A.	FECHA 28/02/2012	TIEMPO 15 MINUTOS
PREGUNTAS	INTERPRETACION	
<p>14. ¿Cómo describe el nivel de servicio a sus clientes por parte del área de importaciones? Al momento es bueno pero podríamos mejorarlo con nuevos procesos en el departamento, con ello ganaríamos optimizar tiempos, tener mejor calidad de proveedores, seguridad en la cadena logística.</p>	<p>El nivel de servicio por el momento es bueno tiene que ser evaluado mensualmente de acuerdo a la caracterización de procesos y elevarse a excelente ya que es la esencia del negocio.</p>	
<p>15. ¿Cómo considera a los precios de los productos ofertados por la empresa? Al momento tenemos precios competitivos pero podríamos mejorarlos si seleccionaríamos con parámetros más técnicos nuestros proveedores.</p>	<p>Los precios en el mercado ferretero se encuentran competitivos.</p>	
<p>16. ¿Considera usted importante agregar nuevos canales de distribución? Si es importante la empresa ha crecido y puede seguir creciendo, recomiendo como iniciativa la implementación de Home Center.</p>	<p>La empresa tiene que investigar y analizar la creación de Home Center como apoyo al incremento de ventas e importaciones.</p>	
<p>17. ¿Considera usted importante Certificar con BASC los procesos y operaciones de la empresa? Es importante la certificación es un aval y prestigio para nuestra empresa y nos permitirá obtener muchos beneficios a nivel de comercio internacional y garantía de los productos y servicios que la empresa distribuye.</p>	<p>Es importante y necesaria la implementación del SG BASC para garantizar los procesos y operaciones. Se debe aprovechar el entusiasmo y apoyo del personal.</p>	

Fuente: Elaboración propia a partir de Entrevista (2013)

4.2 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1 Formulación de Hipótesis

H₀: Hipótesis nula.

H₁: Hipótesis alternativa

H₀: La deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC no es la principal causa de la disminución de importaciones, en la empresa Megaprofer.

H₁: La deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC es la principal causa de la disminución de importaciones, en la empresa Megaprofer.

4.2.1.1 Definición del nivel de significación

Determina la zona de aceptación o rechazo de la hipótesis nula, con la cual se puede asumir la hipótesis alternativa, el nivel de significación escogido para la investigación es el 5%

Donde:

O = Datos observados (Frecuencia Observada).

E = Datos esperados (Frecuencia Esperada).

4.2.1.2 Grado de libertad

Grado de libertad = (Filas-1) (Columnas-1)

gl = (F-1) (C-1)

gl = (2-1) (2-1)

gl = 1

PREGUNTA No. 3

¿Sabe usted si la empresa tiene implantado algún sistema de gestión?

SI = 0

NO= 102

PREGUNTA No. 11

¿Considera usted que la infraestructura de la empresa es la adecuada y segura para el correcto almacenamiento del inventario?

SI = 27

NO= 75

TABLA 24. Matriz de datos obtenidos

N° PREGUNTA	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
No. 3	0	102	102
No. 11	27	75	102
TOTAL	27	177	204

Fuente: Encuestas (2012)

Elaborado por: Diego Jordán

4.2.1.3 Cálculo de la Frecuencia Esperada

$$f_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ del\ renglón)(Total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

$$f_e = \frac{(27)(102)}{204}$$

$$Fe = 13.5$$

TABLA 25. Matriz de Frecuencia Esperada

Nº PREGUNTA	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
No. 3	13.50	88.50
No. 11	13.50	88.50

Fuente: Encuestas (2012)

Elaborado por: Diego Jordán

4.2.1.4 Cálculo del CHI CUADRADO

Para la verificación de la hipótesis se seleccionó la prueba de CHI cuadrado expresada en la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

TABLA 26. Cálculo del CHI CUADRADO

DATOS	O	E	O-E	(O-E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
SI	0	13.5	-13.5	182.25	13.50
NO	102	88.5	13.5	182.25	2.06
SI	27	13.5	13.5	182.25	13.50
NO	75	88.5	-13.5	182.25	2.06
X²					31.12

Fuente: Encuestas (2012)

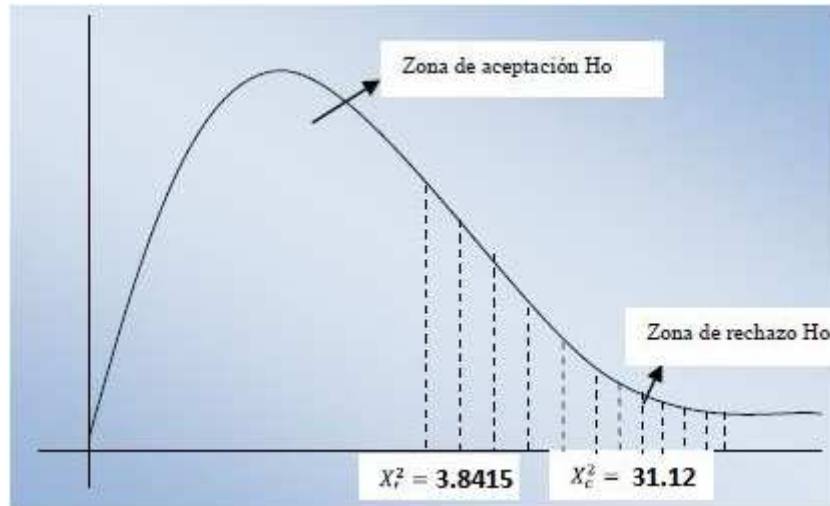
Elaborado por: Diego Jordán

4.2.1.5 Regla de Decisión

Con el resultado obtenido y tomando en consideración el nivel de significación del 5%, a 1 grado de libertad (gl) y con un valor en la tabla de distribución CHI CUADRADO de $X^2_t = 3.8415$ se tiene:

$X^2_t = 3.8415 < X^2_c = 31.12$ por lo tanto se acepta la hipótesis alterna. Es decir:

H₁: La deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC es la principal causa de la disminución de importaciones, en la empresa Megaprofer.



Fuente: Cálculo Chi Cuadrado (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

FIGURA 33. Regla de Decisión

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.4. CONCLUSIONES

La empresa no cuenta con un proceso de selección de personal adecuado, ocasionando que la organización no se beneficie de perfiles idóneos y competentes para las funciones encomendadas incumpliendo el estándar de administración de personal exigido por el Sistema de Gestión.

La empresa no evalúa la gestión de sus empleados en su totalidad provocando información deficiente para sus directivos, falta de oportunidades de mejora, plan de carrera para sus empleados, falta de indicadores de gestión efectivos y aplicables para cada área.

La empresa no tiene implementado procesos de selección para sus proveedores internacionales que contribuyan al mejoramiento continuo de los procesos y operaciones en la cadena logística del comercio internacional.

El tiempo promedio de tránsito de las importaciones es de 30 días, periodo en el cual se evidencia que la empresa logra salir con muchas limitaciones la alta demanda de sus productos a nivel nacional.

No se tiene implementado el Sistema de Gestión BASC para el mejoramiento de los inadecuados procesos y operaciones de la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato.

5.5. RECOMENDACIONES

La empresa debería elaborar, aprobar y socializar un procedimiento de selección de personal de acuerdo a los estándares del sistema de gestión BASC en base a competencias.

La empresa debería diseñar el mapa integral de procesos, caracterizar los procesos con la finalidad de identificar, evaluar y/o medir la gestión integral de cada área.

La empresa debería elaborar, aprobar y socializar un procedimiento de selección de proveedores internacionales de acuerdo al sistema de gestión BASC que involucre: Matriz de Selección, Matriz de Evaluación y Acciones correctivas.

Se debe diseñar y ejecutar indicadores de gestión "lead time " para medir la efectividad de la gestión del área de importaciones y permita retroalimentar a la alta dirección con una frecuencia diaria para la toma oportuna de decisiones.

Se debería implementar el Sistema de Gestión BASC para el mejoramiento de los inadecuados procesos y operaciones de la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título:

Implementación del Sistema de Gestión BASC para mejorar los procesos y operaciones de la empresa “Megaprofer” de la ciudad de Ambato.

Institución Ejecutora: Empresa “Megaprofer S.A.”

Beneficiarios: Propietario, clientes externos e internos y comunidad en general.

Provincia: Tungurahua.

Cantón: Ambato.

Parroquia: Huachi Chico.

Calle: Leonardo Páez y Carlos Contreras.

Duración del Proyecto: 12 meses.

Fecha estimada de inicio: Mayo del 2013.

Fecha estimada de Finalización: Mayo del 2014.

Equipo Técnico Responsable:

CARGO:	NOMBRE
Investigador	Diego Jordán.
Gerente.	Ing. Franklin Núñez.
Tutor:	Ing. Mg. Álvaro Vargas.
Costo:	\$ 13.991,00

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Megaprofer en la actualidad presenta grandes problemas en sus procesos y operaciones ya que no cuenta con un efectivo sistema de gestión que aporte el desarrollo sustentable de su crecimiento que se ha venido dando en los últimos años a causa del auge de la construcción y cuyo panorama es alentador cada año con las nuevas políticas de gobierno convirtiendo así al sector ferretero importador más competitivo por lo tanto sobrevivirán solo aquellas empresas que logren eficiencia y eficacia en sus procesos, satisfagan las necesidades y que mejor superen las expectativas de sus clientes a través de sus productos.

La empresa objeto de nuestra investigación carece de aspectos muy importantes y cruciales para mantener en marcha las actividades empresariales como lo son: mapeo y caracterización de procesos, procedimientos de selección de personal en base a competencias, procedimientos en base a matrices de valoración para seleccionar proveedores internacionales, indicadores de gestión, certificación o aval del sistema por el ente competente.

6.3. JUSTIFICACIÓN

Es importante y prioritario aportar con herramientas como lo son los sistemas de gestión que agreguen valor a las actividades empresariales, que depuren las falencias que ocasionan los procesos mal estructurados o con una visión distinta a la de sus accionistas.

Todo su recurso humano será beneficiado con importantes cambios mutuos empleado-empresa como: puestos y funciones de acuerdo a las competencias que posee, gestión evaluada y valorada, objetivos claros que tiene su empresa, entre otros. La presente propuesta se sustenta en fundamentos y/o parámetros técnicos innovadores, evaluados y aprobados por los diferentes entes y organizaciones que buscan el bienestar de las actividades empresariales frente a los grandes desafíos de los mercados.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. General

Implementar el Sistema de Gestión BASC para el mejoramiento de los inadecuados procesos y operaciones de la empresa Megaprofer de la ciudad de Ambato.

6.4.2. Específicos

- Diseñar el mapeo y caracterización integral de procesos para alinearlos al giro de negocio empresarial definido.
- Determinar el procedimiento de selección de personal requerido por el sistema de gestión BASC para fortalecer la organización con perfiles competentes y seguros.
- Elaborar el procedimiento de selección de proveedores internacionales en base a matriz de selección, matriz de evaluación y acciones correctivas.
- Determinar los indicadores de gestión “lead time” con la finalidad de medir la efectividad o nivel de servicio del área de importaciones.
- Certificar el sistema de gestión BASC por el organismo competente.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La factibilidad de la propuesta se la enfoca desde varios aspectos como son:

6.5.1. Socio Cultural

La propuesta resulta viable tomando en consideración que no atenta contra los valores e intereses empresariales de sus propietarios, accionistas, empleados, clientes y sociedad en general.

6.5.2. Tecnología

Se cuenta con la predisposición del propietario y el presupuesto para adquirir, adaptar y utilizar la tecnología necesaria e indispensable para el cumplimiento de los estándares que exige el sistema de gestión BASC.

6.5.3. Organizacional

En la organización se conoce los problemas en todos los niveles, es por eso el deseo de su gente el apoyar para dar solución definitiva y es verificable de acuerdo a los resultados obtenidos tanto en la técnica de la entrevista como en la encuesta. Por otra parte tenemos el visto bueno de la Presidencia Ejecutiva para proponer la implementación del sistema de gestión BASC cuyo interés es vital para su pleno desarrollo.

6.5.4. Económico Financiero

Para el desarrollo de la presente propuesta se necesita un inversión tanto en tiempo y dinero tal como se lo muestra (Ver Anexo 7) . La metodología del presupuesto se enmarca en un modelo práctico detallando cada rubro para la inversión, cantidad, valor y mes en el que se necesitará del requerimiento.

6.5.5. Legal

No existe limitación alguna referente a la aplicación y/o implementación del sistema de gestión BASC para el sector ferretero importador, por el contrario el mejoramiento continuo de los procesos y operaciones tiene como finalidad éxito empresarial, satisfacción de las necesidades de los clientes y consumidores aclamado por la sociedad en general y controlado por los entes competentes.

6.6. FUNDAMENTACION

Para el desarrollo de la presente propuesta fue imprescindible fundamentarnos en la Norma BASC Versión 3-2008 vigente y aplicable a la realidad de la empresa Megaprofer bajo su regulación y estándares al sector importador:

6.6.1. Norma BASC Versión 3-2008

Según **WORD BASC ORGANIZATION, INC (2009)**, en su documento explica:

“La Norma BASC, está diseñada de forma tal que su contenido sea totalmente comprensible, permitiendo que el sistema de Gestión sea aplicable a las organizaciones que hoy día participan en actividades de comercio internacional, buscando demostrar conformidad con todos y cada uno de los requisitos que se determinan tanto en la norma como en los Estándares BASC y en otro tipo de programas de Seguridad que hoy día han sido establecidos por diferentes entidades internacionales tales como el Marco de Estándares de la Organización Mundial de Aduanas (Framework of Standards), el Código de Protección de buques e instalaciones portuarias emitido por la Organización Marítima Internacional, el programa Customs Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) del Buró de Aduanas y Protección Fronteriza de los Estados Unidos y algunos otros programas existentes. Esta norma constituye un marco general para la implementación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC, con la cual las organizaciones utilizando una metodología de procesos, planearan, implementaran, verificaran y tomaran las acciones necesarias en procura de mejorar su Sistema de Gestión en Control y Seguridad de una manera eficaz.

El documento nos relata de manera general los principios técnicos y aplicables a las organizaciones que deseen de manera voluntaria ingresar en el comercio internacional seguro, a través de un enfoque a procesos y selección correcta de todos los entes, empresas, personas que formen parte de la cadena de suministros.

Además para **WORD BASIC ORGANIZATION, INC (ibid)**, menciona en la Norma que:

“Los elementos que cubre esta norma son todos esenciales para un sistema eficaz de gestión de control y seguridad. Los factores humanos, incluyendo la cultura, políticas, etc., dentro de las organizaciones, pueden crear o destruir la eficacia de cualquier sistema de gestión y se deben considerar cuidadosamente al implementar esta norma.

Siguiendo las etapas, las organizaciones podrán establecer procedimientos para determinar la política y objetivos de seguridad, al igual que procedimientos para su implementación y demostrar sus logros según criterios definidos.

Las organizaciones pequeñas deben darse cuenta que, aunque los principios generales que se discuten se aplican a todas las organizaciones, deben ser selectivos en relación con los aspectos aplicables inmediatamente a ellas. Las organizaciones pequeñas deben garantizar que cumplen los requisitos legales, antes de buscar el mejoramiento continuo”.

6.6.2. Alcance

La norma está diseñada para ser implementada en cualquier organización independientemente su tamaño, el único requisito indispensable es realizar alguna actividad de comercio internacional y tomar la decisión de certificar el sistema a través del organismo BASC de cada país

6.6.3. Referencias informativas

La norma dentro de su diseño y aplicación toma como referencias:

- WCO SAFE - Framework of Standards – World Customs Organization
- Standards C-TPAT- Customs Trade Partnership Against Terrorism
- Coding ISPS/PBIP – Ship and Port Security Code
- Safe Port Act
- ISO-IEC 17779-27001
- ISO - PAS 17712/03
- ISO 9001:2000, 14000

- OSHAS 18001
- ANZ-4360 NTC 5254

6.6.4. Matriz de construcción del sistema

De acuerdo al análisis de la matriz de construcción del sector importador es necesario y aplicable en Megaprofer los siguientes Estándares, según la Norma BASC versión 3-2008:

6.6.4.1. Sistema de Gestión en Control y Seguridad

- Debería existir un diagnóstico o revisión inicial del estado de la organización, que permita medir el avance en la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión en Control y Seguridad.
- Tiene que identificar los procesos que realiza la organización. Se debería utilizar la metodología del Mapa de Procesos.
- Tiene que caracterizarse los procesos, identificando entradas, salidas, indicadores de medición, requisitos a cumplir, documentos a utilizar y responsables del proceso.
- Tiene que documentar y aplicar un procedimiento de acción correctiva y preventiva.

6.6.4.2. Seguridad del Personal

- Verificación antes de la contratación
- Antes de la contratación, tiene que verificarse la información de antecedentes personales y referencias laborales indicadas en la solicitud de empleo.

6.6.4.3. Asociados de Negocio

- Procedimientos documentados requeridos para Asociados de Negocios
- Los importadores tienen que mantener procesos escritos y verificables para la selección de sus asociados de negocios. Estos procedimientos deberían incluir a todos aquellos asociados que hayan sido considerados críticos y que afecten a la cadena de valor del importador.

6.7 Modelo Operativo



Implementación del Sistema de Gestión BASC para mejorar los procesos y operaciones de la cadena de suministros de la empresa “Megaprofer” de la ciudad de Ambato.

Ambato-Ecuador

2013



VISIÓN

Seremos en el 2015 líderes del mercado ferretero a nivel nacional.

MISIÓN

Satisfacer las necesidades del mercado ferretero ecuatoriano brindando un servicio oportuno, atención personalizada y precios competitivos con personal de sólida formación y vocación de servicio.

VALORES CORPORATIVOS

CONFIABILIDAD.- Ser dignos de confianza, dar lo mejor de nosotros, cumplir con nuestro trabajo, ser honestos, veraces, justos, valorando a los demás y actuando con integridad.

SERVICIO.- Añadir valor para el cliente, no sólo dándole lo que espera legítimamente, sino entregándole una sonrisa con cortesía y afecto sincero.

CALIDAD.- Cumplir y superar las expectativas del cliente escuchándole atentamente, buscando conscientemente sus necesidades para satisfacerlas.

LIDERAZGO.- Como miembros de la empresa, mantener el liderazgo en nuestras actividades, y como empresa estar a la vanguardia frente a las tendencias de la tecnología y las necesidades.

INTRODUCCIÓN

BASC -Business Alliance for Secure Commerce, es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales.

Está constituida como una organización sin ánimo de lucro, con la denominación “World BASC Organization” bajo las leyes del estado de Delaware, Estados Unidos de América.

En Ecuador está formado por cuatro capítulos: CAPITULO PICHINCHA, CAPITULO GUAYAQUIL, CAPITULO CUENCA, CAPITULO UMIÑA-MANTA

Países miembros World BASC Organization :

- Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

Empresas en países no BASC

- Chile , Estados Unidos

Organizaciones que apoyan a BASC

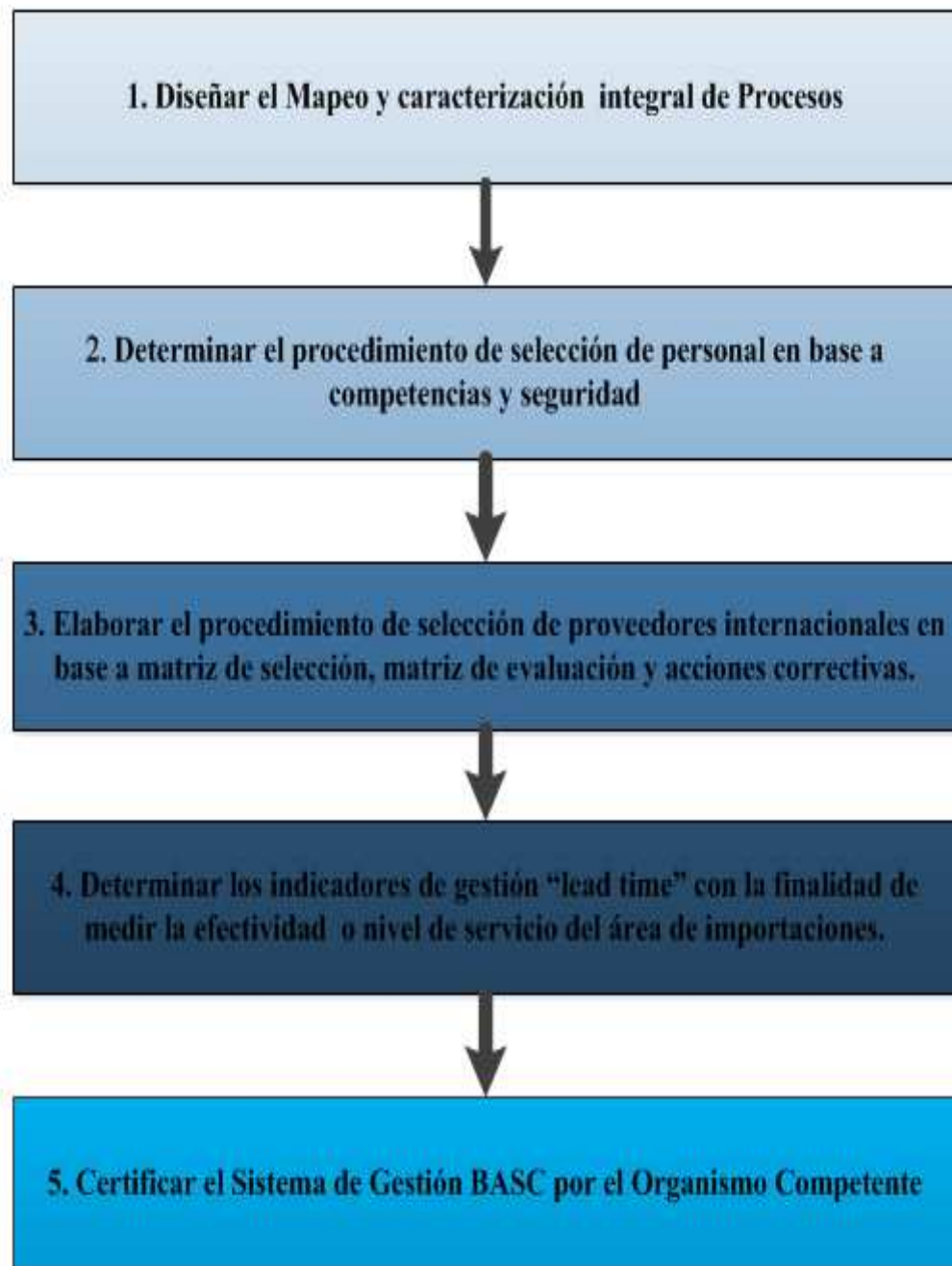
Organismos:

- Organización Mundial de Aduanas
- Organización de los Estados Americanos (OEA / CICAD)
- Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (ONUDD)
- Cámara de Comercio Internacional
- Cámaras Americanas de Comercio
- Asociación Latinoamericana de Logística
- Cross-Border Research Institute

REQUISITOS PARA SER CALIFICADO A BASC CAPÍTULO PICHINCHA

1. Una solicitud de admisión diligenciada a la señora Annie Rault, Presidenta. del capítulo.
2. Formato de Registro Formulario de Inscripción (RE-201A).
3. Formato Registro Carta de Verificación de Antecedentes (RE-201B).
4. Formato Registro Acuerdo de Confidencialidad (RE-201C).
5. Formulario Carta de Entrega de Documentos (RE-201E).
6. Formulario Registro Ficha Técnica (RE-201E).
7. Fotocopia de la Escritura de Constitución Social.
8. Fotocopia del RUC.
9. Certificado actualizado de existencia legal y cumplimiento de obligaciones, expedido por la Superintendencia de Compañías del Ecuador.
10. Certificados de afiliación a una Cámara de la Producción y al Gremio Sectorial correspondiente, en caso de haberlo.
11. Certificado del cumplimiento de obligaciones emitido por IESS.
12. Fotocopia del Nombramiento del Gerente General, inscrito en el Registro Mercantil.
13. Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del Gerente General.
14. Certificado de Antecedentes Policiales del Representantes Legal.
15. Declaración juramentada notariada del Representante Legal y Socios en la que conste si hay o ha habido proceso penal en contra de la empresa, su Representante Legal y Socios, por los delitos tipificados en la Ley de Sustancias.
16. Estupefacientes y Psicotrópicas y de la Ley de Lavado de Activos. En el caso de que se haya concluido el proceso, se deberá adjuntar copia certificada del auto de sobreseimiento definitivo o de la desentencia absolutoria.
17. Listado de DIRECTIVOS, SOCIOS Y ACCIONISTAS para verificación de antecedentes.

18. Una (1) carta de recomendación de una empresa certificada, firmada por el representante legal de la empresa.
19. Firmar el Reglamento y Políticas de BASC Capítulo Pichincha (documento adjunto).
20. Copia del formulario 101 del SRI.
21. Certificado de Accionista emitido por la Superintendencia de Compañías.
22. Croquis de Ubicación.
23. Proporcionar cualquier otra información o documentación que le sea requerida para los fines de evaluación y calificación de la solicitud de admisión..
24. El Representante Legal de la empresa deberá firmar el Reglamento y Política de Servicios BASC.



Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

FIGURA 34. Propuesta para Implementación SG BASC

ÍNDICE

FASE 1 MAPEO Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Mapa de Procesos Megaprofer.....	115
Propuesta de encabezado para documentos y registros.....	116
Caracterización de Procesos.....	118

FASE 2 PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN DE PERSONAL

Procedimiento de selección de personal en base a competencias y seguridad.....	126
Formato propuesto para Análisis de Puestos funciones y competencias.....	131
Listado de competencias.....	132

FASE 3 PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Procedimiento de selección de Proveedores Internacionales.....	134
Matriz propuesta para selección de Proveedores Internacionales.....	139
Matriz propuesta para Evaluación de Proveedores Internacionales.....	140
Matriz propuesta para realizar Acciones Correctivas.....	141

FASE 4 INDICADORES LEAD TIME

Esquema tradicional de una importación.....	142
Indicadores de gestión Lead time.....	143

FASE 5 CERTIFICACION DEL SG BASC

Requerimientos adicionales y decisivos.....	144
Pasos para el proceso de certificación.....	145

6.7.1. FASE 1

1. Diseñar el Mapeo y caracterización integral de Procesos

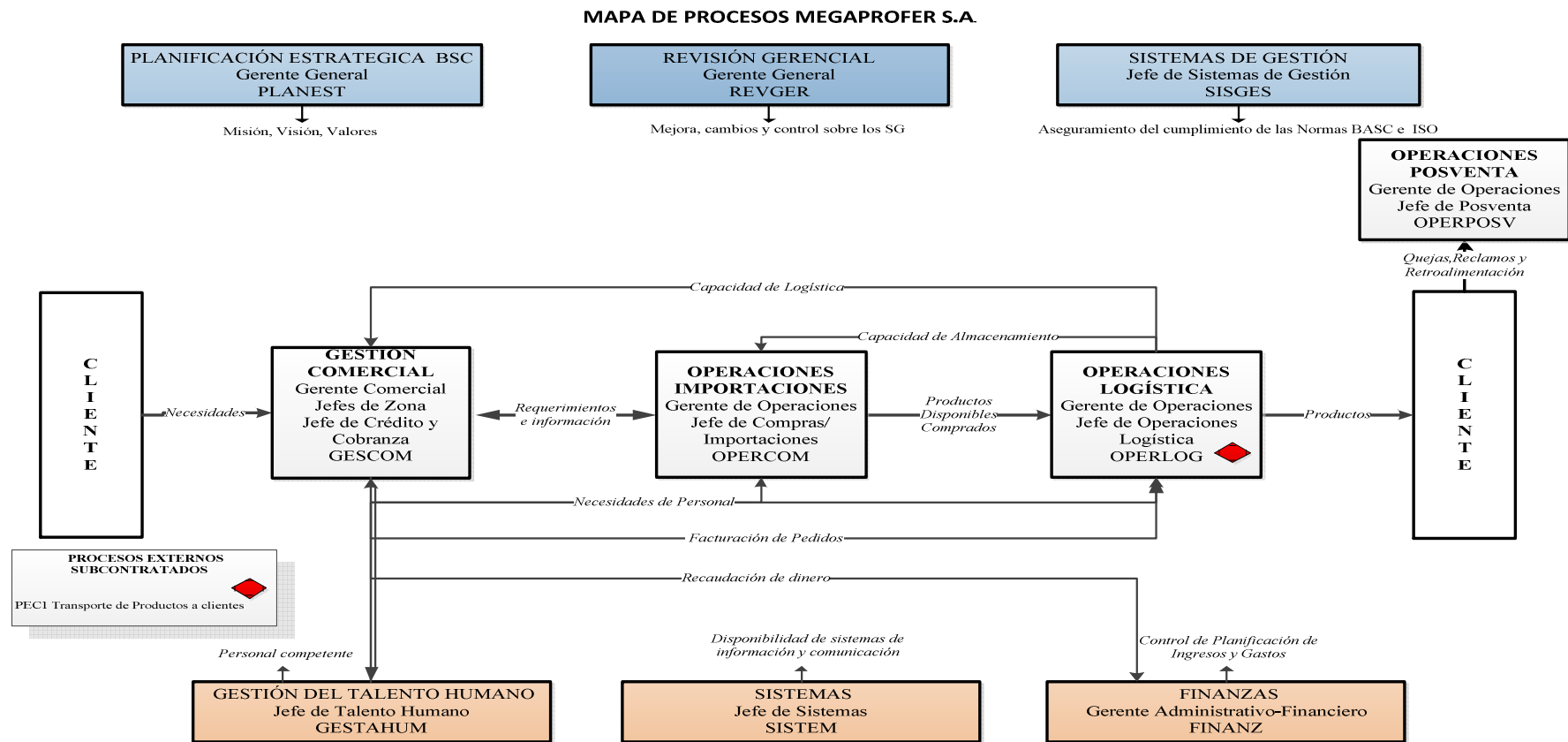
Los procesos son un conjunto de actividades interrelacionadas que realiza en el día a día, son el punto de partida para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por lo que Megaprofer deberá tener especial cuidado en el cumplimiento de dichos procesos, a fin de que sus metas empresariales sean alcanzadas.

Por lo que en la presente propuesta se diseña el mapa de procesos utilizando la metodología SIPOC formado por:

- Identificación de los proveedores.
- Las entradas
- Los resultados (salidas)
- Clientes del proceso para su definición.

La herramienta muestra un análisis muy elemental de todos los procesos identificados en la organización: Estratégicos, Operativos y de Apoyo. Cada nivel posee un dueño o responsable del proceso, codificación única, entrada, salida y en un caso específico un proceso subcontratado que maneja la empresa; además el mapa de procesos muestra una integración a todos los sistemas que se pueden ir implementando en la empresa.

Para una mejor explicación ilustramos en la siguiente figura:



Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

FIGURA 35. Mapa de Procesos propuesto

Para la caracterización de procesos se debe cumplir lo siguiente:

Diseñar un formato de encabezado el mismo que se deberá utilizar en todos los documentos y/o registros de Megaprofer, el mismo que se visualiza en la siguiente figura:

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código:
		Fecha de Elaboración:
		Fecha de Aprobación:
		Revisión:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

FIGURA 36. Propuesta de Encabezado para Documentos y Registros

Identificar los elementos esenciales y necesarios, después definimos las principales características del proceso facilitando su entendimiento, gestión y el control de sus interrelaciones como parte de un sistema de gestión.



Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

FIGURA 37. Esquema Caracterización SG BASC

El formato propuesto para utilizare en la caracterización de procesos en la implementación del SG BASC es el siguiente:

TABLA 27. Formato propuesto para Caracterizar Procesos


		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código:	
					Fecha de Elaboración:	
					Fecha de Aprobación:	
					Revisión:	
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:		
Proceso:				Dueño de Proceso:		
Objetivo:						
Alcance:						
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO		SALIDAS	Cliente	
CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos		Registros/Documentos Generales/Planes			
RECURSOS	Humanos		Materiales / Otros			
GESTIÓN	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	Meta

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

A continuación se presenta la propuesta de caracterización de los procesos:


TABLA 28. Propuesta Caracterización Proceso de Sistemas de Gestión

		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código: MP-SISGES-DOC001	
					Fecha de Elaboración: 18/03/2013	
					Fecha de Aprobación:	
					Revisión:	
Elaborado por: Investigador			Revisado por:		Aprobado por:	
Proceso:	SISTEMAS DE GESTIÓN			Dueño de Proceso:	JEFE DE SISTEMAS DE GESTIÓN	
Objetivo:	Implementar, auditar, y mantener los Sistemas de Gestión adoptados por la compañía en función de la misión y objetivos definidos.					
Alcance:	Desde la identificación de la necesidad de implementación de un Sistema de Gestión hasta la toma de acciones que garanticen el mejoramiento continuo de la empresa.					
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO		SALIDAS	Cliente	
Todos los procesos Estratégicos, Operacionales y Apoyo	Requisitos, Necesidades, Informes de SG, Planes de acción, Planificación estratégica, Cambios de Legislación, Cambios de Procesos, Cambios de Norma,	Diagnosticar el estado de implementación de los SG		Diagnóstico del SG, Programa de Implementación, Evidencias de las acciones tomadas, Plan de Auditoría, Documentos y registros controlados, SG implementados	Todos los procesos Estratégicos, Operacionales y Apoyo	
		Programar actividades para la implementación de SG				
		Implementar el (los) SG				
		Programar y ejecutar las auditorías Internas para los SG				
		Tomar acciones correctivas y preventivas				
CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos		Registros/Documentos Generales/Planes			
	Normativa vigente Ecuatoriana		Documentos controlados de todos los procesos de la compañía			
	Norma BASC					
	Manual de Seguridad y Calidad					
Reglamento interno de trabajo						
RECURSOS	Humanos		Materiales / Otros			
	Duenos de procesos de la compañía		Equipos de Comunicación			
	Personal de ente certificador		Software,			
	Personal de la compañía		Utiles y Suministros de Oficina			
		Equipos de Computo				
GESTIÓN	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	Meta
	Nivel de Servicio	promedios de la Encuesta de Satisfacción de áreas	Semestral	RAD	Encuesta	9.5
	Efectividad del SG	Número de procesos que demuestran mejoramiento/Número de Procesos*100	Semestral	RAD	Registros, Plan de Implementación del SG	95%

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán


TABLA 29. Propuesta Caracterización Proceso Gestión Com. Crédito

		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Código: MP-GESCOM-DOC001		
				Fecha de Elaboración: 18/03/2013		
Elaborado por: Investigador		Revisado por:		Última Aprobación:		
				Revisión:		
				Aprobado por:		
Proceso:	GESTIÓN COMERCIAL -CRÉDITO		Dueño de Proceso:	JEFE DE CREDITO Y COBRANZA		
Objetivo:	Otorgar y manejar eficientemente las líneas de crédito de clientes, para así efectuar la facturación de la mercadería solicitada por los mismos, asegurando también la gestión y/o efectuando el cobro de estos créditos a favor de la empresa, mediante un adecuado manejo de cartera para asegurar una oportuna captación de recursos económicos y mantener					
Alcance:	Desde la recepción de la solicitud de crédito o pedido de venta hasta la recuperación del dinero producto de la venta de mercadería a clientes					
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO		SALIDAS	Cliente	
VENTAS	PEDIDOS DE VENTA- SOLICITUD DE CREDITO- PRESUPUESTOS DE COBRANZA/PAGOS	RECEPCION DE SOLICITUD DE CREDITO-PEDIDOS DE VENTA		RECURSOS ECONOMICOS RECUPERADOS	BODEGA VENTAS GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	
		ANALISIS DE LA VIABILIDAD DE OTORGAR CREDITO AL SOLICITANTE				
		FACTURACION DEL PEDIDO DE VENTA APROBADOS				
		GESTION Y CONTROL DE RECUPERACION DE CARTERA DE CLIENTES				
METODOS Y CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos		Registros/Documents Generales/Planes			
	Reglamento Interno de Trabajo		Solicitud de Crédito de Clientes			
	Manual de Crédito		Listados de Facturas para Embarques diarios			
	Reglamentos de Caja		Recibos de Cobro-Pedidos de Venta			
			Reportes de Gestión diaria			
			Informe Básico de Visita a clientes			
		Medio de aprobación/Informe de Crédito				
RECURSOS	Humanos		Materiales / Otros			
	Jefe de Crédito-Asistente de Crédito		Equipos de Computo			
	Supervisor de Cobranza-Oficiales de Cuenta		Software PROLAN, PAC, OFFICE			
	Supervisor de Facturación-Facturadores		Implementos de Oficina			
GESTION	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	META
	Cartera Vencida	Vencido/Total Cartera	Semanalmente	Supervisor de Cobranzas	Software PROLAN	4.26%
	Días Promedio de Recuperación de Cartera	Días transcurridos en el periodo / (Ventas Netas/Promedio de Cartera)	Mensualmente	Jefe de Crédito Y cobranzas	Software PROLAN	68
	Calificación Riesgo Cartera	Puntuación Promedio en Categorización del total clientes	Semestralmente	Jefe de Crédito Y cobranzas	Software PROLAN-Buró de Crédito-Páginas Gubernamentales	99%

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán


TABLA 30. Propuesta Caracterización Proceso Gestión Com. Ventas

 <p>MEGAPROFER S.A. PROVEEDOR FERRETERO</p>		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código: MP-GESCOM-DOC002	
					Fecha de Elaboración: 18/03/2013	
					Fecha de Aprobación:	
					Revisión:	
Elaborado por: Investigador		Revisado por:		Aprobado por:		
Proceso:	GESTIÓN COMERCIAL- VENTAS			Dueño de Proceso:	Gerente Comercial	
Objetivo:	Asesorar y vender el portafolio de productos de la compañía de manera efectiva y rentable alcanzando los presupuestos asignados a cada zona.					
Alcance:	Desde la identificación del cliente potencial hasta la toma de pedido de venta.					
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO			SALIDAS	Cliente
Cliente	Necesidades, Requerimientos	Identificar clientes potenciales Consultar base de datos Contactarse con el cliente Visitar al cliente y asesorarlo Tomar el pedido de venta			Satisfacción de Necesidades y Requerimientos	Cliente
CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos			Registros/Documentos Generales/Planes		
	Procedimiento de Gestión Comercial					
	Reglamento Interno de Trabajo					
	Manual de Crédito Y Cobranza					
RECURSOS	Humanos			Materiales / Otros		
	Jefes de Ventas; Asesores Comerciales			Equipos de Computo		
	Asistente de Ventas			Software PROLAN, PAC, OFFICE		
	Asistentes de Facturación			Implementos de Oficina		
	Supervisor de Cobranza					
GESTIÓN	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	META
	Gestión Comercial	Ventas mensuales/Presupuesto Mensual	Mensual	Jefes de Venta	PROLAN, PAC,PRESUPUESTO ANUAL	95%
	Efectividad Comercial	Pedidos Aprobados/Total de Pedidos	Mensual	Jefes de Venta	PROLAN, PAC,PRESUPUESTO ANUAL	95%
	Nivel de Servicio a clientes externos	Visitas ejecutadas a clientes/Visitas programadas a clientes	Mensual	Jefes de Venta	PROLAN, PAC,PRESUPUESTO ANUAL	95%

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán


TABLA 31. Propuesta Caracterización Proceso Logística

		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código: MP-OPERLOG-DOC001	
					Fecha de Elaboración: 18/03/2013	
Elaborado por: Investigador		Revisado por:			Aprobado por:	
Proceso:	LOGÍSTICA			Dueño de Proceso:	JEFE DE BODEGA	
Objetivo:	Asegurar el adecuado almacenamiento, despacho y control del inventario de productos para la distribución.					
Alcance:	Desde la recepción de mercadería entregada por los proveedores hasta el embarque de materiales facturados para la venta.					
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO			SALIDAS	Cliente
COMPRAS FACTURACION	Productos para almacenamiento y despacho	Recepción de mercadería			Productos almacenados y/o despachados	COMPRAS FACTURACION CLIENTE EXTERNO
		Percheo de mercadería				
		Despacho de mercadería				
		Empaque de mercadería				
		Embarque de mercadería				
METODOS Y CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos			Registros/Documents Generales/Planes		
	Manual de Puestos y funciones			Hoja de Embarque		
	Reglamento Interno de trabajo			Hoja de Entrega de mercadería a clientes		
	Procedimientos de Seguridad			Hoja de entrega a vendedores		
				Control de Embarque check list MP-OPER-REG001		
				Hoja de Control tiempo empleado		
				Hoja de control de errores		
			Registro de Viaje			
RECURSOS	Humanos			Materiales / Otros		
	Jefe de Bodega			Equipos de Comunicación		
	Jefes de Sección			Software,		
	Asistente de de Bodega			Utiles y Suministros de Oficina		
	Empacador -Receptor-Perchador-Montacarguista			Equipos de Computo		
GESTIÓN	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	META
	NIVEL DE SERVICIO	# Notas de Crédito /# líneas de facturación	mensual	Jefe de Bodega	registro de posventa /PROLAN	0.32%
	COSTO DE TRANSPORTE	Costo del transporte/Valor total de Facturación	mensual	Jefe de Bodega	Registros de Viajes/PROLAN	1.45%
	PRODUCTIVIDAD	Monto Recibido+Monto facturado/Total de Tiempo trabajado	mensual	Jefe de Bodega	Registro de asistencia Talento Humano/PROLAN	USD 899 cada Hombre * cada Hora trabajada

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán


TABLA 32. Propuesta Caracterización Proceso Posventa

		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código: MP-OPERPOS-DOC001		
					Fecha de Elaboración: 18/03/2013		
					Fecha de Aprobación:		
					Revisión:		
Elaborado por: Investigador			Revisado por:		Aprobado por:		
Proceso: POSVENTA		Dueño de Proceso:		JEFE DE POSVENTA			
Objetivo:		Brindar soporte permanente a través de la solución inmediata de las quejas y reclamos recibidos por los clientes , así como también retroalimentar a las demás áreas de la empresa.					
Alcance:		Desde la recepción de la queja o reclamo hasta su solución					
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO			SALIDAS	Cliente	
Cliente	Quejas, Reclamos	Recepción del Fud con reclamo o queja del cliente Contacto con el cliente Trazabilidad de información Visto bueno o rechazo del Reclamo Comunicación del resultado a cliente			Quejas y Reclamos Solucionados	Cliente	
CRITERIOS		Procedimientos, Instructivos		Registros/Documents Generales/Planes			
		Procedimiento de Posventa		FUD clientes			
		Politica Empresarial					
		Reglamento Interno de Trabajo					
		Normas a implementarse					
RECURSOS		Humanos		Materiales / Otros			
		Jefe de Posventa		Equipos de Comunicación			
		Asistentes de Posventa		Software,			
				Utiles y Sumunistros de Oficina			
				Equipos de Computo			
GESTIÓN		Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	Meta
		Solución de Reclamos	No. Reclamos Solucionados/No. Reclamos Recibidos	Mensual	Jefe de Posventa	PROLAN, PAC, FUD	95%
		Satisfacción del Cliente	Promedio de la encuesta de Satisfacción al Cliente	Mensual	Jefe de Posventa	Encuesta Satisfacción a Cliente	95%

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán


TABLA 33. Propuesta Caracterización Proceso Gestión Talento Humano

 <p>MEGAPROFER S.A. PROVEEDOR FERRERERO</p>		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código: MP-GESTAHUM-DOC001	
					Fecha de Elaboración: 18/03/2013	
Elaborado por: Investigador		Revisado por:			Aprobado por:	
Proceso: TALENTO HUMANO		Dueño de Proceso:			JEFE DE TALENTO HUMANO	
Objetivo:		Administrar los subsistemas de Gestión de Talento Humano: reclutamiento, selección, inducción, evaluación del desempeño, formación, desarrollo organizacional y compensaciones con el fin de promover el desarrollo integral de los colaboradores, logrando alcanzar los objetivos, a través del cumplimiento de las políticas y procedimientos relacionados al área.				
Alcance:		Inicia desde la identificación de necesidades de talento humano e incluye selección, vinculación e inducción como aspectos de ingreso; capacitación, reinducción, bienestar social, salud ocupacional, incentivos, compensación, evaluación de desempeño y procesos disciplinarios como aspectos de la permanencia; hasta el retiro del servicio.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO			SALIDAS	Cliente
TODAS LAS AREAS DE LA COMPAÑIA	NECESIDADES: Requerimiento de Personal, capacitación, bienestar laboral	Reclutamiento y selección de personal			Personal idoneo contratado, que pueda desarrollarse efectivamente en la empresa, logrando estabilidad y buscando bienestar tanto para el empleado como para la compañía.	TODAS LAS AREAS DE LA COMPAÑIA
		Desarrollo de personal y plan de carrera				
		Gestión del desempeño				
		Bienestar laboral, calidad de vida				
		Nomina, compensaciones y remuneración				
METODOS Y CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos			Registros/Documentos Generales/Planes		
	Manual de Puestos y funciones			Solicitud de Empleo		
	Procedimiento de Selección de Personal			Requerimiento de Personal		
	Procedimiento de Desvinculación de Personal			Referencias		
				Paz y Salvo		
			Formato de registro de Capacitación			
RECURSOS	Humanos			Materiales / Otros		
	Jefe de Talento Humano			Equipos de Comunicación		
	Asistente de Talento Humano			Software,		
				Útiles y Suministros de Oficina		
			Equipos de Computo			
GESTIÓN	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	META
	Selección de Personal	Fecha de contratación- Fecha de recepción del formato de requisición de personal	mensual	Jefe de Talento Humano	registro de requerimiento de personal	15 días
	Documentación del personal	#de personas con documentación completa/Total de personal	Trimestral	Asistente de Talento Humano	File del personal	100%
	Seguridad en contratación	#de carpetas recibidas que demuestren antecedentes/total de carpetas rechazadas con antecedentes	mensual	Asistente de talento Humano	Certificado de antecedentes penales, Funcion Judicial	100%

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán


TABLA 34. Propuesta Caracterización Proceso Sistemas

		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código: MP-SISTEM-DOC001	
					Fecha de Elaboración: 18-03-2013	
					Ultima Aprobación:	
					Revisión:	
Elaborado por: Investigador			Revisado por:		Aprobado por:	
Proceso:	SISTEMAS			Dueño de Proceso:	JEFE DE SISTEMAS	
Objetivo:	Mantener funcionando normalmente la infraestructura tecnológica que facilite el cumplimiento de la misión de la Empresa.					
Alcance:	Comprende desde la planeación o recepción de solicitud de requerimientos o necesidades y finaliza con la disponibilidad de información, equipos o dispositivos.					
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO			SALIDAS	Cliente
TODAS LAS AREAS DE LA COMPAÑÍA	Necesidad Informática	Adquisición de Equipos			Satisfacción de la necesidad informática	Todas las áreas de la compañía
		Asesoría para usuarios de equipo de cómputo				
		Creación de cuentas de correo				
		Mantenimiento Preventivo y Correctivo				
METODOS Y CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos			Registros/Documentos Generales/Planes		
	Manual de Políticas de Sistemas			Acta Entrega, Proyector		
	Políticas de Comunicación			Acta Recepción		
	Políticas de Uso de mail			Control de Activiades		
	Instructivo de contraseñas			Envío de Equipo a Bodegas		
				Pase de Salida a Mantenimiento		
			Pase de Salida Instalaciones			
RECURSOS	Humanos			Materiales / Otros		
	Jefe de Sistemas			Herramientas de mano , Brochas		
	Pasante y/o Practicante			Aspiradora/Sopladora		
				Suministros de Oficina, Equipos de cómputo		
GESTION	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	META
	Nivel de Servicio	$\frac{\# \text{ Requerimientos Atendidos}}{\# \text{ Total de Requerimientos recibidos}}$	Mensual	JEFE DE SISTEMAS	Evaluación de incidencias	90
	Control de Accesos	$\frac{\text{Intentos de violación a accesos web}}{\text{Total registros actividad usuario}}$	Mensual	JEFE DE SISTEMAS	Servidor Web	95%

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

TABLA 35. Propuesta Caracterización Proceso Finanzas

 <p>MEGAPROFER S.A. PROVEEDOR FERRTERO</p>		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código: MP-FINANZ-DOC001	
					Fecha de Elaboración: 18/03/2013	
					Fecha de Aprobación:	
					Revisión:	
Elaborado por: Investigador		Revisado por:			Aprobado por:	
Proceso:	FINANZAS			Dueño de Proceso:	GERENTE FINANCIERO	
Objetivo:	Administrar de manera efectiva los recursos financieros de la compañía.					
Alcance:	Desde la información del presupuesto anual de la compañía ,control de los ingresos, egresos y de los bienes muebles hasta la elaboración de los informes financieros					
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO			SALIDAS	Cliente
Áreas de las compañías, Entidades gubernamentales de control	Presupuesto Preliminar ,Facturas,Recaudación, Documentos Bancarios				Presupuesto Anual, Documentos registrados Informes, Contables y Financieros revisados y aprobados	Áreas de las compañías, Entidades gubernamentales de control
CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos			Registros/Documentos Generales/Planes		
	Ley de Compañías			Facturas comerciales		
	Mandatos constitucionales			Notas de Crédito		
	Ordenanzas Municipales			Estados Financieros		
	Reglamento interno de Trabajo			Presupuestos anuales		
	Reglamento de Auditoría Interna			Reportes de cobranza		
	Ley de Régimen Tributario			Plan de Gestión Comercial		
RECURSOS	Humanos			Materiales / Otros		
	Gerente Financiero			Equipos de Computo		
	Contador General			Software PROLAN, PAC, OFFICE		
	Asistentes Contables			Implementos de Oficina		
GESTIÓN	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	META
	Efectividad Presupuestal	Presupuesto de Gastos - Total de Gastos Incurridos	Mensual	Gerente Financiero	Estados financieros,PROLAN, PAC,	>=4%
	Rentabilidad Neta	Utilidad Neta/Total de Ventas Netas	Mensual	Gerente Financiero	Estados financieros,PROLAN, PAC,	4%
	Aumento días de Pago a Proveedores	360/Rotación de Proveedores	Mensual	Gerente Financiero	Estados financieros,PROLAN, PAC,	5%

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

6.7.2. FASE 2

2. Determinar el procedimiento de selección de personal en base a competencias y seguridad

El procedimiento propuesto permitirá a la empresa una correcta dirección estratégica del recurso humano, además de cumplir con el estándar solicitado por el sistema de gestión BASC.

A continuación se describe el procedimiento compuesto de los siguientes elementos:

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Descripción del Procedimiento
- Conceptos Generales
- Anexos (si existe)

Procedimiento Propuesto para la selección de Personal en Megaprofer

1. OBJETIVO

Incorporar personal que cumpla con las competencias requeridas por la Empresa, Equipo de trabajo y el cargo.

2. ALCANCE

Desde la presentación del formulario de requerimiento del personal por parte del jefe de área que lo necesite, hasta la inducción del personal contratado.

3. RESPONSABLES

Jefe de Talento Humano. Responsable de: seguir los respectivos procesos de selección con la aplicación de los formularios establecidos; también se responsabiliza del diseño de perfiles de cargo en el caso de que la vacante sea nueva y de la actualización del manual de funciones, preselección de hojas de vida, entrevista previa a aspirantes, aplicación de evaluaciones psicotécnicas, emisión de informes finales para la selección, visitas domiciliarias y por último la inducción general.

Gerente General. Responsable de: aprobar al personal seleccionado, firmar contratos.

Jefe de Área. Responsable de: realizar la entrevista de competencias de los aspirantes presentados, brindar la inducción específica.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- 4.1. No se contratará a aspirantes que guarden relación familiar con algún empleado de la empresa.
- 4.2. Se deben aplicar los formularios establecidos por la empresa para la selección tanto interna como externa (Solicitud de empleo, formato de verificación de referencias laborales como mínimo a aplicarse 1), en el caso de personal antiguo, que no posea referencias será válida la información que proporcione el jefe inmediato.
- 4.3. Todo futuro empleado que desee llenar una determinada vacante tendrá que atravesar por los procesos de Selección en base a competencias.
- 4.4. En selecciones internas todos los aspirantes deberán someterse a las evaluaciones que requiera la empresa.
- 4.5. El personal seleccionado debe cumplir con los requisitos mínimos:
 - Nivel de Formación: Bachiller.
 - Estado de Salud: Bueno, teniendo la aprobación del médico de empresa.
 - Presentar en su carpeta:
 - Hoja de vida.

- La fotografía del empleado de casa matriz se almacenará en archivo digital.
 - Copia de la cedula de identidad se almacenará en archivo digital.
 - Copia de la Papeleta de Votación.
 - Copia Licencia de Conducir (en caso de poseerla).
 - Copia de los títulos obtenidos, en el caso de tercer y cuarto nivel se verificará en la página web del SENACYT.
 - Certificado de referencias laborales, carta de recomendación o facilitar contacto para verificación de referencia
- 4.6. El aspirante que se acerque a la entrevista de trabajo deberá llenar el formulario de solicitud de empleo.
 - 4.7. Todos los aspirantes pasarán por verificación de referencias, verificación de antecedentes penales, debiendo mantener en su file el respaldo de dichas verificaciones con la firma y fecha de responsabilidad.
 - 4.8. Todo el personal seleccionado deberá firmar contrato de trabajo, en el caso de que el contrato se encuentre en trámite deberá constar el documento de ingreso de contrato emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales.
 - 4.9. Todo el personal seleccionado deberá recibir inducción general y específica, además en seguridad y salud ocupacional y BASC , desde el primer día que ingresará a su jornada de trabajo. La persona que se encuentra en proceso de inducción deberá utilizar y permanecer, con la “Identificación de EN ENTRENAMIENTO”, y el tiempo estimado para portar esta identificación será hasta su primera evaluación (90 días), posterior a este periodo se le entregará el carnet de identificación y deberá portarlo todo el tiempo en un lugar visible.
 - 4.10. Una vez que se ha culminado un proceso de contratación, se debe incorporar a la base de datos de empleados la información del nuevo colaborador.
 - 4.11. Se realizará la visita domiciliaria a todos los trabajadores de la casa matriz con una frecuencia anual.

- 4.12. El proceso de selección interna, considerará: aparte del formulario de actualización de datos, entrevista, requisitos de acuerdo al puesto descrito en el manual de funciones.
- 4.13. El proceso de selección externa, considerará: hoja de vida y perfil detallado en manual de funciones.
- 4.14. El proceso de selección abarca a todos los cargos de la organización, excepto Gerente General y Presidente.

5. CONCEPTOS GENERALES.

Selección de personal: Proceso en el que se decide si se contratará o no a los candidatos encontrados en la búsqueda realizada previamente aplicando una serie de filtros para encontrar a la persona idónea. La selección determina si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo

Contratación: Es el acuerdo entre el empleador y el empleado en el que se detallan las condiciones en las que un empleado se compromete a realizar un determinado trabajo por cuenta del empleador y bajo su dirección, a cambio de una retribución o salario.

Inducción: Proceso de bienvenida y capacitación inicial al nuevo personal, para su inicio de labores, en el que se le brinda el conocimiento del cargo, de las funciones y de la Empresa. Es el proceso mediante el cual el empleado se siente orientado hacia la empresa (conociendo objetivos, valores, etc.), hacia sus compañeros y hacia su puesto de trabajo (conociendo actividades, responsabilidades, etc.)

Competencia: Son todos aquellos comportamientos formados por habilidades, valores, destrezas y diversas informaciones que hacen posible llevar a cabo, de manera eficaz, cualquier actividad.

Competencias Universales: Son construidas y desarrolladas según las estructuras mentales de los individuos y sirven para interactuar con el entorno

social, resolviendo problemas inéditos. Una competencia ayuda a explotar lo que cada individuo trae dentro.

Competencias Específicas: Son aquellas que implican capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas, así como la capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías.

Cargo: Es la descripción de todas las actividades realizadas por una persona (el ocupante)

6. ANEXOS

Se anexa el formato de Solicitud de Empleo y Visita Domiciliaria de acuerdo a los requerimientos del Sistema de Gestión BASC (Ver Anexo 8)

Además se propone el formato basado en competencias para ser utilizado en el manual de funciones empresarial el mismo que contiene los siguientes elementos:

- Lugar en el organigrama
- Misión del puesto dentro de la organización
- Funciones esenciales
- Funciones de apoyo
- Perfil del puesto

TABLA 36. Formato propuesto para Análisis de Puestos funciones y competencias

 MEGAPROFER S.A. PROVEEDOR FERRERERO	MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES	Código: MP-GESTAHUM-DOC001
		Fecha de Elaboración: 18/03/2013
		Última Aprobación:
		Revisión:
Elaborado por: Investigador	Revisado por:	Aprobado por:

Área:		
Reporta a:		
Subordinados directos		Subordinados indirectos

MISIÓN DEL PUESTO

FUNCIONES ESENCIALES
1.

FUNCIONES
1.

PERFIL DEL PUESTO	
Requisitos y especificaciones para el desempeño del puesto	
Formación académica:	
Áreas de experiencia:	Tiempo:
Conocimientos específicos:	

COMPETENCIAS	
DE ÁREA	ESPECÍFICAS

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

A continuación se detalla las competencias que han sido identificadas en la organización:

TABLA 37. Listado de competencias de Megaprofer

COMPETENCIAS UNIVERSALES	
No.	
1.	Orientación a resultados
2.	Orientación al cliente
3.	Proactividad
4.	Trabajo en equipo
COMPETENCIAS DE ÁREA	
5.	Agresividad comercial
6.	Capacidad de análisis y síntesis
7.	Comunicación
8.	Dinamismo y energía
9.	Innovación
10.	Negociación
11.	Perseverancia
12.	Planificación y organización
13.	Profundidad en el conocimiento de productos
14.	Tolerancia a la presión
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
15.	Atención al detalle
16.	Autocontrol
17.	Búsqueda de información
18.	Calidad de trabajo
19.	Capacidad de decisión
20.	Capacidad de gestión
21.	Compromiso con el orden
22.	Compromiso con la seguridad
23.	Comunicación persuasiva
24.	Conocimiento del entorno
25.	Conocimiento organizacional
26.	Construcción de relaciones de negocio
27.	Coordinación
28.	Creatividad
29.	Credibilidad técnica
30.	Cumplimiento de procesos
31.	Desarrollo de personas
32.	Ética / Integridad
33.	Gestión de conflictos
34.	Gestión de recursos

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
No.	
35.	Habilidad de análisis
36.	Habilidad de control
37.	Habilidad manual operativa
38.	Habilidad para el registro de datos
39.	Iniciativa
40.	Inspección y verificación
41.	Liderazgo
42.	Minuciosidad
43.	Operación segura de equipos
44.	Ordenar información
45.	Orientación a la mejora continua
46.	Pensamiento estratégico
47.	Preocupación por el orden y la claridad
48.	Productividad
49.	Reconocimiento y previsión de riesgos
50.	Resolución de problemas comerciales
51.	Supervisión del desempeño de personas
COMPETENCIAS DE ÁREA QUE TAMBIÉN SON ESPECÍFICAS	
6	Capacidad de análisis y síntesis
7	Comunicación
10	Negociación
12	Planificación y organización
13	Profundidad en el conocimiento de productos
14	Tolerancia a la presión

Fuente: Investigación de Campo y registros de talleres Megaprofer (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

6.7.3. FASE 3

3. Elaborar el procedimiento de selección de proveedores internacionales en base a matriz de selección, matriz de evaluación y acciones correctivas.

Procedimiento Propuesto para la selección de Proveedores Internacionales en Megaprofer

1. OBJETIVO

Seleccionar y evaluar a los proveedores y potenciales proveedores basándonos en su capacidad de atender los requerimientos de Megaprofer.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los proveedores internacionales de productos que comercializa MEGAPROFER S.A.

Desde la identificación de los proveedores hasta los procesos de compra, importación y seguimiento para posteriormente tomar acciones correctivas.

3. RESPONSABLES.

Presidente de la Compañía: responsable de acordar y finiquitar las acciones que se tendrán que ejecutar respecto al cierre del proceso.

Gerente de Operaciones: responsable de dar cumplimiento a este procedimiento en la organización y su gestión.

Jefe del Departamento de Compras: responsable de llevar la relación comercial entre Megaprofer con sus PROVEEDORES de acuerdo al procedimiento establecido entre las partes.

Jefe de Sistemas de Gestión y Seguridad: responsable de velar por el cumplimiento de normas de seguridad tanto internamente en la recepción de la mercadería, como externamente en su proceso de transporte.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

El presente documento establece la metodología mediante la cual Megaprofer seleccionará y evaluará a sus proveedores de productos, informa sus resultados y apoya la toma de decisiones que permitan la mejora continua del proceso de Importaciones.

a. Selección de Proveedores

A través de la lista de proveedores diseñada, se inicia el contacto directo solicitando la información que se desea obtener. Los proveedores identificados deben brindar información en cuanto a los siguientes criterios:

- Criterio de Precios y Condiciones
- Criterio de Tiempo
- Criterio de Calidad de Materiales
- Criterio de Servicio
- Criterio de Normas de Seguridad y Prevención de Riesgos
- Criterio de Ubicación
- Criterio Relativo al Proveedor
- Calificación (Matriz de Selección)

Las formas para obtener esta información pueden ser a través de correo, fax o e-mail, llamada telefónica, visita de representantes comerciales o mediante visitas a la empresa proveedora.

b. Evaluación de Proveedores

El Asistente de Importaciones, evalúa y selecciona los proveedores identificados en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo a la Matriz de Evaluación de Proveedores.

Los proveedores aceptados se identifican con un código interno y se registran en la Base de Datos de Proveedores en el sistema contable y se genera el file del proveedor.

c. Firmar acuerdos de Seguridad con Proveedores.

Una vez obtenida la calificación de cada proveedor, se procede a establecer acuerdos de seguridad con las empresas proveedoras, los mismos que deberán ser firmados por el Presidente o Representante legal de la empresa o a quien pertenezca la obligación de velar por el cumplimiento del mismo. (Ver Anexo 9)

En caso de no ser firmado el acuerdo de seguridad, se dejara constancia del requerimiento solicitado vía email, fax.

d. Organización de Files de Proveedores Críticos

Una vez obtenido el puntaje de calificación de cada proveedor, se prosigue a la organización de files para los proveedores críticos, los files deberán llevar la siguiente documentación:

- Ficha técnica del proveedor.
- Información general del proveedor.
- Copia de la cédula y papeleta de votación del Representante Legal.
- Referencias Comerciales base (1).
- Copias de certificaciones de sistemas de gestión de calidad (en caso de tenerlas).
- Copia del Ruc del proveedor.
- Nombramiento del representante legal.
- Acuerdo de seguridad firmado por el representante legal del proveedor de Megaprofer.(En el caso de que acepte los términos del acuerdo)
- Certificado de antecedentes penales.
- Existencia legal en la Superintendencia de Compañías del Ecuador.
- Revisión en la lista Clinton

Dicha documentación se la obtendrá por medios web y de la información brindada por el proveedor, en caso de no tener algún documento se dejara constancia del requerimiento de la documentación a la empresa proveedora.

e. Elegir el proveedor y comprar

Una vez identificado y evaluado el proveedor siguiendo los requisitos especificados por Megaprofer, se selecciona y se formaliza un pedido. Cuando se formaliza un pedido se registra el código de producto comprado y la fecha del pedido en la Base de Datos del sistema contable.

f. Seguimiento de los proveedores

El Asistente de Importaciones comprueba si la calidad del producto suministrado se mantiene a lo largo del tiempo mediante la recolección de información y no conformidades producidas en cada pedido recibido.

Para el seguimiento se tienen en cuenta los informes y observaciones previamente organizados en el File de cada proveedor. El Tiempo para la evaluación es de 6 meses.

g. Proponer acciones correctoras

Cuando el seguimiento realizado al proveedor detecta un incumplimiento de los requisitos establecidos, el Asistente de Importaciones deberá comunicar el particular a su Jefe inmediato para que tomen las acciones correctivas y llenar el registro creado para la gestión.

El incumplimiento de las acciones correctivas puede causar una no conformidad del proveedor. Si las no conformidades con el proveedor son reiterativas y frecuentes se considerará la baja total y definitiva del proveedor, eliminándose éste de nuestra Base de Datos de Proveedores, creando la necesidad de un nuevo proveedor e iniciar con el proceso.

5. DEFINICIONES

- Proveedor:

Se aplica a la persona natural o jurídica, que provee o abastece de lo necesario o conveniente para la comercialización y que además cumple con las exigencias establecidas por Megaprofer.

- Proveedores Críticos:

Son aquellos proveedores cuyos productos tiene gran impacto. La falta, omisión, retraso o falla del producto o servicio imposibilita la prestación del servicio ofrecido Megaprofer, afectando directamente la imagen de la empresa.

- Proveedores No Críticos:

Corresponde a aquellos proveedores cuyos productos no tiene gran impacto en la comercialización. No representa un mayor impacto o relevancia para la ejecución o cumplimiento de las funciones de Megaprofer.


- Lista Clinton

Es una base de datos, o “Lista Negra” llamada oficialmente: Specially Designated Narcotics Traffickers o SDNT list, es una lista dónde se agrupan empresas o personas de todo el mundo que para los Estados Unidos de Norteamérica, han tenido nexos con dineros del narcotráfico, han sido narcotraficantes o han estado inmersos en delitos de lavado de activos

6. ANEXOS

En el siguientes Tablas se describe la matriz cruzada para realizar una efectiva selección y evaluación de proveedores internacionales en la misma que se incluye parámetros técnicos ajustados a las necesidades del sistema de gestión BASC así como también la matriz de acciones correctivas.

TABLA 38. Matriz propuesta para Selección de Proveedores Internacionales

		MATRIZ DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES																				Fecha de elaboración: 02/07/2012															
																						Fecha de aprobación: 02/07/2012															
Elaborado por:		Revisado por:																				Revisión: 01															
Elaborado por:		Revisado por:																				Aprobado por:															
CRITERIOS DE EVALUACION							ESCALA		CALIFICACION																												
AA	MUY BUENO					4	AA					De 85 a 100																									
A	BUENO					3	A					De 75 a 84																									
B	REGULAR					2	B					De 65 a 74																									
C	MALO					1	C					<65																									
X	NO APTO					0	X					0																									
No.	PROVEEDOR	CRITERIOS DE ANALISIS																												PONDERACION							
		Criterios de Precios y Condiciones						Criterios de Tiempo				Criterios relativos al Proveedor				Criterios de Calidad de Materiales			Criterios de Servicio			Criterios de ubicación				Criterios de Normas de Seguridad y Prevencion de											
		25%					20%					12%				10%			10%			8%				15%			100%								
		Nivel de Precios	Desarrollo de Precios (Promociones y Descuentos)	Criterios de Proveedores	Aceptación de Costos de Flete y Transporte	Posibilidad de Negocios Recíprocos	TOTAL 1	Tiempo De Respuesta a No Conformidades	Cumplimiento de los tiempos de entrega	Tiempos de Recepción (Embalaje del Producto)	Notificación en la demora	TOTAL 2	Actividad D+E (know how técnico)	Capacidades (Comercial, Operativa, Financiera)	Aplicación de valores Corporativos	Flexibilidad (sumistros al detal, cambios, etc)	TOTAL 3	Calidad técnica	Normas de seguridad y Calidad	Garantías de calidad	TOTAL 4	Asesoría	Tramitación de reclamos	Desarrollo de Productos	Ofertas de capacitación de los proveedores	TOTAL 5	Retiro de la Ubicación del proveedor	Riesgos de suministro (nacionalidad del proveedor)	Fuentes de compra del proveedor (Materia Prima)		TOTAL 6	Certificaciones en Sistemas de Gestión	Lista Clinton	Seguridad de Transporte	TOTAL 7	GRAN TOTAL	CALIFICACION
1	CYC TRADING	AA	A	AA	AA	AA	19	AA	AA	AA	AA	16	AA	AA	AA	AA	16	AA	A	AA	AA	11	AA	AA	AA	B	14	AA	AA	AA	12	B	AA	A	9	85	AA
2	TRAMONTINA	AA	A	AA	-	AA	15	AA	AA	AA	AA	16	AA	AA	AA	AA	16	A	AA	AA	AA	8	AA	AA	AA	A	15	AA	AA	AA	12	AA	AA	AA	12	82	A
3	YANG LOUNG	AA	A	AA	AA	AA	19	AA	AA	AA	AA	16	AA	AA	AA	AA	16	AA	B	AA	AA	10	AA	B	B	B	10	AA	AA	AA	12	B	AA	A	9	80	A
4	FAMASTIL	AA	A	A	-	AA	11	AA	AA	AA	AA	16	AA	AA	AA	AA	16	AA	A	AA	AA	11	AA	AA	AA	AA	16	AA	AA	AA	12	A	AA	A	7	77	A
5	TRAVEX	AA	A	AA	-	AA	15	AA	AA	AA	AA	16	AA	AA	AA	AA	16	AA	AA	AA	AA	12	AA	AA	AA	AA	16	AA	AA	AA	12	A	AA	A	10	85	AA
15																																					

RAD
FIRMA


Dueño del Proceso
FIRMA

Auditor Interno BASC
FIRMA

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

TABLA 39. Matriz propuesta para Evaluación de Proveedores Internacionales

 MEGAPROFER S.A. <small>PROVEEDOR FERRETERO</small>	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES		Fecha de elaboración: 02/07/2012
			Fecha de aprobación: 02/07/2012
			Revisión:
Elaborado por :	Revisado por:	Aprobado por:	
CRITERIOS DE EVALUACIÓN			CALIFICACION
C	SIN IMPACTO RELEVANTE		CRITICO AA
B	BAJO IMPACTO		MODERADO A
A	IMPACTO MODERADO		BAJO IMPACTO B
AA	IMPACTO CRITICO		NO CRITICO C
			DE 23 A 28
			DE 16 A 22
			DE 11 A 15
			DE 7 A 10
			NO APTO/DESCALIFICADO X (PARAMETRO APLICADO UNICAMENTE EN EL CRITERIO DE RENTABILIDAD, DE SER ASI LA CALIFICACIÓN DEL PROVEEDOR SERA DE LA MAS MINIMA NOTA)
			0

No.	PROVEEDORES	CRITERIOS DE ANÁLISIS									IMPACTO
		ABC VOLUMEN	ABC RENTABILIDAD	ABC NUMERO PRODUCTOS	ABC COMPRAS USD	ABC FINANCIAMIENTO	SEGURIDAD	ABC OTIF	ABC MATRIZ CRUZADA	CLASIFICACION ABC CRUZADA	
1	CYC TRADING	AA	AA	A	AA	A	AA	C	23	AA 4	CRITICO AA
2	TRAMONTINA	B	AA	AA	A	B	AA	AA	23		
3	YANG LOUNG	B	A	AA	A	AA	AA	A	23		
4	TRAVEX	A	AA	A	AA	A	AA	B	23		

RAD
FIRMA

Dueño del Proceso
FIRMA

Auditor BASC
FIRMA

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

TABLA 40. Matriz propuesta para realizar Acciones Correctivas

 <p>MEGAPROFER S.A. PROVEEDOR FERRETERO</p>		REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS				Código:	
						Fecha de Elaboración:	
						Fecha Aprobación:	
						Revisión:	
Elaborado por:		Revisado por :				Aprobado por:	
ÁREA /DPTO.	DESCRIPCIÓN DEL ESTÁNDAR	N° ESTÁNDAR	TIPO DE NO CONFORMIDAD	FECHA DE HALLAZGO	FECHA DE SOLUCIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA MITIGACIÓN /SOLUCIÓN	
IMPORTACIONES	Asociados de Negocio : En el file del proveedor no se encuentran las especificaciones técnicas del producto.	1	MENOR	19/03/2013	30/03/2013	El responsable del area de importaciones tiene 10 días a partir de la fecha de hallazgo obtener las especificaciones técnicas del producto.	

**RAD
FIRMA**

**Dueño del Proceso
FIRMA**

**Auditor BASC
FIRMA**

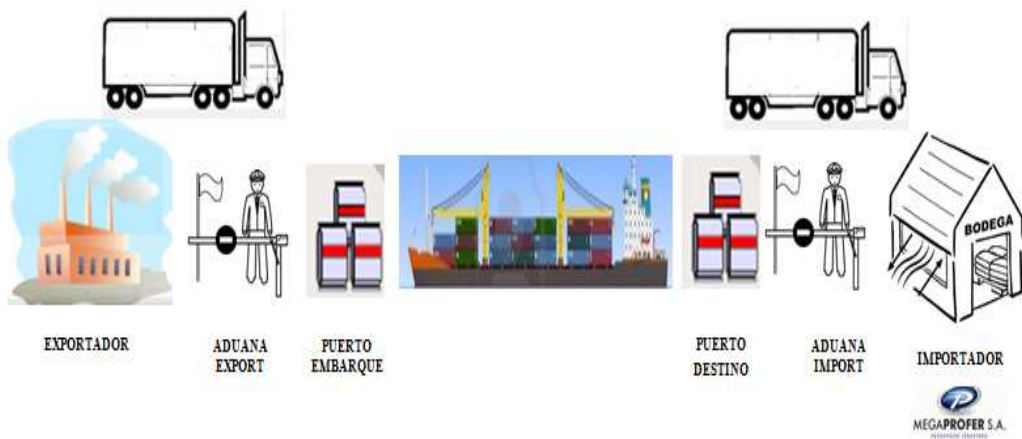
Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

6.7.4. FASE 4

4. Determinar los indicadores de gestión “lead time” con la finalidad de medir la efectividad o nivel de servicio del área de importaciones.

En nuestra visita al Puerto de Guayaquil lugar por donde ingresan nuestras importaciones a través de los módulos de CONTECON e INARPI, hasta que cumpla el ciclo norma de nacionalización de mercancías pudimos identificar y comprobar el esquema tradicional de importaciones y que es el siguiente:




Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

FIGURA 38. Esquema tradicional de Importaciones

Cabe indicar y entender que el lead time de importaciones es el tiempo que transcurre desde que se inicia el proceso hasta que se completa, en la presente propuesta se determina los indicadores de gestión lead time necesarios e indispensables para el área de Importaciones utilizando la metodología de caracterización de procesos los mismos que tiene que ser llevados, medidos y expuestos de una manera efectiva a la alta gerencia para que pueda tomar las acciones preventivas y correctivas necesarias para mejorar cada día en pocas palabras contribuir al mejoramiento continuo.

TABLA 41. Caracterización Proceso Importaciones

		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			Código: MP-OPERIMP-DOC001 Fecha de Elaboración: 18/03/2013 Fecha Aprobación: Revisión:	
Elaborado por: Investigador		Revisado por:			Aprobado por:	
Proceso:	IMPORTACIONES			Dueño de Proceso:	Gerente Operaciones	
Objetivo:	Adquirir productos en mercados internacionales para la empresa cumpliendo con las especificaciones requeridas en el momento oportuno, en las cantidades requeridas, en el lugar indicado y con precios competitivos.					
Alcance:	Desde la selección del proveedor hasta la recepción del productos en bodega Matriz para la evaluación y toma de acciones correctivas.					
PROVEEDOR	ENTRADAS	SUBPROCESOS O ACTIVIDADES DEL PROCESO			SALIDAS	Cliente
VENTAS FACTURACIÓN	PEDIDOS DE COMPRAS INTERNACIONALES A PROVEEDORES	SELECCIÓN DE PROVEEDOR			PEDIDO DE COMPRAS INTERNACIONALES REALIZADOS	VENTAS FACTURACIÓN
		REVISAR STOCK EN SISTEMAS				
		EMITIR ARCHIVOS DE PEDIDOS INFERIORES AL STOCK MINIMO				
		INGRESAR PEDIDOS A PROVEEDORES, EVALUACIÓN , ACCIONES CORRECTIVAS				
METODOS Y CRITERIOS	Procedimientos, Instructivos			Registros/Documentos Generales/Planes		
	Reglamento Interno de Trabajo			Registro Evaluación y Selección de Proveedores		
				Registro de pedido de Compra Internacional		
				Registro de entrega de facturas de compra y notas de credito		
RECURSOS	Humanos			Materiales / Otros		
	Asistentes de Importaciones			Equipos de Computo		
	Personal de Navegación			Software PROLAN, PAC, OFFICE, Sistema de Aduanas		
	Personal de Proveedores			Implementos de Oficina		
	Personal de Aduanas y Transportistas					
GESTION	Indicador	FORMULA	Frecuencia	Responsable de Medir	Fuente de Información	META
	Nivel de Servicio Proveedores	Pedidos generados sin problemas/Total de pedidos generados	Mensual	Asistente de Importaciones	Software PROLAN,PAC	96%
	Volumen de Compra	Valor de la Compra/Total de Ventas	Mensual	Asistente de Importaciones	Software PROLAN,PAC	75%
	Duración del Inventario	(Inventario Final / Ventas Promedio) *30 días	Mensual	Asistente de Importaciones	Software PROLAN,PAC	10 días
	Nivel de Cumplimiento	Numero de Importaciones cumplidas a tiempo/Numero total de Importaciones Requeridas	Mensual	Asistente de Importaciones	Software PROLAN,PAC	98%
	Nivel de Seguridad Proveedor	Total de items no recibidos/ total de items comprados	Mensual	Asistente de Importaciones	FUD POSVENTA	3%
	Lead time	Total de días en tránsito realizados- Total de días en tránsito planificados	Mensual	Asistente de Importaciones	BI Importación , Factura Proveedor , PROLAN,PAC	25 días
Peso Certificación BASC	Importaciones con Inspección Física /Total de Importaciones	Mensual	Asistente de Importaciones	BI Importación , Factura Proveedor , PROLAN,PAC, ECUAPASS	30%	

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

6.7.5. FASE 5

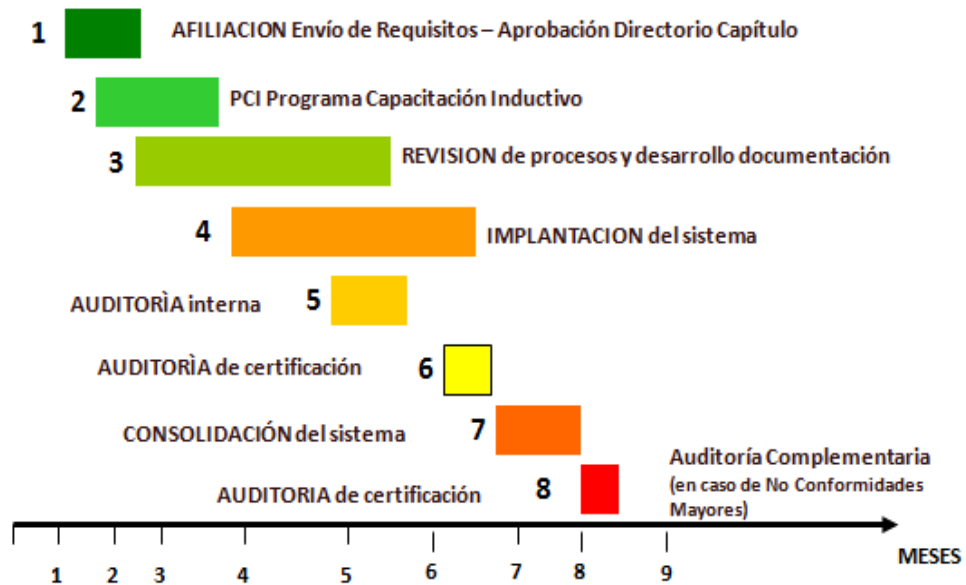
5. Certificar el Sistema de Gestión BASC por el Organismo Competente

Una vez efectuado los 4 puntos anteriores propuestos la empresa debe someterse a la certificación de su sistema de gestión BASC a través del Organismo competente y autorizado en el país.

A continuación detallamos requerimientos adicionales y decisivos que tiene que poseer la empresa como son:

- Compromiso de la Alta dirección.
- Alcance del SG BASC.
- Nombrar el Representante de la dirección (RAD),
- Nombrar el Jefe de Seguridad.
- Equipo de Auditores Internos Acreditados.
- Equipo de trabajo con autoridad.
- Apoyo externo de ser necesario.
- Sensibilización a la empresa.
- Asignar recursos.
- Integración con otros Sistemas de Gestión.

Se detalla a continuación en la siguiente figura las fases que se debe cumplir para la certificación con el Organismo competente y autorizado en el país, cabe indicar que el tiempo es una variable que depende de la gestión de cada empresa y lo amigable del sistema a certificar:



Fuente: BASC Capitulo Pichincha (2013)

Elaborado por: Diego Jordán

FIGURA 39. Pasos para certificación del Sistema de Gestión BASC

6.7.6. Período de Retorno

La empresa al implementar el Sistema de gestión BASC incursionará en una metodología de administración de procesos y operaciones seguras lo cual a futuro ocasionará que la empresa incremente su volumen de importaciones como el resultado toda una gestión integral de la organización.

6.7.7. Resumen

Por lo expuesto en la presente investigación es necesario que el propietario de la empresa tome la decisión oportuna y adecuada para evitar la paralización de las importaciones en el futuro.

6.8. ADMINISTRACIÓN

El Sistema de Gestión BASC tiene que ser administrado con efectividad, disciplina y compromiso, el mismo que debe someterse a mejora continua a través de auditorías de control interna con una frecuencia semestral por el Equipo de Auditores Internos Certificados y el Representante de la Alta Dirección.

La mejora continua como en toda organización requiere de una inversión la misma que se justifica en base a los requerimientos del ente certificador y de materiales y/o recursos que se necesitan para la implementación, detallados (Ver Anexo 7).

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

El Sistema de Gestión BASC como se indica en el punto anterior tiene una evaluación interna semestral y una evaluación externa por parte del ente certificador que se la realiza con una frecuencia anual previa comunicación formal a través del Plan de Auditoria, tiene la finalidad de verificar el cumplimiento de

los requisitos y certificar o recertificar a la empresa que no haya evidenciado No Conformidades Mayores.

Con esta información se reitera que en toda la organización siempre debe existir tres elementos esenciales para llevar con éxito el sistema de gestión BASC y son: **Apoyo de la Alta Dirección, Compromiso y Disciplina** de todo el equipo de trabajo.

TABLA 42. Cronograma de Evaluación del SG BASC

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	SECUENCIA
Auditoría de Pre-certificación (Diagnóstico)	BASC Capítulo Pichincha	Anual antes de Certificar	1
Auditoría de Certificación	BASC Capítulo Pichincha	Anual	2
Auditoría Interna	Equipo de Auditores Internos	Semestral	3
Auditoría de Re-certificación	BASC Capítulo Pichincha	Anual renovación	4

Fuente: Elaboración propia a partir de Word BASC Organization (2013)

BIBLIOGRAFÍA

- ANAYA, Julio. (2007) “*Logística Integral*”, Editorial Esic, Madrid, 291 pp. ISBN: 978-84-7356-489-2
- BALLESTEROS, Román. (2005) “*Comercio Exterior Teoría y Práctica*”, Editorial Graf, España, 415 pp. ISBN: 84-8371-061-7
- BALLOU, Ronald. (2004) “*Logística Administración de la Cadena de Suministros*”, Editorial Pearson Educación, México, 816 pp. ISBN : 970-26-0540-7
- BLANTON, Juran. (2001) “*Manual de Calidad*”, Editorial McGraw Hill, México, 13 pp. ISBN: 8448132823
- CARNEIRO, Manuel. (2004) “*La Responsabilidad Social Corporativa Interna*”, Editorial Esic, Madrid, 249 pp. ISBN: 84-7356-381-6
- CASANOVAS, August. (2003) “*Logística Empresarial*”, Editorial Gestión 2000, Barcelona, 225 pp. ISBN: 978-84-15330-51-5
- CASANOVAS, August. (2011) “*Estrategias avanzadas de compras y aprovisionamientos*”, Editorial Profit , Barcelona, 159 pp. ISBN:978-84-92956-53-1
- CASTELLANOS, Andrés. (2009) “*Manual de la Gestión Logística del Transporte y la distribución de Mercancías*”, Editorial Uninorte, Barranquilla, 260 pp. ISBN:978-958-741-001-3
- CUATRECASAS, Lluís. (2010) “*Gestión Integral de la Calidad*”, Editorial Profit, Barcelona, 379 pp. ISBN:978-84-96998-52-0

- DEKKER, Marcel. (1991) “*Los Catorce puntos de Deming aplicados a los servicios*”, Editorial Díaz de Santos, Madrid, 155 pp. ISBN: 84-7978-163-7
- FERRELL, Michael. (2006) “*Estrategia de Marketing*”, Editorial Cengage, México, 648 pp. ISBN: 970-6864-962
- GOMEZ, Benito. (2007) “*Un modelo de Evaluación para centros docentes*”, Editorial Visión Libros, Madrid, 291 pp. ISBN: 978-84-9983-822-9
- GUAJARDO, Edmundo. (2003) “*Administración de la Calidad Total*”, Editorial Pax México, México, 181 pp. ISBN: 968-860-505-0
- HEIZER, Jay. (2004) “*Principios de la Administración de Operaciones*”, Editorial Pearson, México, 704 pp. ISBN: 970-26-0525-3
- OGALLA, Francisco (2005) “*Sistema de Gestión una guía práctica*”, Editorial Díaz de Santos, España, 209 pp. ISBN: 978-84-7978-695-3
- MARTÍNEZ, Emilio (2007) “*Gestión de Compras*”, Editorial Confemetal, España, 223 pp. ISBN:978-84-96743-06-9
- MALHOTRA, Naresh (2004) “*Investigación de Mercados Enfoque aplicado*”, Editorial Pearson Educación, México, 663 pp. ISBN: 970-26-0491-5
- PEREZ, José (2004) “*Gestión de la Calidad Empresarial*”, Editorial Esic, Madrid, 269 pp. ISBN: 84-7356-102-3
- SANCHEZ, Gema (2008) “*Cuantificación de Valor en la Cadena de Suministro Extendida*”, Editorial Del Blanco, México, 130 pp. ISBN: 978-84-96227-03-3

- STONER, James (1996) “*Administración*”, Editorial Prenteci Hall Hispanoamericana, México, 669 pp. ISBN: 968-880-685-4
- SERRA, Vicente (2000) “*Sistema de control gestión*”, Ediciones Gestión, España, 319 pp. ISBN: 84-96426-28-9
- SORET, Ignacio. (2006) “*Logística y Marketing para la Distribución Comercial*”, Editorial Esic, Madrid, 323 pp. ISBN: 84-7356-439-1
- VILAR, José. (2008) “*La Auditoria de los Sistemas de Gestión de la Calidad*”, Editorial Confemetal, Madrid, 227 pp. ISBN: 84-9655-473-2
- HERRERA, L. y otros “*Tutoría de la Investigación*”, Asociación de Facultades Ecuatorianas de Filosofía y Ciencias de la Educación, AFEFCE, Quito - Ecuador, 2004, 319 pp.
- CÓDIGO ORGANICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES (2010), 56pp.
- DIAZ, Fausto. (2007) “*Técnicas de Elaboración de Tesis*”, Ambato, 94pp.
- MANUAL DE SEGURIDAD MEGAPROFER (2012), 80pp
- NORMA BASIC WORLD BASIC ORGANIZATION INC VERSION 3 (2009), 14 pp.
- PUBLICACIONES VÉRTICE (2008), “*Gestión del punto de Venta*”, Editorial Vértice, Madrid, 109 pp.

- WORLD BASIC ORGANIZATION (2009), “BASC”, (En línea)
Disponible en:
<http://www.wbasco.org/espanol/documentos/folleto-basc-espanol.pdf>
- SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR (2012),
“Importación”, (En línea) Disponible en:
<http://www.aduana.gob.ec/contenido/procImportar.html> (05-10-2012).
- SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR (2012),
“Aduana”, (En línea) Disponible en:
<http://www.aduana.gob.ec/contenido/introduccion.html> (11-11-2012).
- SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR (2012),
“Régimen”, (En línea) Disponible en:
<http://www.aduana.gob.ec/contenido/procRegimenes.html> (11-11-2012).
- ABRIL, Víctor. (2011), “Métodos de la Investigación”, (En línea).
Disponible en:
<http://vhabril.wikispaces.com/file/view/M%C3%A9todos+de+la+Investigaci%C3%B3n+-+Abril+PhD.pdf>
- SOTO, y otros. (2011, Junio 2). Opinión - No prometer al cliente lo que no se puede cumplir. Noticias Financieras (En línea). Disponible en:
<http://proquest.umi.com/pqdweb?RQT=568&VInst=PROD&VName=PQD&VType=PQD&Fmt=3&did=2363791951&TS=1319905060&fromjs=1>
- Vitria obtiene Premio a la Innovación (2011, Octubre 5). NoticiasFinancieras, (En línea). Disponible en:
<http://proquest.umi.com/pqdweb?index=0&did=2475909001&SrchMode=1&sid=10&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1319904280&clientId=86794>

- ACOSTA, Felipe. (2005), “*Trámites y documentos en materia Aduanera*” (En línea) Disponible en :
<http://books.google.com.ec/books?id=cEpAdBkpifcC&pg=PA21&dq=definicion+aduana&hl=es&sa=X&ei=zhtvUbKkDpWj4AOfgoGYCw&ved=0CFYQ6AEwBw#v=onepage&q=definicion%20aduana&f=false>
- COBOS, Juan. (2005), “*Desarrollo de un Sistema de Gestión en Control y Seguridad para una empresa administradora de recursos humanos*” (En línea) Disponible en :
<http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/2435>
- CABAÑERO, Carlos. (2009), “*Logística en red, flexibilidad, usos digitales y performance empresarial*” (En línea) Disponible en:
<http://www.tesisenred.net/handle/10803/1494>
- CHAVEZ, Angélica. (2012), “*Declaración Aduanera de Valor*” (En línea) Disponible en:
<http://repositorio.uotavalo.edu.ec/bitstream/123456789/39/2/UO-CA-CEF-3-ANGELICA%20DEL%20CARMEN%20CHAVEZ%20CHAVEZ-1%20CAPITULO%20MARCO%20TEORICO.pdf>
- CHAVEZ, Angélica. (2012), “*Incoterms*” (En línea) Disponible en:
<http://repositorio.uotavalo.edu.ec/bitstream/123456789/39/2/UO-CA-CEF-3-ANGELICA%20DEL%20CARMEN%20CHAVEZ%20CHAVEZ-1%20CAPITULO%20MARCO%20TEORICO.pdf>
- ALZATE, Diana. (2011), “*Actualización del Sistema de Gestión de Seguridad y Control para el proceso de recertificación BASC de Unicarga Ltda*” (En línea) Disponible en:
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/2312>

- CALDERON, José. (2011), “*Planificación táctica de las operaciones en cadenas de suministro de respuesta rápida (responsive) con estructura alternativa de procesos: modelado matemático, implementación y experimentación*” (En línea) Disponible en:
<http://www.tesisenred.net/handle/10803/39404>
- CASTILLO, Camilo. (2008), “*Diseño del Sistema de Gestión en control y seguridad para una empresa del sector floricultor con base a la Norma BASC 2006*” (En línea) Disponible en:
<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis246.pdf>
- COHEN, Ernesto. (2006), “*Evaluación de Proyectos Sociales*” (En línea) Disponible en:
<http://books.google.com.ec/books?id=Uz7IeGnN1mkC&pg=PA107&dq=definicion+:+efectividad&hl=es&sa=X&ei=s3BtUcb6Go7D4AP54oCAC&ved=0CGAQ6AEwCQ#v=onepage&q=definicion%20%3A%20efectividad&f=false> (16-04-2013)
- CHIAVENATO, Idalberto. (2013), “*Eficacia*” (En línea) Disponible en:
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>
- GARCIA, Francisco. (2006), “*Análisis de factibilidad de implantación de una empresa de operación logística para el manejo de productos refrigerados, en el marco de operación del nuevo aeropuerto de Quito*”, (En línea) Disponible en:
<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/399>
- GUERRA, Ingrid. (2007), “*Evaluación y Mejora Continua*”, (En línea) Disponible en:
<http://books.google.com.ec/books?id=tQiAIcui5dsC&pg=PA193&dq=definicion+:+mejora+continua&hl=es&sa=X&ei=CZdtUa6EE7CE0QHapYD>

[4Ag&ved=0CDkQ6AEwAg#v=onepage&q=definicion%20%3A%20mejora%20continua&f=false](http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/m/blogpost?id=2927438%3ABlogPost%3A69415)

- GUTIERREZ, José. (2012), “*Declaración Aduanera de Importación*”, (En línea) Disponible en:
<http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/m/blogpost?id=2927438%3ABlogPost%3A69415>
- HEIZER, Jay. (2004), “*Principios de la Administración de Operaciones*”, (En línea) Disponible en:
http://books.google.com.ec/books?id=jVIwSsVHUfAC&printsec=frontcover&dq=operaciones&hl=es&sa=X&ei=ObhtUbmpCa7k4AO_8oDICA&ved=0CDsQ6AEwAg#v=onepage&q=operaciones&f=false
- HERNANDEZ, Carlos. (2011), “*Metodología de planificación de cadenas de suministro de productos de consumo masivo de alimentos envasados, aplicando los conceptos lean y agile, en el Perú*”(En línea) Disponible en:
<http://www.tesisenred.net/handle/10803/32853>
- HERNANDEZ, et al (2008), “*Evaluación del impacto de la intervención que involucra un taller en el Museo universitario de la Universidad de Antioquia sobre las actitudes hacia el aprendizaje de las ciencias*” (En línea) Disponible en:
<http://tesis.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/1076/1/EVALUACION%20DEL%20IMPACTO%20DE%20LA%20INTERVENCION%20QUE%20INVOLUCRA%20UN%20TALLER%20EN%20EL%20MUSEO%20UNIVERSITARIO%20DE%20L.pdf>
- MEDINA, Ximena. (2009), “*Diseño de un sistema logístico para la comercialización de frutas y vegetales de la empresa Virgen de las Mercedes entre las provincia de Cotopaxi y santo domingo de los tsáchilas*”, (En línea) Disponible en:

<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/0647>

- CARRIEL, Carmen. (2012), “*Análisis de la implementación del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones y del efecto socioeconómico en la industria Atunera de la provincia del Guayas*”, (En línea). Disponible en:
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3222>
- MUNOZ, Carlos. (1998), “*Manual como elaborar y asesorar una investigación de tesis*”, (En línea). Disponible en:
<http://books.google.com.ec/books?id=1ycDGW3ph1UC&pg=PA207&dq=mu%C3%B1oz:+el+cuestionario&hl=es&sa=X&ei=-mh0UezjAsS30AHBwoC4DA&ved=0CC0Q6AEwAA#v=onepage&q=mu%C3%B1oz%3A%20el%20cuestionario&f=false>
- NAVASCUÉS, Ricardo. (2001), “*Manual de Logística Integral*” (En línea) Disponible en:
<http://books.google.com.ec/books?id=dxTImJ4ipCMC&pg=PA37&dq=Factores+Externos+empresa&hl=es&sa=X&ei=Y4htUeeHLbPl4APfIYCgBw&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=Factores%20Externos%20empresa&f=false>
- NAVA, Víctor. (2006), “*ISO 9000:2000 Estrategias para implementar la norma de calidad para la mejora continua*”, (En línea) Disponible en:
<http://books.google.com.ec/books?id=urhIhU9eOcYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- PARMERLEE, David. (1998), “*Desarrollo exitoso de las estrategias de marketing*” (En línea) Disponible en:
<http://books.google.com.ec/books?id=A1QE4yCmmEC&pg=PA67&dq=definicion+de+meta&hl=es&sa=X&ei=w69tUdX5CO264AO0oHYBQ&>

[ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=definicion%20de%20meta&f=false](#)
[e](#)

- OSORIO, Cristóbal. (2006), “*Diccionario de Comercio Internacional*” (En línea) Disponible en:
<http://books.google.com.ec/books?id=ppH6DORRFWsC&pg=PR13&dq=definicion+de+comercio+exterior&hl=es&sa=X&ei=ms5uUcb0Nu670QH TkYHQDw&ved=0CEwQ6AEwBg#v=onepage&q=definicion%20de%20comercio%20exterior&f=false>
- RAMÍREZ, Carlos. (2007), “*Fundamentos de Administración*” (En línea) Disponible en:
<http://books.google.com.ec/books?id=Q2Mi4Ko5R8C&pg=PA68&dq=eficiencia&hl=es&sa=X&ei=03ptUZXUE7HE4AOpX YHoBQ&ved=0CFkQ6AEwBzgK#v=onepage&q=eficiencia&f=false>
- RUBIO, Rodolfo. (2009), “*Diseño de una Estrategia de Logística para una empresa del transporte pesado*”, (En línea) Disponible en:
<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/727>
- ZERENE, Francisco.(2011) “*Plan de logística y distribución para la empresa Enkador*”, (En línea) Disponible en:
<http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1365>
- CEPAL , Portal Libre (2011) “*Seguridad Logística*”, (En línea) Disponible en:
http://www.eclac.org/cgibin/getProd.asp?xml=/Transporte/noticias/bolfall/1/45371/P45371.xml&xsl=/publicaciones/ficha.xsl&base=/publicaciones/top_publicaciones.xslt

- COMERCIO EXTERIOR, Portal Libre (2013) “*Conocimiento de Embarque*”, (En línea) Disponible en:
<http://comercioexterior.com.ec/qs/content/conocimiento-de-embarque-bill-lading> (08-05-2013)
- EXPORTAFACIL, Portal Libre (2012) “*Certificado de origen*”, (En línea) Disponible en:
http://www.exportafacil.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=41&Itemid=43 (11-11-2012)
- BASC VENEZUELA, Portal libre (2013) “*Estándares BASC*”, (En línea) Disponible en:
<http://www.bascvenezuela.org/index.php/78-quienes-somos/117-estandares-basc> (16-04-2013)
- VIVÍ , Portal libre (2013) “*Investigación Bibliográfica-Documental*”, (En línea) Disponible en:
<http://www.vivilibros.com/libreria.htm> (16-04-2013)

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES - MAS

Situación actual real negativa	Identificación del problema a ser investigado	Situación futura deseada positiva	Propuestas de solución al problema planteado
<ul style="list-style-type: none"> - Inaplicación de controles de evaluación. - Inseguridad en la cadena logística de importaciones. - Deficiente proceso de selección de clientes y proveedores. - Disminución de las importaciones - Inadecuada Gestión del talento humana. - Deficiente proceso de Operaciones y logística. 	<p>Deficiente aplicación del Sistema de Gestión BASC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Optimización de recursos. -Sistema de Gestión Integral de la cadena de Suministros. Incremento de la demanda de productos. -Seguridad en el proceso de importaciones. - Membrecía Organización BASC. -Apoyo de la unidad de Antinarcoáticos Policía Nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de KPIS o indicadores de gestión. -Control y seguridad en la cadena logística para importaciones. - Procesos definidos y efectivos. - Efectivo proceso de selección de clientes interno, externos y proveedores. - Administración de riesgos en la compañía.

Fuente: Investigación de Campo (2012)

ANEXO 2

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE - RUC



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC:	1891723758001		
RAZÓN SOCIAL:	MEGAPROFER S.A.		
NOMBRE COMERCIAL:	MEGAPROFER S.A.		
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL		
REPRESENTANTE LEGAL:	CHANG MOLINA WASHINGTON ALFREDO		
CONTADOR:	GUTIÉRREZ TORRES EDISON JAVIER		
<hr/>			
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	27/03/07	FEC. CONSTITUCIÓN:	27/03/07
FEC. INICIO PERÍODO:	01/01/07	FEC. DE ACTUALIZACIÓN:	07/03/08

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRERIA

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA, Cantón: JARRATO, Parroquia: HUNCHO DINCÓ, Barrio: SILEN, Calle: PANAMERICANA SUR, Número: 548, Correo: MALA ROSAMBA, Idiomas: 010, Teléfono: 0984444444, JUNTO A FERRERIA DISONSA, CASA DE DOS PISOS, COLOR ROJO, Teléfono: 0984444444, Teléfono Trabajo: 02441530, Email: web@megaprofer.com, Web: WWW.MEGAPROFER.COM, Fax: 02443944

DOMICILIO ESPECIAL:

DECLARACIONES

ORIGENES TRIBUTARIOS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: de 001 al 010. **ABIERTOS:** 11

JURISDICCIÓN: REGIONAL CENTRO E INGENIERA **CERRADOS:** 2



Firma del Contribuyente: _____ Fecha y Hora: 07/03/08 13:33:17

Firma del Representante Legal: _____ Fecha y Hora: 07/03/08 13:33:17

Firma del Contador: _____ Fecha y Hora: 07/03/08 13:33:17

Página 1 de 2

Fuente: Investigación de Campo (2012)

ANEXO 3

CUESTIONARIO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL
CUESTIONARIO DE ENCUESTA

OBJETIVO:

Establecer los estándares del Sistema de Gestión BASC para medir la efectividad en la cadena logística.

INSTRUCCIONES

- Lea detenidamente cada una de las preguntas.
- Marque con una (X) en la respuesta que usted considere conveniente.
- Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.
- El carácter de la presente encuesta es estrictamente confidencial, su información será utilizada exclusivamente para fines educativos.

PREGUNTAS:

1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?

1.1 Gerente ()

1.2. Administrativo ()

1.3 Asesor Comercial ()

1.4. Operativo ()

2. ¿Cuál es el tiempo que usted trabaja en la empresa?

2.1. De 1 a 5 años ()

2.2. De 6 a 10 años ()

2.3 Más de 10 años ()

- 3. ¿Sabe usted si la empresa tiene implantado algún sistema de gestión?**
- 3.1. Si ()
- 3.2. No ()
- 4. ¿La empresa tiene procesos de selección para sus proveedores y clientes?**
- 4.1. Si ()
- 4.2. No ()
- 4.3 Desconozco ()
- 5. ¿Recuerda haber participado en un proceso de selección adecuado para el cargo que actualmente desempeña?**
- 5.1. Si ()
- 5.2. No ()
- 6. ¿Cuál de las siguientes técnicas o herramientas aplica la empresa para ayudar o conocer a su colaborador?**
- 6.1 Visitas Domiciliarias ()
- 6.2 Apoyo social y psicológico. ()
- 6.3 Ninguna ()
- 7. ¿Su gestión es evaluada?**
- 7.1. Si ()
- 7.2. No ()
- 8. ¿Con qué frecuencia recibe reclamos por parte de sus clientes y/o proveedores?**
- 8.1. Diaria ()
- 8.2. Semanal ()
- 8.3 Mensual ()
- 9. ¿Cuál es la razón para los reclamos?**
- 9.1. Faltantes de Productos ()
- 9.2. Servicio de Transporte ()
- 9.3. Servicio y Atención al cliente ()

10. ¿Cuál es el nivel de servicio que usted le proporciona a su cliente?

10.1. Excelente ()

10.2. Buena ()

10.3 Mala ()

11. ¿Considera usted que la infraestructura de la empresa es la adecuada y segura para el correcto almacenamiento del inventario?

11.1. Si ()

11.2. No ()

12. ¿Estaría usted dispuesto a colaborar con la empresa para la implementación de un sistema de gestión en control y seguridad?

12.1. Siempre ()

12.2. Nunca ()

Gracias por su colaboración.

Elaborado por: Diego Mauricio Jordán Vaca

Fecha: 15 de Octubre del 2012

CUESTIONARIO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL**

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

OBJETIVO:

Determinar los factores que inciden en la disminución de las importaciones para proponer alternativas de mejora.

INSTRUCCIONES

- Escuche detenidamente cada una de la preguntas.
- Si no tiene claro las preguntas solicite al entrevistador ser puntal y claro.
- Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo por lo tanto le solicitamos que conteste con la verdad.
- El carácter de la presente entrevista es estrictamente confidencial, su información será utilizada exclusivamente para fines educativos.

PREGUNTAS:

1. **¿Qué cargo desempeña en la empresa?**
2. **¿Cuál es el tiempo que usted trabaja en la empresa?**
3. **¿Cómo se siente trabajando en la empresa?**
4. **¿Describame en breve las funciones principales que usted realiza en el día a día?**
5. **¿Su gestión es evaluada?**

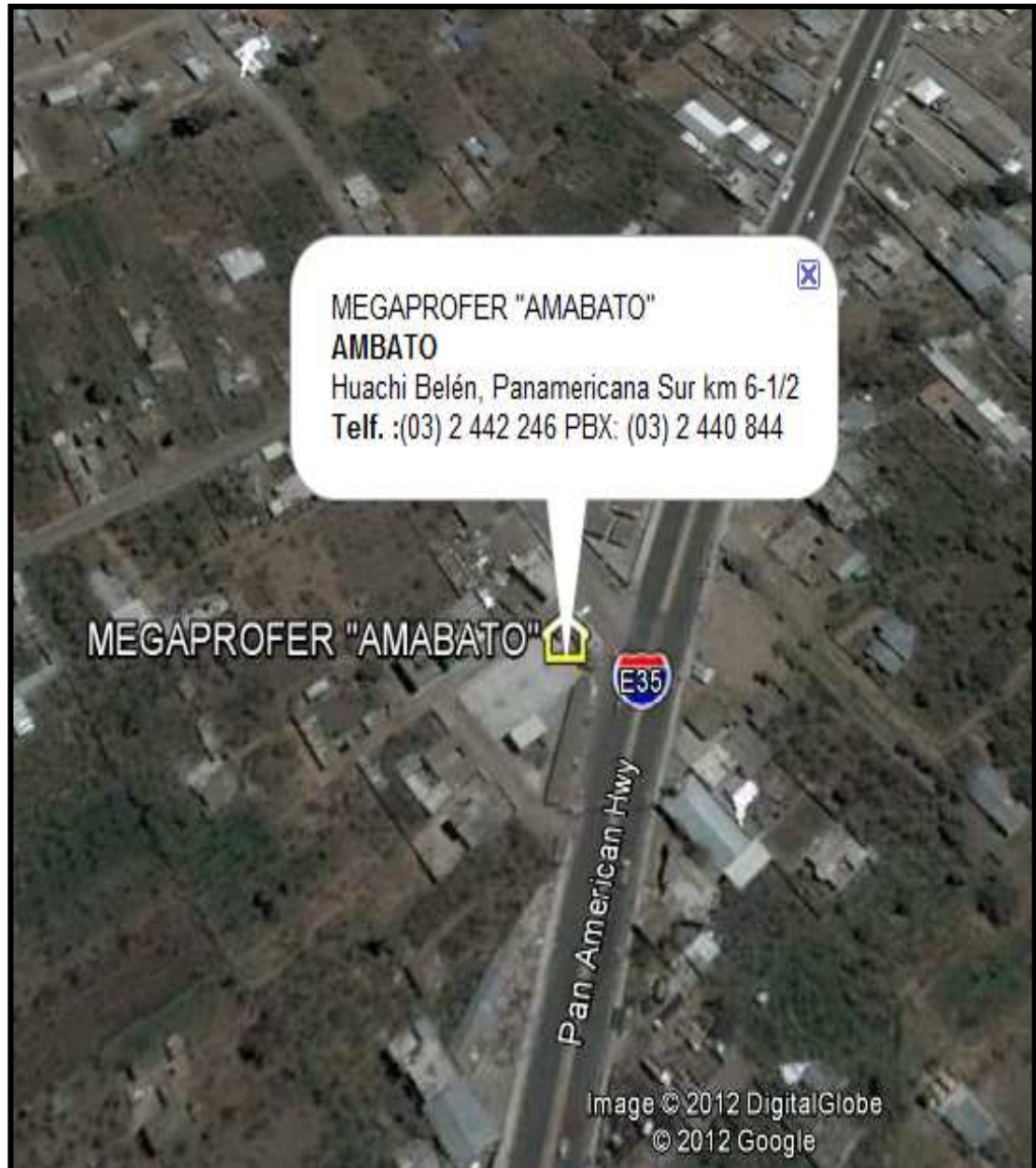
6. **¿La empresa tiene procesos de selección para sus proveedores internacionales? En caso de tenerlos. ¿Cuáles son los parámetros de análisis?**
7. **¿Sabe usted que es un proveedor crítico en la cadena logística?**
8. **¿Tiene algún procedimiento de seguridad para realizar trazabilidad de información en la importación? En caso de tenerlos. ¿Cuáles?**
9. **¿Con que frecuencia realiza pedidos de compra internacional?**
10. **¿Cuál es el tiempo promedio en tránsito de sus importaciones?**
11. **¿Qué sucede si sus importaciones demoran más tiempo del promedio en determinado?**
12. **¿Sus proveedores o clientes le exigen o solicitan algún sistema de gestión certificado?**
13. **¿Existe disminución de las importaciones en relación a los años anteriores? En caso de que la respuesta sea afirmativa ¿Cuáles son las razones?**
14. **¿Cómo describe el nivel de servicio a sus clientes por parte del área de importaciones?**
15. **¿Cómo considera a los precios de los productos ofertados por la empresa?**
16. **¿Considera usted importante agregar nuevos canales de distribución?**
17. **¿Considera usted importante Certificar con BASC los procesos y operaciones de la empresa?**

Elaborado por: Diego Jordán

Fecha: 15 de Octubre del 2012

ANEXO 4

MAPA PARA LLEGAR A MEGAPROFER S.A.



Fuente: Investigación de Campo (2013)

ANEXO 5

INSTALACIONES MEGAPROFER S.A. PARTE EXTERNA



Fuente: Investigación de Campo (2013)

ANEXO 6

INSTALACIONES MEGAPROFER S.A. PARTE INTERNA



Fuente: Investigación de Campo (2013)



Fuente: Investigación de Campo (2013)

ANEXO 7

PRESUPUESTO PARA INVERSIÓN DE IMPLEMENTACIÓN SG BASC


codigo	cuenta	TOTAL	
		Cantidad	Total
61109013	Gastos Asesoría BASC		9321
	CUOTA TRIMESTRAL (MEMBRESÍA)	4	900
	PROGRAMA INHOUSE (CAPACITACIÓN)	2	500
	AUDITORIA DE PRECERTIFICACIÓN ANUAL	1	672
	AUDITORIA DE CERTIFICACIÓN ANUAL	1	700
	MANTENIMIENTO DE CERTIFICADO ANUAL	1	200
	ROYALTY A LA OMB ANUAL	1	159
	CURSO FORMACION AUDITOR INTERNO	3	1890
	CONSULTOR	1	4300
61120045	Gastos Sistema de Gestión BASC		4670
	ROTULACION	80	1140
	Impresión Manuel de Procedimientos	260	1300
	Visitas Domiciliarias a Personal	103	1030
	MANTENIMIENTO SISTEMAS SEGURIDAD	2	1200
TOTAL GENERAL			13991

Fuente: Investigación de Campo (2013)

ANEXO 8

SOLICITUD DE EMPLEO PROPUESTO DE ACUERDO AL SG BASC

HOJA 1

TALENTO HUMANO TRABAJA CON NOSOTROS		Fecha			
Puesto solicitado _____		Sueldo mensual deseado _____			
Puesto sugerido por T.H. _____		Fecha de contratación _____			
Sea tan amable de llenar esta solicitud en forma manuscrita					
NOTA: Toda información aquí proporcionada será tratada confidencialmente					
INFORMACIÓN PERSONAL					
Apellido Paterno _____		Apellido Materno _____		Nombre (s) _____	
		Lugar de Nacimiento _____		Provincia _____	
Nacionalidad _____	Fecha de Nacimiento _____	<input type="checkbox"/> Masculino	Edad _____	Estatura _____	Talla _____
		<input type="checkbox"/> Femenino	Años _____	Capacidad Especial (Tipo y %) _____	
# Móviles _____		Banco: _____		Cuenta: _____	#: _____
e-mail(s): _____		Banco: _____		Cuenta: _____	#: _____
Ciudad de Domicilio _____		Calle principal _____		Nº _____	Sector _____
		Referencia _____		# Teléfono _____	
Vive con: <input type="checkbox"/> Sus Padres <input type="checkbox"/> Su Familia <input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/> Solo		Personas que dependen <input type="checkbox"/> Padres <input type="checkbox"/> Otros			
Estado Civil: <input type="checkbox"/> Soltero(a) <input type="checkbox"/> Casado(a) <input type="checkbox"/> Viudo(a) <input type="checkbox"/> Divorciado(a) <input type="checkbox"/> Unión Libre		de usted: <input type="checkbox"/> Hijos <input type="checkbox"/> Cónyuge			
DOCUMENTACIÓN					
Tipo de Sangre: _____		Número de Cédula _____		Pasaporte N° _____	
		Carnet Conadis: _____			
Está afiliado al IESS <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		Número de Seguro Social _____		Siendo extranjero qué documentos le permiten trabajar en el país _____	
Licencia de manejo <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		Tipo: <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> E <input type="checkbox"/> Otro			Posee Vehículo <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si
ESTADO DE SALUD Y HÁBITOS PERSONALES					
¿Cómo considera su estado de salud actual? Por qué? <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo		¿Padece de alguna alergia u otra enfermedad? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si		¿Cuál es su pasatiempo favorito?	
¿Practica Ud. Algún Deporte? Cuál? _____		¿Pertenece a algún club social o deportivo? _____			
¿Cuál es su meta en la vida? _____					
INFORMACIÓN FAMILIAR					
Nombre _____		Vive <input type="checkbox"/>	Finado <input type="checkbox"/>	Domicilio _____	# Teléfono _____
Ocupación _____					
Nombre y edades de los hijos _____					
Padre _____					
Madre _____					
INFORMACIÓN ACADÉMICA					
Nombre _____		Institución _____		Años Aprobados o Título Recibido _____	
Bachillerato, Tecnólogo, Afines: _____					
Profesional o Superior _____					
Post -Grado _____					
Otras _____					
Estudios que está efectuando en la actualidad: _____		Institución: _____			
Horario: _____		Curso o Carrera: _____		Nivel: _____	

HOJA 2

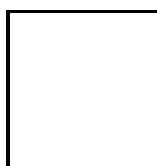
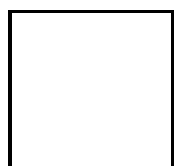
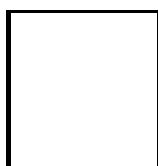
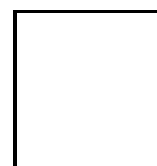
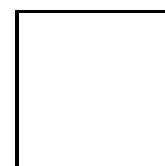
CONOCIMIENTOS GENERALES			
Qué idiomas domina	(Nivel 50%, 75%, 100%)	Funciones de oficina que domina	
Máquina de oficina o taller que sepa operar		Software que domina	
Otros trabajos o funciones que domina			
Otras competencias (habilidades y destrezas) que le han permitido desarrollarse personal y profesionalmente			
EMPLEO ACTUAL (en caso de estar trabajando)			
Nombre de la Compañía		Tiempo que presta sus servicios	
Dirección		Teléfono	
Puesto desempeñado		Sueldo Mensual	
Motivo por el que desea separarse de la Empresa			
Nombre de su jefe directo		Puesto de su jefe directo	
Podemos solicitar informes de usted	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (Razones)	Explique:	
Comentarios de su Jefe sobre usted:			
EMPLEOS ANTERIORES			
Nombre de la Compañía		Tiempo que prestó sus servicios	
Dirección		Teléfono	
Puesto desempeñado		Sueldo Mensual	
Motivo por el que se separó de la Empresa			
Nombre de su jefe directo		Puesto de su jefe directo	
Podemos solicitar informes de usted	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (Razones)	Explique:	
Comentarios de su Jefe sobre usted:			
EMPLEOS ANTERIORES			
Nombre de la Compañía		Tiempo que prestó sus servicios	
Dirección		Teléfono	
Puesto desempeñado		Sueldo Mensual	
Motivo por el que se separó de la Empresa			
Nombre de su jefe directo		Puesto de su jefe directo	
Podemos solicitar informes de usted	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (Razones)	Explique:	
Comentarios de su Jefe sobre usted:			

HOJA 3

DATOS GENERALES	DATOS ECONÓMICOS
¿Cómo supo de este empleo? <input type="checkbox"/> Anuncio <input type="checkbox"/> Otro medio (describa)	¿Tiene usted otros ingresos? Importe mensual \$ <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si (describa)
¿Tiene familiares dedicados al negocio ferretero? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (describa)	¿Su Cónyuge trabaja? Percepción mensual \$ <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si ¿Dónde?
¿Ha prestado o presta garantía para alguien? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (nombre de la Cía.)	¿Vive en casa propia? <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si
¿Ha estado afiliado a algún sindicato? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (a cuál)	¿Paga renta? Renta mensual \$ <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si
¿Tiene seguro de vida? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (cuál)	¿Tiene automóvil propio? Modelo <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si
¿Tiene disponibilidad de viajar? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)	¿Tiene deudas? Importe \$ <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si ¿Con quién?
¿Está dispuesto a cambiar de lugar de residencia? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (razones)	¿Cuánto abona mensualmente? \$
Fecha en que puede incorporarse a trabajar con nosotros	¿A cuánto ascienden sus gastos mensuales? \$

CROQUIS DE UBICACIÓN DOMICILIARIA

HUELLAS DACTILARES (EN CASO DE SER CONTRATADO)

				
HUELLA DIGITAL PULGAR DERECHO	HUELLA DIGITAL INDICE DERECHO	HUELLA DIGITAL MEDIO DERECHO	HUELLA DIGITAL ANULAR DERECHO	HUELLA DIGITAL MEÑIQUE DERECHO

REFERENCIAS PERSONALES

Nombre	Relación	Teléfono	Ocupación	Tiempo

Autorización del candidato (por favor lea antes de firmar)

Como parte de mi consideración para empleo, autorizo a la empresa para realizar una investigación de rutina con los individuos que he enumerado como mis referencias personales, antiguos empleadores y mi actual jefe si lo autoricé en tal sección. Entiendo que si tal investigación es hecha, se obtendrá información respecto a mis fechas de empleo, trabajo o desempeño académico y características personales. Entiendo que si llego a ser contratado por la empresa, mi trabajo puede terminar por petición mía o de la gerencia. En caso de que me sea ofrecido un puesto de trabajo, este sólo será legalmente válido si es firmado por algún representante legal de MEGAPROFER. Cualquier otra literatura de la empresa no puede ser considerada como un contrato de trabajo. Certifico que la información contenida en esta aplicación es correcta y completa de acuerdo a mi conocimiento. Entiendo que cualquier afirmación falsa será suficiente causa para rechazarme o despedirme si soy contratado. Finalmente, entiendo que la empresa sigue la práctica usual de pedir a sus empleados que firmen un convenio de confidencialidad.

He leído el párrafo anterior y estoy de acuerdo con su contenido

Hago constar que mis respuestas son verdaderas

Comentarios del entrevistador y Firma

Firma del Solicitante

Fuente: Investigación de Campo (2013)

ANEXO 9

ACUERDO DE SEGURIDAD PROPUESTO DE ACUERDO AL SG BASC

ACUERDO DE SEGURIDAD

Ambato a..... del 201...

Estimado.....

Conforme a lo establecido en nuestros requisitos del Sistema de Gestión BASC tenemos el agrado de disponer de sus servicios como **Proveedor Calificado**, lo cual contribuye al mejoramiento continuo de nuestra organización, teniendo en cuenta lo anterior damos a conocer los siguientes requisitos de cumplimiento:

1. POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN BASC

Es importante que conozca nuestra política, como línea directriz que sigue la compañía que corresponde a las metas organizacionales basadas en el Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC versión 3-2008, Estándar 1.2:

En Megaprofer S.A. comercializamos artículos de ferretería a nivel nacional, comprometidos con el fortalecimiento y la mejora continua de nuestros procesos, cumpliendo la normativa Ecuatoriana legal vigente mediante:

- *Satisfacción de las necesidades de nuestros clientes externos e internos.*
- *Control para evitar actividades ilícitas como el narcotráfico, contrabando y terrorismo.*
- *Ambiente laboral seguro y saludable*
- *Responsabilidad Ambiental*

2. COMPROMISOS CON NUESTROS ASOCIADOS DE NEGOCIO

- Cumplir con la normativa legal vigente.

Garantizar las medidas de control apropiadas de acuerdo con el Sistema de Gestión BASC implementado, el cual evita la realización de cualquier operación cambiaria, comercio

- exterior que pueda ser utilizada como instrumento para el ocultamiento, manejo, inversión o aprovechamiento de bienes o recursos provenientes de actividades ilícitas.
- Actualizar, mantener y realizar seguimiento al Sistema de Gestión BASC, verificando la ejecución de acciones correctivas y preventivas establecidas dentro del procedimiento de mejora continua.
- Contar con personal debidamente seleccionado, capacitado y competente para la prestación del servicio.
- Garantizar a nuestros asociados de negocio la mayor eficiencia y confiabilidad de nuestro servicio para contribuir al comercio seguro.

1. OBLIGACIONES DE LOS ASOCIADOS DE NEGOCIO

Las empresas o personas a las cuales se les adquiera y/o compre productos y/o servicios, deben proteger su imagen así mismo establecer políticas internas para minimizar el riesgo en la operación, liderando una cultura de transparencia y rectitud, buscando siempre un beneficio mutuo, el respeto a todos y cada uno de los principios corporativos que rigen la compañía.

Nuestros asociados de negocios cumplirán con los siguientes requisitos:

CONSIDERACIONES GENERALES

- Facturar con los precios pactados y aprobados comercialmente.
- Enviar con el producto y/o servicio la factura original.
- Tomar medidas correctivas y preventivas en caso de ser solicitadas.
- Permitir la visita a las instalaciones de la empresa y suministrar la información necesaria para la actualización de datos y documentación.
- Cumplir con la normatividad Legal vigente.
- Contar con personal debidamente seleccionado, capacitado y competente para el servicio.
- Garantizar el soporte oportuno y calidad en los productos y/o servicios.
- Mantener confidencialidad, protección y privacidad de la información, así como el de sus documentos y productos críticos suministrados.

OTROS REQUISITOS

- Realizar los despachos de productos en la fecha, cantidad y lugar acordado.
- Tener en cuenta los horarios establecidos para la recepción de los productos.
- Enviar el producto con su correspondiente Certificado de Análisis y/o ficha técnica.
- Garantizar que la empresa de transporte o conductor de la carga sea una persona idónea para este servicio.
- Enviar con el conductor del vehículo los documentos legales vigentes.
- Revisar e inspeccionar a los vehículos y carga, con el fin de identificar que no se encuentren contaminados.
- Implementar medidas de seguridad eficaces para proteger la información, productos y/o documentación durante el viaje.
- Adjuntar a este Acuerdo de Seguridad la fotocopia del Certificado BASC, en el caso que se encuentre certificado por este Organismo.
- Adjuntar documento con criterios y/o medidas de seguridad implementadas, cuando el Asociado de Negocio no sea certificado BASC.

Los puntos anteriormente mencionados y chequeados por el Proveedor hacen parte del compromiso adquirido con **MEGAPROFER S.A.**

En señal de aceptación se firma este documento entre las partes

Acepto.

Atentamente

Firma Asociado de Negocio
Nombre:
CI:

Firma: DIEGO JORDAN VACA
Cargo: JEFE DE SISTEMAS GESTION

Declaro bajo juramento que los recursos económicos utilizados para el buen desarrollo de la actividad comercial, no provienen en ningún caso de actividades ilícitas y no tienen ninguna relación comercial con terceros, que se dediquen a conductas contempladas en el Código Penal Ecuatoriano o en cualquier otra Norma Legal que lo modifique o derogue.

Fuente: Investigación de Campo (2013)

ANEXO 10

PROPUESTA DE LA POLITICA DE SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN



MEGAPROFER S.A.
PROVEEDOR FERRETERO

En MEGAPROFER S.A. Comercializamos artículos de ferretería a nivel nacional, comprometidos con el fortalecimiento y la mejora continua de nuestros procesos, cumpliendo la Normativa Ecuatoriana legal vigente mediante:

- Satisfacción de las necesidades de nuestros clientes externos e internos.
- Control para evitar actividades ilícitas como: narcotráfico, contrabando y terrorismo.
- Ambiente laboral seguro y saludable.
- Responsabilidad ambiental.

Fuente: Investigación de Campo (2013)