



Universidad Tecnológica Equinoccial

Facultad de Ciencias Administrativas

Escuela de Comercio Exterior, Integración y Aduanas

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de
Ingeniera en Comercio Exterior, Integración y Aduanas**

**TEMA: Plan de mejoramiento de la cadena logística de la
Empresa Globalelectric – Ecuador, 2016**

AUTORA: Blanca Adriana Lombeyda Jaramillo

DIRECTOR: Ing. Mauricio Roberto Monge Alvear

Quito, 2016

Declaración juramentada del autor

Yo, Blanca Adriana Lombeyda Jaramillo, me hago responsable por el contenido de este trabajo investigativo y de las fuentes bibliográficas aquí citadas.



.....
Blanca Adriana Lombeyda Jaramillo

1721938411

CERTIFICADO

INFORME DE APROBACION DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director de Tesis certifico que el trabajo que lleva por título: “PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA CADENA LOGISTICA DE LA EMPRESA GLOBALELECTRIC – ECUADOR, 2016”, presentado por la señorita BLANCA ADRIANA LOMBEYDA JARAMILLO reúne todos los requisitos necesarios y disposiciones emitidas por la Universidad Tecnológica Equinoccial para ser sometido a la evaluación por parte del Tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, a los dos días del mes de agosto 2016.



.....

DIRECTOR

Ing. Mauricio Monge

C.C. 170511899-8

Resumen

En la presente investigación se ha realizado un análisis exhaustivo de los procesos que se manejan en Globalelectric. Con este análisis se ha identificado hitos, a partir de los cuales se puede estructurar estrategias a mediano y corto plazo, enfocadas a mejorar y potencializar las funciones del Departamento de Importaciones.

. Se ha realizado un análisis de: la estructura organizacional, el talento humano, la planificación de compras, la evaluación de proveedores y la cadena de logística; con este análisis se plantea una propuesta de mejoramiento que apunta al aumento del margen de utilidad de la Empresa.

Parte de la estructura del presente documento hace mención a la identificación de los recursos que serán utilizados para mejorar los procesos logísticos. Se plantea la opción de mejorar el software de Inventario y Facturación que maneja actualmente la empresa, ya que se ha detectado múltiples falencias con el software que actualmente posee Globalelectric.

Como punto estratégico se analizan tanto los procesos como las personas involucradas en la cadena logística. Con esto se busca mejora de tiempos, reducción de costos y aumento en la competitividad de la empresa. Paralelamente se propone un proceso de capacitación en el área de compras y contratación pública enfocada en mejorar los procesos de ventas con organismos y empresas del Estado que forman parte de los principales clientes de la empresa.

Adicionalmente se realiza un comparativo de operadores lógicos 4PL y 1PL, con esto se determina el porcentaje de reducción de costos operativos y de costos logísticos. Se analiza el nivel de liquidez sobre las operaciones e inversiones.

Abstract

In the present research it has conducted a thorough analysis of the processes that are handled in Globalelectric. This analysis has identified milestones, from which can be structured strategies in the medium and short term, focused on improving and potentiate the functions of the Department of imports. . It has carried out an analysis of: the organizational structure, human talent, procurement planning, supplier evaluation and logistics chain; with this analysis a proposal for improvement aiming to increase profit margin of the Company arises.

Part of the structure of this document mentions the identification of resources that will be used to improve logistics processes. The option of improving inventory and billing software currently runs the company as it has been detected multiple flaws with the software that currently owns Globalelectric arises. As a strategic point both processes and people involved in the logistics chain are analyzed. By this time improvement, cost reduction and increased competitiveness of the company is sought.

In parallel a training process proposed in the area of purchasing and procurement focused on improving sales processes with agencies and state enterprises that are part of the main customers of the A comparative and logical operators 4PL 1PL, with this the percentage reduction in operating costs and logistics costs is determined is performed. The level of liquidity on operations and investments are analyzed

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a mi familia y amigos quienes fueron testigos de cada esfuerzo para completar esta etapa de mi vida, los mismos que me brindaron su apoyo y aliento para seguir

Adriana Lombeyda.

Agradecimientos

En agradecimiento al apoyo incondicional en mi camino académico quiero reconocer a mis padres Arahi Jaramillo Pazmiño y Ramiro Lombeyda Avalos pues gracias a sus enseñanzas he culminado con éxito esa etapa de vida.

A mi familia y amigos agradezco por la colaboración, comprensión y apoyo incondicional a lo largo de mi carrera pues sin ellos no habría sido posible.

Agradezco de manera especial a mis mentores: Mauricio Monge, Roberto Arevalo y Jaime Figueroa pues con su dedicación y esfuerzo han hecho de mi formación un recorrido de excelencia.

Agradezco también a la empresa Globalelectric y a sus colaboradores por la apertura brindada para el desarrollo íntegro y efectivo de esta investigación. De manera especial dedico mi agradecimiento a mis jefes por el apoyo e impulso para desarrollar este análisis.

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

PROYECTO DE TITULACIÓN

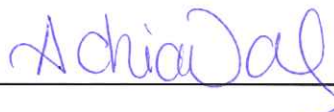
| DATOS DE CONTACTO | |
|-----------------------------|--|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 1721938411 |
| APELLIDO Y NOMBRES: | Lombeyda Jaramillo Blanca Adriana |
| DIRECCIÓN: | Av. Córdova Galarza, Urb. Pusuqui Calle C, Casa 366 |
| EMAIL: | adriana_lombeyda@yahoo.es |
| TELÉFONO FIJO: | (02) 2356-791 |
| TELÉFONO MOVIL: | 0984-752-756 |

| DATOS DE LA OBRA | |
|---|---|
| TITULO: | Plan de mejoramiento de la cadena logística de la empresa Globalelectric – Ecuador, 2016 |
| AUTOR O AUTORES: | Blanca Adriana Lombeyda Jaramillo |
| FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN: | 3 de agosto del 2016 |
| DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN: | Ing. Mauricio Roberto Monge Alverar |
| PROGRAMA | PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/> |
| TITULO POR EL QUE OPTA: | Ingeniero en Comercio Exterior, Integración y Aduanas |
| RESUMEN: Mínimo 250 palabras | <p>En la presente investigación se ha realizado un análisis exhaustivo de los procesos que se manejan en Globalelectric. Con este análisis se ha identificado hitos, a partir de los cuales se puede estructurar estrategias a mediano y corto plazo, enfocadas a mejorar y potencializar las funciones del Departamento de Importaciones.</p> <p>Se ha realizado un análisis de: la estructura organizacional, el talento humano, la planificación de compras, la evaluación de proveedores y la cadena de logística; con este análisis se plantea una propuesta de mejoramiento que apunta al aumento del margen de utilidad de la Empresa.</p> |

| | |
|-------------------------|--|
| | <p>Parte de la estructura del presente documento hace mención a la identificación de los recursos que serán utilizados para mejorar los procesos logísticos. Se plantea la opción de mejorar el software de Inventario y Facturación que maneja actualmente la empresa, ya que se ha detectado múltiples falencias con el software que actualmente posee Globalelectric.</p> <p>Como punto estratégico se analizan tanto los procesos como las personas involucradas en la cadena logística. Con esto se busca mejora de tiempos, reducción de costos y aumento en la competitividad de la empresa. Paralelamente se propone un proceso de capacitación en el área de compras y contratación pública enfocada en mejorar los procesos de ventas con organismos y empresas del Estado que forman parte de los principales clientes de la empresa.</p> <p>Adicionalmente se realiza un comparativo de operadores lógicos 4PL y 1PL, con esto se determina el porcentaje de reducción de costos operativos y de costos logísticos. Se analiza el nivel de liquidez sobre las operaciones e inversiones.</p> |
| PALABRAS CLAVES: | <ul style="list-style-type: none">• Cadena de suministros• Operador Logístico de Cuarto Nivel (4PL) |
| ABSTRACT: | <p>In the present research it has conducted a thorough analysis of the processes that are handled in Globalelectric.</p> <p>This analysis has identified milestones, from which can be structured strategies in the medium and short term, focused on improving and potentiates the functions of the Department of imports. . It has carried out an analysis of: the organizational structure, human talent, procurement planning, supplier evaluation and logistics chain; with this analysis a proposal for improvement aiming to increase profit margin of the Company arises.</p> |

| | |
|-----------------|--|
| | <p>Part of the structure of this document mentions the identification of resources that will be used to improve logistics processes. The option of improving inventory and billing software currently runs the company as it has been detected multiple flaws with the software that currently owns Globalelectric arises. As a strategic point both processes and people involved in the logistics chain are analyzed. By this time improvement, cost reduction and increased competitiveness of the company is sought.</p> <p>In parallel a training process proposed in the area of purchasing and procurement focused on improving sales processes with agencies and state enterprises that are part of the main customers of the A comparative and logical operators 4PL 1PL, with this the percentage reduction in operating costs and logistics costs is determined is performed. The level of liquidity on operations and investments are analyzed</p> |
| KEYWORDS | <ul style="list-style-type: none">• Fourth Party Logistics (4PL)• Supply Chain |

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f. 

LOMBEYDA JARAMILLO BLANCA ADRIANA

1721938411

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **LOMBEYDA JARAMILLO BLANCA ADRIANA**, CI 1721938411 autora del proyecto titulado: **TITULO Plan de mejoramiento de la cadena logística de la empresa Globalelectric – Ecuador, 2016**

Previo a la obtención del título de **Ingeniero en Comercio Exterior, Integración y Aduanas** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 3 de agosto del 2016

f: Adriana J

Lombeyda Jaramillo Blanca Adriana

17219384111

Quito, 3 de agosto del 2016

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **Edwin Roberto Bejarano Moreno** con cédula de identidad N.- 1704894854 en calidad de Gerente General de la empresa GLOBAL TRADING ELECTRIC GLOBALELECTRIC S.A autorizo a la Srta. **Blanca Adriana Lombeyda Jaramillo**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación "Plan de mejoramiento de la cadena logística de la empresa Globalelectric – Ecuador, 2016", basada en la información proporcionada por la compañía.

GLOBALELECTRIC S.A



f: _____

Edwin Roberto Bejarano Moreno

1704894854

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|----------|
| CAPITULO 1..... | 1 |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1.1. EL PROBLEMA A INVESTIGAR..... | 1 |
| 1.1.1 PROBLEMA A INVESTIGAR | 1 |
| 1.1.2 OBJETO DE ESTUDIO TEÓRICO | 1 |
| 1.1.3 OBJETO DE ESTUDIO PRÁCTICO | 1 |
| 1.1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 1 |
| 1.1.4.1 Diagnóstico del Problema | 1 |
| 1.1.4.2 Pronóstico..... | 3 |
| 1.1.4.3 Control al pronóstico..... | 4 |
| 1.1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 4 |
| 1.1.6 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 5 |
| 1.1.7 OBJETIVO GENERAL..... | 5 |
| 1.1.8 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 5 |
| 1.1.9 JUSTIFICACIONES..... | 5 |
| 1.2 MARCO REFERENCIAL | 6 |
| 1.2.1 MARCO TEÓRICO | 6 |
| 1.2.1.1 Plan de mejora..... | 6 |
| 1.2.1.2 Proceso Logístico | 8 |
| 1.2.1.2.1. Logística de entrada o aprovisionamiento..... | 10 |
| 1.2.1.2.2. Logística interna o producción | 10 |
| 1.2.1.2.3. Logística de salida o distribución..... | 10 |
| 1.2.1.3. Operadores logísticos | 11 |
| 1.2.1.4. Global Trading Electric: GLOBALELECTRIC S.A..... | 12 |
| 1.2.1.5. Ámbito Legal..... | 13 |

| | |
|---|-----------|
| CAPÍTULO 2..... | 14 |
| MÉTODO..... | 14 |
| 2.1 METODOLOGÍA GENERAL | 14 |
| 2.1.1 NIVEL DE ESTUDIO..... | 14 |
| 2.1.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN..... | 14 |
| 2.1.3 MÉTODO | 14 |
| 2.1.4 POBLACIÓN Y MUESTRA | 15 |
| 2.1.5 SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN | 15 |
| 2.1.6 PROCESAMIENTO DE DATOS | 15 |
| 2.2 METODOLOGÍA ESPECÍFICA | 16 |
| 2.2.1 METODOLOGÍA PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 1: IDENTIFICAR CUÁLES SON LOS PROCESOS CONSIDERADOS COMO CRÍTICOS DENTRO DE LA CADENA LOGÍSTICA DE LA EMPRESA. | 16 |
| 2.2.2 METODOLOGÍA PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 2: ELABORAR UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA CADENA DE LOGÍSTICA DE GLOBALELECTRIC, 2016. | 17 |
| 2.2.3 METODOLOGÍA PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 3: DEFINIR CUÁLES SON LOS RECURSOS DESTINADOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE GLOBALELECTRIC, 2016..... | 18 |
| CAPÍTULO 3..... | 20 |
| RESULTADOS..... | 20 |
| 3.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS..... | 20 |
| 3.1.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS RELACIONADOS AL OBJETIVO ESPECÍFICO 1: IDENTIFICAR CUÁLES SON LOS PROCESOS CONSIDERADOS COMO CRÍTICOS DENTRO DE LA CADENA LOGÍSTICA DE LA EMPRESA..... | 20 |
| 3.1.1.1. Proceso Actual..... | 20 |
| 3.1.1.1.1 Organigrama..... | 23 |
| 3.1.1.2. Puntos Críticos | 26 |
| 3.1.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS RELACIONADOS AL OBJETIVO ESPECÍFICO 2: ELABORAR UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA CADENA DE LOGÍSTICA DE GLOBALELECTRIC, 2016. | 27 |
| 3.1.2.1. Estructura Organizacional | 28 |

| | |
|--|-----------|
| 3.1.2.1.1. Creación del Departamento de Logística e Importaciones bajo un modelo de ejercicio autónomo..... | 28 |
| 3.1.2.1.2. Reestructuración del organigrama empresarial. | 29 |
| 3.1.2.1.3. Establecimiento de normas y procedimientos estructurados de compra e importaciones | 31 |
| 3.1.2.2. Recursos humanos..... | 37 |
| 3.1.2.2.1. Capacitar al personal de acuerdo a su área y alcance de responsabilidad | 37 |
| 3.1.2.3. Planificación de compras..... | 38 |
| 3.1.2.3.1. Diseñar estrategias de compra de acuerdo al comportamiento del mercado. | 38 |
| 3.1.2.3.2. Implementar la automatización de procesos mediante un mejor software | 39 |
| 3.1.2.4. Proveedores y logística..... | 40 |
| 3.1.2.4.1. Evaluación periódica de proveedores | 40 |
| 3.1.2.4.2. Implementar el uso de operadores logísticos..... | 40 |
| 3.1.3 RESULTADOS Y ANÁLISIS RELACIONADOS AL OBJETIVO ESPECÍFICO 3: DEFINIR CUÁLES SON LOS RECURSOS DESTINADOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE GLOBALELECTRIC, 2016. | 42 |
| CÁPITULO 4..... | 44 |
| DISCUSIÓN..... | 44 |
| 4.1 CONCLUSIONES | 44 |
| 4.2 RECOMENDACIONES | 46 |
| ANEXOS | 47 |
| ANEXO A: DETALLE DE LIQUIDACIÓN DE IMPORTACIONES 2015, GLOBALELECTRIC | 47 |
| ANEXO B: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GLOBALELECTRIC..... | 70 |
| ANEXO C: MODELO DE EVALUACIÓN PARA PROVEEDORES | 71 |
| REFERENCIAS | 72 |

INDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|----|
| Ilustración 1: Desarrollo de un plan de mejora | 8 |
| Ilustración 2: Fases del Proceso Logístico | 9 |
| Ilustración 3: Operadores Logísticos..... | 11 |
| Ilustración 4: Metodología de planeación logística, etapas..... | 18 |
| Ilustración 5: Proceso de la cadena logística de Globalelectric, 2015 | 20 |
| Ilustración 6: Organigrama Actual de Globalelectric S.A. | 25 |
| Ilustración 7: Organigrama de Globalelectric, Propuesta | 30 |
| Ilustración 8: Proceso de Compra e Importación | 31 |
| Ilustración 9: Proceso de importación | 33 |
| Ilustración 10: Plan de capacitación 2016..... | 37 |
| Ilustración 11: Modelo de posicionamiento de compras..... | 39 |
| Ilustración 12: Comparativo de operadores Logísticos: 1PLvs 4PL..... | 41 |
| Ilustración 13: Presupuesto para la implementación del Plan de mejoramiento de los procesos de la cadena logística de Globalelectric, 2016 | 42 |

CAPITULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1. El problema a investigar

1.1.1 Problema a investigar

Desactualizado plan de mejoramiento de la cadena logística de la empresa Globalelectric.

1.1.2 Objeto de estudio teórico

Plan de mejoramiento

Procesos de la cadena de logística.

1.1.3 Objeto de estudio práctico

Empresa Globalelectric, 2016.

1.1.4 Planteamiento del Problema

1.1.4.1 Diagnóstico del Problema

Globalelectric empieza sus operaciones en el año 1998 de la necesidad de satisfacer la demanda en el mercado de materiales y herramientas para la construcción, instalación y mantenimiento de redes eléctricas, telecomunicaciones y seguridad industrial.

Siendo el fuerte de negocio y el foco de especialización de la empresa, las telecomunicaciones, y en busca de una ventaja competitiva, Globalelectric hace una alianza estratégica con la multinacional Tyco Electronics con su filial en Chile. Gracias a esta alianza en Ecuador se manejan ciertos productos homologados de la marca con la comercialización exclusiva atribuida a Globalelectric de forma que se convierte en el monopolio de estos productos en el mercado ecuatoriano.

Los procesos logísticos al momento de realizar compras nacionales e importaciones se han dado de forma no estructurada lo que ha ocasionado que no se optimicen los recursos

destinados para las mismas. A lo largo de mi labor en la empresa he detectado algunos puntos críticos dentro de la organización que complican el desarrollo eficiente y óptimo de cada proyecto, luego de un análisis previo de estos puntos puedo detallar los siguientes como mayor prioridad para resultados de mejoramiento:

- Estructura organizacional
 - Inexistencia del Departamento de Logística e Importaciones como tal, esto ha dado paso para que la empresa no tenga procesos definidos que le permitan operar eficientemente pues a menudo se incurren en costos administrativos innecesarios.
 - Falta de definición de responsabilidades dentro de la organización, es necesario definir funciones y responsabilidades para evitar pérdida de tiempo dentro de los procesos logísticos y de abastecimiento. En este punto, la cuantificación del tiempo desperdiciado en funciones no compatibles le quita efectividad a la gestión de compras.
 - Falta de comunicación interdepartamental, siendo la función de compras y aprovisionamiento parte medular dentro de la operación es necesario que los departamentos directamente involucrados con la misma tengan una buena comunicación. En este caso bodega – compras – contabilidad – tesorería deben cumplir un ciclo de retroalimentación efectivo de forma que se cumplan los objetivos corporativos.
- Recurso Humano
 - Falta de frecuencia en la implementación de un plan de capacitación al personal, tomando en cuenta los avances tecnológicos e informativos que tenemos hoy en día es necesario que el personal se mantenga a la vanguardia de los mismos de forma que la empresa cuente con personal altamente calificado en la operación. La capacitación al personal es necesario, también, en cuanto al conocimiento y manejo de los productos ofertados para mayor eficiencia del proceso.
- Planificación de compras
 - Carencia de una elaboración previa y precisa de un plan de compras y aprovisionamientos anuales, al igual que en el punto mencionado anteriormente el estudio previo ayuda con la optimización de recursos. Una recopilación de datos mes a mes le permitirá a la compañía un análisis organizado del comportamiento del mercado de forma que se puedan plantear estrategias de mejora para el año venidero

- Ausencia de un registro y control del comportamiento del consumidor, para prever abastecimiento de productos críticos dentro de la operación es necesario mantener un estudio constante del comportamiento de los clientes más usuales ya que de esta forma se pueden definir estrategias que eviten el desabastecimiento de los mismos.
- Falta de reporte sistematizado de consumos periódicos de los productos ofertados por la empresa, al tener un sistema operativo implementado para la empresa es necesario que el área de compras e importaciones pueda mantener una fuente de investigación a través del mismo de forma que se pueda visualizar los consumos de los productos ofertados.
- Manejo incorrecto de niveles de stock en bodega, la falta de control de inventario ha dejado que se acumulen productos que ya cumplieron con su vida útil por lo que se convierten en inservibles y poco comercializables de forma que tan solo suman a un inventario muerto dentro y afectan directamente a la rentabilidad de la empresa.
- Proveedores y logística
 - Falta de evaluación de proveedores, si bien es cierto mantener negociaciones a largo plazo con nuestros proveedores suele ser una buena estrategia a menudo es necesario la evaluación de posibles proveedores de forma que siempre se esté monitoreando el mercado y se encuentren nuevos beneficios para la empresa.
 - Mantener una figura de operador logístico 1PL y que la empresa se encargue de todas sus operaciones, ha generado un alto costo administrativo y niveles de tiempo de respuesta tardíos lo que se transforma en la reducción de la rentabilidad operativa de la empresa.

1.1.4.2 Pronóstico

El desenvolvimiento actual del proceso logístico de abastecimiento forma parte fundamental para las operaciones dentro de Globalelectric ya que de este depende se importen los productos necesarios para la venta. Tomando en cuenta lo importante del correcto aprovisionamiento, mantener las falencias detectadas afectara directamente a la rentabilidad de la compañía.

La reducción del riesgo de abastecimiento es imprescindible para dejar de tener multas por falta de cumplimiento en las fechas de entrega pues esto genera gran pérdida financiera en la empresa, recursos que podrían evitarse con una gestión estratégica.

Incurrir en gastos innecesarios que generan el retraso de la mercadería significaría un incremento en el precio final de la empresa puesto que el factor de importación se elevaría provocando una pérdida de competitividad en el mercado.

Dentro de un negocio tan demandante como lo es el de las telecomunicaciones, en especial, es necesario e imprescindible cumplir a cabalidad con tiempos de entrega mucho más exactos para evitar multas y también ganar mercado considerando que la competencia cada vez es más alta.

1.1.4.3 Control al pronóstico

Con este antecedente es importante desarrollar un plan estratégico que envuelva las debilidades de la empresa y las minimice de forma que se refleje en la utilidad neta del ejercicio. Analizar los datos correctamente le permitirá a la empresa mejorar su factor diferenciador en el mercado y acceder a nuevos proyectos por el alto nivel competitivo que pueda ofrecer.

A través de la implementación de estas estrategias se plantea una reestructuración de los procesos de compras e importaciones de forma que los tiempos de entrega se reduzcan y los precios del producto ofertado sean competitivos de acuerdo al mercado ecuatoriano. El orden es parte fundamental dentro de una compañía y en el Departamento de Logística e Importaciones se determinaran procesos estructurados que permitan tener el producto listo para la venta a tiempo.

Tomando en consideración la problemática se propone mantener controles de inventario periódicos de forma que se obtengan niveles de stock óptimos para la operación, esto mediante un recurso humano altamente calificado que nos permita evitar gastos innecesarios dentro de la cadena logística.

1.1.5 Formulación del problema

¿Cómo se estructurará un plan de mejoramiento en la cadena logística de la empresa Globalelectric, 2016?

1.1.6 Sistematización del problema

¿Cuáles son los procesos considerados como críticos dentro de la cadena logística de la empresa?

¿Cuál es la propuesta de mejoramiento en la cadena de logística de Globalelectric, 2016?

¿Cuáles son los recursos destinados para la implementación de las estrategias de mejoramiento en los procesos logísticos de Globalelectric, 2016?

1.1.7 Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento estratégico de la cadena logística de Globalelectric, 2016.

1.1.8 Objetivos específicos

Identificar cuáles son los procesos considerados como críticos dentro de la cadena logística de la empresa.

Elaborar una propuesta de mejoramiento en la cadena de logística de Globalelectric, 2016

Definir cuáles son los recursos destinados para la implementación de las estrategias de mejoramiento en los procesos logísticos de Globalelectric, 2016

1.1.9 Justificaciones

En el mercado actual es necesario mostrarle al consumidor un factor diferenciador por el cual optar por el producto ofertado, y este no siempre es el precio existen factores como el tiempo y calidad que definen la decisión del cliente. Siendo así necesario tomar medidas que permitan aumentar el nivel de competitividad que se pueda ofrecer en el mercado, en este punto incide la logística dentro de la empresa ya que sistematizar procesos con el objetivo de reducir tiempos de entrega tiene como consecuencia la disminución del costo de obtención del producto.

Para Globalelectric es necesario establecer las responsabilidades y funciones de cada área para que su gestión sea enfocada y por consecuencia mucho más eficiente. Se pierde mucho tiempo valioso cuando el empleado no tiene claras y delimitadas sus funciones, actualmente sucede mucho que las responsabilidades del área de bodega se confunden y mezclan con el

departamento de logística e importaciones por lo que se propondrá un esquema guía de sus funciones.

La evaluación y monitoreo del consumidor es necesario para el departamento ya que de este modo podemos definir stocks óptimos de abastecimiento y prever una futura venta. El giro de negocio de la empresa, al menos en cuanto a telecomunicaciones se trata, es de productos cuya rotación depende directamente de un requerimiento puntual del cliente. En la mayoría de casos, en especial cuando se trata del gobierno, los tiempos de entrega son penalizados por multas al no cumplir con un estimado por lo que adelantarse a un abastecimiento en ciertos productos críticos y de alta rotación resulta la solución para minimizar este impacto.

Es necesario también poder definir presupuestos anuales con un margen de variación no tan alto, de forma que se pueda medir el progreso del departamento y su aporte a la rentabilidad de la empresa. Esto se obtendrá del resultado y análisis de consumos mes a mes de los productos que oferta la empresa.

Prescindir de un planeamiento logístico es en muchas ocasiones la razón base para varios problemas dentro de la empresa ya que un buen análisis y evaluación de los mismo pueden permitirle a la compañía reducir los niveles de stock innecesarios, minimizar tiempos de entrega a través de la selección de medios de transporte adecuados e incluso a mejores costos, mejorar y sistematizar proceso mediante equipos calificados que acorten tiempos de respuesta.

Corregir todos los errores detectados dentro de los procesos logísticos le permitirá a la empresa fortalecer la relación con el cliente a largo plazo pues ofrecerle estabilidad y efectividad es una formula muy difícil de encontrar en proveedores y una vez que se encuentra mantenerla genera argenes de utilidad más altos pues se convierte en una alianza estratégica y no una compra de oportunidad cuya duración en el tiempo es corta.

1.2 Marco referencial

1.2.1 Marco teórico

1.2.1.1 Plan de mejora

Un plan de mejora se puede definir de la siguiente manera:

El plan de mejora es un buen instrumento para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional. Otro tema importante es poder priorizar los problemas encontrados. Toda institución tiene muchos problemas que resolver. Al momento de escoger las acciones de cambio hay que tomar en cuenta las que mayor incidencia y posibilidad de ejecución tendrán sobre los factores críticos descubiertos. (Ministerio de Educacion, 2012)

Conceptualizando el plan de mejora podemos enfatizar el objetivo de identificar y renovar procesos dentro de la cadena logística de abastecimiento de la empresa Globalelectric, de forma que se optimicen tiempos de respuesta y costos operativos reflejados en la rentabilidad de la empresa

Es necesario detectar cuales son los objetivos en los que se trabajara el plan de manera para que en base a estos se elabore un diseño estratégico de planificación que permita obtenerlos en un periodo determinado.

Los componentes del Plan de Mejora son:

LOS PROBLEMAS PRIORIZADOS

LAS METAS: contienen las nuevas situaciones de cambio que se espera alcanzar.

LAS ACCIONES CONCRETAS: para caminar hacia cada una de esas metas con plazos de tiempo claramente definidos. Lo importante es que al momento de definir las tengamos claro el cómo, por qué y para qué los ejecutaremos.

LOS RECURSOS: humanos, físicos, financieros y tecnológicos. Se recomienda buscar aliados a fin de obtener algunos de estos recursos para ejecutar el plan.

RESPONSABLES: es el actor que toma iniciativa, decide y rinde cuentas. Además se define quiénes participarán y cuáles serán sus responsabilidades.

EL SEGUIMIENTO PERMANENTE: permite realizar los ajustes necesarios.

LOS RESULTADOS: evidencian las situaciones de cambio en los actores educativos en función de las metas planteadas. (Ministerio de Educacion, 2012)

Ilustración 1: Desarrollo de un plan de mejora



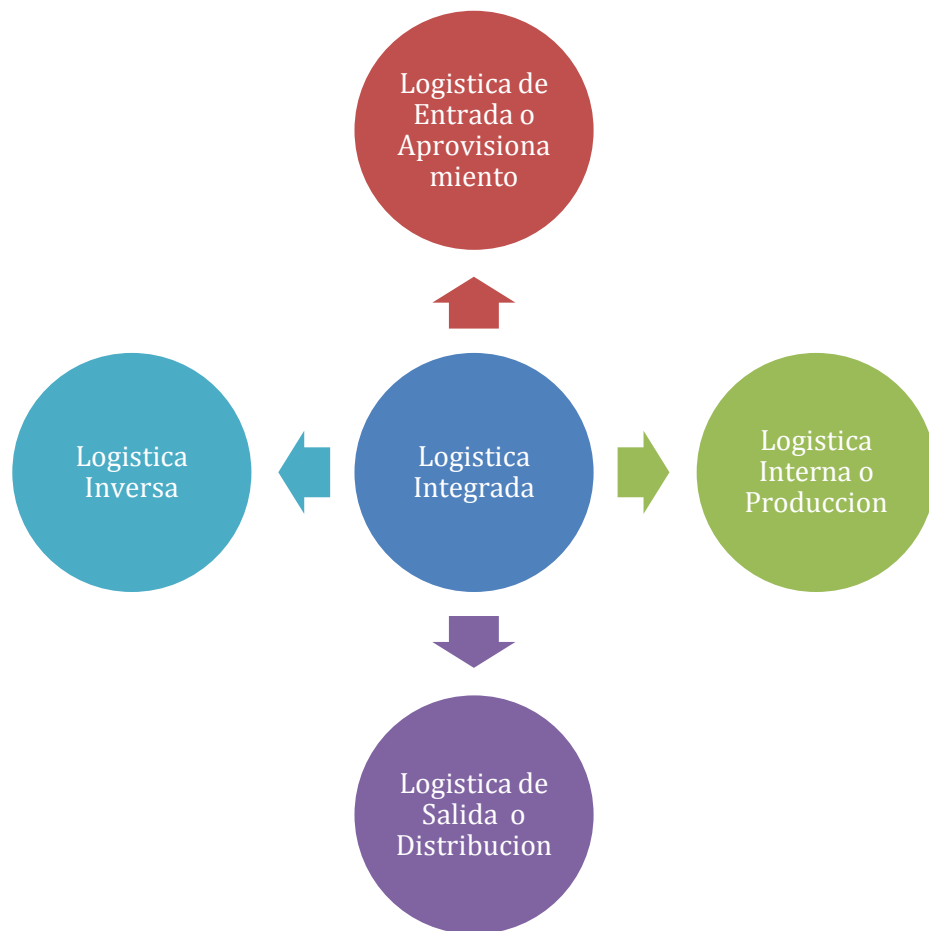
Fuente: Ministerio de Educación Ecuador

Elaborado por: Adriana Lombeyda

1.2.1.2 Proceso Logístico

Los procesos logísticos de la empresa son todos los que se relacionan con los movimientos de materiales o de mercaderías. (Instituto Gallego de Promoción Económica, 2010). Dentro de los procesos logísticos se pueden diferenciar cuatro: Logística de Entrada o Aprovisionamiento, Logística Interna o Producción, Logística de Salida o Distribución y la Logística Inversa.

Ilustración 2: Fases del Proceso Logístico



Fuente: Instituto Gallego de Promoción Económica.

Elaborado por: Adriana Lombeyda

Conforme lo conceptualizado, dentro de una organización el proceso logístico abarca varias áreas que deben ser atendidas detenidamente, por esta razón y en beneficio de la operatividad de Globalelectric se definirán estrategias que ataquen a los puntos críticos priorizados encontrados para mayor efectividad dentro de sus procesos.

Como se detalló anteriormente, dentro de la organización se distinguen cuatro áreas definidas dentro de la operación con procesos logísticos, las mismas que se detallaran a continuación:

1.2.1.2.1. Logística de entrada o aprovisionamiento

La primera parte del proceso logístico consiste en el aprovisionamiento de materias primas para la producción, en el caso de empresas de fabricación, o de mercaderías en el caso de las empresas comerciales.

Por lo tanto, habrá que determinar cuáles son los materiales necesarios y elegir los proveedores no sólo en función de los precios que nos oferten, sino también por el resto de las condiciones que nos ofrecen: plazo de entrega, garantía, plazo y medio de pago, etc. (Instituto Gallego de Promoción Económica, 2010)

1.2.1.2.2. Logística interna o producción

La previsión de ventas es el punto de referencia fundamental para la determinación de los niveles de producción que la empresa debe afrontar.

Además, en función de los resultados obtenidos en la investigación del mercado, se deberá concretar el diseño final y los complementos del producto o servicio.

Con todo ello, se definirá el proceso de producción, se determinará la ubicación óptima de las instalaciones, se definirán los requerimientos de mano de obra, se establecerá la mejor opción para realizar las inversiones necesarias, se diseñarán los procesos de compras y de selección de proveedores, se elaborarán los criterios para el establecimiento de controles de calidad, etc. (Instituto Gallego de Promoción Económica, 2010)

1.2.1.2.3. Logística de salida o distribución

La distribución es la función comercial, aunque incluida dentro de los procesos logísticos, que consiste en situar los productos o los servicios al alcance del mercado. El canal de distribución será, por consiguiente, el camino seguido por ese producto o servicio hasta llegar al consumidor final.

El canal de distribución tiene un efecto importante sobre los beneficios ya que cuanto mayor sea el número de intermediarios, como mayoristas o minoristas, menor será el margen para cada uno de ellos. Por otra parte, cuanto más complejo y extenso sea el proceso de distribución, menos control se tendrá sobre aspectos como el precio final al que se vende el producto, las condiciones del servicio, etc.

Por ello es necesario encontrar el canal idóneo para distribuir los productos o los servicios en función del segmento del mercado al que se quiera llegar, la amplitud de dicho segmento, los márgenes de los que se disponga, la importancia que tenga para la empresa

productora el control final de las condiciones en que llega al consumidor el producto, etc. (Instituto Gallego de Promoción Económica, 2010)

1.2.1.2.4. Logística Inversa

La logística inversa se ocupa de los aspectos derivados en la gestión de la cadena de suministros del traslado de materiales desde el usuario o consumidor hacia el fabricante o hacia los puntos de recogida, para su reutilización, reciclado o eventualmente, su destrucción.(WordPress, 2012)

1.2.1.3. Operadores logísticos

Un operador logístico se encarga de diseñar los procesos de las fases en la cadena de suministros de una empresa de modo que organizan, controlan y gestionan dichas operaciones utilizando las infraestructuras físicas que poseen y los sistemas de información necesarios.(WordPress, 2012)

Considerando la evolución del comercio internacional, cada vez es más importante gestionar una logística eficiente que agilice las transacciones de entrada y salida de la mercancía de manera en que se puedan reducir costos y tiempo, por esta razón a continuación se analizarán las diferentes categorías de operadores logísticos a los que se puede acceder para llegar a este fin.

Ilustración 3: Operadores Logísticos

| Categoría | Características |
|-------------------------------------|---|
| 1PL (First Party Logistics) | <ul style="list-style-type: none"> • La misma empresa se encarga de sus operaciones logísticas • Los fabricantes invierten en sus propias instalaciones para almacenaje y unidades de transporte. |
| 2PL (Second Party Logistics) | <ul style="list-style-type: none"> • En este caso el operador logístico funciona como un reductor de gastos. • Provee uno de los servicios logísticos básicos. • Se presenta especial atención a las economías de escala. • No presenta especialidad funcional. |
| 3PL (Third Party Logistics) | <ul style="list-style-type: none"> • Operador logístico. • Proveedor de varios servicios logísticos básicos. |

| | |
|-------------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Algunos servicios de manejo de información. • Alta cobertura geográfica y escasa especialidad funcional. • Puede operar en varias industrias. |
| 4PL (Fourth Party Logistics) | <ul style="list-style-type: none"> • Partner de la cadena de abastecimiento. • Alto conocimiento del negocio del cliente. • Modelos de colaboración con los clientes enfocados en compartir el riesgo y a variar el costo de acuerdo a resultados. • Compromiso con resultados financieros. • Capacidad de innovación. • Alta inversión tecnológica que abarque toda la cadena. • Escasa utilización propia de activos. • Aplicación de mejores prácticas globales. |

Fuente: WordPress, 2012

Elaborado por: Adriana Lombeyda

1.2.1.4. Global Trading Electric: GLOBALELECTRIC S.A

Al término de la década de los 90, Globalelectric es constituida legalmente en la ciudad de Quito producto de un análisis al mercado ecuatoriano en donde las ofertas tecnológicas no abastecían la demanda del momento. La empresa a lo largo de su trayectoria se ha caracterizado por ofertar un producto con altos niveles de calidad lo que le ha permitido un posicionamiento incomparable en el mercado, lo mismo que ha generado en el tiempo gran fidelidad de sus clientes.

Globalelectric es una compañía ecuatoriana creada para satisfacer de manera global, los requerimientos tecnológicos generados en los campos de: Telecomunicaciones, Energía e Industria.

La empresa representa de manera exclusiva para Ecuador a corporaciones líderes en la fabricación y desarrollo de productos para estos mercados. Su ideología se ha basado en creer que se necesita más que buenos resultados para construir una gran empresa. También se requiere un firme compromiso con sus valores fundamentales y los más altos estándares de ética e integridad.

La misión de la empresa es entregar soluciones tecnológicas para el mercado de las telecomunicaciones, eléctrico, industria del sector público y privado con compromiso de excelencia y gran desempeño de productos y servicio.

Globalelectric es reconocida como empresa líder en el mercado ecuatoriano en ventas de productos y servicios tecnológicos, reconocidos por sus clientes y competencia. (Globalelectric S.A., 1998)

1.2.1.5. Ámbito Legal

Dentro del marco legal, la normativa ecuatoriana para importaciones y/o exportaciones se rige como eje fundamental por el Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones y su Reglamento, el mismo que es regulado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Tomando en consideración las estipulaciones definidas en el Copci y su Reglamento la empresa ejecuta sus procesos de importación acorde a los lineamientos de cada régimen aduanero necesario para la ejecución de la operación.

De acuerdo con la necesidad de abastecimiento de la empresa existen casos de importación en los que el producto en cuestión tiene ciertas restricciones por lo que se registrará a marcos legales adicionales, como por ejemplo lo es la normativa INEN.

CAPÍTULO 2

MÉTODO

2.1 Metodología general

2.1.1 Nivel de estudio

La Oficina de Protección de Investigación Humana (OHRP) define un estudio descriptivo como “cualquier estudio que no es verdaderamente experimental.” Por esta razón la presente investigación se diseñara bajo un estudio descriptivo de modo que se recopilen datos sin manipular de alguna forma el entorno establecido en la empresa. Este tipo de estudio nos permitirá analizar los procesos logísticos que Globalelectric está efectuando al momento y definir cuáles son sus debilidades para convertirlas en fortalezas.

2.1.2 Modalidad de la investigación

De acuerdo con el Manual de Trabajo de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador en Venezuela, la modalidad de investigación de campo, junto con la investigación documental, permite “el análisis sistemático de problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores que constituyen a predecir su ocurrencia”, por este motivo se utilizaran estas modalidades en la presente investigación ya que se aplica un razonamiento practico en donde el enfoque es resolver los problemas cotidianos del proceso logístico con base a un marco teórico y documental que nos permita correlacionar y analizar la información histórica de la empresa.

2.1.3 Método

Para esta investigación se utilizarán los métodos inductivo – deductivo y el analítico – sintético. Dentro del método inductivo - deductivo podremos absorber el comportamiento histórico de la empresa en cuanto a sus procesos logísticos de forma que se desarrollen estrategias de mejoramiento para procesos actuales. En cuanto al método Analítico – Sintético nos permitirá diferenciar cada proceso e identificar las deficiencias que este presenta, de forma que se podrá optimizar los recursos destinados a este fin.

2.1.4 Población y muestra

Tomando en cuenta que la presente investigación es un análisis retrospectivo de los procesos logísticos de la empresa con el objetivo de solucionar problemas internos no se exige determinar una población o muestra puesto que el objeto de estudio como tal es la empresa, Globalelectric.

2.1.5 Selección de instrumentos de investigación

Toda investigación requiere de los medios para obtener la información de la cual partirá el estudio y análisis, en este caso se utilizarán la recopilación documental, la observación directa y la entrevista como instrumentos para la investigación de modo que se consigan las mejores estrategias de mejoramiento para el proceso logístico de Globalelectric.

A través de la recopilación documental de datos históricos se podrá determinar el comportamiento y forma de proceder en cuanto a los procesos logísticos que la empresa mantiene por lo que se podrá, también, proyectar y definir estrategias para su mejoramiento y mayor eficiencia.

Mediante la observación directa se recogerá la información necesaria para el estudio de los procesos logísticos de la empresa lo cual nos permitirá direccionar esta investigación hacia los objetivos planteados anteriormente. La interpretación de los datos recopilados de la observación será la clave al momento de tomar decisiones que cursen el rumbo de la organización.

La siguiente herramienta para la presente investigación será la entrevista de modo que podremos utilizar la experiencia del personal con mayor tiempo en la empresa para obtener información específica de modo que se puedan corregir los errores que se han venido dando dentro de los procesos logísticos desenvueltos en la empresa en los últimos años.

2.1.6 Procesamiento de datos

Una vez recopilada la información el procesamiento de datos se realizará con herramientas Office, de ese modo que:

Las tablas de recopilación de datos se realicen en Microsoft Excel.

El informe técnico se realice en Microsoft Word

La presentación de proyecto se realice en Microsoft PowerPoint

2.2 Metodología específica

Es necesario definir la estructura para el plan de mejoramiento de la cadena logística de Globalelectric, 2016 por lo que a continuación se plantearán herramientas teóricas que nos permitan desarrollar los objetivos específicos de la presente investigación y podamos desarrollar soluciones a los inconvenientes por los que atraviesa la empresa con sus procesos logísticos.

2.2.1 Metodología para el objetivo específico 1: Identificar cuáles son los procesos considerados como críticos dentro de la cadena logística de la empresa.

De acuerdo con Maurice Hardaker y Bryan K. Ward en el artículo publicado para Harvard Business Review para identificar los procesos esenciales en la operación de una compañía es necesario establecer *“una lista de todos los procesos que están a cargo de cada unidad, ya sea la de una unidad corporativa, la de una unidad de negocio o la de un área funcional, la lista no debe exceder de quince”*.

Para efectos de esta investigación se utilizarán fuentes documentales del Área de Logística e Importaciones de la empresa, las mismas que serán analizadas para determinar aspectos no aclarados en cuanto al procedimiento para realizar compras internacionales.

El análisis empezará con la identificación de las actividades y tamaño de la empresa, de la siguiente manera:

- Empresa Globalelectric -Ecuador
- Portafolio de bienes y servicios ofertados
- Proveedores
- Clientes

Posterior al análisis mencionado líneas arriba se procederá con la evaluación de procesos actuales en la cadena logística de la empresa, de la siguiente manera:

- Área de Logística e Importaciones
- Responsables
- Diagrama del proceso actual
- Datos históricos
- Retrasos, errores, pérdidas de producto
- Inventario muerto y no requerido

- Costos innecesarios
- Formas de Pago

Para detectar estos puntos críticos es necesario recurrir a la entrevista con los responsables de cada proceso de forma que se puedan evaluar sus debilidades y fortalezas y así definir una estrategia para mejorar su efectividad.

A modo de evaluación se ponderarán los procesos y su incidencia dentro de la operatividad de la empresa de modo que se cuantifique la gestión del área.

2.2.2 Metodología para el objetivo específico 2: Elaborar una propuesta de mejoramiento en la cadena de logística de Globalelectric, 2016.

Una vez identificados los procesos críticos dentro de la compañía se diseñará un plan de mejoramiento en el que las falencias o debilidades encontradas en la cadena logística sean restituidas por procesos innovados que eleven la gestión del Área de Logística e Importaciones de la empresa.

De acuerdo con la revista Redalyc de la Universidad de Antioquia, (2011) en su artículo “*Metodología de planeación logística basada en gestión de proyectos y dinámica de sistemas en empresas prestadoras de servicios*” es necesaria la interacción de cuatro etapas para diseñar un plan de mejoramiento a los procesos de la cadena logística: caracterización, análisis de la estructura, simulación y asignación de recursos.

Ilustración 4: Metodología de planeación logística, etapas.

| ETAPA | DESCRIPCION |
|---------------------------|---|
| Caracterización | Identificación de las actividades relacionadas con cada proceso y los recursos destinados a los mismos. |
| Análisis de la estructura | Determinación del efecto de la estructura del proceso con respecto a la operatividad de la empresa. |
| Simulación | Puesta en marcha de las soluciones viables posterior al análisis: Establecer normas y procedimientos; Diseñar un plan de compras anual considerando el comportamiento del consumidor; Eliminar inventario muerto dentro de bodega; Capacitar al personal; Estandarizar sistemas de manipulación y almacenaje; Implementar la automatización de procesos mediante un mejor software. |
| Asignación de recursos | Definición de los recursos económicos y humanos destinados para la implementación del plan de mejoramiento a la cadena logística de Globalelectric. |

Fuente: Redalyc, Universidad de Antioquia, 2011

Elaborado por: Adriana Lombeyda

2.2.3 Metodología para el objetivo específico 3: Definir cuáles son los recursos destinados para la implementación de las estrategias de mejoramiento en los procesos logísticos de Globalelectric, 2016.

Una vez se haya definido las acciones a seguir para el plan de mejoramiento de los procesos de la cadena logística de Globalelectric, es necesario definir y cuantificar los recursos destinados a ponerlo en marcha

- Recursos Financieros

De acuerdo con la Guía de presentación de Proyectos del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (2001), para la determinación de los recursos financieros es necesario concebir el presupuesto necesario para inversión y gastos corrientes incurridos en la solución dada a los problemas de proceso.

- Recursos Humanos

Según Robert M. Noe en su libro Administración de recursos humanos, es difícil medir y entender como el recurso humano contribuye al resultado final del análisis financiero sin embargo la tarea de la administración del capital humano es precisamente llegar a esa conclusión de forma en que la correcta utilización del mismo sea benéfica para la empresa económicamente. Para efectos de mejores niveles de efectividad es necesario definir el personal que está dentro de nómina y aquellos que forman parte del recurso humano externo a manera de asesorías o consultorías para áreas o temas específicos necesarios para la empresa

- Recursos Administrativos

La determinación de recursos administrativos dentro del mejoramiento logístico para Globalelectric le permite a la empresa definir las funciones y responsabilidades del personal dentro de la operación, además de también limitar los niveles de jerarquía dentro del organigrama de la empresa. A través de estos recursos se implementaran mecanismos de control, coordinación y supervisión de los procesos de la cadena logística.

CAPÍTULO 3

RESULTADOS

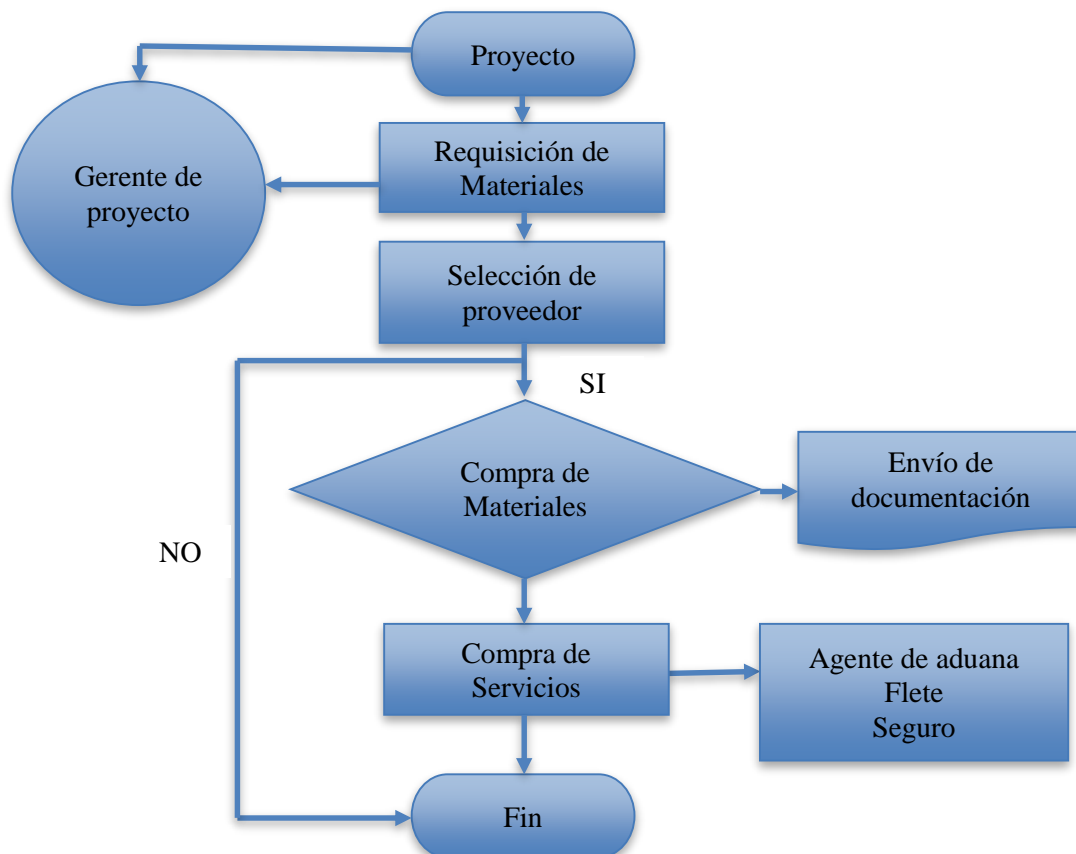
3.1 Presentación de resultados y análisis.

3.1.1 Resultados y análisis relacionados al objetivo específico 1: Identificar cuáles son los procesos considerados como críticos dentro de la cadena logística de la empresa

3.1.1.1. Proceso Actual

Los procesos de Globalelectric para las compras e importaciones hasta el momento se han venido dando de forma arbitraria y según la necesidad del momento, lo cual no ha permitido una planificación a largo plazo. Si bien, los procedimientos de compra e importación no han sido definidos dentro de un manual de procesos es mediante este estudio que se pretende establecer el mismo partiendo de una breve grafica de cómo se están dando actualmente.

Ilustración 5: Proceso de la cadena logística de Globalelectric, 2015



Fuente: Globalelectric

Elaborado por: Departamento Administrativo de Globalelectric

Dentro de las operaciones de Globalelectric se han definido tres líneas de desarrollo: Petróleos, Industrial y Telecomunicaciones, partiendo de este punto la necesidad de compra e importación de un producto en la compañía nace de la definición del tipo de proyecto así como también de los responsables del mismo.

- Requisición de Materiales

Una vez se haya definido qué línea de venta es la que requiere atención del departamento de Logística e Importaciones se podrán definir especificaciones de producto adecuadas a las necesidades del proyecto en cuestión.

A menudo se trabaja bajo licitaciones de grandes proyectos por esta razón las negociaciones establecen plazos de entrega, con esta directiva el departamento elabora un plan de importación que cumpla con los términos de negociación dada en el contrato.

- Selección de proveedor

Las negociaciones a largo plazo han sido la forma de mantener las relaciones con los proveedores de Globalelectric desde siempre por lo que al momento de elegir proveedor no son necesarias las búsquedas ya que la empresa mantiene negociaciones establecidas y predeterminadas con proveedores a largo plazo, salvo en el caso de los proveedores de servicio de flete internacional ya que en este caso se evalúan varias opciones periódicamente a fin de reducir costos.

- Compra de Materiales

Una vez se haya designado el proveedor correspondiente a cada requerimiento de importación se genera una orden de compra dentro del sistema operativo de la empresa, de forma en la que el proveedor tiene consigo las especificaciones de producto tanto en cantidad como en características necesarias para empezar con el proceso de fabricación.

A menudo ocurre que la orden de compra puesta al proveedor tiene retrasos al ser entregada lo que ha provocado gestiones de logística apresuradas, generando inconvenientes con el cliente ya que se puede incurrir con multas por incumplimiento de entrega a tiempo además de gastos administrativos mayores.

Cabe mencionar que toda la gestión de aprovisionamiento está dirigida a cumplir con el régimen de importación a consumo puesto que todos los productos que comercializamos están destinados a un cliente o consumidor final.

- Envío de Documentación

La documentación requerida para el proceso de importación son solicitadas en original tanto como escaneadas previo al embarque para adelantar trámites ya que como se mencionó anteriormente los tiempos de entrega son muy importantes para el proceso operativo de la empresa.

La persona encargada de gestionar la documentación de importación es el Jefe del Departamento de Logística e Importaciones, de modo que pedirá al exterior la factura comercial y el packing list con el fin de que se gestione el seguro de la carga antes de su embarque

De la misma manera se solicita el envío de los documentos originales una vez hayan sido escaneados, a continuación detallo los documentos requeridos al proveedor:

- Factura original,
- Packing List final,
- Conocimiento de embarque, AIR WAY BILL o B/L,
- Compra de Servicios

Luego de establecer los productos a importar y de tener la documentación para la misma es necesario gestionar la compra local de los servicios complementarios para el proceso de importación, de esta forma se analizan propuestas para la contratación de servicios en Agente de Aduana, Flete internacional y nacional y Seguro.

La contratación de servicios se evalúa periódicamente de forma que se pueda mantener un proveedor que oferte la mejor opción de acuerdo con el mercado. En el caso del agente de aduana se ha optado por mantener un proveedor de confianza que ha manejado este proceso ya desde hace un tiempo; en lo que respecta a los fletes internacionales menos estático ya que constantemente se está buscando proveedores con una mejor tarifa de transporte para la carga; y para el seguro de la mercancía se estableció una contratación con una aseguradora a largo plazo.

- Flete internacional

El flete internacional es contratado una vez se haya puesto la orden de compra y la mercancía ya tenga una fecha de entrega establecida por el proveedor, en el caso de la contratación de este servicio se cotizan al menos tres opciones de tarifa de forma en que la de menor costo es la que se elige, es necesario recalcar también que el proveedor para este servicio es elegido de acuerdo al tipo de tráfico u origen del que la mercancía provenga ya que no

necesariamente todos los agentes de carga mantienen una tarifa de embarque competitiva en todos los orígenes.

- Agente de Aduana

Una vez la documentación para la desaduanización está en el país el agente de aduana procede con el trámite de forma que gestione la liquidación aduanera y nos proporcione los gastos por almacenamiento de la carga.

- Transporte nacional

En cuanto al transporte de la carga una vez nacionalizada es el agente de aduana en puerto el que se encargara de hacer contacto con el transportista asignado. Las cotizaciones para este servicio son reducidas ya que se ha manejado con un proveedor permanente a fin de reducir el riesgo de movilizar la carga. Este proveedor es medido por el tiempo de entrega, seguridad y la disponibilidad de unidades al momento de transportar la carga.

- Seguro.

En lo que respecta a la póliza de seguro se mantiene una negociación y contratación a largo plazo de la mejor opción analizada de forma que está dentro de un impuesto no más de 0,25% de prima y que la cobertura asegure la carga contra todo riesgo

Si analizamos el diagrama detallado del proceso actual de aprovisionamiento de la empresa podemos observar la falta de definición en los procesos por lo que se ha dado paso a gastos innecesarios dentro de la operación: multas, compras de emergencia, retrasos en la entrega, sobre stock.

3.1.1.1.1 Organigrama

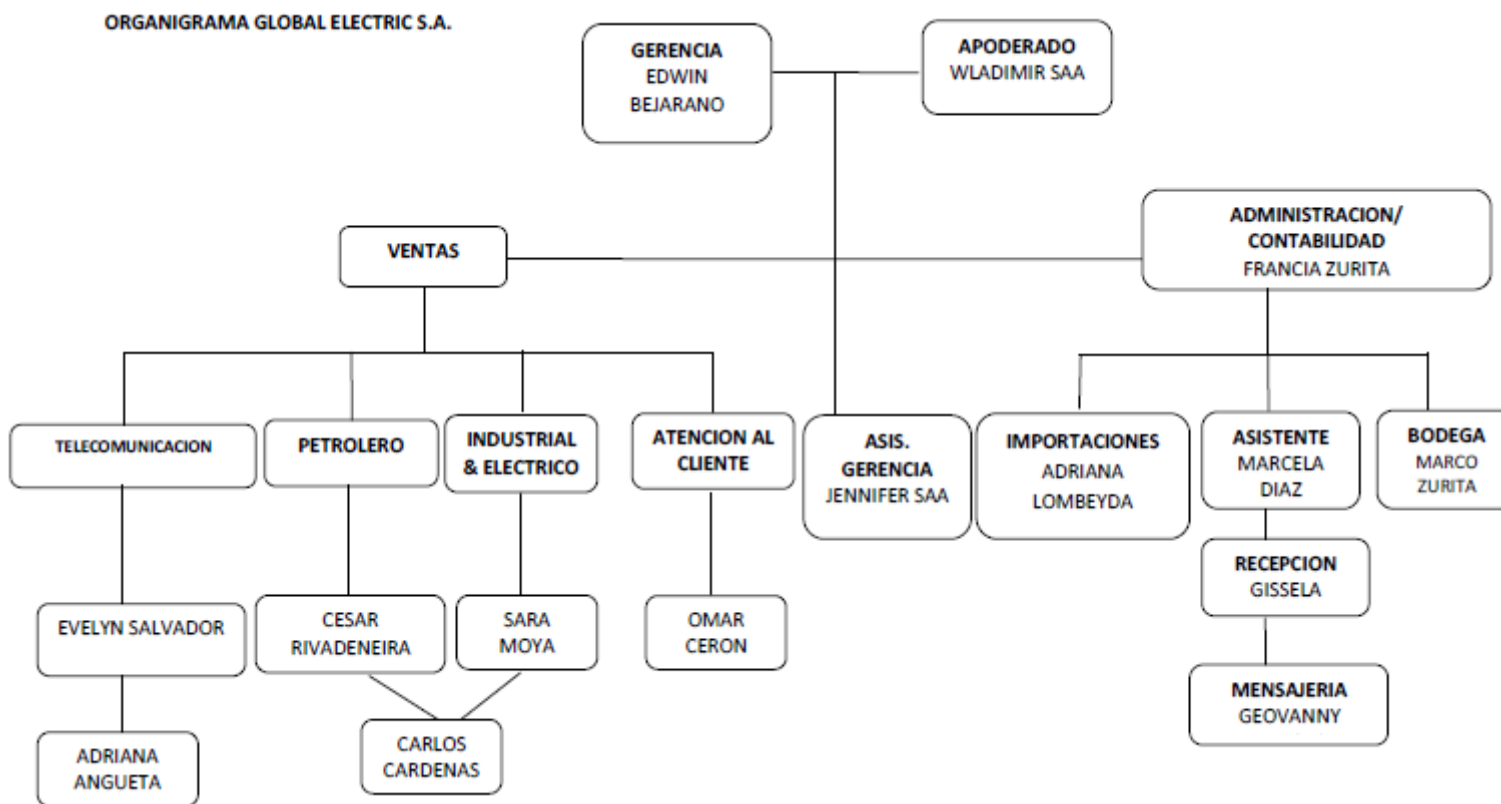
Actualmente Globalelectric mantiene una organización jerárquica dirigida por la Gerencia General, de donde se derivan dos departamentos directivos: Ventas y Administración / Contabilidad.

Dentro del departamento de Ventas la empresa se divide de acuerdo a las líneas de negocio que al momento maneja: Telecomunicaciones, Petróleos, Industrial y Eléctrico, y también Servicio al cliente.

En el departamento Administrativo / Contable se dirigen las áreas de Importaciones y Bodega por lo que dentro de nuestro objeto de estudio se contempla la creación del

Departamento de Logística e Importaciones como un departamento independiente que se interrelaciona con las demás áreas de la empresa pero que actúa bajo autonomía propia.

Ilustración 6: Organigrama Actual de Globalelectric S.A.



Fuente: Globalelectric S.A.

Elaborado por: Departamento Administrativo de Globalelectric.

3.1.1.2. Puntos Críticos

Después de un análisis al proceso actual de importaciones de Globalelectric podemos determinar los puntos críticos dentro del mismo, por lo que a continuación son detallados:

- Estructura organizacional
 - Autonomía del área de importaciones: el departamento de Logística Importaciones, debe ser creado de forma en que sus decisiones se interrelacionen con el resto de aéreas pero que a la vez le permita desenvolverse con libertad suficiente para optimizar tiempos y recursos.
 - Definición de responsabilidades: frecuentemente las funciones del encargado de bodega son asumidas por el departamento de logística e importaciones lo cual resulta en pérdida de tiempo y recursos innecesarios para la compañía.
- Recursos Humanos
 - Contratación de personal que no cumple con el perfil necesario para el cargo en bodega.
 - Desactualización y falta de conocimiento del adecuado manejo de inventarios
- Planificación de compras
 - Registro y control de reportes de las importaciones: para una mejor planificación y anticiparse a la demanda es necesario mantener un registro del comportamiento de cliente para lo cual es necesario incluir dentro del sistema operativo de la empresa una herramienta de reportes para el departamento de importaciones de forma en que el proceso se automatice y agilice para mayor efectividad.
 - Estructuración de inventario en bodega: el control de inventario es sumamente importante ya que hasta el momento no se lleva un proceso definido para la recepción y salida de producto en bodega lo cual ha hecho que no se mantenga un nivel de inventario aceptable cayendo en sobre stock, inventario muerto y falta de stock.
 - Disponibilidad del producto: al no contar con una planificación correcta se corre el riesgo de no tener el producto en bodega para ser despachado

- Tiempo de entrega del producto: mejorar los tiempos de entrega resulta fundamental para la operación ya que el tipo de producto que se oferta es de un uso inmediato y urgente para el cliente.
- Proveedores y logística
 - Inconsistencias en la selección de proveedores: mantener proveedores a largo plazo en ciertas circunstancias resulta un beneficio por el poder de negociación, sin embargo es necesario hacer una actualización de las condiciones de negociación considerando los cambios en el mercado y las nuevas necesidades del mismo.
 - Fiabilidad del proveedor al entregar la mercancía: a menudo las órdenes de compra colocadas al proveedor se han visto vueltas en retrasos por lo que es difícil planificar la importación.
 - Evaluación de operadores logísticos con el fin de mejorar tiempos de respuesta: es necesario identificar y evaluar el riesgo de contratar servicios logísticos con el fin de mejorar la rentabilidad.

Una vez identificados los puntos críticos que la empresa tiene dentro de su proceso logístico es necesario buscar alternativas que nos ayuden a reducir el riesgo de aprovisionamiento, así como también de los costos inmersos en la operación.

3.1.2 Resultados y análisis relacionados al objetivo específico 2: Elaborar una propuesta de mejoramiento en la cadena de logística de Globalelectric, 2016.

Globalelectric es una empresa dedicada a la comercialización de materiales y herramientas para la construcción, instalación y mantenimiento de redes eléctricas, telecomunicaciones y seguridad industrial. El ámbito de la importación para este fin está dado por la necesidad misma del mercado en esta línea de productos siendo siempre su diferenciación en el mercado la calidad y durabilidad en el producto entregado.

Considerando las líneas de negocio de la empresa los proveedores son elegidos de acuerdo a esa necesidad, en su mayoría son aliados estratégicos que cumplen con el abastecimiento de la empresa ya por un largo plazo de negociación. En el caso de las telecomunicaciones Globalelectric es el representante y comercializador exclusivo de la marca Tyco en Ecuador.

Los clientes son también de acuerdo a la línea de negocio, sin embargo, en su mayoría los proyectos de telecomunicaciones se mantienen licitaciones con el gobierno ecuatoriano.

Dentro de la reestructuración y mejoramiento de los procesos logísticos de Globalelectric en el Área de Logística e importaciones se han considerado las siguientes soluciones a los puntos críticos encontrados en los mismos:

- Estructura organizacional
 - Creación del Departamento de Logística e Importaciones bajo un modelo de ejercicio autónomo.
 - Reestructuración del organigrama empresarial.
 - Establecimiento de normas y procedimientos estructurados de compra e importaciones
- Recursos Humanos
 - Capacitar al personal de acuerdo a su área y alcance de responsabilidad
- Planificación de compras
 - Diseñar estrategias de compra de acuerdo al comportamiento del mercado.
 - Implementar la automatización de procesos mediante un mejor software
- Proveedores y logística
 - Evaluación periódica de proveedores
 - Implementar el uso de operadores logísticos

3.1.2.1. Estructura Organizacional

3.1.2.1.1. Creación del Departamento de Logística e Importaciones bajo un modelo de ejercicio autónomo.

Partiendo de la necesidad para contestar las interrogantes de hacia dónde vamos, mediante que se logrará, en que tiempo se realizará, nace la definición y establecimiento de la misión, visión y objetivos departamentales para que posteriormente se estructuren estrategias de acción para ese fin.

Misión

Suministrar a la compañía en tiempos de respuesta y costos competitivos de acuerdo al mercado.

Visión

Convertirse en el departamento con mayor índice de ahorro / rentabilidad dentro de la compañía

Objetivos

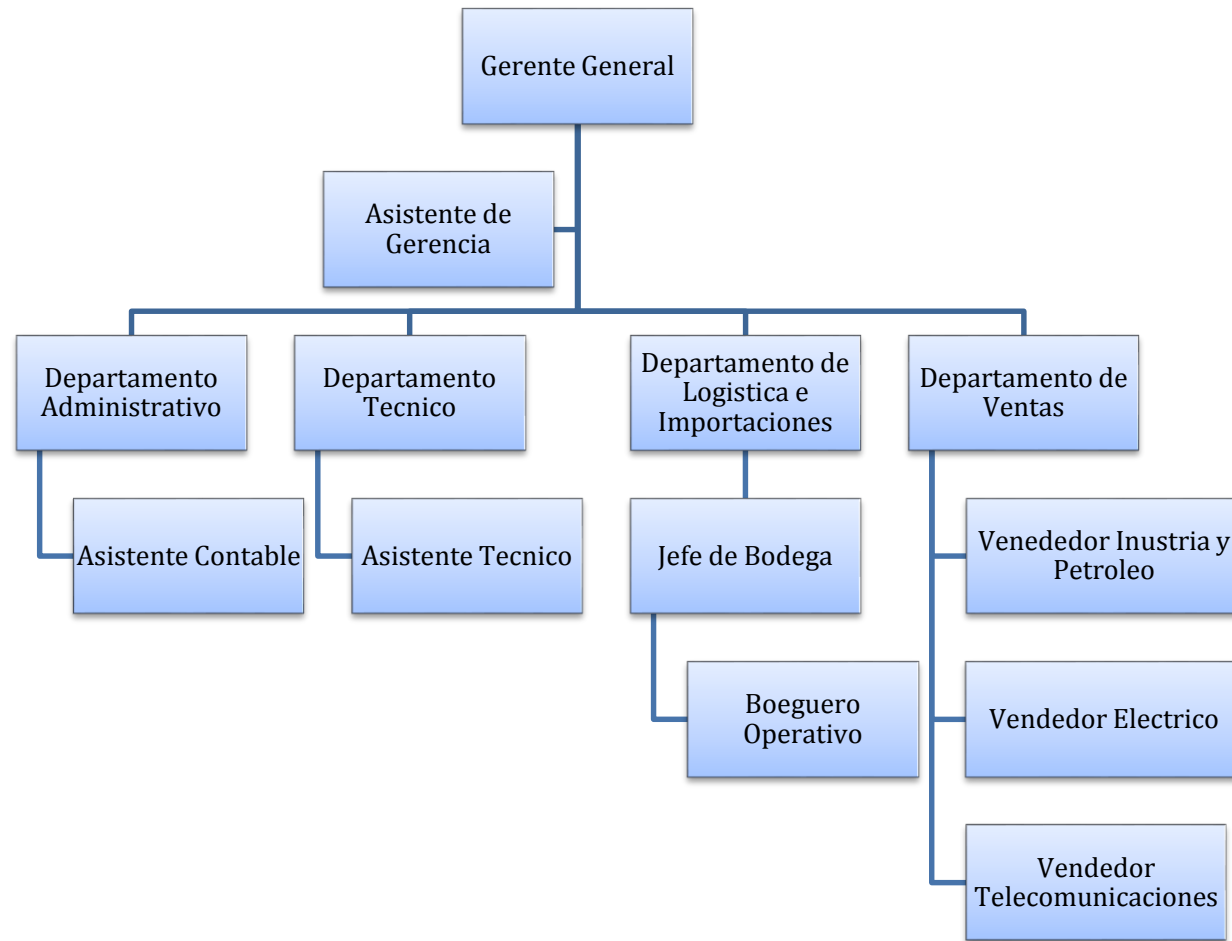
Reducir el riesgo de desabastecimiento en un 10% en 3 meses.

Optimizar los costos operativos en un 15% en 3 meses.

3.1.2.1.2. Reestructuración del organigrama empresarial.

Como ya se ha detallado anteriormente, la necesidad de la autonomía del Departamento resulta vital y ya que hasta el momento ha venido sido manejado bajo el Departamento Administrativo, la presente investigación propone una reestructuración al organigrama manejado hasta ahora de forma que las restricciones al Departamento de Logística e Importaciones desaparezcan y se permita mejorar la gestión de la misma.

Ilustración 7: Organigrama de Globalelectric, Propuesta



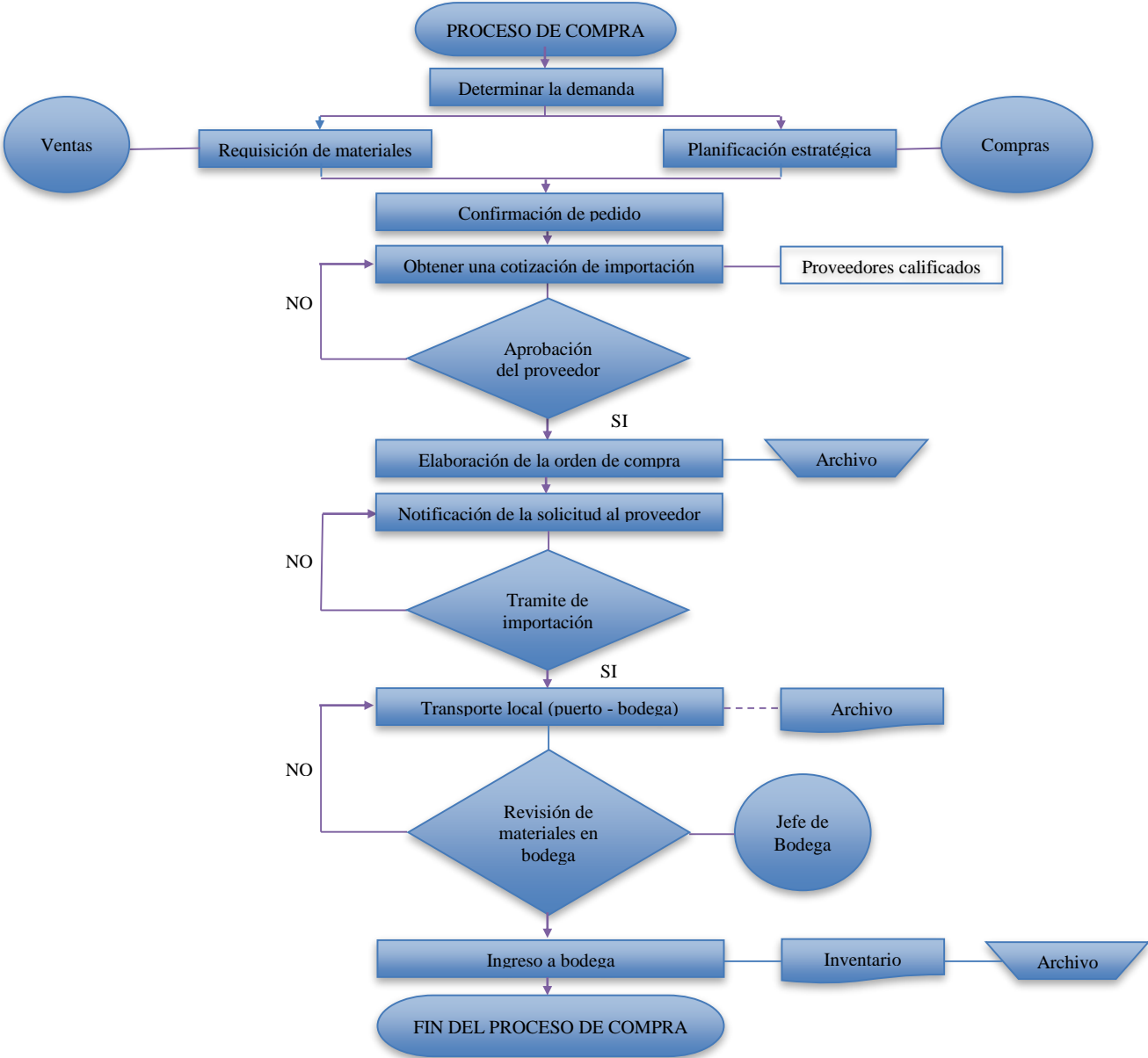
Fuente: Globalelectric S.A.

Elaborado por: Adriana Lombeyda

3.1.2.1.3. Establecimiento de normas y procedimientos estructurados de compra e importaciones

Como hemos analizado anteriormente el proceso actual de compra resulta tener varios vacíos al momento de actuar lo cual ha llevado también a una definición vaga de responsabilidades que ha significado tiempo y recursos económicos desperdiciados. A continuación se detalla un esquema estructurado del proceso de compras e importación para Globalelectric:

Ilustración 8: Proceso de Compra e Importación



Fuente: Globalelectric

Elaborado por: Adriana Lombeyda

- **Determinar la demanda**

La adquisición de un producto nace de la demanda que el mercado tiene por este, para este proceso será definida por el Jefe del Departamento de Logística e Importaciones de acuerdo con la raíz que tenga esta necesidad.

- Requisición de materiales

En el caso de que el departamento de ventas genere un proyecto que requiera de una compra puntual o en cantidades no habituales se hará el requerimiento a través del responsable de la venta en cuestión.

- Planificación estratégica

Bajo la implementación de un sistema de seguimiento se podrá medir el comportamiento del cliente y su demanda de forma que se planifique estratégicamente la compra con la previa determinación de niveles de stock disponibles para satisfacer esa demanda. En este punto la compra e importación de materiales se realizara previo a un análisis del comportamiento del consumidor de forma que el riesgo de desabastecimiento se disminuya y la empresa este en la capacidad de responder mucho más ágil.

- **Confirmación del pedido**

Una vez se haya llegado a la definición de la cantidad y especificación de producto para satisfacer la demanda del proveedor es necesario pasar por un proceso de confirmación y validación de datos e información que asegure que se está tomando decisiones correctas.

- **Obtener una cotización de importación**

Luego de rectificar la cantidad y especificaciones de producto, el Jefe del departamento de Logística e Importaciones se encargara de pedir las cotizaciones a los proveedores, siendo a tres la cantidad de cotizaciones solicitadas a tres diferentes proveedores para ser evaluadas.

- **Aprobación del proveedor**

Las cotizaciones presentadas serán evaluadas bajo los siguientes parámetros: calidad, disponibilidad, servicio y respuesta del proveedor y costo. El producto ofertado por el proveedor deberá cumplir con esos parámetros y será seleccionado dependiendo de la importancia que se le dé a cada uno de ellos.

- **Elaboración de la orden de compra**

La emisión de una orden de compra se realizara en el sistema operativo actualmente utilizado en la empresa, este proceso estará a cargo del Jefe de Logística e Importaciones

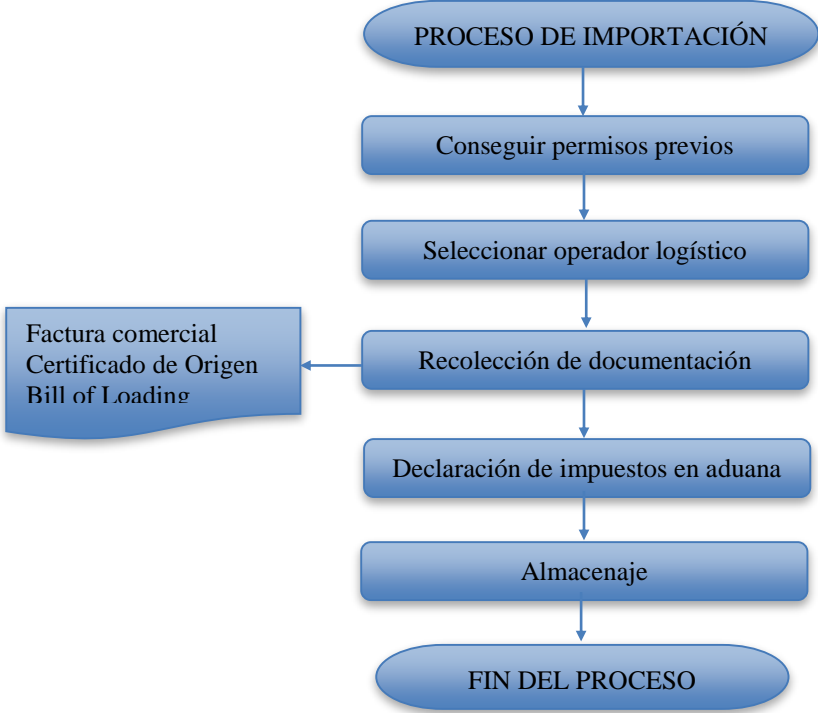
- **Notificación de la solicitud al proveedor**

La comunicación con el proveedor es muy importante al momento de una relación comercial, las órdenes de compra se colocarán con el proveedor con un plazo de 15 días para la elaboración y producción de la misma.

- **Tramite de importación**

Dentro del proceso de compras es necesario destacar un subproceso como el trámite de importación, a continuación se detalla los pasos del mismo.

Ilustración 9: Proceso de importación



Fuente: Globalelectric

Elaborado por: Adriana Lombeyda

○ *Conseguir permisos previos e indagar restricciones existentes*

Antes de la compra de nueva mercadería es necesario obtener los permisos previos para poder nacionalizarla, los permisos previos necesarios son el INEN y del MIPRO.

- Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN): este es el organismo técnico nacional competente en Normalización, Reglamentación Técnica y Metrología que contribuye a garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad; la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal; la preservación del medio ambiente; la protección del consumidor y la promoción de la cultura de la calidad y el mejoramiento de la productividad y competitividad en la sociedad ecuatoriana. (INEN)
- Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO): es el Organismo que tiene como objetivo el impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo.

Para la compra e importación de los productos requeridos es necesario, también, identificar las restricciones con las que el producto cuenta para lo cual es necesario revisar las Resoluciones emitidas en el COMEX pues es la entidad reguladora en la que se podrá verificar si un producto está o no habilitado para ser importado al Ecuador.

○ *Seleccionar operador logístico*

Previo al embarque es necesario seleccionar el operador logístico que permitirán la desaduanización de la mercancía, este nos brindará los servicios de: Agente de Aduana, Flete internacional, Seguro y Transporte local (este se detallará líneas abajo).

- Agente de aduana: Al seleccionar un agente aduanero este se encargará de la tramitación documentaria aduanera. (UPC, 2005). En la página oficial de la SENA E se podrá encontrar un listado de todos los agentes disponibles de los cuales podremos escoger y evaluar el que se adapte a lo requerido. (SENAE, 2015). Para efectos del ejercicio se viene trabajando ya por un largo plazo con un agente por confianza y agilidad en su servicio.

- Flete internacional: Dependiendo del origen de la mercancía el servicio de transporte de la carga es elegido pues las ofertas en cuanto a precio varían de un proveedor a otro.
- Seguro: Para evitar imprevistos y cubrir el riesgo del transporte y movilización de la carga se ha adoptado una política de seguro contra todo riesgo de un porcentaje del 0,25% de prima con un proveedor seleccionado a largo plazo.
 - *Recolección de documentación*

Los documentos necesarios para la nacionalización de la carga son recolectados y requeridos al proveedor previo al embarque para que sean enviados en original antes del trámite de nacionalización.

Los documentos digitales que acompañan a la DAI a través del ECUAPASS son:

- Documentos de acompañamiento

De acuerdo con el artículo 72 del Reglamento al COPCI “*los documentos de acompañamiento se constituyen a aquellos 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.*” (MIPRO, 2010)

- Documentos de soporte

Conforme el artículo 73 del COPCI “*los documentos de soporte constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley.*” (MIPRO, 2010)

- Factura Comercial
- Certificado de Origen (cuando proceda)
- Documentos que el SENA E o el Organismo regulador de Comercio Exterior considere necesarios.

- *Declaración de impuestos en aduana*

Según el artículo 67 del Reglamento del COPCI “*la declaración aduanera de Importación (DAI) será presentada de manera electrónica, y física en los casos en que determine la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. En los casos de*

que a la declaración aduanera se le asigne aforo físico o documental, esta deberá completarse el mismo día con la transmisión digital de los documentos de acompañamiento y de soporte, que no se puedan presentar en formato electrónico. Cuando no se cumpliera con el envío de los documentos indicados en el presente artículo dentro del término de los treinta días calendario, contados a partir de la fecha de arribo de la mercancía, acarreará su abandono tácito según lo establecido en el art. 142 del COPCI sin perjuicio de la imposición de la respectiva multa por falta reglamentaria de acuerdo a lo establecido en el literal d) del art. 193 del COPCI.” (MIPRO, 2010)

○ *Almacenaje*

Luego de que se transmita la Declaración Aduanera y el canal de aforo haya sido asignado la carga pasa a almacenaje, en donde permanecerá mientras el trámite se concluye y todos los impuestos y gastos son cancelados por el importador.

- Transporte local

Luego del proceso de importación y la carga esta nacionalizada el operador logístico seleccionado se encargara de pasar la responsabilidad de la misma al transportista contratado con anterioridad.

- Revisión de materiales en bodega

La carga será movilizada de puerto a bodega y una vez que esta llegue el Jefe de bodega estará a cargo de la revisión de los materiales importados de forma que se constate que la carga ha llegado en óptimas condiciones.

- Ingreso a bodega

Una vez inspeccionada la carga y con la validación de los encargados de bodega se llevará un control sistematizado de cada ingreso y salida de producto.

Para constancia y mejor organización de procesos se ha elaborado un manual de procedimientos para el departamento en el que se da detalle de lo antes expuesto para estructurar los procesos. (Revisar Anexo B)

3.1.2.2. Recursos humanos

3.1.2.2.1. Capacitar al personal de acuerdo a su área y alcance de responsabilidad

Una vez definido el procedimiento para comprar e importar los bienes demandados y de haber definido las estrategias con las que se realizará, es necesario establecer un plan de capacitación del personal pues el recurso humano dentro de una compañía es igual o más importante que el recurso económico de la misma.

Ilustración 10: Plan de capacitación 2016

| MODULO | CONTENIDO | DEPARTAMENTO | CAPACITACION |
|--------|--|---|---|
| 1 | Conocimiento del entorno corporativo | Departamento de Logística e Importaciones | Certificación internacional en Supply Chain Management avalada por International Trade Center, Naciones Unidas y OMC. |
| 2 | Especificación de requerimientos y plan de suministros | Departamento de Logística e Importaciones | Certificación internacional en Supply Chain Management avalada por International Trade Center, Naciones Unidas y OMC. |
| 3 | Análisis de mercado de Suministros | Departamento de Logística e Importaciones | Certificación internacional en Supply Chain Management avalada por International Trade Center, Naciones Unidas y OMC. |
| 4 | Desarrollo de Estrategias de suministros | Departamento de Logística e Importaciones | Certificación internacional en Supply Chain Management avalada por International Trade Center, Naciones Unidas y OMC. |
| 5 | Evaluación y Homologación de proveedores | Departamento de Logística e Importaciones | Certificación internacional en Supply Chain Management avalada por International Trade Center, Naciones Unidas y OMC. |
| 6 | Obtención y Selección de Ofertas | Departamento de Logística e Importaciones | Certificación internacional en Supply Chain Management avalada por International Trade Center, Naciones Unidas y OMC. |

Fuente: International Trade Center

Elaborado por: Adriana Lombeyda

3.1.2.3. Planificación de compras

3.1.2.3.1. Diseñar estrategias de compra de acuerdo al comportamiento del mercado.

Dependiendo de la importancia del producto dentro de las operaciones se utilizará la cantidad de proveedores necesarios y por ende la cantidad de cotizaciones necesarias. Existen cuatro tipos de productos considerando su nivel de impacto/riesgo dentro de la operación y el nivel de gasto que representa la adquisición de los mismos en nuestro total de gastos incurridos. A continuación se detallará brevemente los tipos de productos y las estrategias a tomar para reducir costos y mejorar tiempos de logística.

En el caso de productos rutinarios en los que el nivel de gasto es bajo y el impacto dentro de la operación es también bajo o insignificante la estrategia será mantener un solo proveedor con la mayor cantidad de gama de productos a fin de bajar los costos administrativos en la compra de este tipo de productos y dedicarle ese tiempo a productos de mayor impacto y riesgo de abastecimiento en nuestra operatividad.

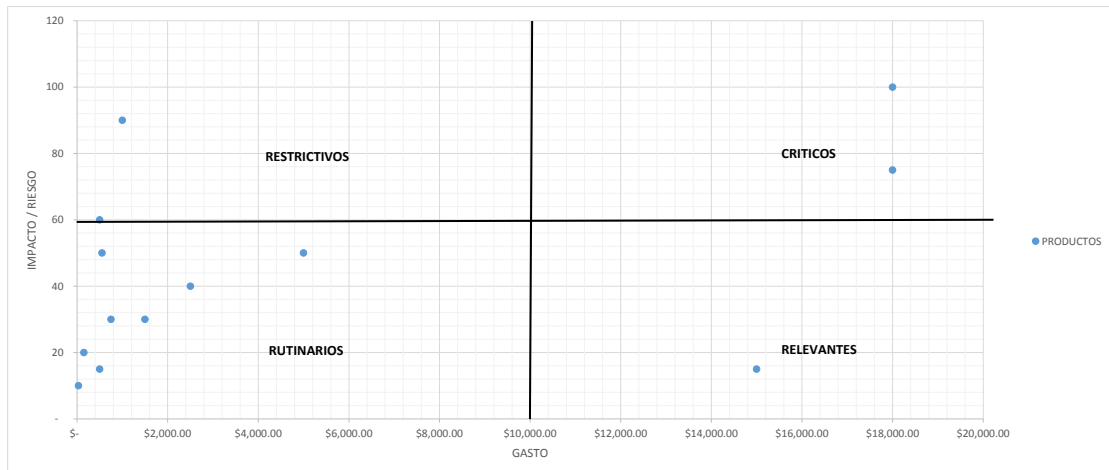
Para los productos relevantes en los que el gasto que se mantiene en un nivel alto pero el nivel de impacto/riesgo dentro de la operación es bajo consideraremos mantener pocos proveedores aunque dependiendo del caso se optará por un contrato a término o simplemente una compra puntual siempre eligiendo al proveedor con menor costo ofrecido.

El siguiente grupo de productos serán los restrictivos y estos se caracterizan por su alto impacto y riesgo de abastecimiento pues son difíciles de conseguir, los productos requieren de alto grado de tecnificación y sus especificaciones son difíciles de conseguir y los proveedores que las cumplen son pocos, sin embargo el nivel de gasto invertido no es muy alto, los son productos más comúnmente llamados cuello de botella. La estrategia para este tipo de productos será seleccionar uno o posiblemente dos proveedores, esto tomando en cuenta la diversificación de riesgo, para este caso es necesario fidelizar la relación con el proveedor y asegurarnos ser un buen cliente de forma en que se pueda asegurar el abastecimiento a largo plazo de este tipo de bienes.

Es necesario y prioritario determinar la estrategia a seguir con los productos considerados como críticos dentro de la operación de la empresa pues el nivel de gasto incurrido en este tipo de productos es sumamente alto y el impacto y riesgo de abastecimiento que tiene, también lo es. Para este caso es necesario mantener un tipo de contrato de asociación a largo plazo con el proveedor en el que nos aseguremos es el más competente en su área de acción

pues se convertirá en nuestro socio estratégico; también es necesario analizar la estabilidad financiera del mismo de forma que sea sostenible en el mercado; definir la prioridad y el nivel de importancia que tenemos dentro de las ventas del proveedor es una de las formas en las que podremos asegurarnos de cubrir el riesgo de abastecimiento de este tipo de productos.

Ilustración 11: Modelo de posicionamiento de compras



Fuente: International Trade Center

Elaborado por: Adriana Lombeyda

3.1.2.3.2. Implementar la automatización de procesos mediante un mejor software

Actualmente se está utilizando el sistema operativo Meged el mismo que ha servido como plataforma contable sin embargo es necesario implementar una mejora que le de soporte al departamento de Logística e Importaciones.

El modulo para compras e importaciones a implementar cumplirá con las siguientes especificaciones:

- Reporte de ingreso y salida de productos de bodega
- Reporte de consumos mensuales y anuales.
- Formulario dinámico con el nivel de stock en bodega y el consumo.
- Reporte de compras por proveedor en un periodo determinado
- Reporte de ventas por cliente

3.1.2.4. Proveedores y logística

3.1.2.4.1. Evaluación periódica de proveedores

La evaluación de proveedores es parte esencial dentro del proceso de compras puesto que es la única manera de medir su rendimiento, es decir su capacidad y motivación, en nuestra operación. Acorde a lo detallado en el punto anterior, las estrategias de compra se determinan de acuerdo al tipo de producto que tengamos en cuestión, de la misma manera se procederá con el análisis de proveedores pues los parámetros no pueden ser los mismos ya que se determinan de acuerdo al alcance de sus responsabilidades así como también de las necesidades que nosotros requiramos del mismo. (Revisar el modelo para evaluación de proveedores en Anexo D)

En el caso en específico del proveedor Tyco, con el que somos representantes de marca en Ecuador y con quien mantenemos un producto crítico, se ha evaluado los siguientes parámetros para determinar la debilidad que causa conflictos en la operación: nivel de atractivo del negocio, porcentaje de participación de nuestras compras en la actividad del proveedor, logística integrada y condiciones de pago. Después del análisis se determinó que el problema con ellos está dentro de la logística puesto que al ser intermediarios entre la fábrica en China y la distribución a nivel de Latinoamérica, la dependencia de procesos se traduce a retrasos de entrega con nuestro país, para esto se ha propuesto cambiar de punto de distribución a Perú de forma que se mejoren los tiempos de entrega a través de las frecuencias de embarque desde este puerto hacia Ecuador.

3.1.2.4.2. Implementar el uso de operadores logísticos

Para efectos de ejemplificar el uso de operadores logísticos 4PL que contrasten la gestión 1PL que se ha manejado hasta el momento se utilizará una importación puntual.

Ilustración 12: Comparativo de operadores Logísticos: 1PLvs 4PL

| GLOBALELECTRIC S.A. | | | | |
|---|--------------------------------|------------------|---------------------|---------------------|
| Proveedor | TYCO ELECTRONICS | | | |
| Producto | Aparatos de empalme y conexión | | | |
| Partida Arancelaria | 8536.90.10.00 | | | |
| Origen | Chile, Santiago | | | |
| Medidas cuantificables de la reducción de costos y tiempo | | | | |
| Impacto / Beneficio | Costo | Tiempo | 1PL | 4PL |
| Reducción de Costos Logísticos | 20% | de 15 a 5 días | \$ 1.800,00 | \$ 1.440,00 |
| Reducción de Costos Operativos | 25% | de 15 a 5 días | \$ 2.100,00 | \$ 1.575,00 |
| Reducción de inventarios | 30% | de 30e a 15 días | \$ 18.000,00 | \$ 12.600,00 |
| Ciclo de conversión en efectivo | 15% | de 60 a 30 días | \$ 4.560,00 | \$ 3.876,00 |
| Mejora de servicio al cliente | 30% | de 30 a 15 días | \$ 2.700,00 | \$ 1.890,00 |
| TOTAL | | | \$ 29.160,00 | \$ 21.381,00 |
| PORCENTAJE DE AHORRO | | | | 27% |

Fuente: Globalelectric S.A.

Elaborado por: Adriana Lombeyda

El impacto/ beneficio valorado al utilizar un operador que nos ofrezca un servicio de logística integral 4PL se ve traducido en un ahorro del 27% frente a los costos producidos por una gestión logística 1PL.

Los Costos Logísticos se reducen en un 20% pues el operador le proporciona a la empresa la disminución en la cantidad de proveedores de esta índole por lo que se pueden reducir tiempos de respuesta.

El impacto en los Costos Operativos está valorado en un 25% menos al manejo actual ya que el operador logístico tiene un alto conocimiento del negocio de la empresa y colabora con la aplicación de mejores prácticas en la operación.

Sostener una logística 4PL nos permitirá reducir de 18000 usd a 12600 usd de inventario sin rotación a través de un modelo de colaboración enfocado en compartir el riesgo y variar el costo de la adquisición de mercancía, pues esta mantiene el compromiso con los resultados financieros de la compañía.

El nivel de liquidez en la compañía repercute directamente en la operación pues a un mayor nivel la rotación de capital en inversiones mejora, obtener una reducción de 30 a 15 días para recuperar esta inversión representa un 15% de utilidad operativa.

Las mejoras en tiempos y la reducción de costos son buscadas con el fin de tener un nivel de competitividad mayor en el mercado y así ofrecerle al cliente un mejor servicio, estas mejoras han causado un efecto positivo pues ahora se obtiene un rendimiento del 30% por la optimización de recursos.

3.1.3 Resultados y análisis relacionados al objetivo específico 3: Definir cuáles son los recursos destinados para la implementación de las estrategias de mejoramiento en los procesos logísticos de Globalelectric, 2016.

Una vez habiendo definido el panorama situacional de la empresa podemos cuantificar las mejoras propuestas a fin de colaborar con el incremento de su rentabilidad mediante la optimización de tiempo y recursos económicos. El presupuesto asignado para implementar el plan de mejoramiento es el siguiente:

Ilustración 13: Presupuesto para la implementación del Plan de mejoramiento de los procesos de la cadena logística de Globalelectric, 2016

| SOLUCION VIABLE | FRECUENCIA | COSTO DE INVERSION |
|--|------------|---------------------|
| Estructura organizacional | | |
| Creación del Departamento de Logística e Importaciones bajo un modelo de ejercicio autónomo. | Única | \$ 210,00 |
| Reestructuración del organigrama empresarial. | | |
| Establecimiento de normas y procedimientos estructurados de compra e importaciones | | |
| Recursos Humanos | | |
| Capacitar al personal de acuerdo a su área y alcance de responsabilidad | Trimestral | \$ 2.500,00 |
| Planificación de compras | | |
| Diseñar estrategias de compra de acuerdo al comportamiento del mercado. | Mensual | \$ 120,00 |
| Implementar la automatización de procesos mediante un mejor software | Única | \$ 18.800,00 |
| Proveedores y logística | | |
| Evaluación periódica de proveedores | Mensual | \$ 180,00 |
| Implementar el uso de operadores logísticos | | |
| COSTO TOTAL DE INVERSION ANUAL | | \$ 21.810,00 |

Elaborado por: Adriana Lombeyda

Poner en marcha el plan de mejoramiento tendrá un costo de inversión total de 21.810 USD tomando en cuenta las soluciones a las falencias detectadas dentro del proceso logístico de la empresa, con este monto se pretende reducir el riesgo de desabastecimiento en un 15% en 3 meses y optimizar los costos operativos en un 10% en 3 meses.

Si bien es cierto el monto de inversión es un poco alto resulta ser significativo en el largo plazo, con una inversión como esta se reducirán los tiempos de respuesta al cliente lo que se transformara en rentabilidad y también efectividad.

La implementación de este plan le permite a la empresa alinearse a un marco de procedimientos organizados y estructurados que se ajusta a sus necesidades. Al tener mayores filtros en los documentos de control y procesos de compra definidos le permitirá al departamento la preparación de toda la documentación necesaria para la nacionalización a tiempo, los permisos previos y las aplicaciones al seguro se realizaran a tiempo de modo que no se dupliquen valores.

Otra de las ventajas de implementación es contribuir a la liquidez de la empresa ya que al poder contemplar las importaciones con antelación el presupuesto destinado para cubrirlas puede ser manejado con mejor programación y no dejar un capital amortizado sin uso.

CÁPITULO 4

DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones

El análisis de la situación de la compañía Globalelectric nos ha permitido identificar los puntos críticos en los procesos de la cadena logística de la empresa, los mismos que le han significado costos operativos muy altos y tiempo de respuesta deficiente ante el cliente. Para efectos de análisis se los a dividido en cuatro grupos de ataque: la estructura organizacional, recursos humanos, planificación de compras y proveedores y logística.

En cuanto a la estructura organizacional, el principal problema encontrado fue la indefinida figura del departamento de Logística e Importaciones pues las responsabilidades de cada área a menudo se confundían dando paso así duplicar ciertos procesos que sumaban un alto costo administrativo subutilizado. Como resultado de lo antes mencionado se rediseño el organigrama de la empresa de forma en que el Departamento pueda ejercer su acción de forma autónoma; también se establecieron la misión, visión y objetivos del Departamento para que sean alineados con los de la organización; y por último se diseñó un manual de procedimientos estructurados que le permitirá al departamento funcionar bajo altos parámetros de eficiencia y calidad.

Parte de los lineamientos propuestos en esta investigación ha sido optimizar el recurso humano en su máxima expresión, siendo así se ha implementado un sistema de capacitación periódica al personal para atacar áreas de acción operativa. Mediante el sistema de capacitación propuesto se pretende moldear al personal conforme las necesidades de la empresa; así como mejorar la falta de comunicación interdepartamental causando reprocesos.

La planeación de abastecimiento para la empresa, hasta el momento, ha sido poco estructurada, pues a menudo se incurría en retrasos en las entregas y falta de disponibilidad del producto, para contrarrestar este efecto se ha propuesto el diseño de nuevas estrategias de compra que, básicamente, se enfocarán en definir prioridades de compra y evaluar proveedores de acuerdo a esa definición. Esta planificación se realizará mediante un sistema operativo mejorado que permita la recolección de datos del comportamiento del consumidor que no permita pronosticar la demanda y anticipar las compras e importaciones necesarias para satisfacerla.

En atención a los inconvenientes que la empresa ha tenido hasta el momento a causa de problemas con el proveedor pues a menudo es elegido tan solo por el precio del producto que ofrece, sin embargo es necesario evaluar ofertas bajo parámetros como la calidad, disponibilidad, servicio postventa y costo, antes de tomar la decisión de compra. Adicionalmente los inconvenientes revelados, en cuanto proveedores, es el nivel de motivación que encontraban en nuestra compra pues esta representaba un porcentaje menor en sus ventas, para lo cual se esta reduciendo la cantidad de proveedores para ciertos productos de manera que la oferta de compra resultara más atractiva ante el proveedor y eso se tradujera proporcionalmente en rendimiento.

La logística mantenida en la empresa se ha desarrollado bajo un modelo 1PL en la que internamente adoptará el Departamento, para mejorar los tiempos de respuesta y reducir los costos se propuso pasar a un modelo 4PL en el que, básicamente, el operador logístico se convierte en un aliado estratégico para la empresa.

4.2 Recomendaciones

En base al análisis de esta investigación se recomienda a la compañía poner en práctica cada una de las herramientas para tener soluciones a corto plazo considerando las áreas de acción que se han mencionado.

En lo que respecta a la estructura organizacional se debe trazar una misión, visión, objetivos, estrategias y políticas es el primer paso recomendable para el cumplimiento de los objetivos planteados pues es el camino base en el que la reestructuración.

Capacitar al personal de acuerdo a su área y alcance de responsabilidades, en donde cada departamento se mantendrá en una mejora continua acorde a sus necesidades y diseñe estrategias de acuerdo a sus funciones.

Para el problema de evaluación en la cadena de suministros se recomienda empezar por determinar prioridades de compra de acuerdo al impacto, riesgo y gasto que el producto en cuestión representa dentro de la operación de la compañía pues esto nos permite planificar las compras del mismo a través de una estrategia acorde a las necesidades que cada uno deberá satisfacer dentro de la operación.

Es recomendable que una que vez se establezcan prioridades de compra cada departamento en la empresa identifique su participación en la compra o importación de nueva mercancía pues así se reducen costos administrativos innecesarios y se optimiza el tiempo.

Como última recomendación se propuso mantener una constante actualización de las políticas públicas en materia de política comercial pues hoy por hoy están inmersas en los procesos de las actividades de la empresa.

ANEXOS

Anexo A: Detalle de liquidación de importaciones 2015, Globalelectric

Global Electric S A
Detalle de importaciones

Periodo: Enero a Marzo 2015

Fecha de Emisión: 12-04-2016 09:24:16

| Fecha | Trx | Concepto | Débitos |
|------------|-------------------|--|-------------|
| 2014-12-31 | SALDO ANTERIOR | | \$ - |
| 2015-01-03 | QUI-CEG-000000005 | Transasia Pacific S./Flete Aéreo / Pedido 2014 - 083 | \$ 733.90 |
| 2015-01-05 | QUI-CPA-000015702 | Senae / Pago Fodinfra Pedido 2014 - 083 | \$ 54.21 |
| 2015-01-05 | QUI-CPA-000015702 | Senae / Pago IVA Pedido 2014 - 083 | \$ 1,502.60 |
| 2015-01-05 | QUI-CPA-000015702 | Senae / Pago advalorem Pedido 2014 - 083 | \$ 1,626.19 |
| 2015-01-05 | QUI-CEG-000000014 | Transasia Pacific S./Gastos Destino / Pedido 2014 - 083 | \$ 216.70 |
| 2015-01-07 | QUI-CEG-000000018 | Astet / Marco Franci/Tramite / Pedido 2014 - 083 | \$ 177.00 |
| 2015-01-09 | QUI-CEG-000000066 | Munditransport S.A./Flete Aéreo Pedido 2014 - 097 / 096 / 69 | \$ 488.05 |

| | | | |
|------------|-------------------|--|--------------|
| 2015-01-09 | QUI-CEG-000000003 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2014-083 | \$ 10,000.00 |
| 2015-01-12 | QUI-CEG-000000040 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2014 - 087 / 076 / 096 | \$ 85.00 |
| 2015-01-12 | QUI-CEG-000000026 | Transasia Pacific S./Flete Marítimo / Pedido 2014 - 091 / 0 | \$ 530.48 |
| 2015-01-12 | QUI-CEG-000000027 | Transasia Pacific S./Gastos Destino / Pedido 2014 - 091 / 0 | \$ 527.18 |
| 2015-01-13 | QUI-CEG-000000028 | Brady/Compra Pedido 2014/076 | \$ 257.78 |
| 2015-01-13 | QUI-CEG-000000029 | Brady/Compra Pedido 2014/087 | \$ 1,314.11 |
| 2015-01-13 | QUI-CEG-000000030 | Brady/Compra Pedido 2014-087 | \$ 1,181.90 |
| 2015-01-13 | QUI-CEG-000000031 | Brady/Garantía Por Mario Landinez | \$ 60.06 |
| 2015-01-13 | QUI-CPA-000015708 | Senae / Pago Advaloren Pedido 2017 - 087 / 076 / 093 | \$ 82.07 |
| 2015-01-13 | QUI-CPA-000015708 | Senae / Pago Fodinfra Pedido 2017 - 087 / 076 / 093 | \$ 156.78 |
| 2015-01-13 | QUI-CPA-000015708 | Senae / Pago IVA Pedido 2017 - 087 / 076 / 093 | \$ 3,791.29 |
| 2015-01-13 | QUI-CEG-000000025 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2014/069 | \$ 3,840.00 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000034 | Brady/Compra Pedido 2014/076 | \$ 52.35 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000035 | Brady/Compra Pedido 2014/087 | \$ 170.39 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000036 | Brady/Compra Pedido 2014/087 | \$ 941.50 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000037 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 2,362.80 |

| | | | |
|------------|-------------------|---|--------------|
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000041 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 419.04 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000061 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 1,743.30 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000063 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 3,629.16 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000064 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 3,663.60 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000065 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 13,837.21 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000060 | Brady/Compra Pedido 2014-093 | \$ 538.00 |
| 2015-01-14 | QUI-CPA-000015709 | Senae / Pago Fodinfra Pedido 2014 - 091 / 069 | \$ 171.88 |
| 2015-01-14 | QUI-CPA-000015709 | Senae / Pago IVA Pedido 2014 - 091 / 069 | \$ 4,145.60 |
| 2015-01-14 | QUI-CEG-000000033 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2014/091 | \$ 29,664.00 |
| 2015-01-15 | QUI-CEG-000000070 | Astet / Marco Franci/Tramite / Pedido 2014 - 087 / 074 / 093 | \$ 177.00 |
| 2015-01-15 | QUI-CEG-000000038 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 77.58 |
| 2015-01-15 | QUI-CEG-000000039 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 251.40 |
| 2015-01-15 | QUI-CEG-000000062 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 56.80 |
| 2015-01-15 | QUI-CEG-000000017 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2014 - 083 | \$ 28.28 |
| 2015-01-15 | QUI-CEG-000000069 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2014 - 087 / 074 / 093 | \$ 62.31 |
| 2015-01-19 | QUI-CEG-000000077 | Astet / Marco Franci/Tramite / Pedido 2014 - 091 / 069 | \$ 212.40 |

| | | | |
|------------|-------------------|---|--------------|
| 2015-01-19 | QUI-CEG-000000076 | Contecon Guayaquil S/Bodegaje / Pedido 2014 - 091 / 069 | \$ 66.50 |
| 2015-01-19 | QUI-CEG-000000074 | Coordinadora De Carg/Flete Gye- Uio / Pedido 2014 - 091 / 069 | \$ 340.50 |
| 2015-01-26 | QUI-CEG-000000099 | Brady/Compra Pedido 2014/087 | \$ 52.62 |
| 2015-01-26 | QUI-CEG-000000098 | Brady/Compra Pedido 2014/093 | \$ 311.50 |
| 2015-01-26 | QUI-CEG-000000097 | Brady/Faltante Pedido 2014/076 | \$ 257.60 |
| 2015-01-27 | QUI-CEG-000000114 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2014/089 | \$ 8,500.00 |
| 2015-01-27 | QUI-CEG-000000115 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2014/089 | \$ 11,520.00 |
| 2015-01-28 | QUI-CEG-000000165 | Brady/Compra Pedido 2015-006 | \$ 112.64 |
| 2015-01-29 | QUI-CEG-000000170 | Brady/Compra Pedido 2015/006 | \$ 87,554.22 |
| 2015-01-29 | QUI-CEG-000000171 | Brady/Compra Pedido 2015/006 | \$ 283.63 |
| 2015-01-29 | QUI-CEG-000000172 | Brady/Compra Pedido 2015/006 | \$ 690.00 |
| 2015-02-02 | QUI-CEG-000000195 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2014 - 006 / 093 B / 087 | \$ 178.14 |
| 2015-02-02 | QUI-CEG-000000192 | Munditransport S.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 003 / 089 | \$ 830.51 |
| 2015-02-02 | QUI-CEG-000000191 | Munditransport S.A./Flete Aéreo Pedido 2015 - 002 | \$ 665.00 |
| 2015-02-02 | QUI-CEG-000000193 | Munditransport S.A./Flete Aéreo Pedido 2015 - 006 / 093 B / 087 | \$ 1,819.15 |
| 2015-02-02 | QUI-CEG-000000189 | Munditransport S.A./Gastos Destino Pedido 2015 - 002 | \$ 110.00 |

| | | | |
|------------|-------------------|--|-----------------|
| 2015-02-02 | QUI-CEG-000000190 | Munditransport S.A./Gastos Destino Pedido 2015 - 006 / 093 B / 087 | \$ 125.96 |
| 2015-02-02 | QUI-CEG-000000188 | Munditransport S.A./Gastos Destino Pedido 2015-003 / 089 | \$ 270.00 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015755 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 006 / 093 B / 87 | \$ 5,309.00 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015757 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 002 Ex Fiber | \$ 742.64 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015756 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015-003 / 089 Tyco Chile | \$ 2,264.74 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015755 | /Senae / Pago Fodin Pedido 2015 - 006 / 093 B / 87 | \$ 460.02 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015757 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 002 Ex Fiber | \$ 39.94 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015756 | /Senae / Pago Fondinfra Pedido 2015-003 / 089 Tyco Chile | \$ 105.30 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015757 | /Senae / Pago IVA Pedid 2015 - 002 Ex Fiber | \$ 1,052.75 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015755 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 006 / 093 B / 87 | \$ 11,731.34 |
| 2015-02-03 | QUI-CPA-000015756 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015-003 / 089 Tyco Chile | \$ 2,811.49 |
| 2015-02-03 | QUI-CEG-000000196 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2014 - 006 / 093b / 087 | \$ 177.00 |
| 2015-02-04 | QUI-CEG-000000204 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 002 | \$ 17.50 |
| 2015-02-04 | QUI-CEG-000000203 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 003 / 089 | \$ 101.15 |
| 2015-02-04 | QUI-CEG-000000206 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 - 002 | \$ 177.00 |
| 2015-02-04 | QUI-CEG-000000205 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 - 003 / 089 | \$ 177.00 |

| | | | |
|------------|-------------------|---|-------------|
| 2015-02-09 | QUI-CEG-000000212 | Brady/Compra Pedido 2015/006 | \$ 579.60 |
| 2015-02-09 | QUI-CEG-000000214 | Brady/Compra Pedido 2015/006 | \$ 172.50 |
| 2015-02-09 | QUI-CEG-000000213 | Brady/Compra Pedido 2015/066 | \$ 65.34 |
| 2015-02-09 | QUI-CEG-000000215 | Plymouth Rubber Euro/Compra Pedido 2015/006 | \$ 336.11 |
| 2015-02-09 | QUI-CEG-000000215 | Plymouth Rubber Euro/Compra Pedido 2015/006 | \$ 7,257.00 |
| 2015-02-09 | QUI-CEG-000000210 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015/001 | \$ 1,566.00 |
| 2015-02-10 | QUI-CEG-000000222 | Ex Technologies Co. /Compra Pedido 2015/002 | \$ 7,246.11 |
| 2015-02-11 | QUI-CPA-000015785 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2014 - 006 B / 001 /094 Brady | \$ 1,482.98 |
| 2015-02-11 | QUI-CPA-000015785 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2014 - 006 B / 001 /094 Brady | \$ 53.50 |
| 2015-02-11 | QUI-CPA-000015785 | /Senae / Pago IVA Pedido 2014 - 006 B / 001 /094 Brady | \$ 1,468.47 |
| 2015-02-11 | QUI-CEG-000000229 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 - 006 B / 001/ 094 | \$ 177.00 |
| 2015-02-11 | QUI-CEG-000000227 | Munditransport S.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 006 B / 001 /094 | \$ 618.25 |
| 2015-02-11 | QUI-CEG-000000228 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 006b / 001 / 094 | \$ 85.00 |
| 2015-02-12 | QUI-CEG-000000232 | Frio Y Exportación S/Bodegaje Pedido 2015 /006 B / 001 / 094 Brady | \$ 107.91 |
| 2015-02-18 | QUI-CPA-000015793 | /Pago Ad Valorem Pedido 2014-094 Plymouth | \$ 369.29 |
| 2015-02-18 | QUI-CPA-000015793 | /Pago Fodinfra Pedido 2014-094 Plymouth | \$ 12.31 |

| | | | |
|------------|-------------------|--|--------------|
| 2015-02-18 | QUI-CPA-000015793 | /Pago IVA Pedido 2014-094 Plymouth | \$ 341.22 |
| 2015-02-18 | QUI-CPA-000015792 | /Senae / Pago Ad Valorem Pedido 2015 / 010 / 092 / 089 Tyco Chile | \$ 2,466.86 |
| 2015-02-18 | QUI-CPA-000015792 | /Senae / Pago Fodin Pedido 2015 / 010 / 092 / 089 Tyco Chile | \$ 246.69 |
| 2015-02-18 | QUI-CPA-000015792 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 / 010 / 092 / 089 Tyco Chile | \$ 6,246.10 |
| 2015-02-18 | QUI-CEG-000000236 | Munditransport S.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 010 / 092 /089 | \$ 2,632.00 |
| 2015-02-18 | QUI-CEG-000000235 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 010 /092 / 089 | \$ 231.60 |
| 2015-02-19 | QUI-CEG-000000237 | Munditransport S.A./Flete Pedido 2014-094 Plymouth | \$ 916.24 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000243 | Frio Y Exportación S/Bodegaje Pedido / 2015 - 010 / 092 / 089 Tyco Chile | \$ 327.93 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000241 | Frio Y Exportación S/Bodegaje Pedido 2014 / 094 Plymouth | \$ 50.34 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000240 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2014 / 094 | \$ 177.00 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000242 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 - 010 / 092 / 089 | \$ 177.00 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000249 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2014 /094 | \$ 128.75 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000239 | Plymouth Rubber Euro/Compra Pedido 2014/094 | \$ 1,548.00 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000244 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2014/089 | \$ 36,892.80 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000246 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2014/092 | \$ 2,640.00 |
| 2015-02-20 | QUI-CEG-000000245 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/010 | \$ 6,684.00 |

| | | | |
|------------|-------------------|--|--------------|
| 2015-02-23 | QUI-CEG-000000253 | Brady/Compra Pedido 2015-006 | \$ 172.50 |
| 2015-02-23 | QUI-CEG-000000256 | Brady/Compra Pedido 2015-006 | \$ 118.40 |
| 2015-02-23 | QUI-CEG-000000257 | Brady/Compra Pedido 2015-006 | \$ 34.50 |
| 2015-02-23 | QUI-CEG-000000255 | Brady/Compra Pedido 2015-006 | \$ 310.50 |
| 2015-02-23 | QUI-CEG-000000252 | Brady/Compra Pedido 2015-011 | \$ 1,129.80 |
| 2015-02-23 | QUI-CEG-000000254 | Brady/Compra Pedido 2015-011 | \$ 22,324.55 |
| 2015-02-23 | QUI-CEG-000000251 | Munditransport S.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 011 / 006b | \$ 623.65 |
| 2015-02-23 | QUI-CEG-000000258 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 001 / 006 B Brady | \$ 85.00 |
| 2015-02-24 | QUI-CPA-000015804 | /Senae / Pago Ad Valorem Pedido 2015 - 011 / 006 B Brady | \$ 1,828.18 |
| 2015-02-24 | QUI-CPA-000015800 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 014 | \$ 802.95 |
| 2015-02-24 | QUI-CPA-000015800 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 014 | \$ 26.77 |
| 2015-02-24 | QUI-CPA-000015804 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 011 / 006 B Brady | \$ 124.24 |
| 2015-02-24 | QUI-CPA-000015800 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 014 | \$ 741.93 |
| 2015-02-24 | QUI-CPA-000015804 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 011 / 006 B Brady | \$ 3,216.25 |
| 2015-02-24 | QUI-CEG-000000302 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 011 / 006 B Brady | \$ 13.59 |
| 2015-02-24 | QUI-CEG-000000302 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 011 / 006 B Brady | \$ 128.28 |

| | | | |
|------------|-------------------|--|-------------|
| 2015-02-24 | QUI-CEG-000000268 | Ilsintech Co Ltd./Compra Pedido 2015/013 | \$ 2,000.00 |
| 2015-02-24 | QUI-CEG-000000267 | Ilsintech Co Ltd./Compra Pedido 2015/014 | \$ 4,800.00 |
| 2015-02-24 | QUI-CEG-000000268 | Ilsintech Co Ltd./Compra Shipping 2015/013 | \$ 230.00 |
| 2015-02-24 | QUI-CEG-000000267 | Ilsintech Co Ltd./Compra Shipping 2015/014 | \$ 500.00 |
| 2015-02-25 | QUI-CPA-000015805 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 013 Ilsintech | \$ 112.62 |
| 2015-02-25 | QUI-CPA-000015805 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 013 Ilsintech | \$ 11.26 |
| 2015-02-25 | QUI-CPA-000015805 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 013 Ilsintech | \$ 285.14 |
| 2015-02-25 | QUI-CEG-000000309 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2014 - 011 / 006 B Brady | \$ 57.27 |
| 2015-02-25 | QUI-CEG-000000303 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 - 011 / 006 B Brady | \$ 177.00 |
| 2015-02-26 | QUI-CEG-000000334 | Entregas Especiales /Tramite Y Manejos / Pedido 2015 - 014 Ilsintech | \$ 237.09 |
| 2015-02-26 | QUI-CEG-000000335 | Entregas Especiales /Tramites / Bodegaje / Pedido 2015 - 013 Ilsintech | \$ 234.30 |
| 2015-03-03 | QUI-CEG-000000364 | Brady/Compra Pedido 2015/006 | \$ 345.00 |
| 2015-03-03 | QUI-CEG-000000365 | Brady/Compra Pedido 2015/011 | \$ 188.30 |
| 2015-03-03 | QUI-CEG-000000366 | Brady/Compra Pedido 2015/011 | \$ 4,052.48 |
| 2015-03-03 | QUI-CEG-000000367 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015/001 | \$ 912.00 |
| 2015-03-06 | QUI-CPA-000015839 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 007 Cuidex | \$ 956.68 |

| | | | |
|------------|-------------------|--|-------------|
| 2015-03-06 | QUI-CPA-000015839 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 007 Cuidex | \$ 23.92 |
| 2015-03-06 | QUI-CPA-000015839 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 007 Cuidex | \$ 691.68 |
| 2015-03-06 | QUI-CEG-000000376 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 001 B / 006 C / 011 B / 012 | \$ 212.77 |
| 2015-03-06 | QUI-CEG-000000376 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 001 B / 006 C / 011 B / 012 | \$ 22.58 |
| 2015-03-06 | QUI-CEG-000000378 | Munditransport S.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 007 | \$ 1,566.25 |
| 2015-03-06 | QUI-CEG-000000377 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 007 | \$ 123.31 |
| 2015-03-09 | QUI-CEG-000000380 | Munditransport S.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 001b / 006 C / 011 B / 012 Brady | \$ 584.50 |
| 2015-03-09 | QUI-CEG-000000379 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 001 B / 006 C / 011 B / 012 Brady | \$ 85.00 |
| 2015-03-11 | QUI-CPA-000015844 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 001 B / 006 C / 011 B / 012 | \$ 2,247.37 |
| 2015-03-11 | QUI-CPA-000015844 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 001 B / 006 C / 011 B / 012 | \$ 5,099.48 |
| 2015-03-11 | QUI-CPA-000015844 | /Senae / Pagofodinfra Pedido 2015 - 001 B / 006 C / 011 B / 012 | \$ 200.25 |
| 2015-03-12 | QUI-CEG-000000394 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 001 B / 006 C / 011 B / 012 Brady | \$ 69.11 |
| 2015-03-12 | QUI-CEG-000000395 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 007 Cuidex | \$ 66.59 |
| 2015-03-13 | QUI-CEG-000000406 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015-006 C / 023 Brady | \$ 47.50 |
| 2015-03-13 | QUI-CEG-000000406 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015-006 C / 023 Brady | \$ 5.00 |
| 2015-03-13 | QUI-CEG-000000398 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 - 001 B / 006 C / 011 B / 012 Brady | \$ 177.00 |

| | | | |
|------------|-------------------|--|--------------|
| 2015-03-13 | QUI-CEG-000000397 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 - 007 Cuidex | \$ 177.00 |
| 2015-03-16 | QUI-CEG-000000401 | American Polywater/Compra Pedido 2015/012 | \$ 1,229.21 |
| 2015-03-16 | QUI-CEG-000000401 | American Polywater/Compra Pedido 2015/012 | \$ 57.73 |
| 2015-03-16 | QUI-CEG-000000399 | Brady/Compra Pedido 2015/020 | \$ 32,071.43 |
| 2015-03-16 | QUI-CEG-000000407 | Munditransport S.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 006 C / 023 | \$ 255.00 |
| 2015-03-16 | QUI-CEG-000000408 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 006 C / 023 | \$ 85.00 |
| 2015-03-16 | QUI-CEG-000000400 | Plymouth Rubber Euro/Compra Pedido 2015/019 | \$ 18.30 |
| 2015-03-16 | QUI-CEG-000000400 | Plymouth Rubber Euro/Compra Pedido 2015/019 | \$ 350.00 |
| 2015-03-17 | QUI-CPA-000015868 | /Senae / Pago Advaloren Pedido 2015 - 006 C / 023 | \$ 321.57 |
| 2015-03-17 | QUI-CPA-000015868 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 006 C / 023 | \$ 20.89 |
| 2015-03-17 | QUI-CPA-000015868 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 006 C / 023 | \$ 715.42 |
| 2015-03-17 | QUI-CPA-000015868 | /Senae / Pago salvaguardia Pedido 2015 - 006 C / 023 | \$ 1,442.62 |
| 2015-03-17 | QUI-CEG-000000412 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 005 / 008 / 016 | \$ 207.92 |
| 2015-03-17 | QUI-CEG-000000412 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 005 / 008 / 016 | \$ 22.07 |
| 2015-03-18 | QUI-CEG-000000414 | American Polywater/Compra Pedido 2015/023 | \$ 103.33 |
| 2015-03-18 | QUI-CEG-000000414 | American Polywater/Compra Pedido 2015/023 | \$ 1,015.28 |

| | | | |
|------------|-------------------|---|--------------|
| 2015-03-18 | QUI-CEG-000000413 | Brady/Compra Pedido 2015/006 | \$ 2,753.10 |
| 2015-03-18 | QUI-CEG-000000410 | Cuidex S.A./Compra Pedido 2015/007 | \$ 1,930.65 |
| 2015-03-18 | QUI-CEG-000000419 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 006 C / 023 | \$ 12.67 |
| 2015-03-18 | QUI-CEG-000000416 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/005 | \$ 24,595.20 |
| 2015-03-18 | QUI-CEG-000000415 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/008 | \$ 9,165.00 |
| 2015-03-18 | QUI-CEG-000000417 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/016 | \$ 6,000.00 |
| 2015-03-19 | QUI-CEG-000000420 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 - 006 C / 023 | \$ 177.00 |
| 2015-03-24 | QUI-CEG-000000454 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/004 | \$ 29,664.00 |
| 2015-03-24 | QUI-CEG-000000453 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/009 | \$ 8,000.00 |
| 2015-03-27 | QUI-CPA-000015886 | /Senae / Pago Ad Valorem 2015 - 005 / 008 /016 Tyco Chiles | \$ 2,017.10 |
| 2015-03-27 | QUI-CPA-000015886 | /Senae / Pago Fodinfra 2015 - 005 / 008 /016 Tyco Chiles | \$ 201.71 |
| 2015-03-27 | QUI-CPA-000015886 | /Senae / Pago IVA 2015 - 005 / 008 /016 Tyco Chiles | \$ 5,107.29 |
| 2015-03-27 | QUI-CEG-000000518 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 004 - 009 Tyco Chile | \$ 218.81 |
| 2015-03-27 | QUI-CEG-000000518 | Hispana De Seguros S/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 004 - 009 Tyco Chile | \$ 23.23 |
| 2015-03-30 | QUI-CPA-000015888 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 004 / 009 Tyco Chile | \$ 2,854.80 |
| 2015-03-30 | QUI-CPA-000015888 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 004 / 009 Tyco Chile | \$ 201.37 |

| | | | |
|------------|-------------------|---|-----------------|
| 2015-03-30 | QUI-CPA-000015888 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 004 / 009 Tyco Chile | \$ 5,199.70 |
| 2015-03-30 | QUI-CEG-000000521 | Contecon Guayaquil S/Bodegaje / Pedido 2015 -005 / 008 / 016 | \$ 68.77 |
| 2015-03-30 | QUI-CEG-000000524 | Jorge Haro Escobar/Transporte Tababela - Oficina / Pedido 2015-004 / 009 Tyco Chile | \$ 80.00 |
| 2015-03-30 | QUI-CEG-000000523 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/017 | \$ 29,664.00 |
| 2015-03-30 | QUI-CEG-000000522 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/028 | \$ 1,190.00 |
| 2015-03-31 | QUI-CEG-000000529 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 004 / 009 Tyco Chile | \$ 389.67 |
| 2015-03-31 | QUI-CEG-000000531 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 -004 /009 Tyco Chile | \$ 177.00 |
| 2015-03-31 | QUI-CEG-000000530 | Marco Francisco Ros/Tramite / Pedido 2015 -005 / 008 / 016 Tyco Chile | \$ 212.40 |
| 2015-03-31 | QUI-CEG-000000537 | Munditransport S.A./Gastos Destino Pedido 2015 -004 / 009 | \$ 240.19 |

Global Electric S A
Detalle de importaciones

Periodo: Enero a Marzo 2016

Fecha de Emisión: 12-04-2016 09:24:16

| Fecha | Concepto | Débitos |
|--------------|--|----------------|
| 2016-02-03 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 102 - 2016 - 09 / 08 | \$ 464.06 |
| 2016-02-12 | /Senae / Pago Advalorem 2015 - 126 / 2016 - 5 / 011 Brady | \$ 1,154.83 |
| 2016-02-25 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 20145 - 142 Tyco Chile | \$ 1,240.59 |
| 2016-01-11 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 2,911.16 |
| 2016-01-19 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 112 / 117 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 5,215.87 |
| 2016-01-11 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 123 / 133 Tyco Usa | \$ 1,223.35 |
| 2016-03-22 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 123 / 135 Commcospe Usa | \$ 5,603.44 |
| 2016-03-18 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commscope | \$ 1,437.52 |
| 2016-01-21 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 173.04 |
| 2016-02-18 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 129 / 138 / 16 / 21 / 012 | \$ 9,513.11 |
| 2016-02-29 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 130 Commscope Usa | \$ 2,224.00 |
| 2016-01-29 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 2,305.31 |
| 2016-02-04 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 140 / 2016 / 01 / 10 / 13 | \$ 957.67 |
| 2016-03-07 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2015 - 142 / 2016 / 01 / 03 Tyco Chile | \$ 3,617.95 |
| 2016-03-08 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 4,724.86 |
| 2016-02-24 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2016-015 IIsintech | \$ 369.00 |
| 2016-03-28 | /Senae / Pago Advalorem Pedido 2016-025/ 2015-141 | \$ 187.64 |
| 2016-03-15 | /Senae / Pago Advalrem Pedido 2016 - 019 Grandway | \$ 49.16 |
| 2016-01-29 | /Senae / Pago Fodinda Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 76.84 |
| 2016-02-12 | /Senae / Pago Fodinfra 2015 - 126 / 2016 - 5 / 011 Brady | \$ 78.67 |
| 2016-02-03 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 102 - 2016 - 09 / 08 | \$ 36.54 |

| | | |
|------------|---|--------------|
| 2016-01-11 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 291.12 |
| 2016-01-19 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 112 / 117 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 521.57 |
| 2016-01-11 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 123 / 133 Tyco Usa | \$ 122.34 |
| 2016-03-22 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 123 / 135 Commcospe Usa | \$ 560.35 |
| 2016-03-18 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commscope Usa | \$ 143.75 |
| 2016-01-21 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 17.31 |
| 2016-02-18 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 129 / 138 / 16 / 21 / 012 | \$ 943.35 |
| 2016-02-29 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 130 Commscope Usa | \$ 222.40 |
| 2016-02-04 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 140 / 2016 / 01 / 10 / 13 | \$ 80.39 |
| 2016-03-07 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2015 - 142 / 2016 / 01 / 03 Tyco Chile | \$ 359.90 |
| 2016-03-08 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 157.49 |
| 2016-03-15 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2016 - 019 Grandway | \$ 6.76 |
| 2016-02-24 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2016-015 Ilsintech | \$ 36.90 |
| 2016-03-28 | /Senae / Pago Fodinfra Pedido 2016-025/ 2015-141 | \$ 18.76 |
| 2016-02-25 | /Senae / Pago Ifodinfra Pedido 20145 - 142 Tyco Chile | \$ 124.06 |
| 2016-02-12 | /Senae / Pago IVA 2015 - 126 / 2016 - 5 / 011 Brady | \$ 2,740.11 |
| 2016-02-25 | /Senae / Pago IVA Pedido 20145 - 142 Tyco Chile | \$ 3,141.18 |
| 2016-02-03 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 102 - 2016 - 09 / 08 | \$ 969.66 |
| 2016-01-11 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 7,378.69 |
| 2016-01-19 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 112 / 117 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 13,206.57 |
| 2016-01-11 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 123 / 133 Tyco Usa | \$ 3,097.53 |
| 2016-03-22 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 123 / 135 Commcospe Usa | \$ 14,187.92 |
| 2016-03-18 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commscope Usa | \$ 3,639.79 |
| 2016-01-21 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 438.16 |
| 2016-02-18 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 129 / 138 / 16 / 21 / 012 | \$ 23,900.09 |
| 2016-02-29 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 130 Commscope Usa | \$ 5,631.15 |
| 2016-01-29 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 2,130.11 |

| | | |
|------------|---|---------------|
| 2016-02-04 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 140 / 2016 / 01 / 10 / 13 | \$ 2,053.78 |
| 2016-03-07 | /Senae / Pago IVA Pedido 2015 - 142 / 2016 / 01 / 03 Tyco Chile | \$ 9,119.55 |
| 2016-03-08 | /Senae / Pago IVA Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 4,365.76 |
| 2016-03-15 | /Senae / Pago IVA Pedido 2016 - 019 Grandway | \$ 170.12 |
| 2016-02-24 | /Senae / Pago IVA Pedido 2016-015 Ilsintech | \$ 934.31 |
| 2016-03-28 | /Senae / Pago IVA Pedido 2016-025/ 2015-141 | \$ 475.09 |
| 2016-03-07 | /Senae / Pago Salvaguarda Pedido 2015 - 142 / 2016 / 01 / 03 Tyco Chile | \$ 42.61 |
| 2016-02-12 | /Senae / Pago Salvaguardia 2015 - 126 / 2016 - 5 / 011 Brady | \$ 5,866.67 |
| 2016-02-03 | /Senae / Pago Salvaguardia Pedido 2015 - 102 - 2016 - 09 / 08 | \$ 274.30 |
| 2016-03-15 | /Senae / Pago Salvaguardia Pedido 2016 - 019 Grandway | \$ 10.79 |
| 2016-01-11 | /Senae / Pago Salvaguardias Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 63.77 |
| 2016-02-18 | /Senae / Pago Salvaguardias Pedido 2015 - 129 / 138 / 16 / 21 / 012 | \$ 39.76 |
| 2016-01-21 | American Polywater/Compra Pedido 2016/008 | \$ 2,493.20 |
| 2016-01-21 | American Polywater/Compra Pedido 2016/008 | \$ 111.58 |
| 2016-01-27 | American Polywater/Compra Pedido 2016-012 | \$ 684.00 |
| 2016-01-27 | American Polywater/Compra Pedido 2016-012 | \$ 67.55 |
| 2016-01-04 | Brady/Compra Pedido 2015/126 | \$ 869.19 |
| 2016-01-11 | Brady/Compra Pedido 2016/005 | \$ 2,009.18 |
| 2016-01-18 | Brady/Compra Pedido 2016/005 | \$ 344.02 |
| 2016-02-02 | Brady/Compra Pedido 2016/011 | \$ 11,889.21 |
| 2016-01-18 | Brady/Reposición Pedido 2015/076 | \$ 74.78 |
| 2016-03-03 | Commscope Usa/Compra Pedido 2015/123 | \$ 866.11 |
| 2016-03-08 | Commscope Usa/Compra Pedido 2015/002 | \$ 26,335.00 |
| 2016-03-03 | Commscope Usa/Compra Pedido 2015/123 | \$ 866.11 |
| 2016-03-10 | Commscope Usa/Compra Pedido 2016/002 | \$ 105,340.00 |
| 2016-03-09 | Contecon Guayaquil S/Bodegaje / Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 103.76 |
| 2016-01-27 | Dhl Global Forwardin/Flete Aéreo / Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 330.40 |

| | | |
|------------|---|--------------|
| 2016-01-27 | Dhl Global Forwardin/Gastos Destino / Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 202.44 |
| 2016-03-07 | Ecu Line Del Ecuador/Flete Marítimo / Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 676.50 |
| 2016-03-07 | Ecu Line Del Ecuador/Gastos Destino / Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 603.40 |
| 2016-02-18 | Edwin Rolando Vega M/3 Transporte Tababela / Oficina Pedido 2015 - 129 / 138/16/2/12 Tyco Usa | \$ 240.00 |
| 2016-03-10 | Edwin Rolando Vega M/Flete / Pedido 2015 - 142 | \$ 160.00 |
| 2016-01-19 | Edwin Rolando Vega M/Flete Interno / Pedido 2015 - 112 / 117 / 124 / 001 Tyco Chile | \$ 160.00 |
| 2016-03-23 | Edwin Rolando Vega M/Flete Tababela - Oficina / Pedido 2015 - 123 / 135 Commcospe Usa | \$ 160.00 |
| 2016-02-29 | Edwin Rolando Vega M/Transporte / Tababela - Oficina 2015 - 130 Commscope Chile | \$ 80.00 |
| 2016-02-29 | Edwin Rolando Vega M/Transporte Contenedor / 2015 - 142 Tyco Chile | \$ 650.00 |
| 2016-03-18 | Edwin Rolando Vega M/Transporte Tababela - Oficina / Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 | \$ 80.00 |
| 2016-03-15 | Entregas Especiales /Gastos Destino / Pedido 2016 -019 Granway | \$ 105.00 |
| 2016-02-16 | Estados Unidos Comms/Compra Pedido 2015/130 | \$ 21,068.00 |
| 2016-02-17 | Estados Unidos Comms/Compra Pedido 2015/130 | \$ 10,534.00 |
| 2016-02-17 | Estados Unidos Comms/Compra Pedido 2015/130 | \$ 5,267.00 |
| 2016-02-17 | Estados Unidos Comms/Compra Pedido 2015/130 | \$ 5,267.00 |
| 2016-02-26 | Fertisa, Fertilizant/Bodegaje / Pedido 2015 - 142 Tyco Chile | \$ 190.36 |
| 2016-01-19 | Fiber Instruments/Compra Pedido 2016/009 | \$ 1,636.30 |
| 2016-01-19 | Fiber Instruments/Compra Pedido 2016/009 | \$ 11.95 |
| 2016-03-30 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2016 - 025 / 2015 - 141 Tyco Chile | \$ 58.04 |
| 2016-02-04 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 / 140 - 2016 / 01 / 10 / 13 Tyco Chille | \$ 270.86 |
| 2016-02-24 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 016 Ilsintech | \$ 10.96 |
| 2016-01-11 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 652.40 |
| 2016-01-19 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 112 / 117 / 124 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 1,000.72 |
| 2016-01-11 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 123 / 133 Tyco Usa | \$ 249.30 |
| 2016-03-23 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 123 / 135 Commcospe Usa | \$ 585.17 |
| 2016-02-12 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 126 / 2016 / 005 / 011 Brady | \$ 51.66 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 2016-01-21 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 13.50 |
| 2016-03-18 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 13 / 2016 - 002 | \$ 162.54 |
| 2016-02-29 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 130 Commscope Usa | \$ 256.34 |
| 2016-02-01 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 41.01 |
| 2016-03-08 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 - 142 / 2016 - 01 / 03 Tyco Chile | \$ 406.80 |
| 2016-02-03 | Frio Y Exportación S/Bodegaje / Pedido 2015 / 102 / 2016 / 009 / 008 / Tyco Usa / Polywater / Fis | \$ 32.80 |
| 2016-02-02 | Generali Ecuador Com/Póliza De Seguro / 2015 - 102 / 2016 / 09 / 008 | \$ 3.00 |
| 2016-02-02 | Generali Ecuador Com/Póliza De Seguro / 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 28.65 |
| 2016-02-02 | Generali Ecuador Com/Póliza De Seguros 2015 / 140 - 2016 / 01 / 10 / 13 Tyco Chile | \$ 38.14 |
| 2016-02-02 | Generali Ecuador Com/Póliza De Seguros 2015 / 140 - 2016 / 01 / 10 / 13 Tyco Chile | \$ 4.00 |
| 2016-03-28 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / 2016-025 / 2015 - 141 Tyco Chile | \$ 28.65 |
| 2016-03-28 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / 2016-025 / 2015 - 141 Tyco Chile | \$ 3.00 |
| 2016-01-08 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 | \$ 136.93 |
| 2016-01-08 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 | \$ 14.52 |
| 2016-03-28 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commscope Usa | \$ 67.85 |
| 2016-03-28 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commscope Usa | \$ 7.17 |
| 2016-01-08 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 123 / 133 | \$ 57.82 |
| 2016-01-08 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 123 / 133 | \$ 6.10 |
| 2016-02-11 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 126 - 2016 / 15 / 011 Brady | \$ 37.55 |
| 2016-02-11 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 126 - 2016 / 15 / 011 Brady | \$ 3.95 |
| 2016-01-15 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 28.65 |
| 2016-01-15 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 3.00 |
| 2016-03-01 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 130 Commscope Usa | \$ 104.71 |
| 2016-03-01 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 130 Commscope Usa | \$ 11.09 |
| 2016-02-02 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 36.48 |
| 2016-02-02 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 3.83 |
| 2016-03-04 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 142 / 2016 / 01 / 03 | \$ 169.17 |

| | | |
|------------|---|-------------|
| 2016-03-04 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015 - 142 / 2016 / 01 / 03 | \$ 17.95 |
| 2016-02-19 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015-015 Ilsintech | \$ 28.65 |
| 2016-02-19 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015-015 Ilsintech | \$ 3.00 |
| 2016-03-28 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015-123 / 135 Commscope Usa | \$ 263.15 |
| 2016-03-28 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015-123 / 135 Commscope Usa | \$ 27.95 |
| 2016-02-19 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015-129/138/16/2/12 Tyco Usa | \$ 442.72 |
| 2016-02-19 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2015-129/138/16/2/12 Tyco Usa | \$ 47.05 |
| 2016-03-14 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 74.28 |
| 2016-03-14 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro / Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 7.86 |
| 2016-01-15 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro 2015 - 112 / 117 / 124 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 244.98 |
| 2016-01-15 | Generali Ecuador Com/Póliza Seguro 2015 - 112 / 117 / 124 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 26.01 |
| 2016-02-22 | Generali Ecuador Com/Seguro / Pedido 2015/142 Tyco Chile | \$ 58.62 |
| 2016-02-22 | Generali Ecuador Com/Seguro / Pedido 2015/142 Tyco Chile | \$ 6.19 |
| 2016-02-22 | Grandway Mario Zhang/Compra Pedido 2016-019 | \$ 1,315.00 |
| 2016-02-22 | Grandway Mario Zhang/Compra Pedido 2016-019 | \$ 280.00 |
| 2016-02-15 | Ilsintech Co Ltd./Compra Pedido 2016/015 | \$ 6,800.00 |
| 2016-01-11 | Jorge Haro Escobar/Flete / Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 80.00 |
| 2016-01-11 | Jorge Haro Escobar/Flete Local / 2015 - 123 / 133 Tyco Usa | \$ 80.00 |
| 2016-02-03 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / 2015 / 102 / 2016 / 09 / 08 Tyco Usa | \$ 183.00 |
| 2016-01-19 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 - 112 / 117 / 124 / 001 / 006 | \$ 183.00 |
| 2016-01-11 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 - 123 / 133 | \$ 183.00 |
| 2016-03-23 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 - 123 / 135 Commcospe Usa | \$ 183.00 |
| 2016-03-23 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commcospe Usa | \$ 183.00 |
| 2016-01-22 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 183.00 |
| 2016-01-29 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 - 137 Tyco Colombia | \$ 183.00 |
| 2016-03-08 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 - 142 / 2016 / 01 / 03 Tyco Chile | \$ 183.00 |


| | | |
|------------|---|--------------|
| 2016-02-26 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 - 142 Tyco Chile | \$ 219.60 |
| 2016-02-05 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 / 140 - 2016 / 01 / 10 / 13 Tyco Chile | \$ 183.00 |
| 2016-01-11 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015- 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 183.00 |
| 2016-02-15 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 -126 - 2016 / 005 / 011 Brady | \$ 183.00 |
| 2016-02-29 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015 -130 Commscope Chile | \$ 183.00 |
| 2016-02-18 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2015-129/138 - 16/ 2/12 Tyco Usa | \$ 183.00 |
| 2016-03-14 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 219.60 |
| 2016-03-29 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido 2016-025 / 2015 - 141 Tyco Chile | \$ 183.00 |
| 2016-02-24 | José Miguel Benalcázar/Servicios Aduaneros / Pedido Fact. 2016 - 015 | \$ 183.00 |
| 2016-02-05 | Martinpacific C.A./F Gastos De Origen / Pedido 2015 / 140 - 2016 / 01 / 10 / 13 Tyco Chile | \$ 120.00 |
| 2016-02-26 | Martinpacific C.A./Flete / Pedido 2015 - 015 Ilsintech | \$ 550.00 |
| 2016-01-22 | Martinpacific C.A./Flete / Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 600.00 |
| 2016-01-11 | Martinpacific C.A./Flete / Gastos Destino / Gastos Origen Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 418.57 |
| 2016-03-17 | Martinpacific C.A./Flete / Gastos Embarque / Gastos Origen Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commscope | \$ 1,477.55 |
| 2016-03-17 | Martinpacific C.A./Flete / Gastos Embarque / Gastos Origen Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commscope | \$ 365.43 |
| 2016-03-17 | Martinpacific C.A./Flete / Gastos Embarque / Gastos Origen Pedido 2015 - 123 / 2016 - 002 Commscope | \$ 230.98 |
| 2016-02-26 | Martinpacific C.A./Flete / Gastos Origen / Gastos Destino / Pedido 2015 - 015 Ilsintech | \$ 137.25 |
| 2016-02-26 | Martinpacific C.A./Flete / Pedido 2015 -142 Tyco Chile | \$ 335.00 |
| 2016-02-05 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 / 140 - 2016 / 01 / 10 / 13 Tyco Chile | \$ 1,651.20 |
| 2016-02-29 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo / Pedido 2015-130 Commscope Usa | \$ 2,233.00 |
| 2016-01-18 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo Pedido 2015 - 112 / 117 / 124 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 10,060.80 |
| 2016-03-23 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo Pedido 2015-123/135 Commcospe Usa | \$ 5,583.23 |

| | | |
|------------|---|-------------|
| 2016-03-07 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo / Gastos Embarque / Gastos Destino / Pedido 2015 - 142 / 2016 - 01 / | \$ 354.85 |
| 2016-02-03 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 102 / 2016 / 009 / 008 Usa / Polywater / Fis | \$ 172.55 |
| 2016-03-07 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 142 / 2016 - 01 / 03 Tyco Chile | \$ 3,777.00 |
| 2016-02-18 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 -129 / 138 /16 / 2/ 012 Tyco Usa | \$ 4,002.00 |
| 2016-03-30 | Martinpacific C.A./Flete Aéreo Pedido 2016 - 025 / 2015 - 141 Tyco Chile | \$ 572.70 |
| 2016-03-14 | Martinpacific C.A./Flete Interno Gye - Uio / Pedido 2016 - 004 Shg | \$ 650.00 |
| 2016-01-11 | Martinpacific C.A./Flete Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 5,051.40 |
| 2016-01-11 | Martinpacific C.A./Flete Pedido 2015 - 123 / 133 Tyco Usa | \$ 2,276.50 |
| 2016-02-05 | Martinpacific C.A./Gastos De Destino / Pedido 2015 / 140 - 2016 / 01 / 10 / 13 Tyco Chile | \$ 248.56 |
| 2016-02-03 | Martinpacific C.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 102 / 2016 / 009 / 008 Usa / Polywater / Fis | \$ 295.88 |
| 2016-01-11 | Martinpacific C.A./Gastos Destino Pedido 2015 - 123 / 133 Tyco Usa | \$ 410.54 |
| 2016-01-22 | Martinpacific C.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 133.75 |
| 2016-02-18 | Martinpacific C.A./Gastos Destino / Pedido 2015 -129 / 138 /16 / 2/ 012 Tyco Usa | \$ 507.96 |
| 2016-02-29 | Martinpacific C.A./Gastos Destino / Pedido 2015-130 Commscope Usa | \$ 408.08 |
| 2016-03-30 | Martinpacific C.A./Gastos Destino / Pedido 2016 - 025 / 2015 - 141 Tyco Chile | \$ 195.64 |
| 2016-01-18 | Martinpacific C.A./Gastos Destino Pedido 2015 - 112 / 117 / 124 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 669.04 |
| 2016-03-23 | Martinpacific C.A./Gastos Destino Pedido 2015-123/135 Commcospe Usa | \$ 597.25 |
| 2016-02-29 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque / Pedido 2015-130 Commscope Usa | \$ 328.64 |
| 2016-03-23 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque Pedido 2015-123/135 Commcospe Usa | \$ 761.68 |
| 2016-02-18 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque / Pedido 2015 -129 / 138 /16 / 2/ 012 Tyco Usa | \$ 557.29 |
| 2016-02-03 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque / 2015 - 102 / 2016 / 009 / 008 Usa / Polywater / Fis | \$ 145.00 |
| 2016-01-22 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque / Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 265.00 |
| 2016-03-07 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque / Pedido 2015 - 142 / 2016 - 01 / 03 Tyco Chile | \$ 120.00 |
| 2016-02-26 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque / Pedido 2015 -142 Tyco Chile | \$ 750.00 |

| | | |
|------------|---|--------------|
| 2016-03-30 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque / Pedido 2016 - 025 / 2015 - 141 Tyco Chile | \$ 140.00 |
| 2016-01-18 | Martinpacific C.A./Gastos Embarque Pedido 2015 - 112 / 117 / 124 / 001 / 006 Tyco Chile | \$ 120.00 |
| 2016-02-26 | Martinpacific C.A./Gastos Origen / Pedido 2015 - 015 Ilsintech | \$ 95.00 |
| 2016-02-26 | Martinpacific C.A./Gastos Origen / Pedido 2015 -142 Tyco Chile | \$ 799.25 |
| 2016-01-11 | Martinpacific C.A./Gastos Origen Pedido 2015 - 103 / 112 / 001 Tyco Chile | \$ 120.00 |
| 2016-01-11 | Martinpacific C.A./Gastos Origen Pedido 2015 - 123 / 133 Tyco Usa | \$ 334.25 |
| 2016-02-11 | Munditransport S.A./Flete Aéreo / Pedido 2015 - 126 / 2016 - 5 / 011 Brady | \$ 508.25 |
| 2016-02-11 | Munditransport S.A./Gastos Destino / Pedido 2015 - 126 / 2016 / 5 / 011 Brady | \$ 120.00 |
| 2016-01-01 | Optichina/Compra Pedido 2015/128/132 | \$ 2,831.00 |
| 2016-01-08 | Shg Communication Te/Compra Pedido 2016/004 | \$ 30,744.00 |
| 2016-01-22 | Sotomayor Galarraga /Servicio De Logística / Pedido 2015 - 128 / 132 Optichina | \$ 30.00 |
| 2016-01-16 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015/102 | \$ 2,850.00 |
| 2016-01-07 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015/123 | \$ 8,537.37 |
| 2016-01-07 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015/123 | \$ 5,939.04 |
| 2016-01-06 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015/123 | \$ 4,083.09 |
| 2016-01-07 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015/133 | \$ 3,570.00 |
| 2016-02-06 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 15,801.00 |
| 2016-02-05 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 10,534.00 |
| 2016-02-06 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 10,534.00 |
| 2016-02-05 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 5,267.00 |
| 2016-02-05 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 5,267.00 |
| 2016-02-05 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 5,267.00 |
| 2016-02-05 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 5,267.00 |
| 2016-02-05 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 5,267.00 |
| 2016-02-06 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-129 | \$ 5,267.00 |
| 2016-01-25 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2015-138 | \$ 65,587.32 |
| 2016-02-03 | T E Connectivity Net/Compra Pedido 2016-002 | \$ 54,656.10 |
| 2016-01-19 | Tyco Colombia Commsc/Compra Pedido 2015/137 | \$ 15,000.00 |

| | | |
|------------|--|--------------|
| 2016-02-04 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/142 | \$ 24,000.00 |
| 2016-01-05 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/103 | \$ 28,182.00 |
| 2016-01-13 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/112 | \$ 31,939.60 |
| 2016-01-05 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/112 | \$ 24,424.40 |
| 2016-01-13 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/117 | \$ 19,738.40 |
| 2016-01-13 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/124 | \$ 12,336.50 |
| 2016-03-02 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/136 | \$ 16,469.40 |
| 2016-03-02 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/140 | \$ 2,700.00 |
| 2016-01-28 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/140 | \$ 872.50 |
| 2016-03-22 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/141 | \$ 1,350.00 |
| 2016-03-02 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/141 | \$ 349.00 |
| 2016-03-02 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015/142 | \$ 16,290.00 |
| 2016-03-31 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2015-140 | \$ 57.60 |
| 2016-03-02 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/001 | \$ 31,024.00 |
| 2016-01-13 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/001 | \$ 28,182.00 |
| 2016-01-28 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/001 | \$ 3,000.00 |
| 2016-01-06 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/001 | \$ 420.00 |
| 2016-03-02 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/003. | \$ 1,000.00 |
| 2016-01-13 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/006 | \$ 1,800.00 |
| 2016-01-28 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/010 | \$ 9,000.00 |
| 2016-01-28 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/013 | \$ 1,513.00 |
| 2016-03-02 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/013 | \$ 187.00 |
| 2016-03-17 | Tyco Electronics Chi/Compra Pedido 2016/025 | \$ 1,800.00 |

Anexo B: Manual de procedimientos Globalelectric

| | | |
|--|---|-----------------------------|
| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS |  | |
| DEPARTAMENTO DE COMPRAS E IMPORTACIONES | | |
| 1. OBJETIVO: | | |
| Establecer políticas de control interno, para conseguir una gestión eficaz de las importaciones, para controlar el gasto y el coste de la empresa, para proporcionar directrices para todos los asuntos que implican los procedimientos de importación. | | |
| 2. ALCANCE | | |
| Este manual de procedimientos es aplicable al departamento de compras e importaciones incluye también ala área de bodega y contabilidad que deben tener conocimiento del presente documento y tienen que seguir sus lineamientos | | |
| 3. RESPONSABILIDAD | | |
| El Departamento de compras e importaciones y Bodega | | |
| 4. PROCEDIMIENTO PARA LA IMPORTACIÓN | | |
| - Requisición de materiales | | |
| En el caso de que el departamento de ventas genere un proyecto que requiera de una compra puntual o en cantidades no habituales se hará el requerimiento a través del responsable de la venta en cuestión. | | |
| - Planificación estratégica | | |
| Bajo la implementación de un sistema de seguimiento se podrá medir el comportamiento del cliente y su demanda de forma que se planifique estratégicamente la compra con la previa determinación de niveles de stock disponibles para satisfacer esa demanda. | | |
| - Confirmación del pedido | | |
| Confirmación y validación de datos e información que asegure que se está tomando decisiones correctas. | | |
| - Obtener una cotización de importación | | |
| La Jefa del departamento de Logística e Importaciones se encargara de pedir las cotizaciones a los proveedores, siendo estas tres la cantidad de cotizaciones solicitadas a tres diferentes proveedores para ser evaluadas. | | |
| - Aprobación del proveedor | | |
| Las cotizaciones presentadas serán evaluadas bajo los siguientes parámetros: calidad, disponibilidad, servicio y respuesta del proveedor y costo. El producto ofertado por el proveedor deberá cumplir con esos parámetros y será seleccionado dependiendo de la importancia que se le dé a cada uno de ellos. | | |
| - Elaboración de la orden de compra | | |
| La emisión de una orden de compra se realizara en el sistema operativo actualmente utilizado en la empresa, este proceso estará a cargo de la Jefa de Logística e Importaciones | | |
| - Notificación de la solicitud al proveedor | | |
| La comunicación con el proveedor es muy importante al momento de una relación comercial, las órdenes de compra se colocarán con el proveedor con un plazo de 15 días para la elaboración y producción de la misma. | | |
| - Tramite de importación | | |
| o Conseguir permisos previos e indagar restricciones existentes | | |
| o Seleccionar servicios logísticos: Agente de asuana, Flete internacional y Seguro | | |
| o Recolección de documentación: Factura comercial, Certificado de origen, Conocimiento de embarque, Packing List. | | |
| o Almacenaje | | |
| 5. SERVICIOS DE TRANSPORTE | | |
| El transporte interno será elegido de acuerdo a disponibilidad, precio, seguridad y cumplimiento de estándares requeridos para la movilización de la carga | | |
| La coordinación del transporte se realizara por la Jefa del departamento de Compras e Importaciones | | |
| 6. SERVICIOS DE SEGURO | | |
| Para la selección de póliza de seguro se tomara en consideración una prima no mas de 0,25% y la cobertura ofertada | | |
| La contratación de la póliza de seguro se realizara por la Jefa del departamento de Compras e Importaciones | | |
| 7. RECOMENDACIONES: | | |
| Enviar documentos escaneados de importación con 5 días previos al embarque | | |
| Enviar los documentos originales tan pronto como sea posible. | | |
| Documentar todo el proceso mediante correo electrónico a fin de transparentar y dejar constancia del proceso | | |
| 8. CUADRO DE INFORMACIÓN | | |
| Elaborado por: | Aprobado por: | Fecha de aprobación: |
| | | |

Anexo C: Modelo de evaluación para proveedores

| Modelo de Ponderacion y clasificacion de proveedores | | | | | | | | | | NIVELES DE PONDERACION | |
|---|---|-----------------------------|--|----------------|----------------------|--|----------------|----------------------|--|------------------------|----------------------|
| Item de abastecimiento: | Producto X | | | | | | | | | Calidad | 40% |
| Clasificacion en la matriz de posicionamiento de suministros: | Criticos, Restrictivo, Relevantes, Rutinarios | | | | | | | | | Disponibilidad | 30% |
| | | | | | | | | | | Servicio | 10% |
| | | | | | | | | | | Costo | 20% |
| CRITERIOS PARA EVALUACION DE PROVEEDORES | PUNTAJE | DISTRIBUCION DE PONDERACION | PROVEEDOR 1 | | | PROVEEDOR 2 | | | PROVEEDOR 3 | | |
| | | | OFERTA | PUNTAJE | EVALUACION PONDERADA | OFERTA | PUNTAJE | EVALUACION PONDERADA | OFERTA | PUNTAJE | EVALUACION PONDERADA |
| Calidad (40%) | | | | | | | | | | | |
| Flexibilidad y capacidad de ajustar especificaciones | 100 | 5% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 80.00 | 4.00% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 70.00 | 3.50% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 80.00 | 4.00% |
| Indices de rechazo | 100 | 2% | | 20.00 | 0.40% | | 10.00 | 0.20% | | 20.00 | 0.40% |
| Intervalos de mantenimiento requeridos | 100 | 5% | | 50.00 | 2.50% | | 40.00 | 2.00% | | 50.00 | 2.50% |
| Porcentaje de articulos devueltos | 100 | 5% | | 70.00 | 3.50% | | 60.00 | 3.00% | | 70.00 | 3.50% |
| Niveles de consumo de repuestos | 100 | 2% | | 90.00 | 1.80% | | 80.00 | 1.60% | | 90.00 | 1.80% |
| Inversion en investigacion y desarrollo | 100 | 8% | | 100.00 | 8.00% | | 90.00 | 7.20% | | 100.00 | 8.00% |
| Durabilidad | 100 | 7% | | 80.00 | 5.60% | | 70.00 | 4.90% | | 80.00 | 5.60% |
| Alcance de garantia | 100 | 6% | | 70.00 | 4.20% | | 60.00 | 3.60% | | 70.00 | 4.20% |
| Disponibilidad (30%) | | | | | | | | | | | |
| Capacidad instalada y su indice de utilizacion | 100 | 8% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 50.00 | 4.00% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 55.00 | 4.40% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 65.00 | 5.20% |
| Niveles de existencia | 100 | 5% | | 30.00 | 1.50% | | 35.00 | 1.75% | | 45.00 | 2.25% |
| Sistema de seguimiento de pedidos | 100 | 2% | | 80.00 | 1.60% | | 85.00 | 1.70% | | 95.00 | 1.90% |
| Plazos de entrega normales | 100 | 7% | | 70.00 | 4.90% | | 75.00 | 5.25% | | 85.00 | 5.95% |
| Planes de accesibilidad y logistica | 100 | 3% | | 60.00 | 1.80% | | 65.00 | 1.95% | | 75.00 | 2.25% |
| Seguridad del suministro en el tiempo | 100 | 5% | | 80.00 | 4.00% | | 85.00 | 4.25% | | 95.00 | 4.75% |
| Servicio (10%) | | | | | | | | | | | |
| Adiestramiento "in situ" | 100 | 3% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 70.00 | 2.10% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 50.00 | 1.50% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 60.00 | 1.80% |
| Asistencia en nuestro idioma | 100 | 2% | | 60.00 | 1.20% | | 40.00 | 0.80% | | 50.00 | 1.00% |
| Inversion para mejorar el servicio al cliente | 100 | 1% | | 30.00 | 0.30% | | 10.00 | 0.10% | | 20.00 | 0.20% |
| Busqueda de retroalimentacion del cliente | 100 | 4% | | 50.00 | 2.00% | | 30.00 | 1.20% | | 40.00 | 1.60% |
| Costo (20%) | | | | | | | | | | | |
| Precio | 100 | 8% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 90.00 | 7.20% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 85.00 | 6.80% | Detalle de la oferta del proveedor bajo cada parametro | 95.00 | 7.60% |
| Plan de descuentos | 100 | 3% | | 50.00 | 1.50% | | 45.00 | 1.35% | | 55.00 | 1.65% |
| Formulas de revision de precio | 100 | 5% | | 70.00 | 3.50% | | 65.00 | 3.25% | | 75.00 | 3.75% |
| Condiciones de pago | 100 | 4% | | 90.00 | 3.60% | | 85.00 | 3.40% | | 95.00 | 3.80% |
| PUNTUACION TOTAL DE CADA PROVEEDOR | 2200 | 100% | | 1440.00 | 69.20% | | 1290.00 | 64% | | 1510.00 | 74% |

REFERENCIAS

Globalelectric S.A. (1998). <http://www.globalelectric.com.ec>. Obtenido de <http://www.globalelectric.com.ec>: <http://www.globalelectric.com.ec/acerca-de-global-electric>

INEN. (s.f.). *INEN*. Obtenido de www.normalizacion.gob.ec/

Instituto Gallego de Promoción Económica. (2010). *Bicgalicia*. Obtenido de Bicgalicia: http://www.bicgalicia.es/crearempresasenfp/alumno/alumno_esp/paginas/textos/textos2522.htm

Levine, D. M. (2006). Estadística para administración. En D. M. Levine, *Estadística para administración*. Mexico: Pearson.

Ministerio de Educación. (2012). www.educacion.gob.ec. Obtenido de www.educacion.gob.ec: [educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/.../Plan_Mejora1.pdf](http://www.educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/.../Plan_Mejora1.pdf)

MIPRO. (2010). COPCI.

SENAE. (2016). *ADUANA*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action

SENAE. (2015). *ADUANA DEL ECUADOR*. Obtenido de www.aduana.gob.ec/files/uploads/AGENTES.xlsx

UPC. (2005). Obtenido de http://cybertesis.upc.edu.pe/upc/2005/carrillo_yp/html/TH.16.html