



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

TÍTULO

Propuesta de manual de funciones y procedimientos de trabajo en el
Almacén Fiscal ANBER S.A, ubicado en la ciudad de Managua

AUTORES

Br. Jorge Eduardo Zúniga Rosales
Br. Juan José Osorio Escobar
Br. Kevin Alonzo Sánchez Paladino

TUTOR

Ing. Marcos Luis Vílchez Torres.

Managua, 15 de abril de 2021



Lider en Ciencia y Tecnología

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA**

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

OSORIO ESCOBAR JUAN JOSE

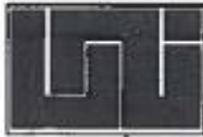
Carne: **2012-41649** Turno **Diurno** Plan de Estudios **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los dos días del mes de octubre del año dos mil veinte.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





Lider en Ciencia y Tecnología

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA**

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

ZÚNIGA ROSALES JORGE EDUARDO

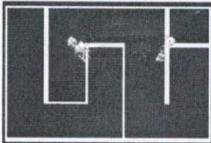
Carne: **2015-0747U** Turno **Diurno** Plan de Estudios **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los seis días del mes de octubre del año dos mil veinte.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





Líder en Ciencia y Tecnología

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA**

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

SÁNCHEZ PALADINO KEVIN ALONZO

Carne: **2014-1192U** Turno **Diurno** Plan de Estudios **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los veinte días del mes de noviembre del año dos mil diecinueve.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





40

DECANATURA

Managua, 28 de agosto de 2020

Brs. Juan José Osorio Escobar
Kevin Alonzo Sánchez Paladino
Jorge Eduardo Zúniga Rosales

Por este medio hago constar que el protocolo de su trabajo monográfico titulado **Propuesta de manual de funciones y procedimientos de trabajo en el Almacén Fiscal ANBER S.A, ubicado en la ciudad de Managua**, para obtener el título de **Ingeniero Industrial** y que contará con el **MSc. Marcos Luis Vilchez Torres** como tutor, ha sido aprobado por esta Decanatura.

Cordialmente,


MSc. Lester Antonio Artola Chavarria
Decano



Managua, 10 de abril de 2021

MSc. Ing. Lester Antonio Artola Chavarría

Decano de la Facultad de Tecnología de la Industria

Su Despacho

Estimado Ingeniero Artola reciba un cordial saludo de mi parte. El motivo de la presente es para hacer constar que el trabajo monográfico titulado "**Propuesta de manual de funciones y procedimientos de trabajo en el almacén fiscal ANBER S.A, ubicado en la ciudad de Managua**", donde fungí como tutor, elaborado por los bachilleres **Jorge Eduardo Zúniga Rosales, Juan José Osorio Escobar y Kevin Alonzo Sánchez Paladino** cumple todos los requerimientos para proceder a la etapa de exposición y defensa.

Agradeciendo de antemano a la presente, me despido deseándole éxito en sus funciones.

Cordialmente,



Ing. Marcos Luis Vílchez Torres

Docente de la Facultad de Tecnología de la Industria



AGENCIA ADUANERA
ANBER, S. A.

Managua 6 de junio 2020.

Msc. Lester Artola Chavarría
Decano de la Facultad de Tecnología de la Industria FTI
UNI-RUPAP

Estimado Ing. Artola

Reciba los más cordiales saludos de parte de la empresa.

El motivo de la presente es hacer constar que:

- Br. Juan José Osorio Escobar Carnet: 2012-41649
- Br. Jorge Eduardo Zúñiga Rosales Carnet: 2015-0747 u
- Br. Kevin Alonzo Sánchez Paladino Carnet: 2014-1192 u

Actualmente, llevan a cabo la investigación y colaboración para el proyecto de elaboración de manuales administrativos destinados al almacén fiscal ANBER, S.A. Aplicando manuales de funciones y procedimientos para las áreas de administración, operaciones, servicio al cliente y almacén. Constando el título monográfico como *"Propuesta de manual de funciones y procedimientos de trabajo en almacén fiscal ANBER, S.A."*

Sin más que agregar, me despido deseándole éxito en sus labores.

Atentamente:



Lic. Fulvio Antonio Dávila Larios
(8966-5685)
Jefe de operaciones
Agencia aduanera ANBER, S.A.

DEDICATORIA

A todas aquellas personas, compañeros de clases, profesores y amistades que se formaron en los salones y pasillos de la universidad nacional de ingeniería, donde se compartieron pláticas sobre la incertidumbre del devenir de la vida y el goce de la misma.

A nuestros familiares que nos alentaron en nuestros días más bajos y festejaron nuestros logros más emblemáticos a lo largo de la vida estudiantil y personal.

Al almacén fiscal ANBER, cuyo personal administrativo nos apoyó y colaboró en la realización de este trabajo investigativo, contribuyendo con su vasta experiencia del rubro logístico, administración organizacional y desarrollo de procesos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a todas aquellas personas que nos han aportado con su ejemplo en nuestro desarrollo como individuos razonables, a nuestra madurez para aceptar lo que nos limita y a emprender a mejorar en una nueva versión de nosotros mismos, a comprender los goces de los mementos más sencillos de la vida y a disfrutar de estos con los que nos rodean.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de título consiste en el desarrollo de una propuesta de un manual de funciones y procedimientos para el almacén fiscal ANBER S.A. El objetivo principal de este trabajo es documentar de manera ordenada y precisa todo lo relacionado con los procesos que se llevan a cabo dentro del almacén fiscal, con el fin de que la empresa cuente con documentación formal, tanto para la gerencia, como para los colaboradores, que permita formalizar lineamientos estandarizados de trabajo utilizados por los empleados, minimizar los conflictos de áreas, distinguir responsabilidades y fomentar el orden.

Para llevar a cabo todo lo antes mencionado, el estudio se ha distribuido de la siguiente manera:

Capítulo VII: En este capítulo se da a conocer la situación actual de la empresa, basada en entrevistas y encuestas realizadas a la gerencia y a los colaboradores de las diferentes áreas.

Capítulo VIII: En este capítulo se presenta la propuesta del manual de funciones, en el cual se describen de manera detallada las tareas que deben realizar en cada uno de los puestos de las diferentes áreas de estudio.

Capítulo IX: En este capítulo se presenta la propuesta del manual de procedimientos, en el cual se detalla paso a paso cada uno de los procesos que se deben seguir dentro del almacén fiscal.

Capítulo X: En este capítulo se plantean los indicadores de gestión tomados en cuenta para medir de manera adecuada el desempeño del almacén fiscal, tomando en cuenta los objetivos de la empresa.

Capítulo XI: En este capítulo se brindan las conclusiones en función de los capítulos desarrollados anteriormente.

Capítulo XII: En este capítulo se brindan las recomendaciones en función de los resultados obtenidos en los capítulos anteriores y teniendo en cuenta las conclusiones brindadas.

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN	1
II. ANTECEDENTES	4
III. OBJETIVOS.....	5
i. Objetivo General:	5
ii. Objetivos Específicos:.....	5
IV. JUSTIFICACIÓN.....	6
V. MARCO REFERENCIAL	7
5.1. Marco Teórico	7
5.1.1. Diagnóstico de la organización.....	7
5.1.2. El almacén	9
5.1.3. Manuales administrativos	15
5.1.4. Manual de procedimiento	20
5.1.5. Manual de funciones	27
5.1.6. Indicadores de gestión	30
5.1.7. Modelado de procesos BPMN	33
5.2. Marco legal	34
5.5.1 Código civil republica de Nicaragua	34
5.5.2 Código aduanero uniforme centro americano (CAUCA)	36
5.5.3 Reglamento del código aduanero uniforme centroamericano (RECAUCA)	37
5.5.4 Circular técnica: control de depósitos públicos	41
5.5.5 Código de comercio de Nicaragua	43
VI. MARCO METODOLÓGICO	45
6.1. Diseño de investigación	45
6.2. Tipo de investigación	45
6.3. Población y muestra.....	46
6.3.1. Población	46
6.3.2. Muestra	47
6.4. Técnicas e instrumentos de la investigación	48
6.4.1. Técnica	48
6.4.2. Instrumentos	50
6.4.3. Valides de instrumentos	50

6.4.4.	Análisis de resultados	51
6.4.5.	Sistematización de información	52
VII.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	53
7.1.	Estructura organizacional.....	53
7.1.1.	La organización del almacén.....	53
7.1.1.1.	Misión y visión	53
7.1.1.2.	Compromiso	54
7.1.1.3.	Valores	55
7.1.2.	Organigrama	55
7.2.	Instrumentos de recolección	58
7.2.1.	Dimensiones	59
7.3.	Resultados de la encuesta	60
7.4.	Análisis de resultados	61
7.4.1.	Objetividad	61
7.4.2.	Estructura organizacional	68
7.4.3.	Comunicación	81
7.4.4.	Control	83
7.5.	Diagnóstico de la situación actual	86
VIII.	MANUAL DE FUNCIONES	88
8.1.	Instrumento	88
8.2.	Estructura del manual de funciones	88
8.2.1.	Encabezado	88
8.2.2.	Identificación del cargo.....	89
8.2.3.	Descripción del cargo.....	89
8.2.4.	Comunicación del cargo con otras áreas.....	90
8.2.5.	Nivel de responsabilidad	91
8.2.6.	Perfil del cargo	92
8.2.7.	Competencias	93
8.2.8.	Habilidades	93
8.2.9.	Otros requerimientos.....	94
8.3.	Nomenclatura de fichas ocupacionales.....	94
IX.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	169
9.1.	Instrumento.....	169
9.1.1.	Entrevista.....	169

9.1.2. Observación	169
9.2. Identificación de procedimientos	170
9.3. Estructura del manual de procedimientos	170
9.3.1. Encabezado	170
9.3.2. Propósito del procedimiento	170
9.3.3. Alcance de los procedimientos	171
9.3.4. Conceptos	171
9.3.5. Documentación (Formularios o impresos)	171
9.3.6. Responsables	171
9.3.7. Políticas y normas de procedimientos	172
9.3.8. Descripción de procedimientos	172
9.3.9. Diagramas de flujo	172
9.3.10. Nomenclatura de procedimientos	173
X. INDICADORES DE GESTIÓN	278
10.2. Indicadores con Microsoft Power BI	290
10.2.1. Pasos de implantación	290
XI. CONCLUSIONES	311
XII. RECOMENDACIONES	315
BIBLIOGRAFÍA	316
ANEXOS	320

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama	8
Ilustración 2: Funciones del almacén.....	10
Ilustración 3: Tipos de almacén	12
Ilustración 4: Objetivos de los manuales administrativos	16
Ilustración 5: Requisitos básicos para el uso de manuales administrativos.....	17
Ilustración 6: Clases de manuales administrativos.....	18
Ilustración 7: Objetivos de los manuales de procedimientos.....	21
Ilustración 8: Justificación de la necesidad de un manual de procedimientos	22
Ilustración 9: Instructivo para el llenado de la descripción de las operaciones.....	27
Ilustración 10: Etapas de la elaboración de manual de puestos.....	29
Ilustración 11: Técnicas de recolección de datos.....	30
Ilustración 12: Tipos de indicadores de gestión	31
Ilustración 13: Funciones de indicadores de gestión.....	32
Ilustración 14: Pasos para crear modelado de procesos.....	33
Ilustración 15: Muestra intencional	48
Ilustración 16: Orden de preguntas formuladas	50
Ilustración 17: Misión organizacional almacén fiscal ANBER, S.A.	53
Ilustración 18: Visión organizacional del almacén fiscal ANBER, S.A.	54
Ilustración 19: Compromiso organizacional del almacén fiscal ANBER, S.A.....	54
Ilustración 20: Valores del almacén fiscal ANBER, S.A.	55
Ilustración 21: Organigrama organizacional del almacén fiscal ANBER, S.A.	56
Ilustración 22: Organigrama de áreas de estudio y niveles organizacional	57
Ilustración 23: Estructura de encuesta "análisis de situación actual"	59
Ilustración 24: ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?	61
Ilustración 25: ¿Conoce el compromiso organizacional que la empresa tiene hacia sus clientes?	63
Ilustración 26: ¿Considera que el compromiso organizacional responde a la misión y visión de la empresa?.....	64
Ilustración 27: ¿Tus inquietudes, comentarios u opiniones son tomadas en cuenta por tus superiores para el desarrollo y/o mejora de la empresa?.....	65
Ilustración 28: ¿Conoce claramente el giro empresarial de la organización?.....	67
Ilustración 29: ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa, es decir, como se encuentra conformada?.....	68
Ilustración 30: ¿Conoce las responsabilidades y funciones que usted debe de realizar en su puesto de trabajo?	70
Ilustración 31: ¿Considera usted que la empresa le brinda las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades?	71
Ilustración 32: ¿Considera usted que el compromiso organizacional del almacén va ligado con la tarea que desempeñas?	73
Ilustración 33: ¿Cree usted que realiza actividades o tareas que no le corresponden a usted sino a otra persona?	74
Ilustración 34: Cuando ingresó a la empresa, ¿se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo?	75
Ilustración 35: ¿Conoce el nivel de responsabilidad de su cargo?	76

Ilustración 36: ¿Usted depende de algún otro cargo o área?.....	77
Ilustración 37: ¿Conoce usted si la empresa posee un manual de funciones y procedimientos para cada área que conforma la estructura organizacional?.....	78
Ilustración 38: ¿Considera usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?.....	79
Ilustración 39: ¿Considera usted importante la existencia de un manual de procedimientos dentro de la empresa?.....	80
Ilustración 40: ¿Conoce con que áreas debe relacionarse su puesto de trabajo?.....	81
Ilustración 41: ¿La organización posee un clima de trabajo agradable y sin tensiones?	82
Ilustración 42: ¿Considera usted que está bajo supervisión?	83
Ilustración 43: ¿Recibe retroalimentación constante?.....	84
Ilustración 44: ¿Se definen indicadores de gestión en su área de trabajo?	85
Ilustración 45: Pasos de Microsoft Power BI.....	291
Ilustración 46: Fuente datos.	292
Ilustración 47: Transformación de datos.	293
Ilustración 48: Anexo de consultas	294
Ilustración 49: Modelado de datos & tabla calendario.....	295
Ilustración 50: Relaciones entre tablas	296
Ilustración 51: Expresión "CANT_BULTOS"	297
Ilustración 52: Expresiones "BULTOS_DEP", "BULTOS_REST" y "% BULTOS_DESP"	298
Ilustración 53: Expresiones de eficiencia de entrega	299
Ilustración 54: Identificación - IND_NCD_V20	301
Ilustración 55: Matriz - IND_NCD_V20	302
Ilustración 56: Tarjetas y filtros - IND_NCD_V20	303
Ilustración 57: Gráfico - IND_NCD_V20.....	304
Ilustración 58: Reporte - Nivel de cumplimiento de despacho.....	305
Ilustración 59: Identificación - IND_ONC_V20 IND_OCM_V20	306
Ilustración 60: Matriz - IND_ONC_V20 IND_OCM_V20.....	306
Ilustración 61: Tarjetas y filtros - IND_ONC_V20 IND_OCM_V20.....	307
Ilustración 62: Gráficas - IND_ONC_V20 IND_OCM_V20	309
Ilustración 63: Reporte - Eficiencia de entrega	310

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Almacén de depósito	13
Figura 2: Transpaleta manual.....	14
Figura 3: Polín	14
Figura 4: Montacarga	15

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Metodología ANSI	24
Tabla 2: Población	46
Tabla 3: Niveles jerárquicos.....	58
Tabla 4: Encabezado de manual de funciones.....	88
Tabla 5: Identificación del cargo.....	89
Tabla 6: Descripción de cargos.....	90
Tabla 7: Frecuencia de oficios	90
Tabla 8: Comunicación del cargo.....	91
Tabla 9: Criterios de responsabilidad	91
Tabla 10: Perfil del cargo	92
Tabla 11: Habilidades del cargo.....	94
Tabla 12: Nomenclatura de fichas ocupacionales	95
Tabla 13: Encabezado de manual de procedimientos.....	170
Tabla 14: Documentación	171
Tabla 15: Responsables	172
Tabla 16: Descripción de procedimientos	172
Tabla 17: Nomenclatura de procedimientos	173
Tabla 18: Elementos de reportes	300

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de análisis de los cargos.....	320
Anexo 2: Evaluación de aptitudes (Administrador de almacén)	330
Anexo 3: Evaluación de aptitudes (Encargado de bodega).....	333

I. INTRODUCCIÓN

Todo negocio, agencia, organización o empresa, tiene como objetivo el crecimiento y rentabilidad de su entidad a través de la satisfacción de las necesidades del mercado hacia el que están dirigidos (clientes), ya sea por, el ofrecimiento de un bien o las prestaciones de servicios.

El **almacén fiscal ANBER S.A.**, una empresa que brinda servicios de importaciones, exportaciones, aduanas, almacenaje, administración, distribución y comercialización de mercancías. Fundada en el año 2009 por el amparo legal, sin embargo, comienza operaciones en el año 2013. En la actualidad, esta cuenta con 68 empleados en planilla. Está ubicada en la ciudad de Managua, de donde fue la Pepsi, 200 metros al lago, contiguo a Industrias Diana.

De acuerdo con lo anterior, siendo el almacén una **empresa destinada a la prestación de servicios**, debe asegurar la eficiencia y la calidad, ambas dirigidas a la rentabilidad del servicio. La rentabilidad del servicio se logra asegurando que cada colaborador de la empresa comprenda, y consiguientemente, ejecute los procedimientos necesarios que cumpla el principal objetivo de toda empresa, la satisfacción del cliente.

Teniendo en cuenta que el almacén, relativamente nuevo, refiriéndose a términos de tiempo y no de instalaciones, cuenta con poca documentación referente a procesos, políticas y actividades, dejando al personal bajo una organización estructural poco controlada.

Es por ello por lo que, el trabajo presente, tiene como título “**Propuesta de manual de funciones y procedimientos de trabajo en almacén fiscal ANBER, S.A.**”. El propósito principal de estudio es que el almacén cuente con documentos formales, propósito de guía, tanto para la gerencia, como para los colaboradores, que permita formalizar lineamientos estandarizados de trabajo utilizados por los empleados, minimizar los conflictos de áreas, distinguir

responsabilidades y fomentar el orden enfocado a: áreas de administración, operaciones, servicio al cliente y almacén.

La situación problemática se orienta en los siguientes aspectos:

Planteado a procesos, el almacén fiscal, como todo tipo de negocio, posee procesos y procedimientos; sin embargo, a lo largo de los años, dichos procesos se han llevado a cabo bajo la praxis adquirida de los colaboradores, logrando, el cumplimiento de tareas por medio de la improvisación del personal.

Esto refleja de parte del almacén un déficit estructural en la organización, puesto que, los actores de los procesos no logran comprender el alcance de sus acciones, y como subsecuente, no se logra depurar la comunicación necesaria entre colaboradores, como consecuencia, terminan en la duplicidad de procesos.

Planteado a funciones, los perfiles, funciones y actividades del personal del almacén, han sido establecidas por el área de Recursos Humanos, pero, resulta que, el área de recursos humanos no se encuentra bajo las mismas instalaciones del almacén, sino que, se encuentra en localidades distintas. Refleja que dicha área no esté en emparentada hacia las actividades concretada en el almacén.

No existe un documento actualizado que refleje las distintas actividades comprendidas en la empresa. Cabe destacar que a los ocupantes de los cargos o el nuevo personal que ingresa a la empresa, no se les brinda ningún documento oficial de cómo desarrollar sus funciones, por lo que la empresa toma como medida brindar la inducción de las actividades a realizar, de manera verbal, adquiriendo métodos de operación de manera empírica.



Planteado al control, no se han definido indicadores permitan medir en funcionamiento, rendimiento y eficiencia de las operaciones de acuerdo con los objetivos del almacén.

II. ANTECEDENTES

En el almacén fiscal ANBER, S. A nunca antes se realizó un trabajo o investigación relacionado a la elaboración de un manual de funciones y procedimientos, no existe ningún tipo de información plasmada; por lo tanto, esta intervención es el primer trabajo oficial, respecto al tema, que el almacén está dispuesto a colaborar.

En el año 2017 se elaboró, por primera vez, una investigación dirigida hacia el almacén, ésta fue planeada y realizada de parte del área de operaciones de la **agencia aduanera ANBER**, distinta, pero no ajena, al **almacén fiscal ANBER, S.A.**

Esta trataba sobre la gestión dentro de la bodega. Se plantearon los posibles escenarios sobre la clasificación de la mercancía, el tipo de arrumazón para ellas y sobre los flujos de trabajo para procesos de despacho. Sin embargo, dicha investigación no llegó a ejecutarse en la práctica y la gerencia priorizó otros aspectos que debían de ser tratados de forma inmediata.

La gerencia del almacén ha priorizado sus esfuerzos hacia actividades operacionales que han tenido que ser acatadas de manera inmediata, y la formalización de los procesos, procedimientos y funciones que conforman la operación de la empresa han sido postergados de manera indefinida. La Gerencia, siempre ha considerado que es más importante solucionar las dificultades que se han presentado cotidianamente, que documentar formalmente funciones, procesos, procedimientos y actividades que se deben de llevar a cabo en el almacén.

III. OBJETIVOS

i. Objetivo General:

- ❖ Proponer un manual de funciones y procedimientos de trabajo en el Almacén Fiscal ANBER S. A, ubicado en la ciudad de Managua.

ii. Objetivos Específicos:

- ❖ Diagnosticar la situación actual del entorno de trabajo referente a la estructura organizacional, funciones y procedimientos en las áreas de estudio.
- ❖ Documentar las funciones y procedimientos de las áreas en el almacén fiscal ANBER, S.A.
- ❖ Estructurar las funciones y procedimiento de trabajo de manera sistemática para que el personal visualice las actividades comprendidas en cada una de sus áreas y el alcance que estas producen.
- ❖ Diseñar indicadores de control enfocadas a los procedimientos de las áreas de estudio.

IV. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta que, el manual de funciones y el manual de procedimientos, son herramientas que permiten la estandarización de las actividades llevadas a cabo al interior de la organización; además que, los procesos actuales del almacén fiscal **no cuentan con descripciones detalladas** y escritas de las actividades diarias de los procesos a realizar, resulta que, **se han manejado desde sus inicios de manera verbal**. Incorporar manuales de funciones y procedimientos actualizados, ayudaría a los colaboradores de la empresa comprender el objetivo y alcance de sus labores dentro del almacén, de esta manera, mejorar el rendimiento, tanto a la organización como el individual.

El manual servirá de apoyo y orientación a la empresa en la gestión del recurso humano y de sus procesos organizacionales, ya que permite contar con la documentación de cada uno sus procesos, puestos de trabajo, funciones, ubicación en la estructura organizativa para el desarrollo y funcionamiento del puesto.

El trabajo también vendrá a facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal. Adicionalmente, es una herramienta invaluable para la inducción y capacitación del nuevo personal que se vaya a contratar.

Facilitará la posterior evaluación de los empleados, aplicación de auditorías, e implementación general de controles en la empresa.

V. MARCO REFERENCIAL

5.1. Marco Teórico

Para una mejor comprensión de la presente investigación, se definirán algunos conceptos básicos que se incluyen dentro de un estudio de manual de funciones procedimientos de trabajo en almacenes.

5.1.1. Diagnóstico de la organización

5.1.1.1. Diagnóstico

Para una mejor comprensión de la presente investigación, se plantearán diferentes definiciones u conceptos, en lo que se refiere a diagnóstico de la organización, primeramente, la definición de un diagnóstico según (Krontz y Weihrich, 2009, p.113) es:

“El diagnóstico es un término referente a una de las fases del desarrollo organizacional, donde una empresa recurre a expertos y grupos de análisis, denominados consultores en el proceso, para solucionar ciertos problemas de posible carácter administrativo.”

Así, el consultor procede a recopilar información en varias unidades organizacionales por medio de cuestionarios, entrevistas y observaciones. Los datos son analizados y preparados para retroalimentación.

En el almacén fiscal ANBER S.A., es necesario realizar un diagnóstico para determinar la situación actual de la organización para tener un punto de partida para los cambios propuestos y formalizados por medio del manual de funciones y procedimientos.

5.1.1.2. Organización

La organización es parte fundamental del estudio de la administración. Todas las organizaciones se ven afectadas por factores internos y externos que influyen directamente en su funcionamiento. Actualmente se necesitan

organizaciones eficientes y eficaces para hacer frente a un mercado competitivo y organizado.

Según (Chiavenato, 2006) define organización como: “establecimiento de la estructura formal de autoridad, que integre, defina y coordine las subdivisiones de trabajo, en pro del objetivo buscado”.

5.1.1.3. Organigrama

“Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.” (Organigrama, s.f., Recuperado el 19 de mayo de 2020)

En el organigrama se plasma gráficamente el cargo al que pertenece una persona en una empresa y es de gran utilidad ya que del orden de jerarquización parte la descripción del cargo, además son fuentes de información para realizar manuales de descripción de cargos.

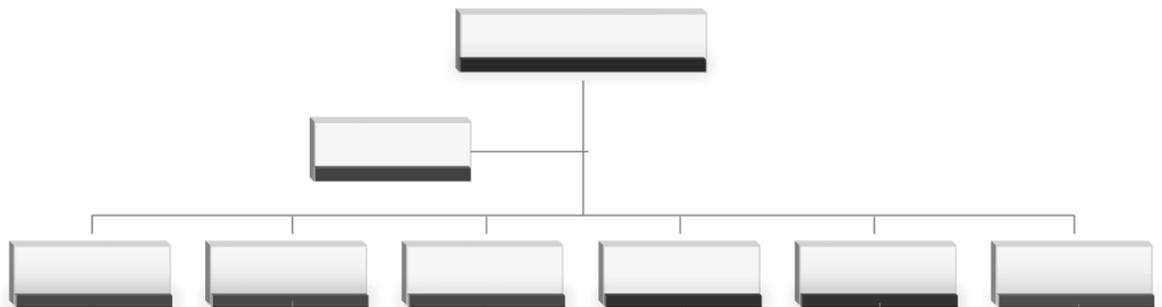


Ilustración 1: Organigrama

Fuente propia.

5.1.1.4. Estructura organizacional

Según (Wayne Mondy, 2010) establece que: “por lo regular, la estructura organizacional de una compañía se ilustra mediante su organigrama. Esta estructura indica las responsabilidades individuales de los administradores y sus grados de autoridad, e incorpora los puestos dentro de los departamentos correspondientes.”

La finalidad de la estructura organizacional de una empresa es señalar los puestos de trabajo y la relación que existe entre ellos para el logro de objetivos organizacionales. Por consiguiente, es necesario explicar la división del trabajo, la jerarquía y los grados de autoridad y responsabilidad.

5.1.1.5. Funciones

La definición de funciones según (Franklin E., 2004) es: “la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas de la estructura orgánica, necesarias para cumplir las atribuciones de la organización.”

5.1.1.6. Roles

Para (Newstron, 2003) la definición de roles es: “un conjunto de acciones que se esperan de una persona en actividades relacionadas con otros individuos”.

5.1.1.7. Política organizacional

Desde la perspectiva de (Medina, 2012) la política organizacional es “la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización”. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, el mismo **autor** conceptualiza las políticas como criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

5.1.2. El almacén

Como otro elemento primordial en la investigación, se presentan las bases teóricas o conceptuales referente a almacenes.

Según (Gómez Aparicio, 2013, p.120) el almacén es: “el recinto donde se realizan las funciones de recepción, manipulación, conservación, protección y posterior expedición de productos.”

5.1.2.1. Objetivos y funciones

Según (Gómez Aparicio, 2013): “el almacén tiene como objetivo efectuar las operaciones y actividades necesarias para suministrar los materiales o productos en condiciones óptimas de uso y en el momento oportuno, de manera que se eviten paralizaciones por falta de ellos o inmovilizaciones de capitales por su acumulación”.

Según (UNAD, 2009, págs. 204-205) el almacén es el espacio de la fábrica donde reposan las mercancías. En la **ilustración 2.** se muestran las principales funciones del almacén según (UNAD, 2009):

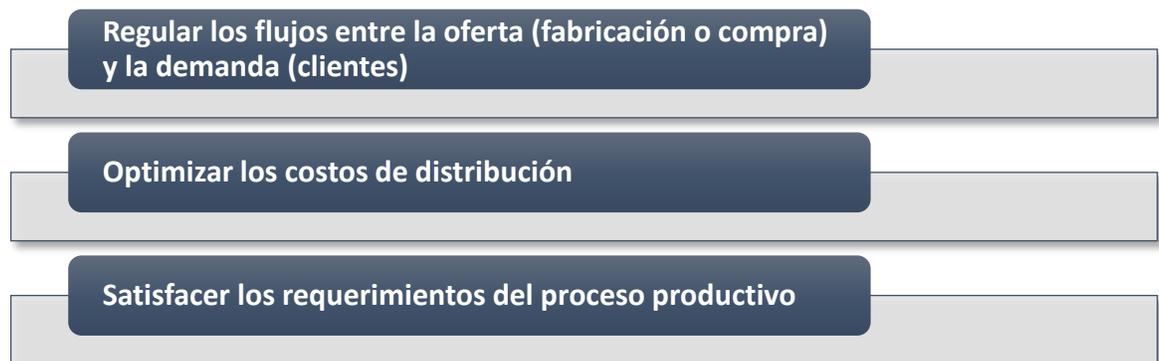


Ilustración 2: Funciones del almacén

Fuente propia. Elaborado a partir de Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. (2009). *Logística Comercial. Bogotá D.C.*

De igual manera, desde la perspectiva del mismo **autor** define de la siguiente manera:

Una gestión acertada del almacén influye decisivamente en los niveles de stock, en la reducción de los costos operativos y en el aumento de la calidad de servicio al cliente final, por ende, a la hora de gestionar un almacén se debe tener

en cuenta una serie de objetivos básicos que garanticen un óptimo funcionamiento del mismo son:

- **Coordinación:** el almacén no puede ser un ente aislado de la empresa, por el contrario, la función del almacén debe estar coordinado con las funciones de aprovisionamiento, producción y distribución, entre otras, adoptando los principios de la logística integral.
- **Equilibrio:** un almacén debe cuidar esencialmente del nivel de servicio y el nivel de inventario. El trata de optimizar una sola, perjudica a la otra, por lo que se debe tratar de buscar un equilibrio.
- **Minimizar el espacio empleado:** el espacio físico disponible del almacén debe ser aprovechado al máximo, de tal forma que la relación productos almacenados / espacio empleado al máximo.
- **Minimizar las manipulaciones:** los recorridos y movimientos, tanto de personas como de productos, deberán ser simplificados y reducidos en la medida de lo posible. Esto ayudará a eliminar, o por lo menos reducir, operaciones que no aportan valor añadido, pero sí mucho costo.
- **Reducir los riesgos:** en el momento de diseñar un almacén, recomendamos siempre tener en cuenta los riesgos tanto para el personal del almacén como para los productos e instalaciones.
- **Flexibilidad:** al momento de diseñar el almacén, se recomienda tener en cuenta las posibles necesidades de evolución que vaya a tener en el futuro, para así poder adaptarlo a las nuevas situaciones que puedan surgir

5.1.2.2. Tipos de almacén

Según (UNAD, 2009, p.212) los almacenes se pueden clasificar de acuerdo a diferentes criterios. A continuación, se relacionan cada uno de ellos:

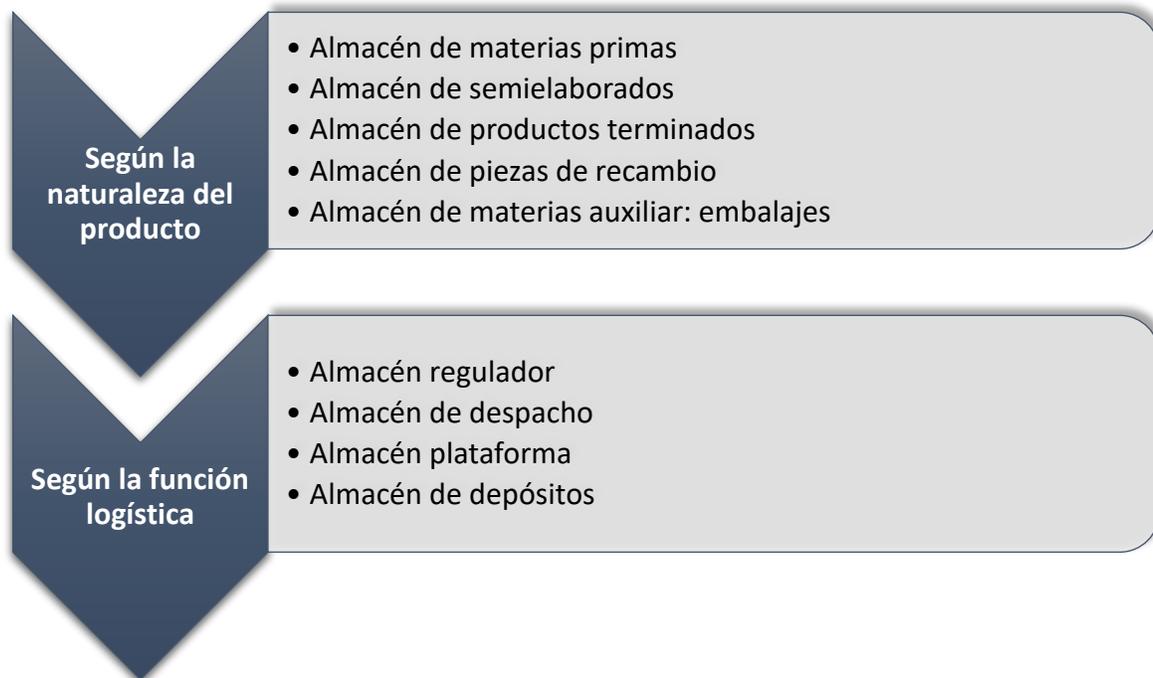


Ilustración 3: Tipos de almacén

Fuente propia. Elaborado a partir de Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. (2009). *Logística Comercial*. Bogotá D.C.

De igual manera, el mismo **autor** conceptualiza la clasificación de almacenes según la función logística de la siguiente manera:

El **almacén regulador** como su nombre lo indica, su función consiste en regular el flujo de los productos a lo largo de los canales de distribución, recibiendo los productos desde la fábrica (puede darse el caso de ser clientes) y distribuyéndolos a los puntos destino según las necesidades.

El **almacén de despacho** Puede ser de carácter regional: este tipo de almacén está en vías de extinción debido a situaciones como mejorías en las infraestructuras y medios de transporte que permitan llegar más lejos y en unos plazos impensables en tiempo.

El **almacén de plataforma** tiene diversas acepciones. Puede hablarse de plataforma Cross-docking y de plataforma de distribución sin stock.

El **almacén de depósitos** puede tener un carácter temporal (importación, exportación, aduanas) o puede generarse por requerimientos comerciales: depósitos en representantes, en distribuidores o en clientes que exigen efectuarles almacenamiento debido a que su entrega puede ser escalonada. Este tipo de almacenamiento, stock en depósitos, complica la gestión del almacén, pues obliga a reservar un espacio para mercancías que propiamente ya no es de la empresa.



Figura 1: Almacén de depósito

Fuente: Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. (2009). Logística Comercial. Bogotá D.C.

5.1.2.3. Equipos de manipulación y transporte

Para los almacenes resulta indispensable el uso de los equipos de manipulación. (UNAD, 2009) define de la (Catacora, 1996) siguiente manera:

Transpaleta manual es el equipo básico de funcionamiento dentro del almacén. Consta de una horquilla de dos brazos paralelos horizontales, un timón guía y ruedas. Es ideal para carga/descarga, camiones, medio auxiliar de picking, traslado cortas distancias.



Figura 2: Transpaleta manual

Fuente: Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. (2009). Logística Comercial. Bogotá D.C.

Polines según (Definiciona, 2018) esta palabra se refiere a: “una variedad del rodillo que se pone en general por debajo de un fardo o bulto, de gran peso, para que una vez este girando, los transporta directamente. Fragmento de madera prismático, que se emplea para levantar empaques o fardos en los almacenes y locales y aislar en el suelo.



Figura 3: Polín

Fuente: Morales, L. (s.f.)

Montacargas según (Comercial Intercontinental NAS, s.f.) lo define como: “un vehículo de transporte que puede ser utilizado para mover, remolcar, empujar, subir o bajar distintos objetos. Los montacargas son normalmente usados en comercios e industrias, son fáciles y prácticos de usar, levantan cargas que el ser humano no puede por sí solo.”



Figura 4: Montacarga

Fuente: White, F. (s.f.). NIMAC.

5.1.3. Manuales administrativos

5.1.3.1. Manuales

Los manuales administrativos son importantes instrumentos de comunicación en todo organismo moderno, administrado de manera racional.

A continuación, se dan algunas definiciones sobre lo que es un manual.

Según (Rodríguez Valencia, Cómo elaborar y usar los manuales administrativos, 2012) un manual es: “un documento elaborado sistemáticamente que indicará las actividades a realizarse por los miembros de un organismo y la forma en que lo harán, ya sea conjunta o separadamente.”

(Catacora, 1996) indica que los manuales son: “documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizados para comunicar y documentar los procedimientos. Consiste en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable.”

Con base a las anteriores definiciones se agrega el propósito de los manuales administrativos que es el de instruir al personal acerca de aspectos como funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, etc., para lograr una mayor eficiencia en el trabajo.

5.1.3.2. Objetivo de los manuales administrativos

(Gomez Ceja, 1994, pág. 378) interpreta a los manuales administrativos como:

Instrumentos que contienen información sistemática sobre historia, objetivos, políticas, estructura orgánica, procedimientos de un organismo social o de un área funcional básica, que dados a conocer al personal sirven para normar su actuación y a coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales.

Con base en su clasificación y grado de detalle, con la elaboración e implantación de manuales administrativos se pretenden lograr los objetivos siguientes:

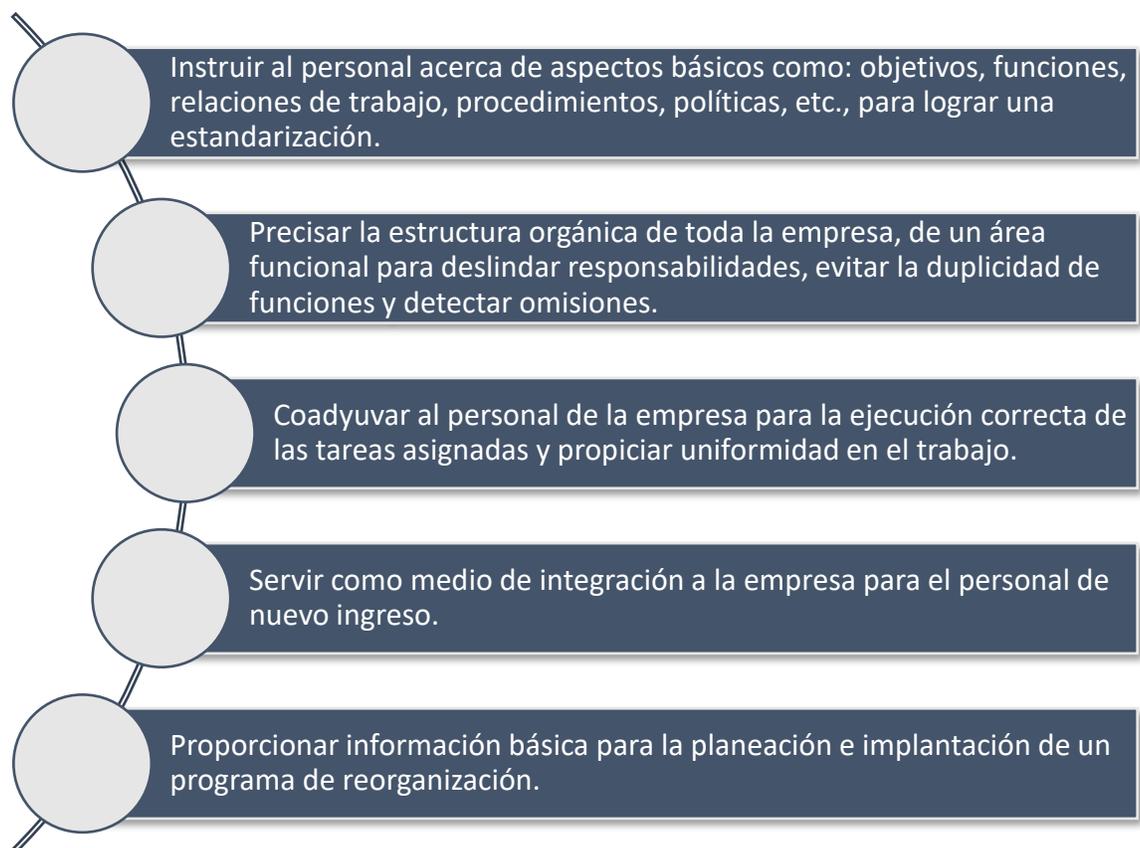


Ilustración 4: Objetivos de los manuales administrativos

Fuente propia. Elaborado a partir de Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Cengage Learning.

5.1.3.3. Requisitos básicos para el uso de manuales administrativos

De acuerdo con (Rodríguez Valencia, Cómo elaborar y usar los manuales administrativos, 2012) citando a (Terry, 1982) habrá que considerar una lista de requisitos básicos para el éxito en la práctica de manuales administrativos. A continuación, en la **ilustración 5** se muestra una adaptación de la lista de requisitos básicos para el éxito de los manuales administrativos.

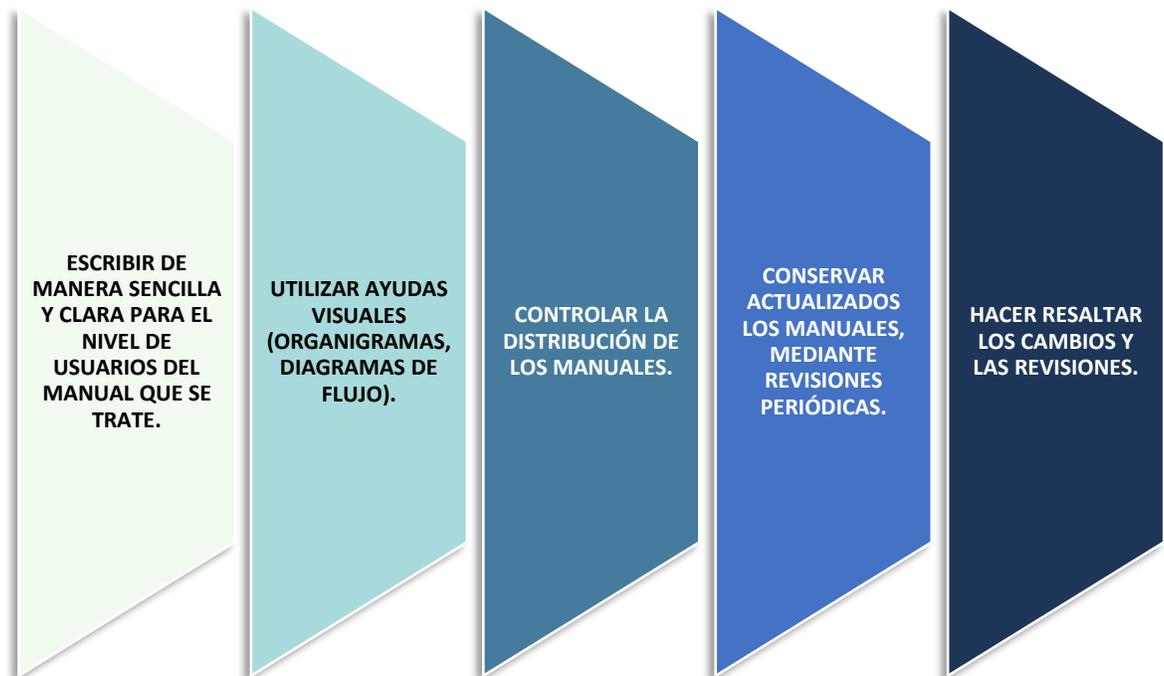


Ilustración 5: Requisitos básicos para el uso de manuales administrativos

Fuente propia. Elaborado a partir de Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Cengage Learning.

5.1.3.4. Razones que justifican su uso

(Rodríguez Valencia, Cómo elaborar y usar los manuales administrativos, 2012, págs. 63-64), citando a (Diamond, 1983) plantea las razones siguientes:

- Proporcionar al usuario un marco de referencia general y estandarizado
- Servir como un medio de archivo portátil y fácil de usar
- Ahorrar tiempo y asegurar respuestas exactas
- Servir como instrumento de capacitación para nuevos empleados

- Tienen una influencia definitiva en la actitud de los empleados

5.1.3.5. Clasificaciones de los manuales

En la actualidad un gran número de organismos han adoptado el uso de manuales administrativos como medio para satisfacer distintas necesidades. Los manuales pueden ser de diferentes tipos. En la **figura 10**, según (Rodríguez Valencia, 2012), se muestra cómo se clasifican.

Por su contenido
<ul style="list-style-type: none">•De organización•De políticas•De procedimientos•De contenido multiple•De adiestramiento o instructivos•Técnicos
Por su función específica
<ul style="list-style-type: none">•De producción•De compras•De ventas•De finanzas•De contabilidad•De personal•Generales

Ilustración 6: Clases de manuales administrativos

Fuente propia. Elaborado a partir de Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Cengage Learning.

De igual manera, el mismo **autor** conceptualiza algunos de los tipos de manuales presentados anteriormente de la siguiente manera:

El **manual de organización**. Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.

El **manual de políticas**. Se propone describir en forma detallada los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.

El **manual de procedimientos**. Su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. El seguimiento de este manual aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

El **manual de contenido múltiple**. Cuando el volumen de actividades, la cantidad de personal o la simplicidad de la estructura organizacional no justifiquen la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente que se elabore uno de este tipo. Un ejemplo de manual de contenido múltiple es el de políticas y procedimientos, en él se combinan dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa.

5.1.3.6. Implementación del manual

Según (Rodríguez Valencia, 2003, pág. 283) La implementación del manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

5.1.3.7. Revisión y actualización

Para (Rodríguez Valencia, 2003, pág. 285) la utilidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de su información, por lo que es necesario mantenerlos actualizados por medio de revisiones periódicas. Para ello es conveniente:

- Evaluar en forma sistemática las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de la implementación del manual, así como los cambios operativos que se realicen en la organización.
- Establecer un calendario para actualizar el manual.
- Designar un responsable para atender de esta función.

5.1.4. Manual de procedimiento

Como otro elemento primordial en la investigación, se plantearán a continuación diferentes teorías o conceptos, referente a manuales de procedimientos, que mostrado anteriormente viene a ser una guía de trabajo valiosa y a su vez representa un tipo de manual administrativo para las organizaciones.

5.1.4.1. Conceptos de manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos según (Rodríguez Valencia, 2003, p.247) son: “aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa”.

Desde la perspectiva de (Gómez Ceja, 1997) los manuales de procedimientos son: “documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas” además añade que “son instrumentos administrativos que apoyan la realización del quehacer institucional cotidiano”.

A través de lo expuesto, con estas definiciones, concluimos que un manual de procedimientos es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa.

Con un manual de procesos y procedimientos, el almacén ANBER S.A. podrá tener una guía clara de los procesos y las actividades que se realizan en el

almacén, quienes, y cómo se llevan a cabo, y cuáles son los puntos críticos para el correcto funcionamiento de la operación general.

5.1.4.2. Objetivos de los manuales de procedimientos

En la **ilustración 7**, a primera instancia, los manuales de procedimientos como instrumentos administrativos tienen, según (Gómez Ceja, 1997, pág. 126), como objetivos:

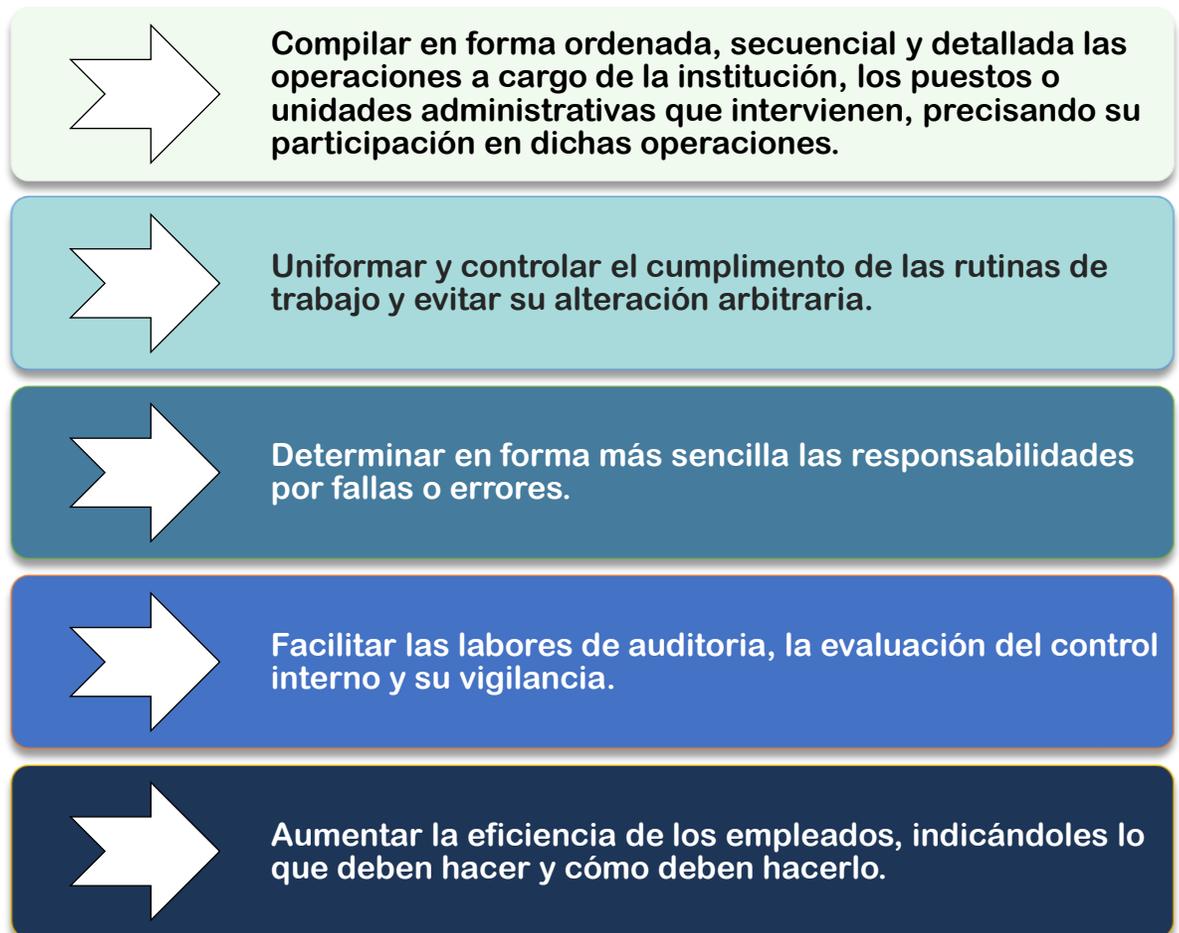


Ilustración 7: Objetivos de los manuales de procedimientos

Fuente propia. Elaborado a partir de Gómez Ceja, C. (1997). *Sistemas Administrativos: Análisis y diseño*. México D.F: McGraw-Hill.

Resulta ineludible mencionar que, específicamente, finalidad principal de los manuales de procedimientos es que estos pueden ser considerados como elementos fundamentales para la comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa.

5.1.4.3. Justificación de la necesidad de un manual de procedimientos

Un manual de procedimientos en las organizaciones se justifica cuando la situación actual, incluyendo las necesidades de esta, requiere de un control interno que les permita vigilar estrictamente sus procesos y aumentar la eficacia y efectividad de estos.

(Instituto de innovación y calidad gubernamental, 2020) presenta 5 casos, mostrados en la **Ilustración 8**, en donde se justifica la necesidad de contar con manual de procedimientos.

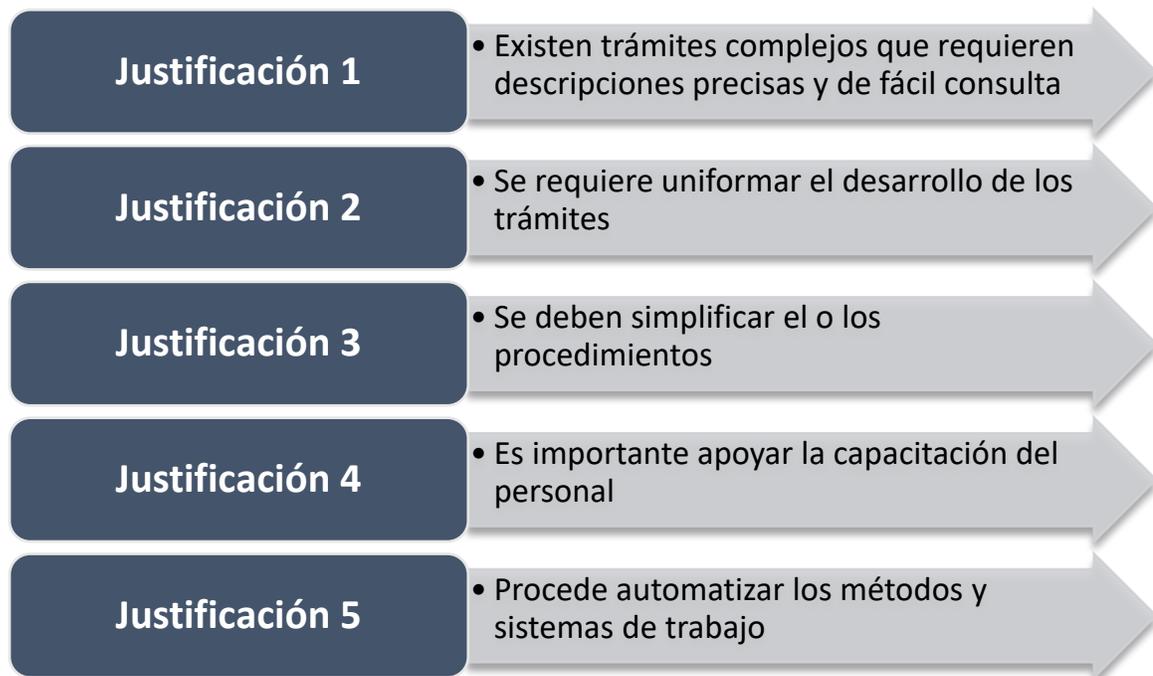


Ilustración 8: Justificación de la necesidad de un manual de procedimientos

Fuente propia. Elaborado a partir de Instituto de innovación y calidad gubernamental. (Recuperado el 29 de mayo de 2020). Metodología para la

elaboración de Manuales de Procedimientos. Obtenido de SlideShare:
<https://es.slideshare.net/ABELALITO001/manual-de-procedimientos-1040718>

5.1.4.4. Técnicas de representación y análisis de procedimientos

En la fase de elaboración de manuales de procedimientos se es necesario de instrumentos en los que los analistas pueden auxiliarse, estos instrumentos, según (Gómez Ceja, 1997, págs. 135-136), son:

- Cuadro de análisis de procesos
- Cuadro de análisis de formas con datos que se repiten
- Cuadro de procedimientos
- Cuadro de distribución de formas
- Flujogramas

5.1.4.5. Diagramación para el manual de procedimiento

Según (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 298) define diagramación como: “representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores”.

Por otro lado, (Gómez Ceja, 1997, pág. 137) suscita que la diagramación para el manual de procedimiento “lo constituye el llamado diagrama de procedimientos el cual representa en forma gráfica la secuencia en la que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento o el recorrido de las formas de los materiales”.

5.1.4.5.1. Simbología básica de diagramación

El lenguaje gráfico de los diagramas de flujo está compuesto de símbolos, cada uno de ellos tiene un significado diferente, lo que garantiza que tanto la interpretación como el análisis del diagrama se realicen de forma clara y precisa.

Para (mideplan, 2009), la simbología utilizada para la elaboración de diagramas de flujo es variable y es escogida según criterio discrecional de cada

institución. En este contexto, diversas organizaciones se han establecido diferentes tipos de simbologías para graficar diagramas de flujo, siendo las más reconocidas y utilizadas las siguientes:

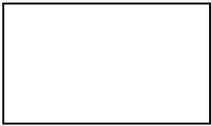
American Society of Mechanical Engineers (ASME) por sus siglas en inglés, ha desarrollado signos convencionales, a pesar de la amplia aceptación que ha tenido esta simbología, en el trabajo de diagramación administrativa es limitada, porque no ha surgido algún símbolo convencional que satisfaga mejor todas las necesidades.

American National Standard Institute (ANSI) por sus siglas en inglés, ha desarrollado una simbología para que sea empleada en los diagramas orientados al procesamiento electrónico de datos –EDP- con el propósito de representar los flujos de información, de la cual se han adoptado ampliamente algunos símbolos para la elaboración de los diagramas de flujo dentro del trabajo de diagramación administrativa.

Resulta ineludible mostrar, específicamente, la simbología **ANSI** pues representa una parte significativa en la presente investigación.

Tabla 1:

Metodología ANSI

Símbolo	Significado	¿Para qué se utiliza?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.

Símbolo	Significado	¿Para qué se utiliza?
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
 Sí/No	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Fuente propia: Elaborado a partir de mideplan. (Julio de 2009). *Guía Para La Elaboración de Diagramas de Flujo*. Obtenido de

<http://evalperu.org/sites/default/files/resources/file/3.%20MPNGE%20guia%20diagramas-flujo-2009.pdf>

5.1.4.6. Procedimiento (descripción de las operaciones)

De acuerdo con la perspectiva de (Rodríguez Valencia, 2003, pág. 259) “Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, para lo cual se anota el número de operación, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y, en la descripción, explicar en qué consiste, como, donde y con que se llevan a cabo”.

Para la descripción de las operaciones, su presentación es por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, para lo cual se anota el número de operación, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y, en la descripción, explicar en qué consiste, como, donde y con que se llevan a cabo.

En la **ilustración 9** puede apreciarse un instructivo para el llenado de la descripción de operaciones:

1. Logotipo de la organización. Expresión gráfica de la identidad corporativa de una organización compuesta por un símbolo, un emblema y una tipografía específicos.

2. Denominación. Nombre de la organización y del documento.

3. Procedimiento. Nombre del procedimiento que, además, describe la materia a que se refiere.

4. Fecha. Día, mes y año en que se terminó de elaborar el procedimiento.

5. Página _de_. En el primer espacio debe anotarse el número progresivo de las hojas del manual y, en el segundo, el número total de hojas de que consta el documento.

6. Sustituye. Fecha y página que reemplaza la hoja. Este espacio se completa exactamente en los términos anotados en los puntos 4 y 5.

7. Número de operación. Se enumera progresivamente cada una de las operaciones que forman parte del procedimiento.

8. Responsables. Nombre del área, unidad administrativa o puesto responsable de realizar cada operación.

9. Descripción. Expresión del contenido de cada operación del procedimiento. Debe incluir el nombre y clave de las formas utilizadas.

10. Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización. Nombre y firma del responsable de elaborar, revisar y aprobar el procedimiento.

Ilustración 9: Instructivo para el llenado de la descripción de las operaciones

Fuente propia. Elaborado a partir de Rodríguez Valencia, J. (2003). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. México: Thomson.

5.1.5. Manual de funciones

Según (Dessler, 2001) conceptualiza un manual de puestos como: “el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas que deben ser contratadas para ocuparlas”.

Los manuales de puestos precisan las funciones y responsabilidades que deben ejercer cada una de las personas que conforman la estructura organizacional, permitiendo, consecuentemente, la eficiencia y el aumento de la productividad.

5.1.5.1. Análisis de puestos

El análisis de puestos, concretamente, es un proceso sistemático que, provisionalmente, se encarga de obtener la información de un cargo o puesto de trabajo. Con el propósito de despegar confusiones con esta definición, se presentan diversos puntos de vistas de lo que es un análisis de puestos o cargos.

Según (Werther & Keith, 2008) esbozan la siguiente definición de análisis de puestos: “El análisis de un puesto es la recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado”.

Desde la perspectiva de (Aponte, 2012): “es el proceso sistemático de recolección y estudio de la información característica de un puesto, que permita identificar su objetivo básico, las actividades que deben realizarse para cumplir su misión, las especificaciones, entre otros elementos.”

Las definiciones anteriores hacen énfasis en la “recolección de la información del puesto” siendo un aspecto indispensable en la descripción de los puestos pues, la elaboración de la descripción del puesto depende totalmente del análisis del puesto.

5.1.5.2. Descripción de puestos

Según la perspectiva de (Werther & Keith, 2008, pág. 99): “Una descripción de puestos consiste en una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado.”

La definición anterior deja claro que la descripción de puesto es un documento en donde se establece toda la información de un cargo y que, para realizarlo, es necesario de un análisis sistemático.

5.1.5.3. Etapas de la elaboración del manual de puestos

La elaboración de manuales de puestos, según (Aponte, 2012, pág. 81), puede resumirse en tres etapas principales, mostradas a continuación:



Ilustración 10: Etapas de la elaboración de manual de puestos

Fuente propia. Elaborado a partir de Aponte, J. C. (2012). *Administración de personal un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe.

5.1.5.4. Técnicas de recolección de información

Para los analistas de puesto resulta indispensable contar con técnicas de recolección de la información. (Werther & Keith, 2008, pág. 119) sugiere las siguientes técnicas:

- Entrevistas
- Comité de evaluadores

- Observación directa
- Cuestionarios
- Bitácoras de los empleados

Para (Aponte, 2012, pág. 82), las técnicas de recolección se clasifican en:

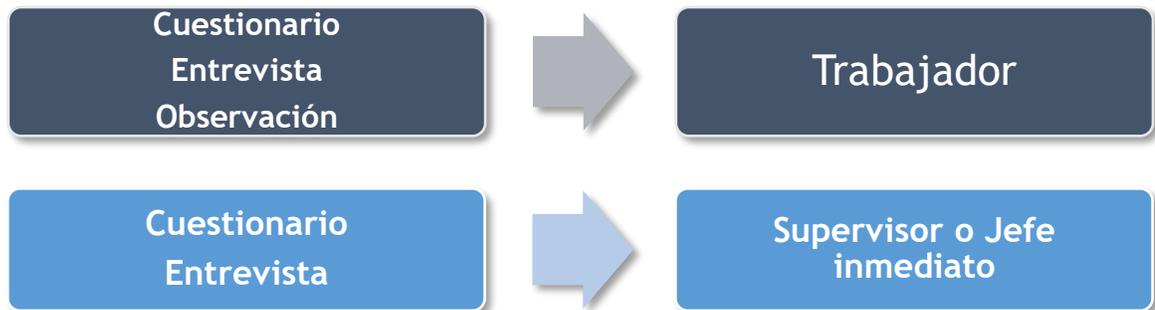


Ilustración 11: Técnicas de recolección de datos

Fuente propia. Elaborado a partir de (Aponte, 2012, pág. 82)

5.1.6. Indicadores de gestión

Como siguiente elemento primordial, se presentan a continuación las definiciones y proposiciones para situar el problema de estudio en un ámbito donde este cobre sentido.

5.1.6.1. Definición de indicadores de gestión

El logro de la competitividad en la organización debe estar referido al correspondiente plan, el cual fija la misión, visión, objetivos y estrategias corporativas con base en el adecuado diagnóstico situacional.

Según (Mora García, 2010) “Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan en el desarrollo normal de las actividades.”

En una organización también se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y

precisa sobre los aspectos tales como: Efectividad, eficiencia, eficacia, adaptabilidad, la incidencia en la gestión, todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización.

5.1.6.2. Tipos de indicadores de gestión

(Salgueiro, 2001) Propone establecer tres tipos de indicadores o mediciones, representados en la **ilustración 11**:



Ilustración 12: Tipos de indicadores de gestión

Fuente propia. Elaborado a partir de Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. España, Madrid: Días de Santos.

De igual manera, el mismo (Salgueiro, 2001) conceptualiza los 3 tipos de indicadores de gestión presentados anteriormente de la siguiente manera:

Indicadores de eficacia son aquellos que permiten medir la eficacia o efectividad de un resultado.

Indicadores de eficiencia son aquellos que buscan la eficiencia interna y, por tanto, se refieren principalmente a los recursos consumidos para obtener un resultado.

Indicadores de adaptabilidad son los indicadores que se preocupan en satisfacer las cambiantes necesidades y expectativas de los clientes externos. Después de categorizar los tipos de indicadores, se está en la posibilidad de discernir entre cuál es más importante en la organización.

5.1.6.3. Funciones de los indicadores de gestión

Los indicadores además tienen como finalidad, ser un medio para eliminar la subjetividad y promover la objetividad en las decisiones que se tomen, garantizando de esta forma la efectividad organizacional.

(Mora García, 2010) Presenta un listado general, mostrado en la **ilustración 12**, de las funciones asociadas al uso de indicadores de gestión:

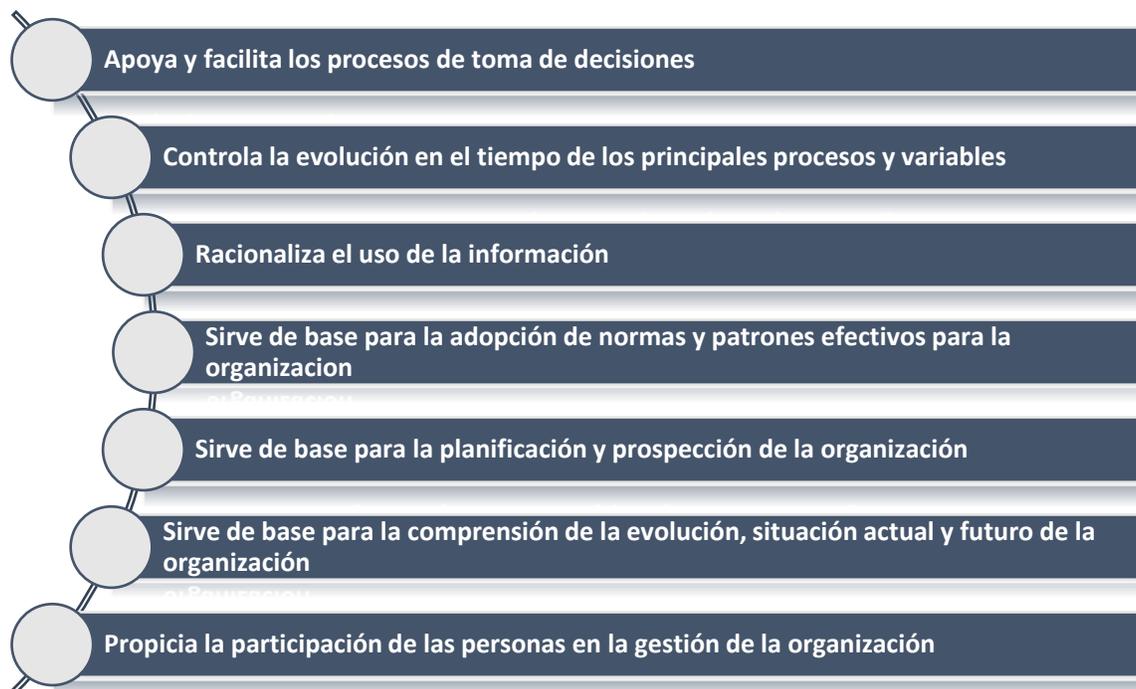


Ilustración 13: Funciones de indicadores de gestión

Fuente propia. Elaboración propia a partir Mora García, L. A. (2010). Indicadores de la Gestión Logística.

5.1.7. Modelado de procesos BPMN

El BPMN, por sus siglas en inglés, se traduce como “*notación y modelaje de procesos de negocios*” es un mecanismo del modelaje de procesos. Definido por expertos como la tercera gran ola en la evolución de ingeniería de procesos.

5.1.7.1. Definición y enfoque

Según (Díaz Piraquive, 2008, p. 153) Se define como tal a “*la metodología que orienta los esfuerzos para la optimación de los procesos de la empresa, en busca de mejorar la eficiencia y la eficacia por medio de la gestión sistemática de los mismos*”.

Por su parte, conforme al (Club BPM, 2011, p. 6) refiere al enfoque del BPM como a “*perseguir la mejora continua del funcionamiento de las actividades empresariales mediante la identificación y selección de procesos y la descripción, documentación y mejora de los mismos*”.

5.1.7.2. Pasos para crear modelo BPMN

En la **ilustración 13** se describe los pasos según (Club BPM, 2011):

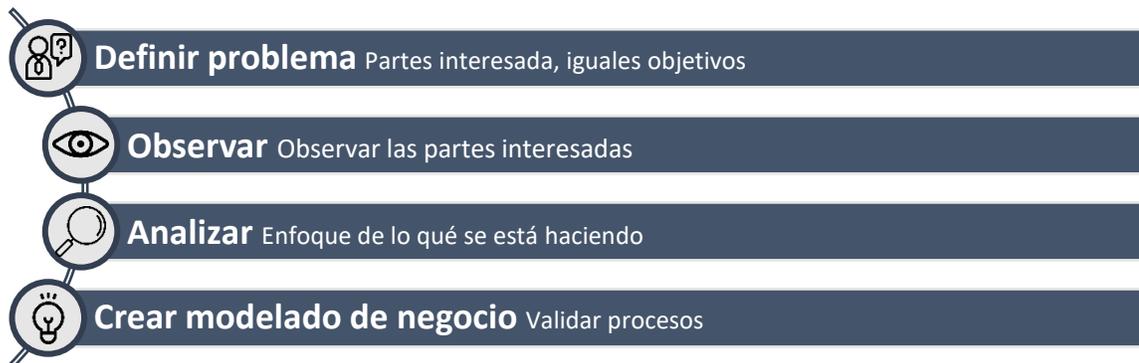


Ilustración 14: Pasos para crear modelado de procesos

Fuente propia. Elaborado a partir de Club BPM (2011). *El libro del BPM – Tecnologías, conceptos, enfoques, metodología y estándares. España, Madrid: Club BPM*

5.1.7.3. Elementos

Los elementos de un BPMN son definidos según su tipo ejecución, pues resulta familiar a las metodologías ISO, ASME y ANSI para la representación de las actividades dentro de un proceso. Sin embargo, los BPMN se caracterizan por el nivel de detalle que presenta en la descripción de sus procesos.

La descripción básica de las actividades, tales como: operación, decisión e inicio y fin; pero se destaca por la identificación de eventos (se presenta en la sección de anexos. Véase anexo 1, anexo 2 y anexo 3).

5.2. Marco legal

De acuerdo a la naturaleza de las operaciones ejecutadas el almacén y dado que se sitúan bajo el régimen aduanero, éstas deben de cumplirse bajo los criterios legales vigente del país.

Por lo tanto, se debe de incluir todo aspecto legal de las definiciones establecidas por el estado de Nicaragua sobre el control de almacenes fiscales y la medias que son reguladas por la autoridad pertinente a los procesos.

Se considera de marco legal lo siguiente:

5.5.1 Código civil republica de Nicaragua

El código civil es “un conjunto ordenado, sistematizado y unitario de normas de derecho privado que tiene por objeto regular las relaciones civiles de las personas naturales o jurídicas. Se trata, por lo tanto, de normas creadas para regular los vínculos civiles establecidos por personas tanto naturales como jurídicas” (Gow, 2018, primer párrafo). Fue aprobado por la Cámara del Senado el 19 de marzo de 1866 y desde entonces ha tenido 4 ediciones hasta el día de hoy, siendo la más reciente publicada en el año 2019.

Según **TITULO XIX “Del deposito”. Capítulo 1 “del deposito general y de sus diversa especies”, artículo 3449:**

“El depósito en general es un acto por el cual se recibe la cosa ajena con la obligación de custodiarla y restituirla en especie, sin facultad de usarla ni aprovecharse de ella” (Código civil de la república de nicaragua, 2019).

Artículo 3452:

“Será obligación del deponente hacer constar por escrito firmado por el depositario , la cantidad, clase y demás señas especificadas de la cosa depositada, cuando ésta exceda de cien pesos de valor” (Código civil de la república de nicaragua, 2019).

De esto entendemos que, el depositario tiene el deber correspondido por ley de constar la mercadería que has sido depositada en su almacén. El depositario deberá de constar por escrito la naturaleza de la mercadería, su estado en qué se recibió y las cantidades que han sido objeto de descargue.

Según **capítulo 2** “De las obligaciones y derechos del que da y del que recibe el depósito”, **artículo 3461.-** “El depositario está obligado”:

- 1. A prestar en la guarda de la cosa depositada, el cuidado y diligencia que acostumbra un buen padre de familia.*
- 2. A restituir el depósito cuando le fuere exigido con todos sus frutos y accesiones.*

(Código civil de la república de nicaragua, 2019)

Artículo 3465:

“Si las cosas depositadas se entregan bajo sello, cerradura o costra, deberá restituirlas el depositario en el mismo estado” (Código civil de la república de nicaragua, 2019).

Todo mercadería depositada, según cómo proceda, se debe de resguardar y custodiar de la misma manera en que se ha recibido, y se deberá de regresar a su dueño en la misma forma, calidad y tamaño que se fue recibida.

Artículo 3466:

“Si el depositario en cualquiera de los casos del artículo que precede extrae o descubre el depósito, queda obligado a reponerlo y es además responsable de los daños y perjuicios” (Código civil de la república de nicaragua, 2019).

Toda extracción, rotura, golpe, daño a la integridad a la mercancía, causado por el personal del almacén hacia el objeto de depósito, deberá responsabilizarse de tales daños causados al objeto depositado y reponer en efectivo la cosa dañada.

Artículo 3481:

“El depositario no está obligado a entregar la cosa cuando judicialmente se haya mandado retener o embargar” (Código civil de la república de nicaragua, 2019).

Dicho artículo hace referencia hacia las **actas de levante** entregada por la oficinas de ADUANA hacia la agencia aduanera asociada al almacén fiscal, las cuales autorizan la extracción de la mercancía depositada en el almacén, para la entrega directa hacia el dueño.

Según **capítulo 3** “Del depósito necesario”, en el **artículo 3507**, se entiende que, toda acción que suceda dentro del depósito de destino, cae en responsabilidad del depositario éste deberá de responder ante el deponente, sin embargo, dicha responsabilidad tiene sus excepciones a como refleja el artículo: *“pero no de fuerza mayor o caso fortuito, salvo que se le pueda imputar a culpa o dolo”* (Código civil de la república de nicaragua, 2019).

5.5.2 Código aduanero uniforme centro americano (CAUCA)

Dicho código, realizado por Guatemala, Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica; estandariza las operaciones, trámites y legislaciones de aduanas entre los países de la región central aplicado a cualquier tipo de mercancía para efecto de importación y exportación. Fue creado para promover y favorecer la economía

centroamericana, permite a cualquier país signatario las mismas oportunidades de establecer intercambio comercial con cualquier país extranjero.

Según **Título II** “Del sistema aduanero”. **Capítulo II** “De los auxiliares de la función pública aduanera”, **artículo 26.-** “Deposito aduanero”:

“Depositario aduanero es el Auxiliar responsable ante el Servicio Aduanero, por la custodia y conservación temporal de las mercancías, bajo el control y supervisión de la Autoridad Aduanera”
(Código aduanero uniforme centroamericano, 2008).

Se establece que todo almacén fiscal, será el lugar de destino de toda carga que pasará por el proceso de importación para efectos de nacionalización de mercancía, supervisados por los agentes de la función pública (ADUANAS).

Artículo 27.- “Responsabilidad por daño, pérdida o sustracción de mercancía”:

...las personas naturales o jurídicas que a cualquier título reciban, manipulen, procesen, transporten o tengan en custodia mercancías sujetas a control aduanero, serán responsables por las consecuencias tributarias producto del daño, pérdida o sustracción de las mercancías, salvo caso fortuito o fuerza mayor y demás eximentes de responsabilidad legalmente establecidas (Código aduanero uniforme centroamericano, 2008).

Lo previamente mencionado en el **capítulo 3** “Del deposito necesario”, en el **artículo 3507** del **código civil de la republica de Nicaragua**, es válida para a interpretación del presente artículo, pero reflejándose a toda persona que ha sido participe de un acuerdo y ha dado su consentimiento en ello.

5.5.3 Reglamento del código aduanero uniforme centroamericano (RECAUCA)

Establecido una vez el código aduanero uniforme centroamericano (CAUCA), se debió generar el reglamento que indique como se debe de llevar los

requerimientos a cumplir para el gozo del código aduanero, para efectos de exportaciones e importaciones.

Según **Título I** “Disposiciones generales”. **Capítulo ÚNICO** “Objeto, ámbito de aplicación y definiciones”, **artículo 3.-** “Definiciones”:

...para los efectos de la aplicación del Código y este Reglamento, además de las señaladas en el Código, se adoptan las definiciones y abreviaturas siguientes:

- **Carta de porte:** *Es el documento que contiene un contrato de transporte terrestre en el que se consigna la descripción de las mercancías transportadas, las condiciones en que se realiza el transporte y se designa al consignatario de ellas.*
- **Documento de transporte:** *Es el que contiene el contrato celebrado entre el remitente y el porteador para transportar mercancías por vía marítima, terrestre o aérea o una combinación de éstas (multimodal).*
- **Embarque:** *Proceso mediante el cual se cargan las mercancías en los medios de transporte.*
- **Faltante:** *Las mercancías que, declaradas en el manifiesto, no hayan sido descargadas por el medio de transporte.*
- **Levante:** *Es el acto por el cual la Autoridad Aduanera permite a los declarantes disponer de las mercancías que han sido objeto de despacho aduanero.*
- **Manifiesto de carga:** *Documento presentado por el responsable de transportar las mercancías, con anterioridad o a la llegada o a la partida del medio de transporte y que contiene la información requerida en el presente Reglamento.*
- **Mercancía:** *Bienes corpóreos e incorpóreos susceptibles de intercambio comercial.*

- **Sobrante:** *Las mercancías descargadas del medio de transporte en que ingresaron al territorio aduanero, que representen un exceso de las incluidas en el manifiesto de carga.*
- **Unidades de transporte:** *Cualquier medio de transporte que se utilice para el ingreso, tránsito, traslado, transbordo o salida de mercancías hacia, desde o a través del territorio aduanero, tales como: contenedores, camiones, tracto camiones, furgones, plataformas, naves aéreas o marítimas, vagones de ferrocarril y otros medios de transporte similares.*

(Reglamento del código aduanero uniforme centroamericano, 2019)

Según **Título II** “Sistema aduanero”. **Capítulo VII** “De los auxiliares de la función pública aduanera”, **sección IV** “Del transporte aduanero”, **artículo 103.-** “Obligaciones específicas”, refiere a toda obligación que debe constar el transportista autorizado de movilizar la mercancía que se encuentra bajo el control aduanero, hasta el almacén de destino donde la carga será depositada y custodiada. Este primero deberá de constar el tipo de mercancía que está transportando, su cantidad, origen y peso. Tales como:

- *Transmitir electrónicamente o por otro medio autorizado, en forma anticipada a la llegada del medio de transporte, el manifiesto de carga, lista de pasajeros y demás información legalmente exigible*
- *Comunicar por los medios establecidos por el Servicio Aduanero las diferencias que se encuentren entre la cantidad de bultos realmente descargados o transportados y las cantidades manifestadas, los bultos dañados o averiados como consecuencia del transporte marítimo o aéreo y cualquier otra circunstancia que afecte las declaraciones realizadas;*
- *Mantener intactos los dispositivos de seguridad colocados en los bultos y a los medios de transporte*

- *Permitir y facilitar la inspección aduanera de mercancías, vehículos y unidades de transporte, sus cargas y la verificación de los documentos o las autorizaciones que las amparen...etc.*

(Reglamento del código aduanero uniforme centroamericano, 2019)

El **artículo 115.-** “Obligaciones específicas”, expresa las obligaciones del que todo depósito aduanero (Almacén fiscal) debe responsabilizarse. Dicho artículo refleja las normas que competen al almacén como depósito de la carga transportada para procesos de nacionalización. El almacén deberá verificar la carga transportada y responder a las autoridades de ADUANA sobre la mercancía que ha sido objeto de depósito. Éste debe destinarle un lugar de custodia y reguardo para el registro correspondiente de la naturaleza, cantidad y descripción detallada de la mercancía depositada. Algunas de las obligaciones establecidas en el artículo se mencionan a continuación:

- *Recibir, almacenar y custodiar las mercancías que le sean depositadas;*
- *Mantener e informar a la Autoridad Aduanera sobre las mercancías recibidas, retiradas u objeto de otras operaciones permitidas en la forma y condiciones que establezca el Servicio Aduanero;*
- *Permitir la salida de las mercancías del depósito aduanero, una vez cumplidos los requisitos y formalidades legales que para el efecto establezca el régimen u operación solicitado, previa autorización del Servicio Aduanero;*
- *Comunicar por los medios establecidos en el Servicio Aduanero las diferencias que se encuentren entre la cantidad de bultos recibidos y las cantidades manifestadas y cualquier otra circunstancia que afecte las mercancías;*
- *Llevar un registro de todas las personas que se presenten con autorizaciones de levante de mercancías, así como de todos los*

vehículos que se utilicen para transportar mercancías al ingreso y egreso del depósito aduanero;

- Cumplir las disposiciones técnico-administrativas referentes a ubicación, estiba, depósito e identificación de las mercancías bajo su custodia;

(Reglamento del código aduanero uniforme centroamericano, 2019)

El **artículo 116.-** “Actividades permitidas” expresa las formas que toda mercancía, bajo la potestad de las autoridades aduaneras, pueden ser manipuladas. Se recalcan tales como: consolidación o desconsolidación, empaque y desempaqué, clasificación de bultos, etiquetado, colocación de leyenda, extracción de muestras y entre otras.

La mercancía depositada en almacén, según el **artículo 116**, podrá depositarse de acuerdo a lo estipulado en el artículo y podrá ser objeto de estudio de las autoridades de aduaneras, sin embargo, en ningún caso especial o de ninguna circunstancia se alterará el contenido de la mercancía.

5.5.4 Circular técnica: control de depósitos públicos

La circular técnica fue establecida por la Dirección general de servicios aduaneros cuyo objetivo, según expresa su título, es una guía documentada sobre los trámites y reglamentos de los procesos a realizar dentro de los almacenes aduaneros públicos (almacenes fiscales).

El **apartado 1** “Trámites de Ingreso de Mercancías y medios de transporte, en los Depósitos Aduaneros Públicos” define lo siguiente:

- **Avería:** *Daño que por cualquier causa sufren las mercancías en la transportación misma, o al momento de ser nacionalizadas (CT/009/2006, 2006, P. 4).*
- **Bultos:** *Unidad utilizada sobre el contenido de un embarque de mercancías tales como: paletas, barriles, tambores, sacos, cajas, cartones, atados, barricas, pacas fardos, cilindros y demás que reúnan*

sus características. Se exceptúan de este término las unidades, automóviles, llantas y la mercancía a granel, en cuyo caso deberán citarse expresamente, la unidad de medida o comercialización respectiva (CT/009/2006, 2006, P. 4)

- **Consignatario:** *Es la persona que el contrato de transporte establece como destinatario de la mercancía o aquel que adquiere esta calidad por endoso (CT/009/2006, 2006, P. 4).*
- **Consignante:** *Es la persona que remite mercancías al exterior [Sic] (CT/009/2006, 2006, P. 4).*
- **Depósito aduanero (Almacén fiscal):** *Régimen Aduanero que permite el almacenamiento de mercancías en un depósito aduanero público o privado, con suspensión de pago hasta por un año (CT/009/2006, 2006, P. 4)*
- **Depósito aduanero (almacén fiscal) público:** *Empresa legalmente autorizada que brinda el almacenamiento de mercancías para cualquier consignatario con suspensión de pago, hasta su destinación a cualquier Régimen Aduanero (CT/009/2006, 2006, P. 4).*

Artículo 1.2.2 expresa:

... Cuando el medio de transporte ingrese a los Depósitos de Aduana Públicos en día hábil, el conductor del medio de transporte entregará al responsable de aguja la respectiva Declaración de Mercancías para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (DTI), con los documentos establecidos en el artículo 8 del Reglamento sobre el Régimen de Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (CT/009/2006, 2006, P. 6).

El artículo 1.2.2 establece que todo transportista que ingrese con carga al almacén público deberá presentar la documentación formal para dicho proceso: el manifiesto de carga y el documento único centroamericano (DUCA); si esto no ocurriese, el almacén no está en derecho u obligación de recibir la carga del transportista.

Apartado 1.3 “De la Descarga, Transbordo, Reembarque y Almacenamiento temporal de Mercancías” **subíndice 1.3.1** “Descarga”:

Inciso a

... concluida la recepción oficial del medio de transporte, se autorizará bajo control aduanero, la carga o descarga de las mercancías en los días y horarios autorizados. El transportista o depositario, según el caso, procederá a la carga o descarga del medio de transporte y al control de los bultos declarados (CT/009/2006, 2006).

El inciso **c**, del mismo **subíndice 1.3.1**, refiere a al tipo de mercancía que ha sido exonerada, debido a la naturaleza de la carga, de cumplir la obligación de depositarla dentro del almacén y solo queda al resguardo y custodia del contenedor en el que ha sido embarcada. Tales mercancías como: bobinas de papel, vidrio, mármol, palanquillas, láminas, postes de cemento, tuberías de material de plástico, mercancía refrigeradas, elementos metálicos para construcción, tanques para agua, vehículos, cables para sistema eléctrico, sustancias inflamables...etc. (CT/009/2006, 2006).

5.5.5 Código de comercio de Nicaragua

El código de comercio de Nicaragua fue aprobado el 20 de octubre de 1916 y publicado el 30 de mismo mes. Tiene como objetivo regular toda actividad de efecto mercantil entre industrias, empresas, operaciones de cambio, compra y venta de bienes en el país.

Según **TÍTULO VII** “Del depósito mercantil en general”. **Capítulo I** “Del depósito mercantil en general”, **artículo. 460.-** “*Se estima mercantil el depósito, si las cosas depositadas son objeto de comercio, o si se hace a consecuencia de una operación mercantil*” (Código de comercio de nicaragua, 1916).

Artículo. 463.- *“El depositario está obligado a conservar la cosa, objeto del depósito, según la reciba y a devolverla con los aumentos, si los tuviere, cuando el depositante se la pida”.*

Lo previamente mencionado en el **capítulo 2** “De las obligaciones y derechos del que da y del que recibe el depósito”, en el **artículo 3461** del **código civil de la república de Nicaragua**, es válida para a interpretación del presente artículo (Código de comercio de nicaragua, 1916).

VI. MARCO METODOLÓGICO

6.1. Diseño de investigación

Según (Palella Stracuzzi & Martins Pestana, 2006), considera que el diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos.

Este trabajo se considera dentro de un diseño no experimental, debido a que su propósito es observar y realizar una descripción de cada una de las variables que afectan dentro de los procesos que se realizan en el almacén fiscal para su posterior análisis.

6.2. Tipo de investigación

La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. (Palella Stracuzzi & Martins Pestana, 2006)

Esta investigación se considera de campo debido a que su finalidad es obtener información acerca de las diferentes situaciones que se presentan dentro de la empresa, por medio de la observación directa a las personas y sus respectivas actividades que afectan directamente a cada uno de los procesos.

Según (Niño Rojas, 2011), la investigación descriptiva Se entiende como el acto de representar por medio de palabras las características de fenómenos, hechos, situaciones, cosas, personas y demás seres vivos, de tal manera que quien lea o interprete, los evoque en la mente.

Esta investigación es de carácter descriptivo debido a que se documentara información de todas las actividades y las personas que se involucran en ellas, para luego realizar un análisis en el cual se determinen las causas y efectos que inciden dentro del almacenamiento.

6.3. Población y muestra

6.3.1. Población

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, P. 174) se considera que “*las poblaciones deben situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo*”.

Igualmente, (Dieterich Steffan, 2008, P. 148) menciona que “*el universo o población estadística es definido por el interés de conocimiento del investigador*”.

Citado lo anterior se establece como población, de acuerdo con el enfoque de los procesos y funciones, a los colaboradores de las áreas de estudio, las cuales son: área de administración, área de operación, área de Encargada de atención al cliente y área de almacén.

Tabla 2:

Población

Cargo	Cantidad
Administrador de almacén	1
Operaciones	
Auxiliar de operaciones	2
Atención al cliente	
Encargada de atención al cliente	1
Almacén	
Encargado de bodega	1
Conductores	10
Auxiliar de bodega	6
Estibadores (recepción)	2 cuadrillas de 6 estibadores de recepción 1 cuadrilla de 9 estibadores de recepción
Estibadores (despacho)	10 cuadrillas con 3 estibadores de despacho

Fuente propia. *Elaborado a partir de información proporcionada de parte del personal ANBER, S.A*

Según la **tabla 2**, se presenta un total de 72 colaboradores que abarcarán la población de las áreas de estudio, las cuales son: Almacén, Encargada de atención al cliente, operaciones y administración.

6.3.2.Muestra

Según (Beatriz Pineda, Luz de Alvarado, & H. de Canales, 1994, P. 108) define como muestra a *“un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación con el fin posterior de generalizar los hallazgos al todo”*.

Así mismo, (Palella Stracuzzi & Martins Pestana, 2006, P. 116) lo define como *“la escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta”*.

Sin embargo, el enfoque de la investigación deberá ser segmentada, más bien seleccionada, puesto que, conductores, auxiliares de bodega, y estibadores representan el mayor número de colaboradores que cuenta el almacén fiscal. Dicho enfoque se caracteriza como **“muestra intencionada”**; pues como afirma (Garcés paz, 2000, P. 93), este término consiste *“partiendo del conocimiento amplio que el investigador tiene del universo, por su cuenta, va a seleccionar los sujetos que compondrán la muestra mediante la selección de casos considerados como típico”*.

La muestra intencionada, seleccionada de acuerdo con las áreas de estudio, se muestra en la **ilustración 14:**

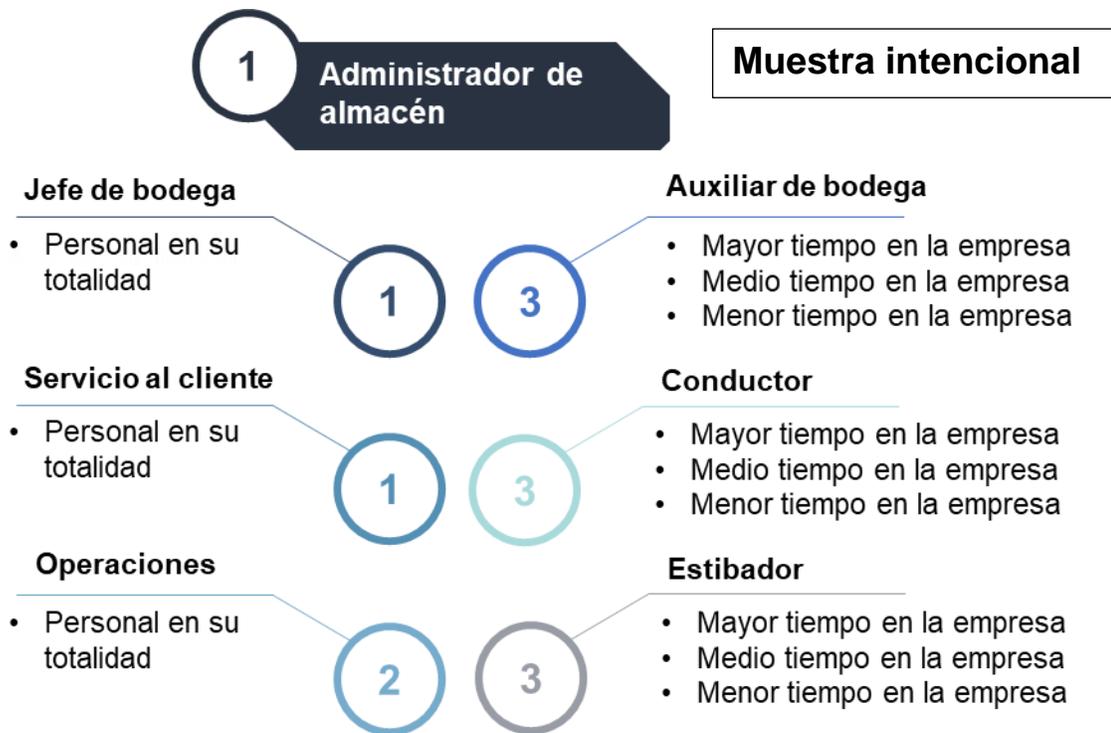


Ilustración 15: Muestra intencional

Fuente propia.

Nota: El tiempo del colaborador se define en términos de estadía, más bien, por longevidad en la empresa.

6.4. Técnicas e instrumentos de la investigación

6.4.1. Técnica

La recolección de información es muy importante, más bien, inherente para todo proceso investigativo sobre un tema de interés; depende de cómo y cuáles serán los métodos de recolección de datos que darán soporte, valor y veracidad a las conclusiones generadas al realizar el análisis posterior de los datos compilados.

Según Las técnicas esenciales en toda investigación, sea de carácter cuantitativo o cualitativo, es la **observación, entrevistas y encuestas**; pues a como afirma (Niño Rojas, 2011, P. 61) son “*las tres técnicas convencionales de obligatorio conocimiento*”.

La **fuentes primaria** de la extracción de información, serán el mismo personal del almacén fiscal ANBER, S.A; puesto que las áreas donde ejercen su actividad laboral son el objeto de estudio de la investigación.

Como **fuentes secundaria**: leyes, artículo y acápites de referencia a las obligaciones dentro de un almacén fiscal (leer marco legal).

6.4.1.1. Observación

La observación es una técnica útil en cualquier proceso investigativo, pues según (Garcés paz, 2000) *“permite recoger la información del comportamiento del fenómeno tal como ocurre”*, siendo ésta dirigida a la observación directa de las actividades realizadas por el personal de ANBER, S.A. permitirán la consulta y confirmación de la situación del entorno de objeto de estudio.

En este caso, la observación directa será aplicada a las áreas de: almacén, servicio al cliente, operaciones y administración de almacén; se pretende compilar la mayor información posible sobre el entorno actual de la organización, permitiendo la toma de apuntes, bajo ninguna influencia de algún agente externo, de lo que se está siendo observado.

6.4.1.2. Encuesta

Según (Garcés paz, 2000, P. 122) la encuesta es comúnmente aplicada para *“averiguar actitudes y opiniones, mediante preguntas hábiles dirigidas. Al formular preguntas específicas sobre tal o cual acontecimiento permite que las respuestas tengan objetividad”*.

La encuesta será enfocada para determinar cómo el personal del almacén fiscal, según las áreas de estudio, perciben la estructura organizacional de la empresa.

6.4.1.3. Entrevista

La entrevista, del mismo modo que las encuestas, se elaboran a partir de una serie de preguntas, pero este en particular se define por el diálogo verbal

entre los interlocutores. Siendo uno, el que formula preguntas y el otro el que genera repuestas.

La entrevista, al igual que la encuesta, será dirigida a los actores partícipes de las áreas de estudio, pues “*la entrevista permite recoger las opiniones y puntos de vista de dichos participantes*” (Niño Rojas, 2011, P. 64).

6.4.2. Instrumentos

Según Sabino (1998) citado por (Niño Rojas, 2011, P. 87) “*un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información*”.

Atendiendo la cita anterior, el recurso a utilizar en la investigación será la formulación de preguntas dimensionadas o formuladas. Las preguntas formuladas según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014. P. 405) se define de la siguiente manera:



Ilustración 16: Orden de preguntas formuladas

Fuente propia. Elaborado a partir de Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico, Mexico D.F: McGrawhill

6.4.3. Validez de instrumentos

La validez del instrumento de investigación previamente mencionado: preguntas dimensionadas o formuladas; dependerá del enfoque que se pretende medir, según (Niño Rojas, 2011, P. 87) “*consiste en que este sirva para medir la variable que se busca medir, y no otra, es decir, que sea el instrumento preciso, el adecuado*”.

Respecto a la **observación**, debido a que previamente se ha definido de acuerdo con los objetivos de la investigación, las áreas de interés coinciden con en el carácter de una observación estructurada; pues se aplicará la observación directa de las actividades diarias del personal del almacén fiscal ANBER, S.A. a las áreas de almacén, servicio al cliente, operaciones y administración.

Respecto a la **encuesta**, deberá de aplicarse de forma mixta, pues para el estudio de “Análisis de la situación actual”, se aplicará una encuesta con preguntas cerradas, enlazadas a los objetivos planteados: Objetividad, estructura organizacional, comunicación y control.

Para el capítulo de “Manual de funciones”, deberán aplicarse preguntas abiertas enfocadas a la descripción del puesto, relaciones, perfiles, habilidades, conocimientos y responsabilidades.

Respecto a la **entrevista**, para el capítulo “Manual de procedimiento”, deberá caracterizarse como no estructurada, pues como dice (Garcés paz, 2000, P. 136) *“si bien el investigador elabora las preguntas con anterioridad, durante la conversación puede modificar la forma para adaptarlas a las diferentes situaciones”*. El **enfoque no estructurado** permitirá realizar las preguntas necesarias para la comprensión de los procedimientos, inherentemente, permitirá profundizar en las actividades avezadas por los colaboradores del almacén fiscal para la creación del modelado de procesos.

6.4.4. Análisis de resultados

Según la interpretación de los resultados (paralelo a los objetivos de la investigación, teorías citadas por expertos y marco legal) permitirá diagnosticar la estructura organizacional de la empresa relacionada a las áreas de estudio, de la misma manera, comprender las actividades avezadas por los colaboradores de la empresa.

6.4.5. Sistematización de información

La recolección de datos se hará mediante plataformas como **Google forms**, la cual está diseñada para la elaboración de encuestas. Luego de la recolección de datos se extraerá la base de datos a **Microsoft Excel** para el análisis de resultados.

VII. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

7.1. Estructura organizacional

7.1.1. La organización del almacén

La estructura organizativa del almacén fiscal ANBER, S.A. aglomera a un grupo estratégico de empresas dedicadas a la prestación de servicios. Cuyas decisiones tomadas entre las cabeceras administrativas de cada empresa, son enfocadas a una misma misión, visión, compromiso y valores.

7.1.1.1. Misión y visión

La misión y visión de la empresa, si están establecidos y, en efecto, la empresa se encarga de proporcionar a cada colaborador, mediante un documento, cuales son estas. Sin embargo, el almacén no plasma a la vista de todo el personal

7.1.1.1.1. Misión

La misión de una empresa define: **qué es y para qué existe**, sin ella, no se reflejaría los objetivos organizacionales de la empresa, dejando a la deriva de comprensión (para cualquier parte interesada) la finalidad de esta.

MISIÓN ORGANIZACIONAL

Atender los requerimientos de nuestros clientes en todos los servicios de importaciones, exportaciones, aduanas, almacenaje, administración, distribución y comercialización de mercancía, brindarles de esta forma, servicios integrales que cumplan con los más altos estándares de calidad y calidez humana.

Ilustración 17: Misión organizacional almacén fiscal ANBER, S.A.

Fuente propia. Elaborado a partir de información proporcionada por almacén fiscal ANBER, S.A.

7.1.1.1.2. Visión

La visión comprende hacia dónde se dirige la organización, formula el estado ideal a como se visualiza la empresa en el futuro.

VISIÓN ORGANIZACIONAL

Convertirnos en líderes dentro del mercado de los servicios integrales de aduana, importaciones y exportaciones, siendo punto de referencia de calidad, seguridad y servicios para nuestro cliente, únicos garantes de nuestras eficiencia y profesionalismo

Ilustración 18: Visión organizacional del almacén fiscal ANBER, S.A.

Fuente propia. Elaborado a partir de información proporcionada por almacén fiscal ANBER, S.A.

7.1.1.2. Compromiso

De igual manera que la misión y visión, la empresa otorga a sus colaboradores el compromiso que esta tiene hacia sus clientes.

COMPROMISO

Diseñar y gestionar soluciones integrales de logística ofreciendo servicios de carga nacional e internacional, agencia aduanera, almacenaje, transporte y asesoría.

Garantizar que las operaciones de nuestros clientes sean más simples, otorgándoles la trazabilidad de su mercadería, mejorando día a día la cantidad de los procesos con el objetivo de lograr un crecimiento continuo y sostenido, superando permanentemente sus expectativas.

Ilustración 19: Compromiso organizacional del almacén fiscal ANBER, S.A.

Fuente propia. Elaborado a partir de información proporcionada por almacén fiscal ANBER, S.A.

7.1.1.3. Valores

Los valores del almacén que caracteriza y busca es sus colaboradores, se presentan en la siguiente figura:

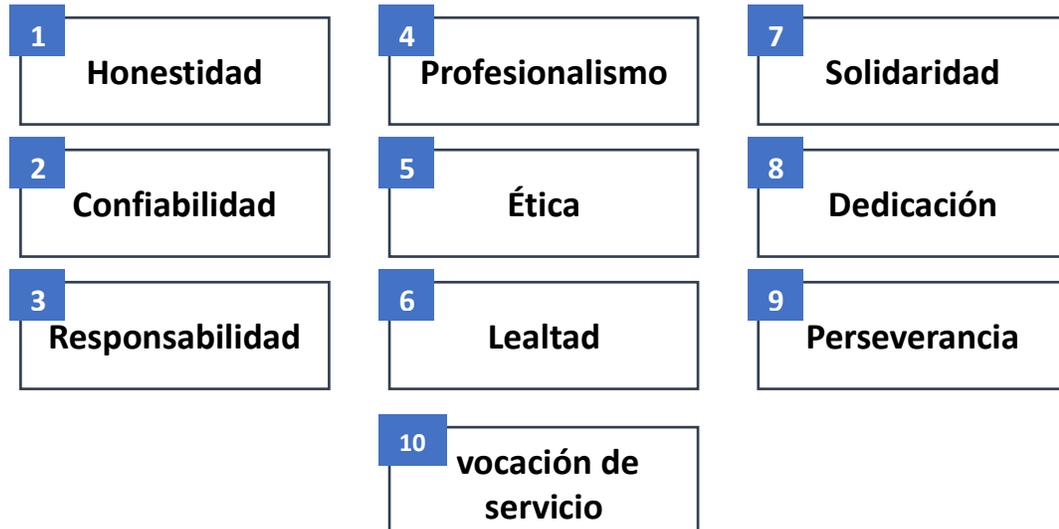


Ilustración 20: Valores del almacén fiscal ANBER, S.A.

Fuente propia. Elaborado a partir de información proporcionada por almacén fiscal ANBER, S.A.

7.1.2. Organigrama

Dado que el almacén es parte de un grupo de empresas destinadas a la prestación de servicios (previamente mencionado en la estructura organizacional), comparte una sola gerencia o administración. Es por ello que, departamentos como: finanzas, recursos humanos, servicios generales y TI no se encuentran en las instalaciones del almacén.

El almacén fiscal no cuenta con una estructura organizacional jerárquica ilustrativa que plasme al personal la cadena o jerarquía de mando dado el caso, se presenta como propuesta el organigrama con el que opera actualmente el almacén fiscal:

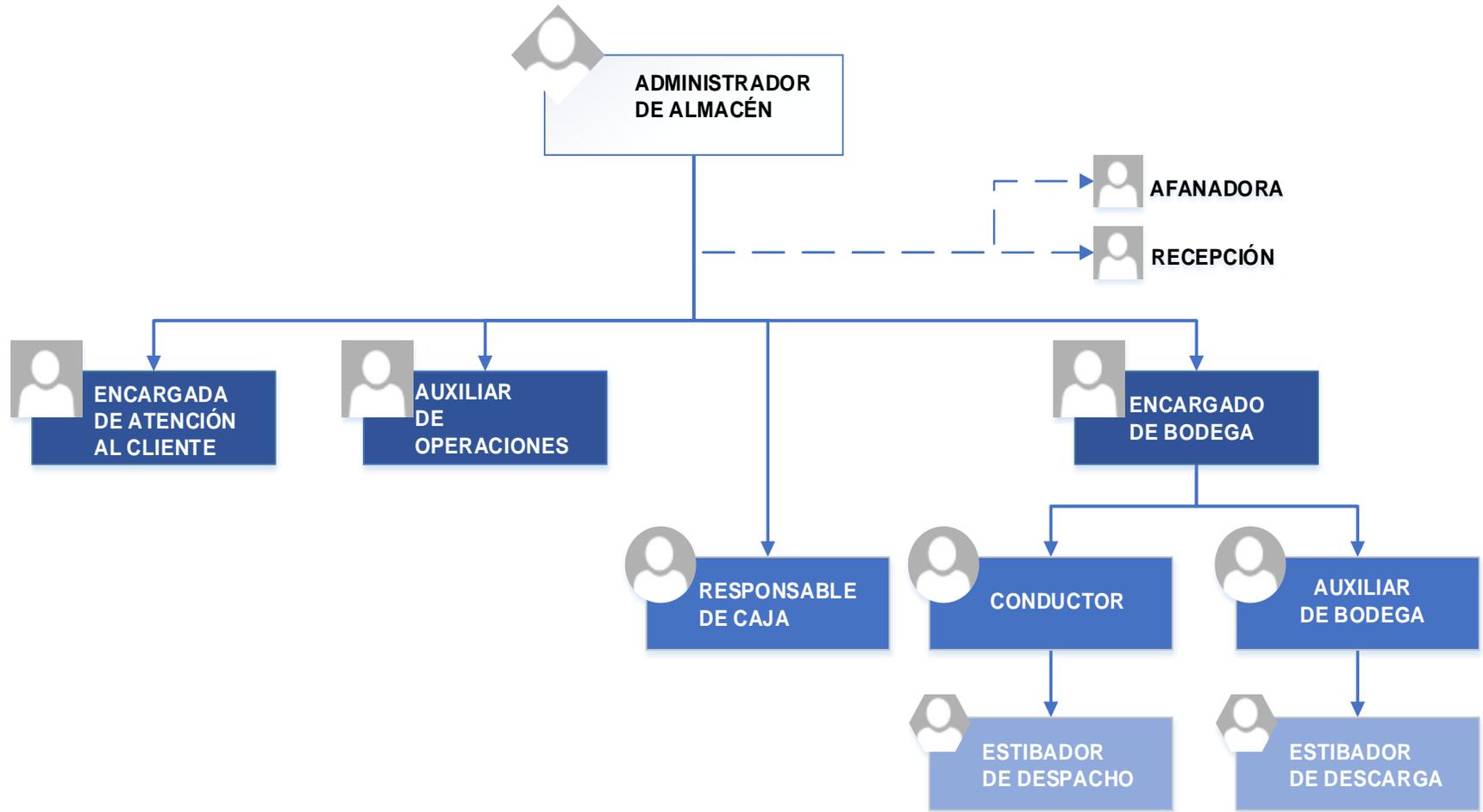


Ilustración 21: Organigrama organizacional del almacén fiscal ANBER, S.A.

Fuente propia. Elaborado a partir de información proporcionada por almacén fiscal ANBER, S.A.

7.1.2.1. Niveles jerárquicos en áreas de estudio

Los niveles jerárquicos de una organización definen la posición en la que actualmente se encuentra un colaborador. Permite a éste la ubicación de su puesto y las posibilidades de escalar dentro de la empresa. Por lo tanto, se muestra la siguiente propuesta de los niveles jerárquicos de la organización:

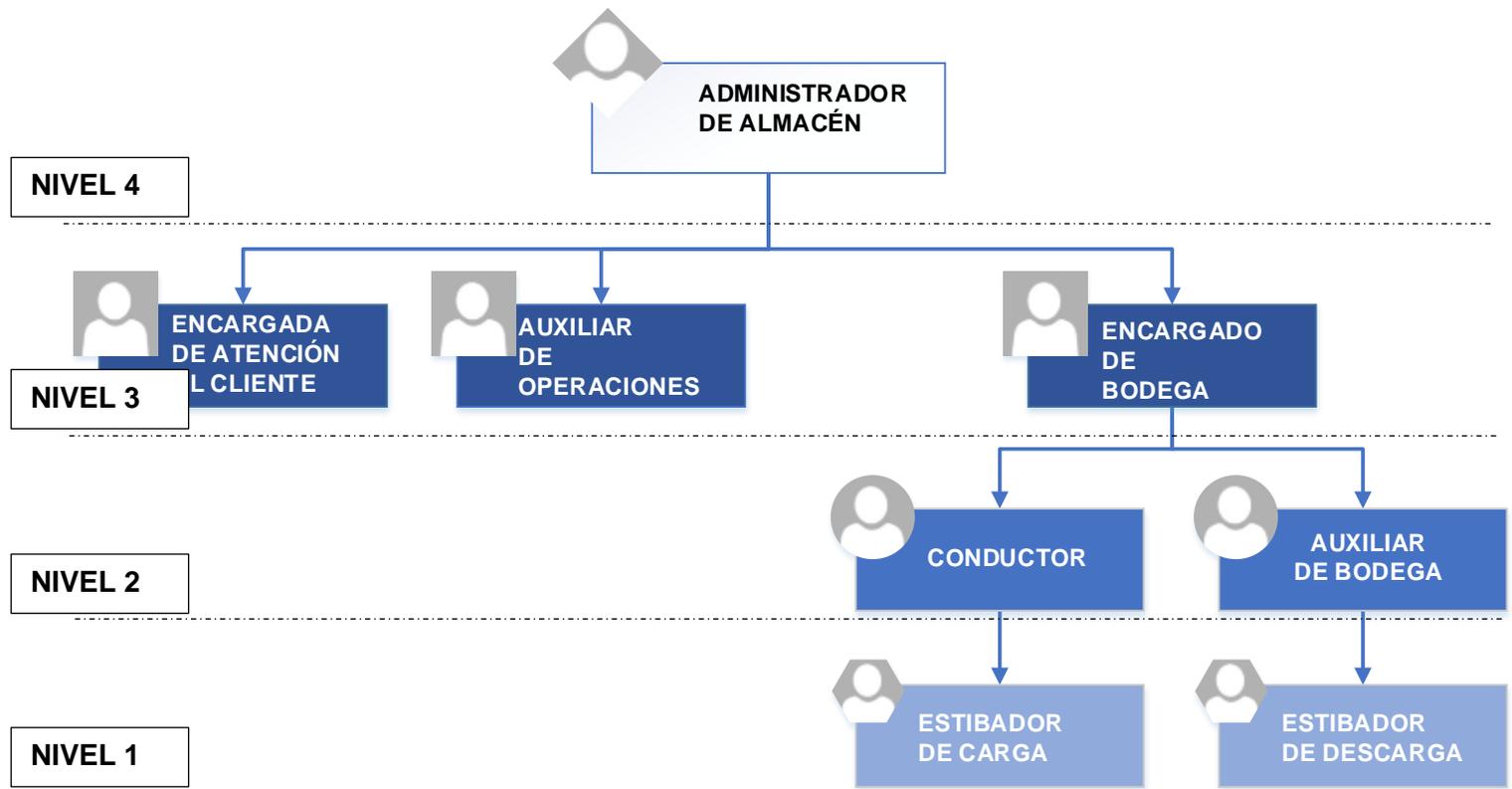


Ilustración 22: Organigrama de áreas de estudio y niveles organizacional

Fuente propia. Elaborado a partir de información proporcionada por almacén fiscal ANBER, S.A.

Tabla 3:

Niveles jerárquicos

NIVELES JERÁRQUICOS		
NIVELES	CARACTERIZA	CARGOS
NIVEL 4	<i>Se encuentra cargos meramente administrativos, son los cargos con más alto grado de responsabilidad, pues deben de controlar y supervisar las acciones de los demás niveles que se encuentran abajo. Modifican cualquier comportamiento en la organización.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador del almacén
NIVEL 3	<i>Se caracterizan cargos que deben de controlar procesos operativos, poseen cierto grado de toma de decisiones respecto a las acciones a tomar y proponen criterios válidos de estudio.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Encargada de atención al cliente • Auxiliar de operaciones • Encargado de bodega
NIVEL 2	<i>Se caracterizan cargos operativos y de supervisión, pues al recibir una instrucción de los niveles más altos, estos adhieren un lapso de autoridad momentáneo, ante los niveles más bajos, hasta cumplir con las instrucciones.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de bodega • Conductor
NIVEL 1	<i>Se caracterizan cargos meramente operativos, pero de gran ayuda, pues estos son la primera identidad en encontrar divergencias en algunas situaciones.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Estibador

Fuente propia. Elaborado a partir de información proporcionada por almacén fiscal ANBER, S.A.

7.2. Instrumentos de recolección

El diagnóstico se llevó a cabo principalmente utilizando la técnica de la entrevista. Las entrevistas se realizaron de manera individual a un total de 25 empleados, utilizando cuestionarios enfocados en determinar el conocimiento presentado por cada persona con respecto a sus funciones y posición en la empresa

7.2.1. Dimensiones

El diseño de la encuesta ha sido estructurado de manera que permita categorizar la información de acuerdo con los puntos de interés definidos en la **ilustración 23:**



Ilustración 23: Estructura de encuesta "análisis de situación actual"

Fuente propia.

Objetividad

Esta categoría está conformada por 5 preguntas que tienen como propósito conocer el nivel de comprensión que tienen los trabajadores sobre el concepto de la empresa, su naturaleza y los elementos relevantes de ella. En contexto, saber si estos conocen el giro comercial de la empresa y si sus labores establecen y mantienen la consistencia y la claridad del propósito de sus principios y valores fundamentales.

Cabe destacar que en una la organización se pretende obtener el compromiso de todos los trabajadores a través de una comunicación clara de la naturaleza y el concepto que forman la razón de ser de ella, deben de conocer el "propósito" o el rumbo de la empresa, ya que, en caso contrario, representaría el sinónimo de una deficiente planeación estratégica por parte de la organización.

Estructura Organizacional

Esta categoría conformada por 12 preguntas tiene como finalidad describir el control que ejercen los distintos niveles jerárquicos que coordinan las distintas tareas de los individuos a fin de lograr el compromiso establecido dentro de la organización.

Es indudablemente importante para el diagnóstico situacional pues, a medida que se obtengan los resultados del estudio se descubrirán si existen o no disconformidades o discrepancias en cuanto a estructura interna se refiere.

Comunicación

Categoría conformada únicamente por 3 preguntas que tienen como finalidad mostrar el nivel de relación existente entre los colaboradores y sus superiores.

Cabe señalar que, cuando existe una mala comunicación, como consecuencia, se genera un mal rendimiento laboral. El rendimiento se mide en productividad, y la falta de comunicación da lugar a pérdidas de tiempo esperando instrucciones o tiempo perdido al tener que rehacer el trabajo debido a la falta de comunicación. Además, infiere en un clima de trabajo no agradable y con tensiones.

Control

La última categoría está conformada por 2 preguntas con finalidad de presentar la situación en la que se encuentra la empresa con el seguimiento y cumplimiento del compromiso u objetivos organizacionales.

No está de más mencionar que las empresas para mejorar necesitan medir el grado en que están cumpliendo los objetivos. Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos que dan “información” que agrega valor a la empresa, pues esta información es utilizada para la toma de decisiones, ya que evalúa el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades de los grupos de referencia.

7.3. Resultados de la encuesta

Se establece como población, de acuerdo al enfoque de los procesos y funciones, a los colaboradores de las áreas de estudio, las cuales son: área de administración, área de operación, área de Encargada de atención al cliente y área de almacén.

Sin embargo, el enfoque de la investigación deberá ser segmentada, más bien seleccionada, puesto que, conductores, auxiliares de bodega, y estibadores representan el mayor número de colaboradores que cuenta el almacén fiscal.

Las encuestas se realizaron, tomando como muestra a un total de 25 colaboradores, de manera individual, utilizando un cuestionario de preguntas enfocadas en determinar el conocimiento presentado por cada persona con respecto a sus funciones y posición en la empresa.

La mayor parte de las preguntas están conformadas con alternativas de respuestas, esto con el propósito de evitar respuesta intermedias o ambiguas, que no son significativas y, por tanto, ineficaz para la interpretación.

Por último, los resultados serán presentados, para cada pregunta, de forma gráfica y en donde se realizará la interpretación según lo percibido.

7.4. Análisis de resultados

7.4.1. Objetividad

- **Pregunta 1.** ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?

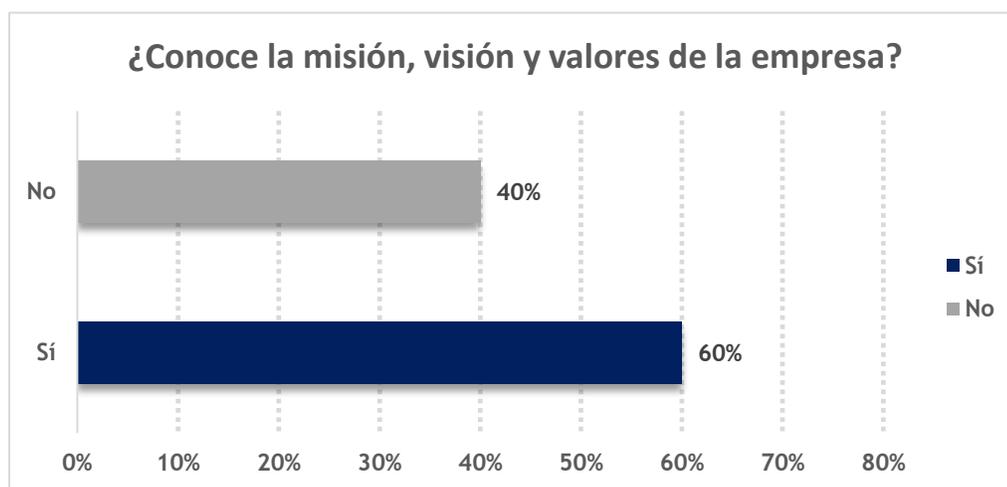


Ilustración 24: ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 60% de los colaboradores encuestados sí conocen la misión, visión y valores; y que, por otro lado, existe un 40 % que desconocen estos aspectos del almacén fiscal.

El objetivo de esta pregunta es conocer y a su vez validar el conocimiento que tienen los trabajadores sobre el fin y la razón de ser de la empresa.

Los valores y la ideología tienen un significado esencial, la declaración de la visión y la misión es el paso más importante del proceso de programación estratégica. Una declaración efectiva de la filosofía de la organización sirve de marco de referencia para la adopción de decisiones estratégicas. Por ello, resulta indispensable que los trabajadores conozcan la razón de ser de la empresa.

De igual manera, resulta primordial que los colaboradores conozcan la visión que es la imagen futura que una organización desarrolla sobre sí misma y sobre la realidad de la cual trabaja. Cuando los trabajadores desconocen la visión de la empresa, todos los esfuerzos se enfocan, exclusivamente, en la realización personal.

Aunque el 40% de los encuestados desconocen estos aspectos por los cuales se rige el almacén, es muy inquietante ya que, en este sentido, es esencial que los **trabajadores** se identifiquen con la cultura organizacional. Por lo tanto, es necesario que todos los trabajadores conozcan de estos aspectos de la empresa.

El mayor problema referente a la filosofía organizacional en la empresa es la carencia de la documentación y presentación de esta de parte de la gerencia a sus empleados, siendo gran parte de la comunicación e instrucción de la información que corresponde, realizada verbalmente de manera informal.

- **Pregunta 2.** ¿Conoce el compromiso organizacional que la empresa tiene hacia sus clientes?

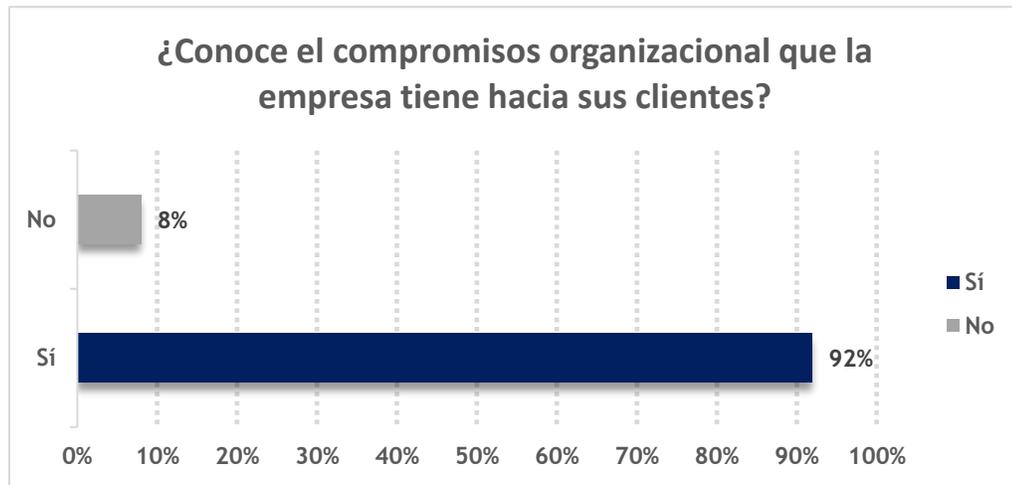


Ilustración 25: ¿Conoce el compromiso organizacional que la empresa tiene hacia sus clientes?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual” “análisis de la situación actual”

Análisis e interpretación

En esta pregunta se observa que el 92% de los colaboradores si conoce el compromiso organizacional que tiene la empresa hacia sus clientes, mientras que el otro 8% de ellos desconocen estos aspectos.

En relación con la pregunta anterior, acá se evidencio que se obtuvieron casi los mismos resultados por lo que, probablemente, un poco más de los mismos trabajadores que no conocían la misión, visión y valores de la empresa; si conocían en mayor medida el compromiso organizacional que la empresa tiene hacia sus clientes.

Por otra parte, el 8% de la población que desconoce el compromiso empresarial del almacén fiscal deberá reforzar sus actividades, en términos de conocimiento, a efecto de que conozcan estas políticas ya que estas delinear lo que la organización espera de sus empleados y de sus gerentes.

- **Pregunta 3.** ¿Considera que el compromiso organizacional responde a la misión y visión de la empresa?



Ilustración 26: ¿Considera que el compromiso organizacional responde a la misión y visión de la empresa?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Según la figura x, el 60 % de los encuestados señalan que el compromiso organizacional sí responde a la misión y visión de la empresa y el 40 % destacaron que no responden a estos últimos.

Analizando los resultados se aduce que se tiene una gran relación con la anterior pregunta, por tanto, se podría decir que los trabajadores que no conocen el compromiso organizacional del almacén son los mismos que desconocen la misión y visión de la empresa.

Po tal razón, se infiere que existe un porcentaje de trabajadores que no conocen elementos primordiales como lo son: la misión, visión, valores y compromiso organizacional; y que, por tanto, se es necesario la ejecución de reuniones y charlas dirigidas hacia todos los trabajadores de manera conjunta, donde se aborden estos temas referidos a la planeación estratégica.

Adicionalmente, más allá del recuadro de presentación que se encuentra en las oficinas, la misión, al igual que la visión de la empresa, no son instruidas como

parte fundamental de la inducción inicial del personal de la empresa, sino que su aprendizaje se adquiere de manera verbal en el transcurso de las jornadas laborales.

- **Pregunta 4.** ¿Tus inquietudes, comentarios u opiniones son tomadas en cuenta por tus superiores para el desarrollo y/o mejora de la empresa?

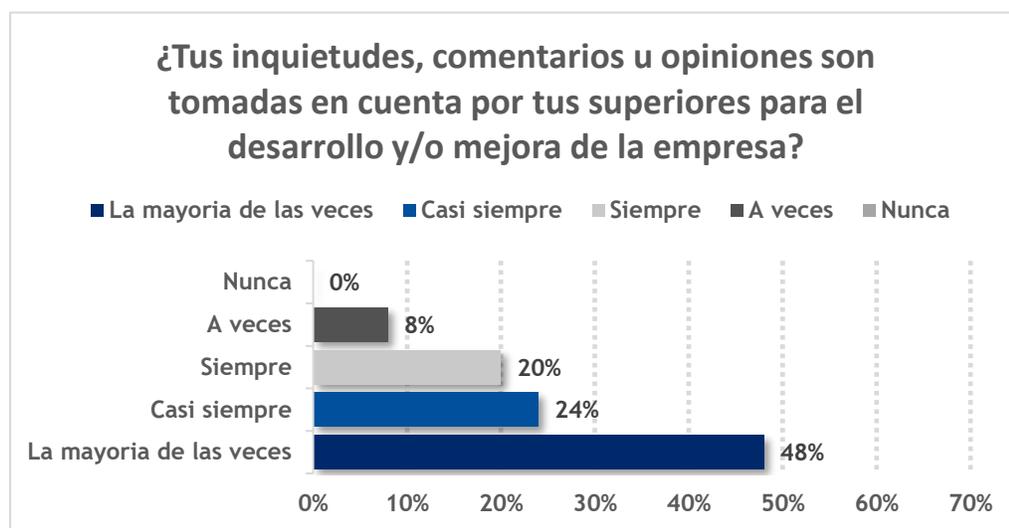


Ilustración 27: ¿Tus inquietudes, comentarios u opiniones son tomadas en cuenta por tus superiores para el desarrollo y/o mejora de la empresa?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

De los resultados obtenidos, el 48% de los encuestados respondieron que sus inquietudes, comentarios u opiniones **la mayoría de las veces** son tomadas en cuenta por tus superiores para el desarrollo y/o mejora de la empresa. Mientras que un 20% de los encuestados respondió que **siempre**.

En este mismo contexto, un buen ambiente en el que la contribución de los trabajadores es tomada en cuenta en la mejora de la organización, contribuye a tener un equipo más productivo y comprometido con la empresa, clientes más satisfechos y, por ende, personas más felices.

Un 20% de los encuestados respondió que **siempre**, un 24% respondió que **casi siempre** y un 8% de los colaboradores declaró que **a veces** son tomados en cuenta. Aunque se efectúen reuniones, este porcentaje se encuentra

comúnmente en los cargos que deben de controlar procesos operativos o de supervisión.

Además, ninguno de los encuestados respondió a que **nunca** son tomadas en cuenta sus inquietudes, comentarios u opiniones, esto apunta a que independientemente de cuál sea la posición de la empresa, se solicitan las ideas de los demás, a la misma vez, se refuerza notablemente la implicación y el compromiso del personal.

Por lo anterior, y dada la creciente competencia, resulta imprescindible que todas las empresas, pero sobre todo las pequeñas y medianas, cuenten con estrategias de motivación laboral que brinden a los empleados un espacio propicio donde puedan desarrollarse de manera personal y profesional.

En este sentido, los trabajadores altamente envueltos con su organización pueden mejorar el rendimiento empresarial hasta en un 30% y tienen más del doble de posibilidades de sobrepasar las expectativas de rendimiento que sus compañeros sin compromiso alguno.

Por ello, es importante que todos los colaboradores estén involucrados directamente y formen parte en las reuniones donde el propósito de estas sea la búsqueda del crecimiento organizacional y profesional en conjunto, tomando en cuenta las opiniones de todos los que conforman la empresa.

- **Pregunta 5.** ¿Conoce el giro empresarial de la organización?

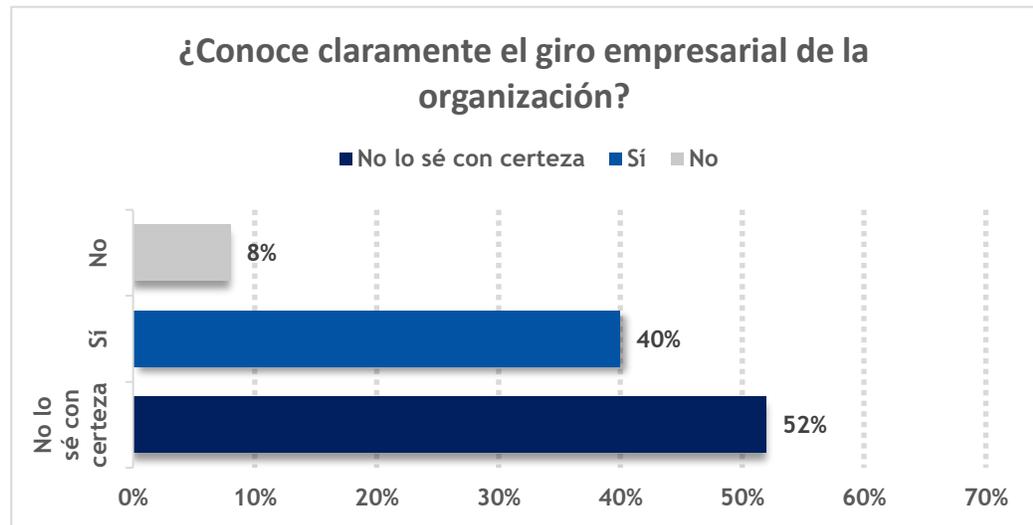


Ilustración 28: ¿Conoce claramente el giro empresarial de la organización?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos, el 40% de los encuestados respondió que si conocen el giro empresarial de la organización.

Esto señala que, este porcentaje del personal encuestado conoce cómo está estructurada la empresa, sabiendo así, las actividades o negocio que desarrolla la misma dentro del mercado con sus servicios integrales de aduana, importaciones y exportaciones.

Los colaboradores entienden que la empresa no gana dinero aportando productos concretos, sino realizando acciones que benefician al cliente. Conocer el giro empresarial del negocio podría ser utilizado como un elemento estratégico en la visión del negocio.

Al acompañar el capital de giro de cerca, se optimizan los costes de la empresa y se evita gastar más de lo necesario, por ende, las posibilidades de supervivencia de del giro empresarial a lo largo del tiempo son mucho mejores.

Es importante mencionar que los trabajadores respondieron a esta pregunta refiriéndose a si conocían el giro empresarial de esta y no los demás aspectos mencionados anteriormente.

Por otra parte, un 52% de los encuestados respondió que no lo saben con certeza, además, se encuentra un 8% de la población que declaró que no la conocía totalmente.

Es tarea de la empresa, presentar el giro empresarial de la organización cuando los candidatos se encuentran en la fase final del proceso de selección. Esto crea una identidad, luego una motivación que les permite mirar "juntos hacia la misma meta".

7.4.2. Estructura organizacional

- **Pregunta 6.** ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa, es decir, como se encuentra conformada?

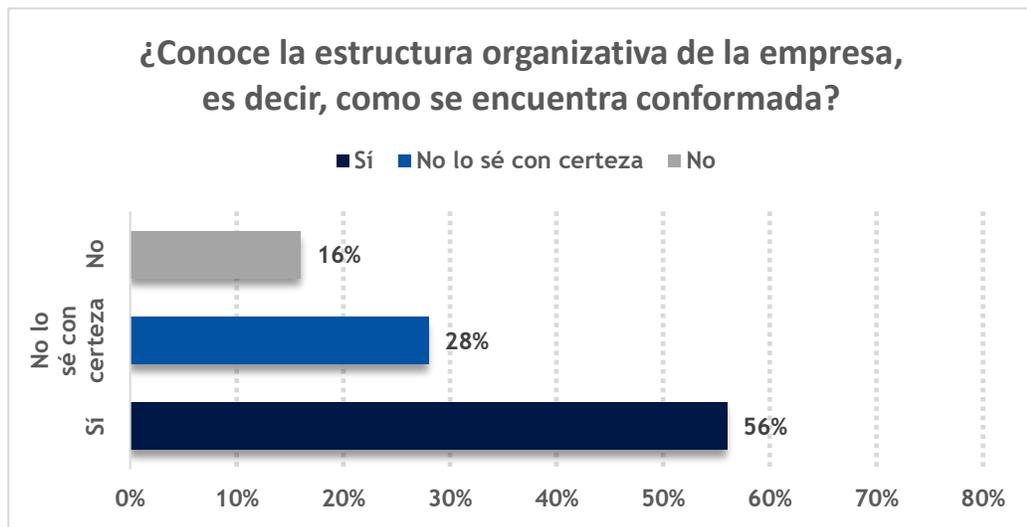


Ilustración 29: ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa, es decir, como se encuentra conformada?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta "análisis de la situación actual".

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 56% de los encuestados conoce la estructura y que el 16 % respondieron no conocerlo. Este resultado se debe a que, a contraste

con departamentos como: finanzas, recursos humanos, servicios generales y TI no se encuentran en las instalaciones del almacén, de manera que los trabajadores del área de bodega desconocen el organigrama.

La estructura organizativa del almacén fiscal ANBER, S.A. aglomera a un grupo estratégico de empresas dedicadas a la prestación de servicios. Cuyas decisiones tomadas entre las cabeceras administrativas de cada empresa, son enfocadas a una misma misión, visión, compromiso y valores.

Por otra parte, un 28% de los encuestados respondió que no conocen la estructura organizativa de la empresa, el almacén fiscal no cuenta con una estructura organizacional jerárquica ilustrativa que plasme al personal la cadena o jerarquía de mando dado el caso.

Se debe tomar en cuenta reforzar a los colaboradores, en términos de conocimiento, la definición de los departamentos y áreas según la línea jerárquica y el orden descendente de los puestos según posicionamiento en la empresa.

La estructura organizacional va más allá de cómo está conformada la empresa, pues en la misma se incluye el organigrama, las relaciones jerárquicas y de autoridad de cada trabajador. No obstante, tales aspectos se analizaron por separados para un mejor análisis e interpretación.

- **Pregunta 7.** ¿Conoce las responsabilidades y funciones que usted debe de realizar en su puesto de trabajo?

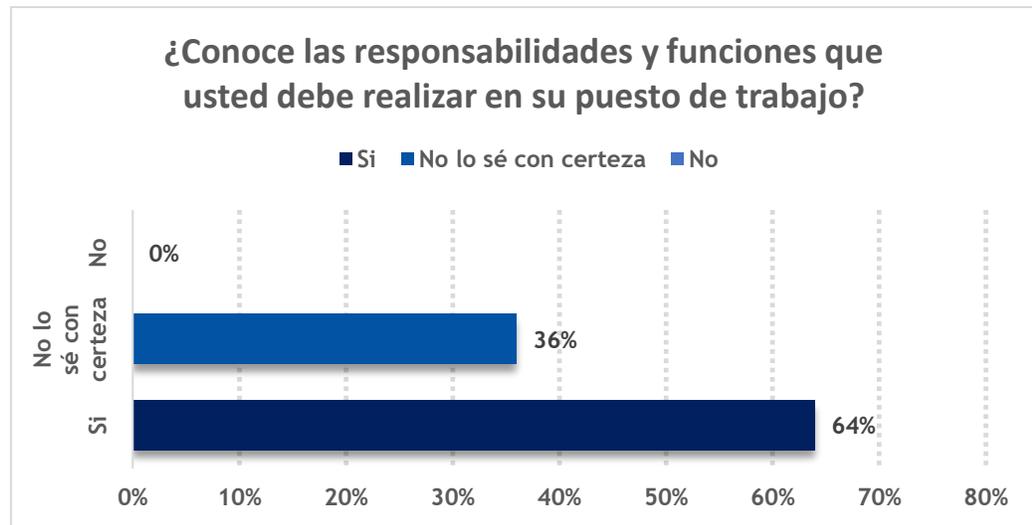


Ilustración 30: ¿Conoce las responsabilidades y funciones que usted debe de realizar en su puesto de trabajo?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 64% de los colaboradores encuestados conocen sus responsabilidades y funciones que usted debe de realizar en su puesto de trabajo.

Aunque el 36% de los colaboradores considera no conocer sus responsabilidades y funciones, es importante no ignorar este resultado, pues los trabajadores, al no conocer claramente sus funciones y responsabilidades, evadirán responsabilidades y pueden duplicar funciones.

Cabe destacar que, los perfiles, funciones y actividades del personal del almacén, han sido establecidas por el área de Recursos Humanos, pero, dado que, el área de recursos humanos no se encuentra bajo las mismas instalaciones del almacén, sino que, se encuentra en localidades distintas. refleja que dicha área no esté en emparentada hacia las actividades concretada en el almacén.

Sin embargo, a lo largo de los años, dichos procesos se han llevado a cabo bajo las acciones adquiridas de los colaboradores, logrando, el cumplimiento de tareas por medio de la improvisación del personal.

La gerencia del almacén nunca ha realizado esfuerzos para la formalización de los procesos, procedimientos y funciones que conforman la operación de la empresa. La Gerencia, siempre ha considerado que es más importante solucionar las dificultades que se han presentado cotidianamente, que organizar la empresa de una manera formal.

En gran medida, las actividades se realizan sin seguimiento formal. Gran parte de los procesos se siguen, aprueban y continúan por la vía verbal. Por tal razón, se deberá incluir formatos formales definidos para el control de la ejecución de las responsabilidades y funciones por parte de la dirección.

- **Pregunta 8.** ¿Considera usted que la empresa le brinda las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades?

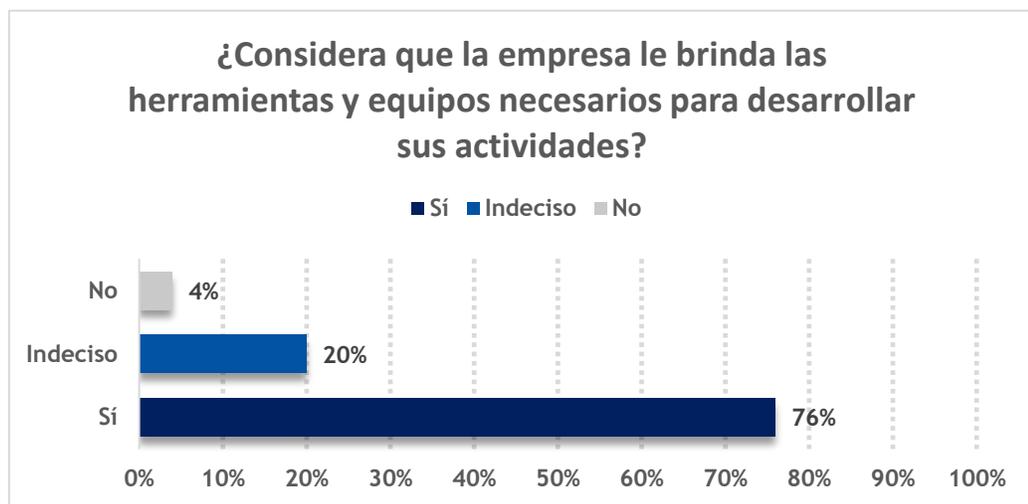


Ilustración 31: ¿Considera usted que la empresa le brinda las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación



Los resultados muestran que el 76% de los colaboradores encuestados consideran que la empresa le brinda las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades, mientras que un restante 4% considera que no se les brinda.

Tanto los cargos meramente administrativos, que son los cargos con más alto grado de responsabilidad, como los cargos que deben de controlar procesos operativos se mostraron conformes en algunas herramientas que hacen el día a día mucho más fácil dentro del almacén pero que, por un motivo u otro, no terminan de estar siempre a mano de los operarios que trabajan en él.

Además, un 20% de los encuestados se mostró indeciso ante la pregunta. Cabe señalar que para los cargos meramente operativos la herramienta fundamental utilizada es el uso de celulares, cuya finalidad es meramente de comunicación entre colaboradores.

Eso sin mencionar las clásicas aplicaciones simples que siempre viene bien tener a mano, como la calculadora. Para el resto de las áreas administrativas se les facilita el uso de ordenadores y de igual manera celulares.

Estas herramientas facilitan el control de todos los procesos y actividades del almacén, apoyándose en sistemas informáticos con el objetivo de automatizar los procesos, facilitar el trabajo colaborativo y, en definitiva, ganar en eficacia y productividad.

- **Pregunta 9.** ¿Considera usted que el compromiso organizacional del almacén va ligado con la tarea que desempeñas?

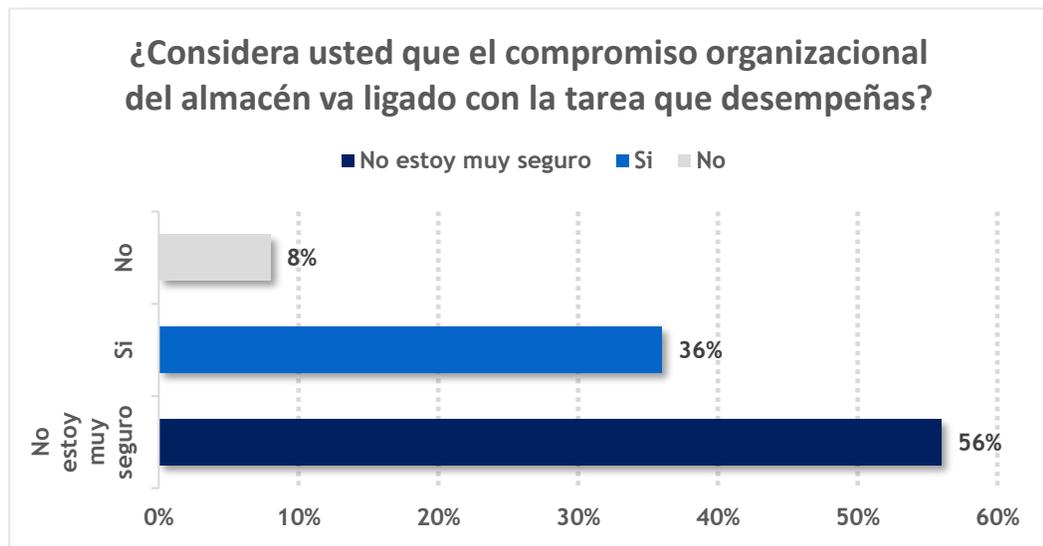


Ilustración 32: ¿Considera usted que el compromiso organizacional del almacén va ligado con la tarea que desempeñas?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Los resultados observados muestran que las respuestas se distribuyen en que un 36% de los trabajadores consideran que el compromiso organizacional del almacén va ligado con las actividades que desempeñan, un 8% respondió que no está ligado, y finalmente un 56% no se mostró seguro de la relación entre ambas partes.

Es conveniente dejar en claro que el compromiso organizacional del almacén son guías o normas para ejecutar las tareas o procedimientos en cumplimiento del propósito de estos.

Anteriormente se dejó en visto que, a lo largo de los años, las tareas se han llevado a cabo bajo las acciones adquiridas de los colaboradores, logrando, el cumplimiento de tareas por medio de la improvisación del personal o de manera verbal entre los colaboradores.

- **Pregunta 10.** ¿Cree usted que realiza actividades o tareas que no le corresponden a usted sino a otra persona?



Ilustración 33: ¿Cree usted que realiza actividades o tareas que no le corresponden a usted sino a otra persona?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos se demuestra que un **40%** del personal cree que sí realizan actividades que le corresponden a otra persona, y un **36%** respondió que en ocasiones si se encargan de realizar otras actividades que son responsabilidad de alguien más.

Según lo anterior, indica que un **76%** del personal del almacén fiscal **ANBER, S. A.** realizan actividades que, a lo largo de la jornada laboral, deben de llevarse a cabo para la ejecución de operaciones del almacén, pero debido a la demanda laboral, estas terminan variando entre los colaboradores de la misma área, ocasionando que se mezclen las responsabilidades de los demás cargos. Esto ocurre mayor parte en el área de almacén, debido que la carga laboral les demanda la improvisación de labores.

Solo un **8%** de colaboradores menciona que no saben con certeza si las hacen o no, esto refleja que las actividades de los cargos dentro del almacén no están

definidas correcta ni estratégicamente, además indica que las instrucciones de las actividades a realizar no son instruidas de forma satisfactoria.

Únicamente el **16%** del personal define que no realiza ninguna otra actividad que no esté delegada a su cargo.

- **Pregunta 11.** Cuando ingresó a la empresa, ¿se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo?

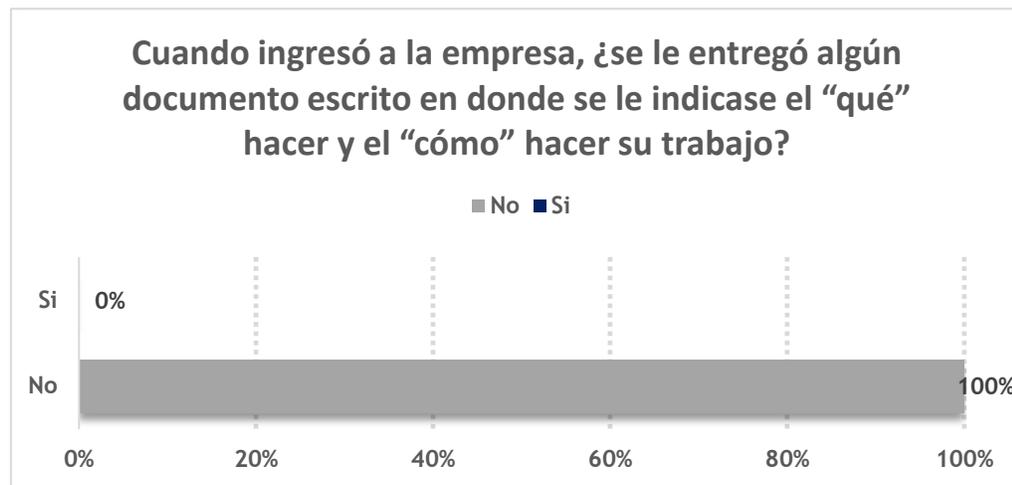


Ilustración 34: Cuando ingresó a la empresa, ¿se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Se observa que el 100 % de los trabajadores cuando ingresó a la empresa no se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo.

Esto quiere decir que la empresa no cuenta con un manual de funciones y de procedimientos en donde se les indique a las personas cuáles serán sus funciones y responsabilidades, así como también, el cómo deberán realizar su trabajo dentro de la organización.

No hay formatos formales definidos para el control de la ejecución de los procedimientos, por lo cual, en gran medida, las actividades se realizan sin

seguimiento formal. Gran parte de los procesos se siguen, aprueban y continúan por la vía verbal.

Los procesos no tienen una secuencia bien definida de procedimientos o actividades, ni niveles de autorización que se controlen de manera formal a través de algún tipo de documentación. Esto refleja de parte del almacén un déficit estructural en la organización, puesto que, los actores de los procesos, no logran comprender el alcance de sus acciones.

- **Pregunta 12.** ¿Conoce el nivel de responsabilidad de su cargo?

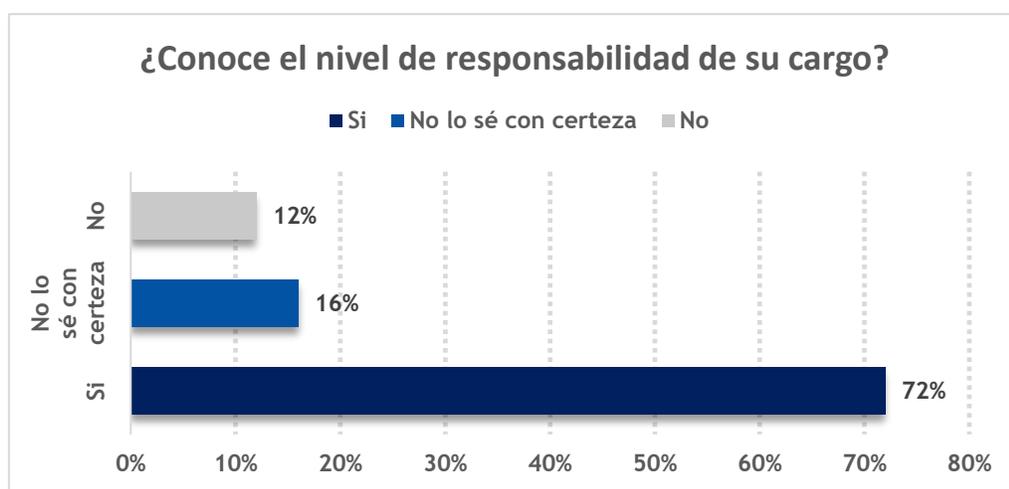


Ilustración 35: ¿Conoce el nivel de responsabilidad de su cargo?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos se distribuyen de la siguiente manera: el **72%** de los colaboradores indican que sí conocen el nivel de responsabilidad que conlleva su cargo, un **12%** define que no y un **16%** establece que no lo sabe con certeza.

Todo cargo ocupacional dentro de una organización debe de conocer su alcance y lo importante que es su labor. Si esto no ocurre y no está claro de las responsabilidades que tiene que cumplir, ocasiona incertidumbre e improvisación de parte del colaborador.

- **Pregunta 13.** Para el desempeño de sus funciones, ¿Usted depende de algún otro cargo o área?

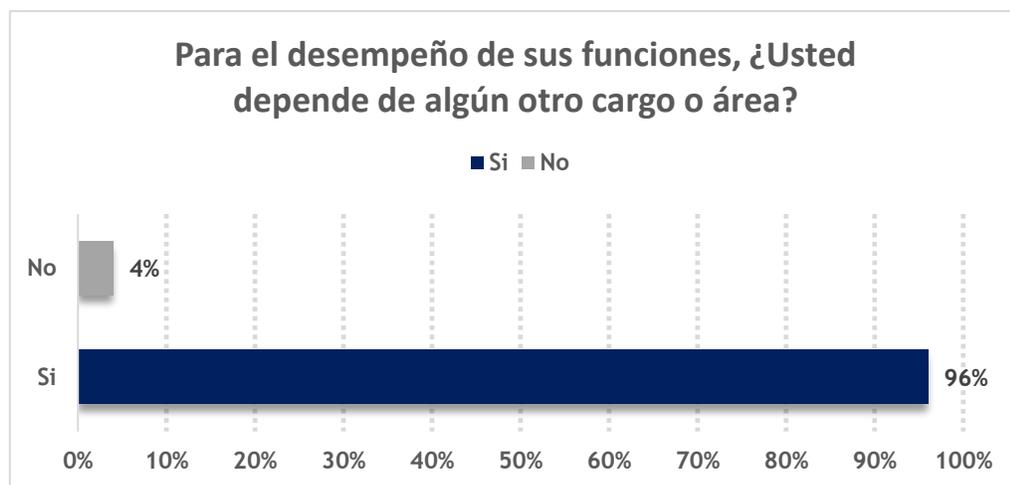


Ilustración 36: ¿Usted depende de algún otro cargo o área?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta "análisis de la situación actual".

Análisis e interpretación

Los resultados de la encuesta reflejan que el **96%** de los colaboradores dependen de otra área o cargo en específico para la efectividad de sus labores. Un **4%** establece lo contrario.

Dado lo anterior, podemos determinar que gran parte de los cargos operativos del almacén, dependen de una estructura jerárquica que compone la delegación de responsabilidades para la supervisión y orientaciones de cargos de niveles inferiores.

La mayor parte de la responsabilidad recae en el **administrador del almacén**, pues éste se encarga de responder a todas las inquietudes o situaciones problemáticas que se presentan, orientando a su personal a cargo las actividades a realizar.

Otra parte de las responsabilidades recae en el **encargado de bodega**, pues éste supervisa a todo el personal que se encuentra en su área (tal y como se refleja en la **ilustración 22**, debe delegar las responsabilidades de los cargos y

supervisar el accionar de cada uno. Sin embargo, las decisiones tomadas respecto a la distribución de mercadería las toma el administrador del almacén.

- **Pregunta 14.** ¿Conoce usted si la empresa posee un manual de funciones y procedimientos para cada área que conforma la estructura organizacional?

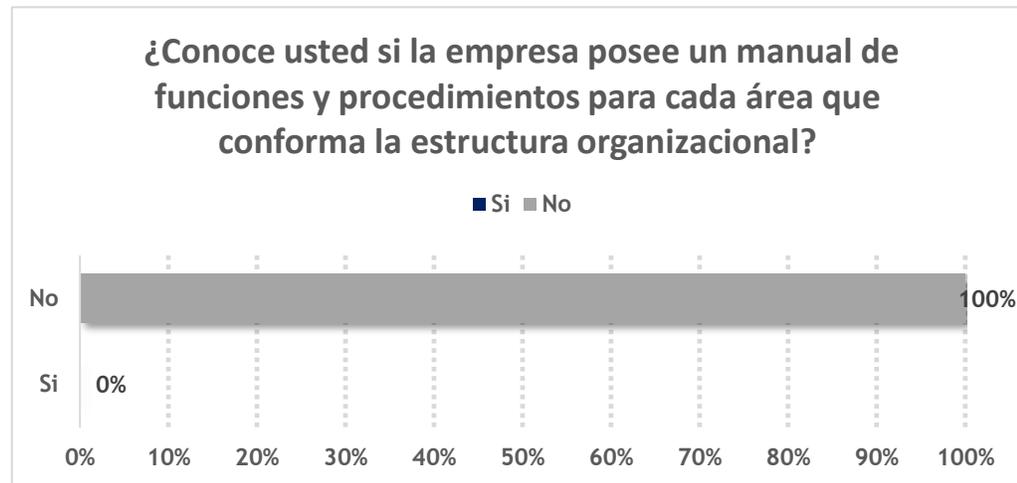


Ilustración 37: ¿Conoce usted si la empresa posee un manual de funciones y procedimientos para cada área que conforma la estructura organizacional?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Se observa que el 100% de los colaboradores no conocía la existencia de un manual de funciones y procedimientos para cada área que conforma la estructura organizacional.

Ya se ha evidenciado, en análisis anteriores, que los procesos actuales del almacén **ANBER, S. A** no cuentan con descripciones detalladas y escritas de las actividades diarias de los procesos a realizar. Dichas actividades se han manejado desde sus inicios como almacén, de manera verbal y han adquirido la pericia necesaria que justifique las labores del personal en el trayecto de todas las operaciones diarias del almacén.

La documentación formal de los cambios de filosofía y estructura organizacional, más la formalización de los procesos procedimientos y funciones, claramente

ayudara a fomentar orden en la manera que se lleva a cabo la operación de los empleados en el día a día de la empresa.

- **Pregunta 15.** ¿Considera usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?

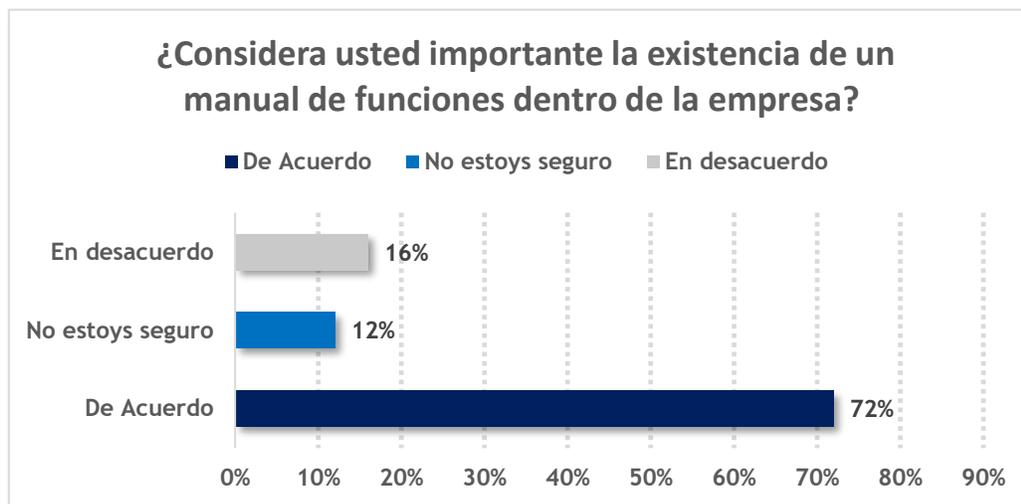


Ilustración 38: ¿Considera usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Se observa que el 72% de los encuestados está de acuerdo con la existencia de un manual de funciones dentro del almacén, un 12% de los colaboradores se no están seguros y un 16% no está de acuerdo con la existencia.

La mayoría de los colaboradores (72%) del almacén muestra interés en contar con un manual de funciones, debido a que no cuenta con un documento en el cual se muestren instrucciones detalladas sobre las actividades y funciones a realizar en cada puesto de trabajo.

Incorporar un manual de funciones en el almacén ayudará es de vital importancia, debido a que ayudara establecer y repartir mejor las cargas de trabajo. Así mismo, esto ayudara a mejorar la coordinación y organización entre las áreas involucradas dentro del almacén.

Este manual no solo será de ayuda para el personal que labora actualmente en el almacén, también lo será para futuros colaboradores que ingresen a la empresa.

- **Pregunta 16.** ¿Considera usted importante la existencia de un manual de procedimientos dentro de la empresa?

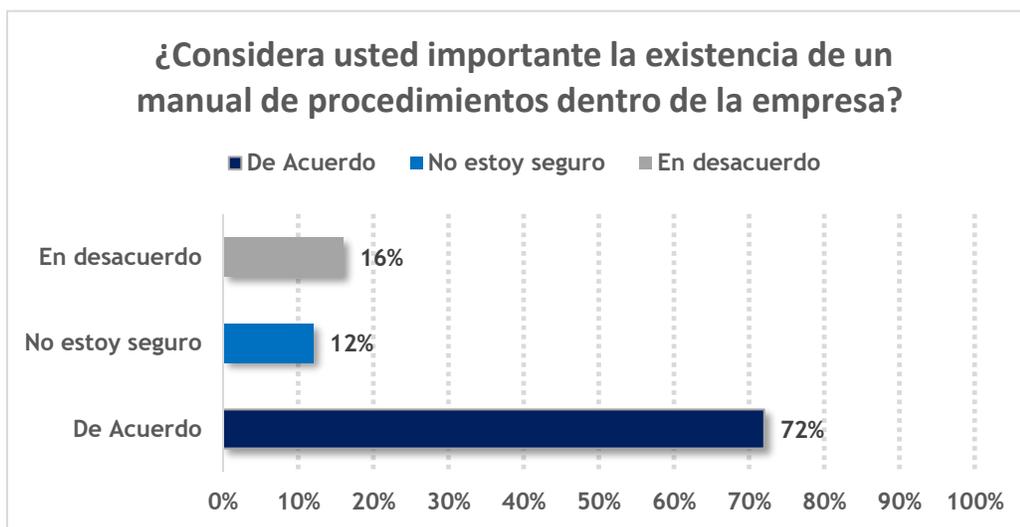


Ilustración 39: ¿Considera usted importante la existencia de un manual de procedimientos dentro de la empresa?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que, al igual que la pregunta anterior, el 72% de los colaboradores están de acuerdo con la existencia de un manual de procedimientos dentro del almacén, un 12% no está seguro y un 16% no está de acuerdo con su existencia.

De igual manera, en relación con la pregunta anterior, se mostró que en el almacén fiscal ANBER S. A no existe un manual de funciones y procedimientos, en donde se establezcan, por un lado, las actividades a seguir y, por otro lado, la descripción detallada de las funciones de cada uno de los cargos.

La importancia de contar con un manual de procedimientos y funciones es que en ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización. Así pues, incorporar estos manuales, ayudaría a los colaboradores a comprender

el objetivo y alcance de sus labores dentro del almacén, de esta manera, mejorar el rendimiento, tanto del almacén como individual.

7.4.3. Comunicación

- **Pregunta 17.** ¿Conoce con qué áreas debe relacionarse su puesto de trabajo?

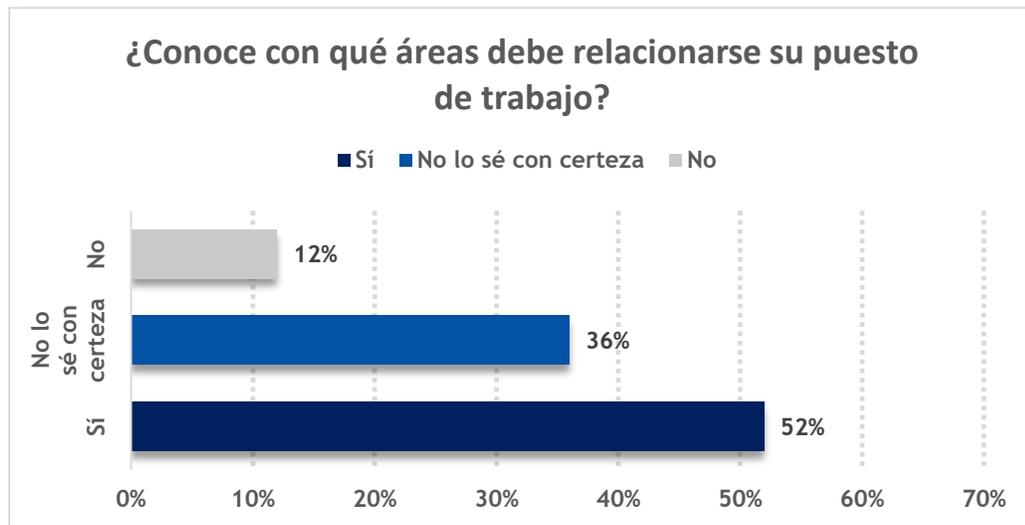


Ilustración 40: ¿Conoce con que áreas debe relacionarse su puesto de trabajo?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

De acuerdo con la encuesta, se puede observar que el 76% de los colaboradores de la empresa tienen certeza de con qué áreas deben relacionarse en su puesto de trabajo, el 16% no lo sabe con certeza y un 8% no lo sabe del todo.

Esto quiere decir que la mayoría de los colaboradores son conscientes de las relaciones existentes dentro de la empresa y que por tanto deben desarrollar en su día a día durante su jornada de trabajo. No obstante, el 24% restante no tiene pleno conocimiento de estas relaciones y por tanto se deberá indagar en ello.

Cabe destacar que, aunque un alto porcentaje de los colaboradores son concedores de las relaciones entre cada área, esto no significa que existe una comunicación eficiente dentro de la empresa.

- **Pregunta 18.** Según su criterio, ¿La organización posee un clima de trabajo agradable y sin tensiones?

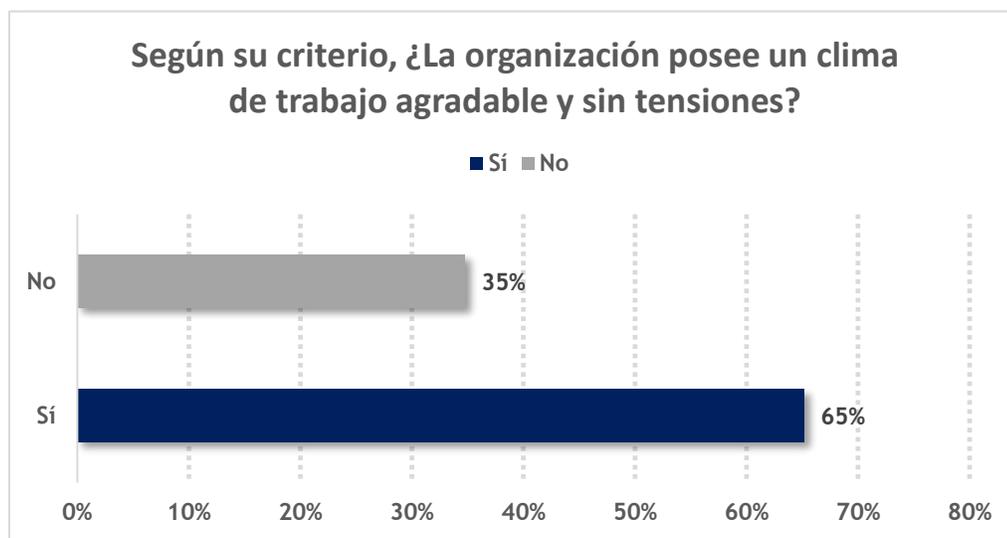


Ilustración 41: ¿La organización posee un clima de trabajo agradable y sin tensiones?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”

Análisis e interpretación

De acuerdo con la encuesta, se puede apreciar que un 69% de los colaboradores encuestados concuerda con que existe un clima de trabajo agradable y sin tensiones dentro de la empresa, por otro lado, el 31% de los encuestados no está de acuerdo con lo antes mencionado.

Esto indica que, en líneas generales, dentro de la organización existe un ambiente en el cual las relaciones interpersonales entre los colaboradores que ahí laboran, es agradable.

Sin embargo, el hecho de que exista un 31% de colaboradores que afirman no estar de acuerdo con lo antes mencionado, indica que, posiblemente existan

conflictos personales entre algunos colaboradores dentro de la empresa, por lo cual se debe trabajar en ello.

7.4.4. Control

- **Pregunta 19.** Dentro de su puesto de trabajo, ¿Considera usted que está bajo supervisión?

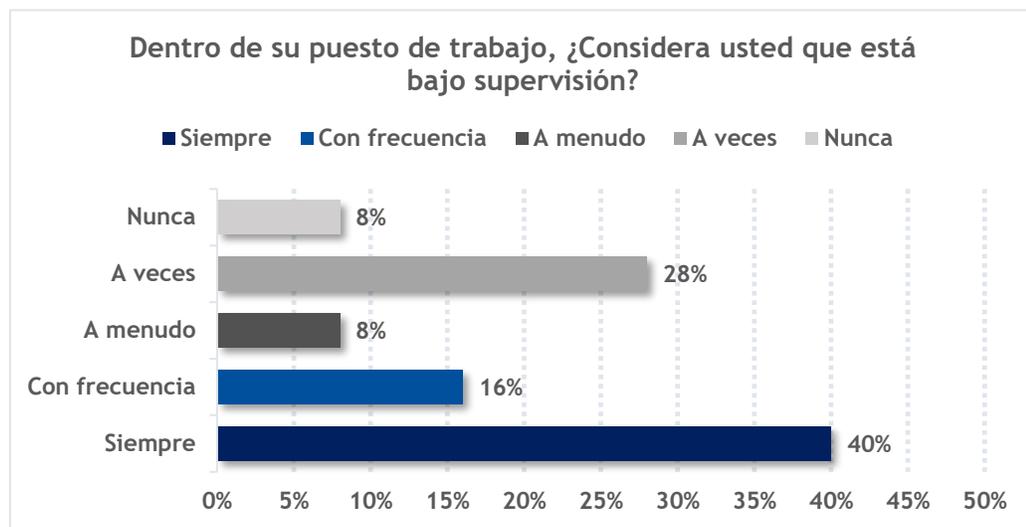


Ilustración 42: ¿Considera usted que está bajo supervisión?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Se puede observar que los resultados obtenidos son distribuidos de la siguiente manera: el 40 % de los trabajadores siempre es supervisado, el 16% se supervisa con frecuencia, el 8% es supervisado a menudo, el 28% los es a veces y un 8% nunca es supervisado.

De acuerdo con esto, se puede afirmar que, aproximadamente el 64% de los colaboradores recibe una supervisión lo suficientemente buena como para llevar un control sobre el desempeño de las actividades que realiza dentro de la empresa.

Sin embargo, el hecho de que el restante 36% de los colaboradores no recibe la supervisión adecuada, genera un impacto negativo dentro de la empresa, puesto

a que no se lleva un control adecuado del desempeño de estos colaboradores y por tanto no existe una retroalimentación para los mismos.

la supervisión del personal ayuda a la orientación de procesos, procedimientos y actividades para el cumplimiento de metas y objetivos definidos por la gerencia de la organización con el propósito del crecimiento de la empresa

- **Pregunta 20.** ¿Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo?

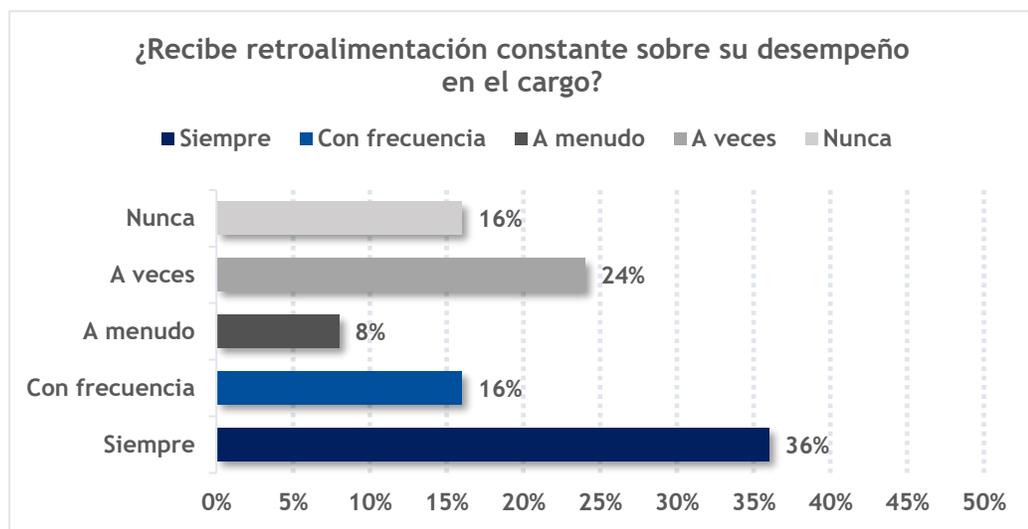


Ilustración 43: ¿Recibe retroalimentación constante?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Se puede observar que los resultados obtenidos son distribuidos de la siguiente manera: el 36% de los trabajadores siempre recibe retroalimentación constante, el 16% con frecuencia recibe retroalimentación, el 8% a menudo recibe retroalimentación, el 24% recibe a veces y un 16% nunca recibe retroalimentación.

De acuerdo con los datos, existe un 60% de colaboradores que reciben la retroalimentación necesaria para mejorar su desempeño y eficiencia dentro de sus puestos de trabajo.

No obstante, existe un 40% de los colaboradores que nunca o solo a veces reciben retroalimentación, lo cual es un factor negativo para la empresa, puesto que no se le están haciendo los señalamientos adecuados a los trabajadores para que estos puedan mejorar en su desempeño y ser más eficientes dentro de sus puestos trabajo, lo cual es de suma importancia para el crecimiento de la empresa y el alcance de sus objetivos.

- **Pregunta 21.** ¿Se definen indicadores de gestión en su área de trabajo?

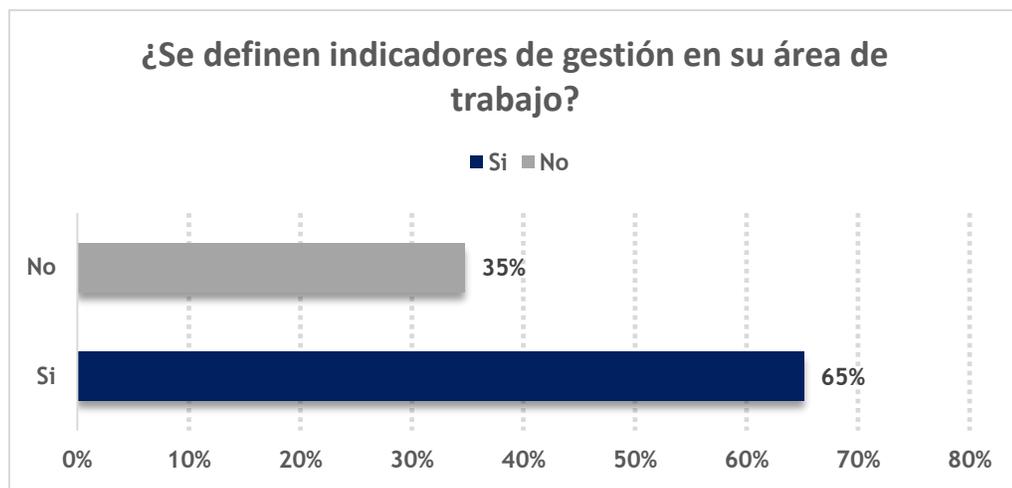


Ilustración 44: ¿Se definen indicadores de gestión en su área de trabajo?

Fuente propia. Elaborado a partir de encuesta “análisis de la situación actual”.

Análisis e interpretación

Se puede observar que el 88% de los colaboradores afirmaron que no se definen indicadores de gestión, mientras que el restante 13% asegura que si se establecen.

Esto resalta la falta de un mecanismo dentro de la empresa para el control y seguimiento de los procesos que se realizan dentro de ella.

La empresa, al no establecer los indicadores de gestión, no es capaz de medir el desempeño de sus colaboradores y, por consiguiente, le resulta difícil conocer el desempeño a nivel global de la organización. Esto es un aspecto negativo para la

empresa debido a que no tiene certeza del nivel de cumplimiento de los objetivos planteados por la misma.

7.5. Diagnóstico de la situación actual

Luego de aplicar la encuesta a los trabajadores, y de realizar el análisis e interpretación para cada una de las preguntas, se describe a continuación la situación actual de la empresa y, por ende, de las áreas objeto de estudio.

Los puntos más relevantes encontrados se muestran a continuación:

- ☞ Se refleja de parte del almacén un déficit estructural en la organización, puesto que, los actores de los procesos no logran comprender el alcance de sus acciones.
- ☞ En la empresa no todos conocen los aspectos fundamentales de la planeación estratégica como lo son: misión, visión, valores. No obstante, gran parte de los colaboradores conocen el compromiso organizacional del almacén hacia sus clientes.
- ☞ Se requiere compromiso por parte de la dirección para la creación de las reuniones donde el propósito de estas sea la búsqueda del crecimiento organizacional y profesional en conjunto.
- ☞ La gerencia del almacén ha priorizado sus esfuerzos en otros aspectos operacionales; la formalización de los procesos, procedimientos y funciones que conforman la operación de la empresa se han postergado.
- ☞ Se evidenció que en la empresa no existe un organigrama actualizado y se propone la estructura organizacional a través de un organigrama con claras distinciones referentes al departamento operativo y administrativo.
- ☞ Las actividades del almacén se han manejado desde sus inicios, de manera verbal y han adquirido la pericia necesaria que justifique las labores del personal en el trayecto de todas las operaciones diarias dentro de las instalaciones.

- ☞ No existe un documento o manual actualizado que refleje las distintas funciones y procedimientos comprendidos en la empresa, lo cual dificulta a los colaboradores ejercer sus funciones.
- ☞ Las divisiones de las actividades se encuentran en constante choque, se ven interrumpidas o en algunas ocasiones no son concluidas, esto debido a que las funciones no son delegadas de forma correcta, ni bajo una estrategia de ejecución.
- ☞ El personal no está claro del alcance y grado de responsabilidad de la función necesaria a realizar, ocasionando déficit en la calidad del proceso de servicio y poca aceptación del mismo.
- ☞ El personal presenta interés por contar con un manual de funciones y procedimientos, por lo que esto demuestra la necesidad de los colaboradores de contar con un documento formal en el cual se les presenten detalladamente sus funciones y tareas a laborar.
- ☞ Los colaboradores de la empresa parecen estar bajo una correcta supervisión, sin embargo, no se les da el seguimiento adecuado como para llevar un control de su desempeño y posteriormente brindarles las recomendaciones para mejorar su eficiencia.
- ☞ El ambiente de trabajo dentro del almacén cuenta con un clima agradable para que los colaboradores lleven a cabo sus actividades con normalidad, por lo cual no parece ser un factor que afecte el rendimiento del personal. No obstante, es necesario resolver cualquier situación de conflicto personal que se presente en el almacén.
- ☞ Se presenta la ausencia de indicadores claros que permitan medir en funcionamiento, rendimiento y eficiencia de las operaciones que se realizan dentro del almacén, lo que dificulta el alcance de los objetivos planteados por la empre

VIII. MANUAL DE FUNCIONES

8.1. Instrumento

La recolección de la información pertinente a las funciones de los colaboradores pertenecientes a las áreas de estudio (almacén, servicio al cliente, operaciones y administración), se realizó mediante la encuesta de preguntas abierta enfocadas a:

- La identificación del cargo
- Descripción general del cargo
- Comunicación del cargo
- Nivel de responsabilidad
- Perfil para el cargo
- Competencias requeridas
- Habilidades

Dicho enfoque, permitiría conocer y formalizar la labor del trabajador de forma detallada y proveniente de la mano del actual colaborador del puesto. Además, permitirá conocer los requerimientos necesarios para el cargo.

8.2. Estructura del manual de funciones

8.2.1. Encabezado

Como primer elemento del manual se presentará el encabezado de cada ficha ocupacional a realizar.

Tabla 4:

Encabezado de manual de funciones

	[1] ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev. [7] X/X/2020
	[3] FICHA OCUPACIONAL			
	[4] CARGO	*****		Paginas [8] n de N
	VERSIÓN	[5] ***	CÓDIGO	

Fuente propia.

En la **tabla 4** se distingue (1) el nombre de la empresa, (2) logotipo de la organización, (3) Tipo de documento, (4) Cargo que es documentado, (5) última versión actualizada, (6) Código de identificación de ficha ocupacional, (7) última fecha de revisión y (8) el número de páginas que este contiene.

8.2.2. Identificación del cargo

La identificación del cargo reflejará los datos o información preliminar de la descripción del cargo. Representará el cargo superior y el cargo a supervisa (si amerita), la ubicación que este posee en el organigrama y el propósito del cargo.

Tabla 5:

Identificación del cargo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Generalizar la función del colaborador
Área del cargo	Área al que pertenece el cargo
Cargo superior	Nombre del cargo a quien responde
Cargo por supervisar	Cargos bajo mando
Ubicación del organigrama	El nivel y ubicación actual dentro del organigrama
Propósito	La razón de ser del cargo de trabajo

Fuente propia.

8.2.3. Descripción del cargo

En el apartado de la descripción del cargo, se deberá de especificar la funciones generales y funciones específicas del colaborador. Debe destacarse la frecuencia en que desarrolla las funciones establecidas bajo un intervalo establecido.

Estas funciones se derivan del propósito mismo del cargo, es por ello por lo que toda función establecida deberá estar vinculada al mismo propósito.

Tabla 6:

Descripción de cargos

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO	
Funciones	Oficios detallados del cargo (generales y específicas)
Frecuencia	Periodo de tiempo en que debe desarrollar los oficios

Fuente propia.

La frecuencia de la ejecución de las funciones del colaborador se definirá por:

Tabla 7:

Frecuencia de oficios

FRECUENCIA	
Esporádicamente	Oficios realizados con poca regularidad
Diario	Oficios realizados en el día a día
Semanal	Oficios realizados cada semana
Quincenal	Oficios realizados cada quince días
Mensual	Oficios realizados al finalizar el mes
Semestral	Oficios realizados al termino de semestre establecido

Fuente propia.

8.2.4. Comunicación del cargo con otras áreas

La comunicación del cargo se refiere a la relación del cargo o área, respecto a los cargos de áreas internas tanto como a los cargos de áreas externas.

Tabla 8:

Comunicación del cargo

COMUNICACIÓN DEL CARGO	
Cargo	Cargo del área con la que se establece comunicación
Motivo de comunicación	El porqué es necesaria la comunicación

Fuente propia.

8.2.5. Nivel de responsabilidad

Cada colaborador del almacén deberá aceptar cierto grado de responsabilidad de acuerdo a las labores que se le destinarán a su cargo. El grado de responsabilidad dependerá de criterios de evaluación sobre: fallos o situaciones que se le presenten al colaborador.

El grado de responsabilidad se deberá de medir de acuerdo con los siguientes factores y deberá ser evaluado por cada cargo:

Tabla 9:

Criterios de responsabilidad

NIVEL DE RESPONSABILIDAD	
Uso de maquinaria	Uso de maquinaria específica para actividades operacionales (apropiado, daños y pérdidas)
Manejo de mercancía	Manipulación de mercancía (alteraciones de contenido e integridad del bulto)
Manejo Inventario	Manejo de cantidades y especificaciones de mercancía (alteraciones de contenido y daños)
Manejo de información	Manejo de información relacionada a las operaciones de la empresa (divulgación de información confidencial)

Trabajo de personal supervisado	Controlar las acciones del personal al que está a cargo
--	---

Fuente propia.

8.2.6. Perfil del cargo

El perfil del cargo indica las aptitudes y cualidades requeridas de una persona para la solicitud o aprobación del cargo.

Tabla 10:

Perfil del cargo

PERFIL DEL CARGO	
Nivel académico	Formación académica requerida para el cargo
Clasificación del cargo	El grado específico del cargo de trabajo.
Experiencia	Conocimientos adquiridos en otro sector/ambiente de trabajo y años en dicho sector/ambiente
Competencias	Algunas de las aptitudes necesarias que caracterizan al colaborador según las necesidades del cargo.

Fuente propia.

- **Nivel académico:** ciclo básico, bachiller, carrera técnica, universitario (especificar carrera), estudios superiores (posgrado, maestría y doctorado) o cursos especializados (especificar)
- **Experiencia:**
 - ⊕ Definido según el tipo de cargo: estibador, auxiliar, asistente de inventario, servicio al cliente, auxiliar de operaciones, supervisor, gerente.
 - ⊕ Según años de experiencia: 1 año, 1 – 3 años, más de 3 años

- **Clasificación del cargo:** operativo, administrativo, técnico o gerencial

8.2.7. Competencias

Representa las aptitudes o características que el colaborador deberá poseer para la ocupación del cargo. Estas pueden distinguirse según el manejo de información del trabajo, el comportamiento dentro del trabajo y la relación con los otros colaboradores de la empresa.

Cada competencia planteada deberá encontrarse en semántica a los valores establecidos por la empresa ([ilustración 19](#)), proporcionando un enfoque directo a lo que la empresa espera encontrar en sus colaboradores, pues cada competencia definirá qué tan apto es el colaborador para el cargo a ser responsable.

Para determinar las competencias de los colaboradores, se le solicitará a todo personal que, dado la naturaleza y actividades de su cargo, consta de subordinados a dirigir y supervisar para garantizar un determinado fin de sus funciones, completen un formulario donde únicamente estos cargos específicos, mediante una matriz de relación de “*competencia – cargo*”, seleccionen. // la respuesta que mejor defina el perfil del cargo y que a su vez determine el grado de importancia conveniente que este debe de tener. (ver Anexo 2)

Las competencias deberán de tomarse de la mano de los mismos colaboradores de las áreas y sus respectivos superiores, si estos aplicaran.

8.2.8. Habilidades

Representa los requisitos básicos para el cargo. Estos pueden dividirse en conocimientos, idiomas o especialización de software necesarios para la ocupación del cargo.

Tabla 11:

Habilidades del cargo

HABILIDADES DEL CARGO	
Conocimientos	Cualquier tipo de conocimiento adquirido, ya sea básico o avanzado.
Idiomas	Cualquier tipo de idioma aprendido.
Software	Manejo de cualquier tipo de herramienta digital relacionada al cargo de trabajo.

Fuente propia.

- **Conocimientos:** definido según criterios: deseable o esencial.
- **Idiomas:**
 - ⊕ Cualquier tipo de lengua, incluyendo natal, que domina.
 - ⊕ Según el grado de dominio y especificado por gramática y fonética: alto, medio, bajo.
- **Software:** definido según criterios: deseable o esencial.

8.2.9. Otros requerimientos

Se presenta cualquier otro requerimiento que puede variar entre los colaboradores¹, pero que no influye demasiado en su proceso de selección, cargo que no algo imprescindible para el cargo.

8.3. Nomenclatura de fichas ocupacionales

La codificación de procesos deberá ser un juego, más bien, un patrón asignado de abreviaturas y números que reflejen el procedimiento que se estará detallando.

Para la codificación de documentos se siguieron los pasos según **ISO 9001 – 2015**

¹ Algunos estibadores o auxiliares son capaces de manejar equipos más pesados y de mayor complejidad, como es el caso de los montacargas.

Tabla 12:

Nomenclatura de fichas ocupacionales

NOMENCLATURA DE FICHAS OCUPACIONALES	
Primer elemento	Tipo de documento.
Segundo elemento	Abreviatura del nombre del cargo ocupacional.
Tercer elemento	Versión actualizada de ficha ocupacional.

Fuente propia.



ALMACÉN FISCAL
ANBER, S.A.

MANUAL DE FUNCIONES

- **Área administrativa**
Administrador de almacén
- **Área de operaciones**
Auxiliar de operaciones
- **Área de atención al cliente**
Encargada de atención al cliente
- **Área de almacén**
Encargado de bodega, auxiliar de bodega,
conductor, estibador de descarga y de carga

Objetivo:

Brindar una guía de trabajo dirigida a los colaboradores del almacén fiscal **ANBER, S.A.** enfocada a la formalización de los deberes correspondientes a realizar según los cargos establecidos, el nivel de responsabilidades y la caracterización de los perfiles de acuerdo a los puestos de trabajo.



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo del almacén fiscal ANBER, S.A., quien se reserva la divulgación, custodia y conservación debido al carácter confidencial o privilegiada de la información de dicho documento. Esta información no podrá ser reproducida totalmente o parcialmente, salvo autorización de superiores.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	99
OBJETIVOS	99
ORGANIGRAMA	101
ALCANCE	102
CARGOS DOCUMENTADOS	102
ESTIBADOS DE DESCARGA.....	103
ESTIBADOR DE DESPACHO	108
CONDUCTOR DE CAMIÓN	114
AUXILIAR DE BODEGA	122
ENCARGADO DE BODEGA.....	130
ATENCIÓN AL CLIENTE	140
AUXILIAR DE OPERACIONES.....	148
ADMINISTRADOR DE ALMACÉN.....	158

INTRODUCCIÓN

El presente manual de funciones se enfoca hacia las áreas de administración, operaciones, servicio al cliente y almacén. Presenta un lenguaje simple y conciso (evitando palabras ampulosas) sobre las funciones de los colaboradores.

Presenta la documentación necesaria y la formal descripción de las actividades avezadas por el personal del almacén fiscal **ANBER, S.A.**; refleja las identificaciones de los cargos con las respectivas descripciones de funciones de estos, la comunicación con las demás áreas relacionadas en funciones y el grado de responsabilidades al ejecutar las funciones, así mismo, refleja el perfil indicado del colaborador para el cargo, las habilidades y las competencias deseadas por la empresa.

OBJETIVOS

Los objetivos alcanzados con este manual son:

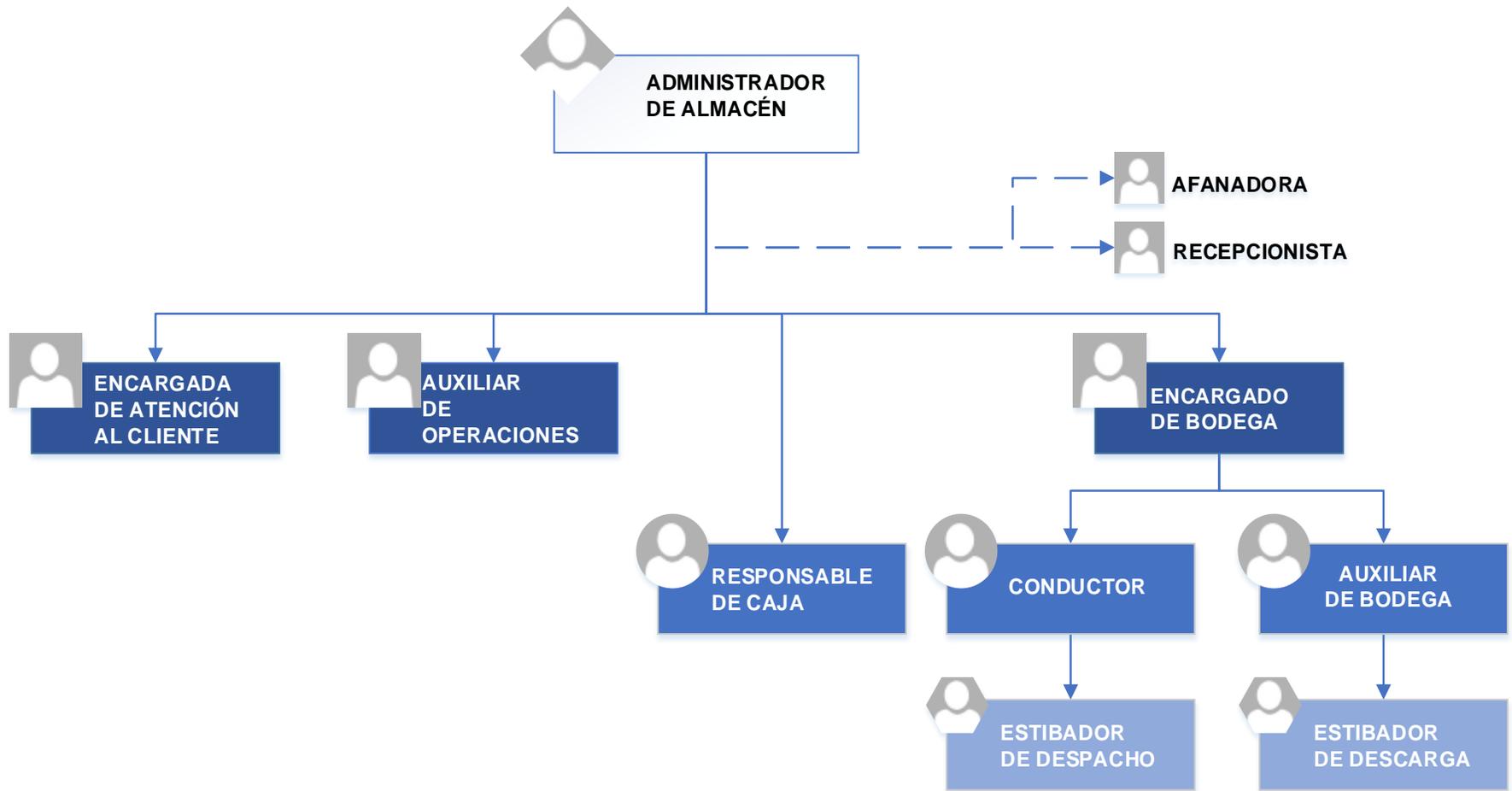
- ④ *Definir limitaciones y el propósito de los cargos a desempeñar en el almacén.*
- ④ *Plasmar la ubicación del cargo dentro del organigrama.*
- ④ *Establecer una guía interna de ayuda al personal sobre las funciones del cargo.*
- ④ *Fortalecer al personal del almacén fiscal, determinando, sus responsabilidades a asumir y la porosidad de las actividades que comprende.*
- ④ *Plasmar la comunicación interna entre las demás áreas del almacén sobre las funciones dependientes, para lograr un mejor entendimiento de las relaciones entre los colaboradores.*
- ④ *Determinar el grado de responsabilidad mediante criterios evaluativos.*

**Administrador, operaciones, servicio al
cliente y almacén**

- ④ *Determinar el perfil a cumplir para el cargo a desempeñar.*
- ④ *Definir las herramientas necesarias para facilitar el desempeño de las funciones, así como habilidades y competencias deseables*

Administrador, operaciones, servicio al cliente y almacén

ORGANIGRAMA



ALCANCE

El alcance del manual será para todos los cargos pertinentes a las áreas previamente establecidas: área de almacén, operaciones, servicio al cliente y almacén.

CARGOS DOCUMENTADOS

Los cargos documentados son:

- ⊗ **Área administrativa**
 - Administrador de almacén
- ⊗ **Área de operaciones**
 - Auxiliar de operaciones
- ⊗ **Área de atención al cliente**
 - Encargada de atención al cliente
- ⊗ **Área de almacén**
 - Encargado de bodega
 - Auxiliar de bodega
 - Conductor de camión
 - Estibador de descargue
 - Estibador de despacho



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

FICHA OCUPACIONAL

ESTIBADORES DE DESCARGA

ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	104
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA	104
PROPÓSITO	104
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	105
COMUNICACIÓN DEL CARGO.....	105
NIVEL DE RESPONSABILIDAD.....	106
PERFIL DEL CARGO	106
HABILIDADES PARA EL CARGO	107
OTROS REQUERIMIENTOS	107

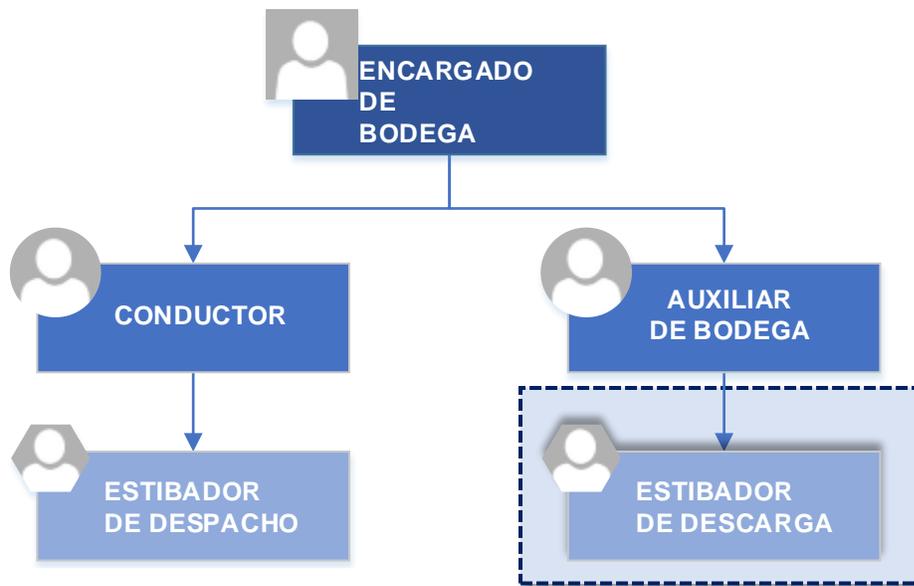
CÓD.: FO – ED – 01

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESCARGA		Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – ED – 01

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Estibador de descarga
Área del cargo	Almacén
Cargo superior inmediato	Encargado de Bodega/Auxiliar de bodega
Cargo por supervisar	N/A
Clasificación del cargo	Operativo

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



PROPÓSITO

Descargar la mercancía recibida en contenedores para ser depositada en el almacén fiscal **ANBER, S.A.**; Resguardando las normas de seguridad del almacén y siguiendo las indicaciones establecidas para la recepción de mercancía, de este modo; asegurar el correcto manejo de la mercancía a almacenar.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESCARGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – ED – 01

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Funciones generales	Frecuencia
Descargar mercancía de contenedores arribados.	Diario
Trasladar la mercancía descargada a tramos dentro la bodega	Diario
Resguardo de la integridad de mercancía.	Diario
Atender a autoridades aduaneras.	Eventualmente
Ordenar y limpiar el espacio de bodega	Diario
Cualquier otra función determinada por su jefe inmediato.	Eventualmente
Funciones específicas	Frecuencia
Cortar con pinzas los precintos/marchamos de seguridad de las puertas de contenedores.	Diario
Descargar y colocar en polines la mercadería según orientaciones de <i>Auxiliar de bodega</i> .	Diario
Mover mercancía hasta tramo de ubicación indicado por <i>Auxiliar de bodega</i> .	Diario
Estibar mercancía en tramo de ubicación de acuerdo con las orientaciones del <i>Auxiliar de bodega</i> .	Diario
Recoger residuos de embalajes o de suciedad en pisos de bodega	Diario
Auxiliar a autoridades aduaneras según orientaciones de <i>Encargado de bodega</i> .	Eventualmente

COMUNICACIÓN DEL CARGO

Tipo	Cargo	Motivo de comunicación
Ascendente	Encargado de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Orientaciones de actividades a realizar.
	Auxiliar de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Orientaciones sobre el manejo de mercancía. Consulta de actividades a realizar.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESCARGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – ED – 01

Externa	Recinto de Aduana	<ul style="list-style-type: none"> Orientaciones sobre mercancía a revisar.
---------	-------------------	--

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

Responsabilidad	Detalle	Alta	Media	Baja
Uso de maquinaria	Apropiado	✓		
	Daños	✓		
	Pérdidas	✓		
Manejo de mercancía	Alteraciones de mercancía	✓		
	Integridad del bulto	✓		
Manejo de inventario	Alteraciones de contenido			✓
	Daños			✓
Manejo de información	Divulgación de información confidencial	✓		

PERFIL DEL CARGO

Clasificación de cargo	Operativo		
Nivel académico	Ciclo básico/Bachiller		
Experiencia			
Tipo de cargo	Tiempo		
N/A	N/A		
Competencias			
I: Importante	M. I: Muy Importante	E. I: Extremadamente Importante	
Competencias	Conductas asociadas		Grado
Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> Da seguimiento a sus compromisos con miras a cumplir con lo que la organización requiere. 		E. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESCARGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – ED – 01

Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Adopta acciones correctivas o preventivas inmediatas sin que medie autorización del superior. 	M. I
Orientación de servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene pendiente y enfocado en el servicio que se debe prestar. 	M. I
Orientación al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Adopta acciones para satisfacer los requerimientos de los clientes. 	I
Tolerancia a la presión	<ul style="list-style-type: none"> • Responde a condiciones demandantes mediante una actitud positiva. • Mantiene relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes de trabajo. 	E. I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Está abierto a dar y recibir críticas constructivas al interior del equipo. 	M. I

HABILIDADES PARA EL CARGO

Conocimientos		Deseable	Esencial	
N/A		N/A	N/A	
Idiomas		Lectura	Escritura	Conversación
<ul style="list-style-type: none"> • Español 		Básico	Básico	Intermedio
Software		Experto	Usuario	Nociones
N/A		N/A	N/A	N/A

OTROS REQUERIMIENTOS

HORAS EXTRAS	SÍ	NO
	✓	
MANEJAR MONTA CARGA	Esencial	Deseable
		✓

HORARIO LABORAL

Lunes a viernes	(7:30 am) 8:00 am – 5:30 pm
Sábado	(7:30 am) 8:00 am – 1:00 pm



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

FICHA OCUPACIONAL

ESTIBADOR DE DESPACHO

ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	109
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA	109
PROPÓSITO.....	109
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	110
COMUNICACIÓN DEL CARGO.....	110
NIVEL DE RESPONSABILIDAD.....	111
PERFIL DEL CARGO	111
HABILIDADES PARA EL CARGO	112
OTROS REQUERIMIENTOS	112

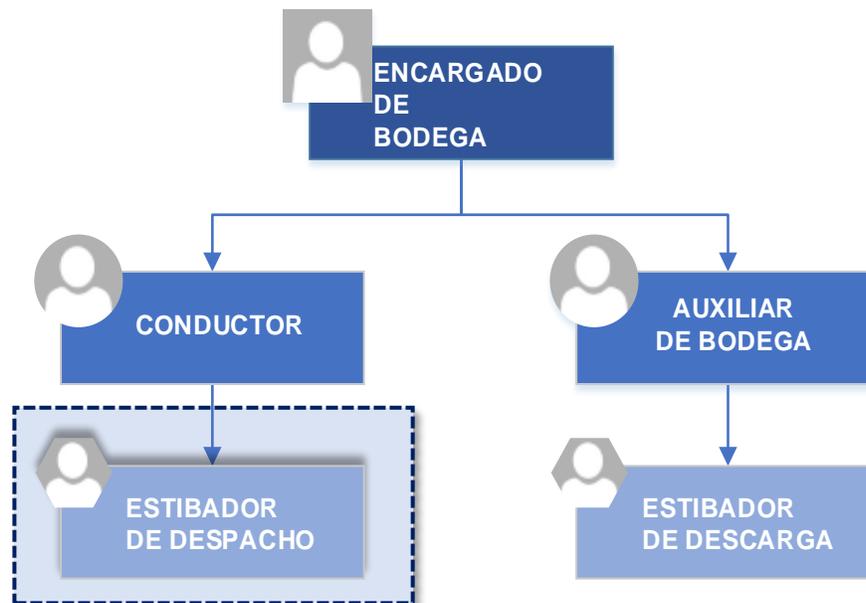
CÓD.: FO – DE – 01

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESPACHO		Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – DE – 01

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Estibador de despacho
Área del cargo	Almacén
Cargo superior inmediato	Encargado de Bodega/Conductor de camión
Cargo por supervisar	N/A
Clasificación del cargo	Operativo

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



PROPÓSITO

Armar, cargar y despachar la mercancía depositada en el almacén fiscal **ANBER, S.A.** en camiones asignados; resguardando las normas de seguridad del almacén y siguiendo las indicaciones establecidas para el despacho de mercancía; de este modo, asegurar el correcto manejo de la mercancía a cargar y entregar.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESPACHO		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – DE – 01 2 de 5

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Funciones generales	Frecuencia
Prepara la mercancía solicitada para despacho.	Diario
Trasladar la mercancía depositada en tramos hasta camión asignado.	Diario
Resguardo de la integridad de mercancía.	Diario
Estibar mercancía dentro de camión.	Diario
Entregar y descargar mercancía donde cliente.	Diario
Ordenar y limpiar el espacio de bodega	Diario
Cualquier otra función determinada por su jefe inmediato.	Eventualmente
Funciones específicas	Frecuencia
Armar mercancía seleccionada por <i>Auxiliar de bodega</i> según la “remisión” a cargar.	Diario
Colocar en polines la mercancía, según orientaciones por <i>Auxiliar de bodega</i> .	Diario
Transportar mercancía según orientaciones de <i>Auxiliar de bodega</i> .	Diario
Estibar mercancía dentro de camión de acuerdo con las orientaciones del <i>Auxiliar de bodega</i> y <i>Conductor de camión</i> .	Diario
Asegurar estibas de mercancía con herramientas necesarias proporcionadas por <i>Auxiliar de bodega</i> o <i>Conductor de camión</i> .	Diario
Asegurar puertas traseras de camión.	Diario
Descargar mercancía a cliente según las indicaciones del <i>Conductor de camión</i> .	Diario
Recoger residuos de embalajes o de suciedad en cabina de camión	Diario

COMUNICACIÓN DEL CARGO

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESPACHO		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – DE – 01

Tipo	Cargo	Motivo de comunicación
Ascendente	Encargado de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Orientaciones de actividades a realizar.
	Auxiliar de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Orientaciones sobre el manejo de mercancía. Consulta de actividades a realizar.
	Conductor de camión	<ul style="list-style-type: none"> Orientaciones de mercancía a cargar de camión. Orientaciones sobre el manejo de mercancía.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

Responsabilidad	Detalle	Alta	Media	Baja
Uso de maquinaria	Apropiado	✓		
	Daños	✓		
	Pérdidas	✓		
Manejo de mercancía	Alteraciones de mercancía	✓		
	Integridad del bulto	✓		
Manejo de inventario	Alteraciones de contenido			✓
	Daños			✓
Manejo de información	Divulgación de información confidencial	✓		

PERFIL DEL CARGO

Clasificación de cargo	Operativo
Nivel académico	Ciclo básico/Bachiller
Experiencia	
Tipo de cargo	Tiempo
N/A	N/A

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESPACHO		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – DE – 01

Competencias				
I: Importante		M. I: Muy Importante		E. I: Extremadamente Importante
Competencias	Conductas asociadas			Grado
Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> Da seguimiento a sus compromisos con miras a cumplir con lo que la organización requiere. 			E. I
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> Adopta acciones correctivas o preventivas inmediatas sin que medie autorización del superior. 			M. I
Orientación de servicio	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene pendiente y enfocado en el servicio que se debe prestar. 			M. I
Orientación al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Adopta acciones para satisfacer los requerimientos de los clientes. 			I
Tolerancia a la presión	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes de trabajo. 			E. I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> Está abierto a dar y recibir críticas constructivas al interior del equipo. 			M. I
HABILIDADES PARA EL CARGO				
Conocimientos			Deseable	Esencial
N/A			N/A	N/A
Idiomas		Lectura	Escritura	Conversación
<ul style="list-style-type: none"> Español 		Básico	Básico	Intermedio
Software		Experto	Usuario	Nociones
N/A		N/A	N/A	N/A
OTROS REQUERIMIENTOS				
HORAS EXTRAS			SÍ	NO
			✓	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ESTIBADOR DE DESPACHO		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – DE – 01
				5 de 5

MANEJAR MONTA CARGA	Esencial	Deseable
		✓
HORARIO LABORAL		
Lunes a viernes	(7:30 am) 8:00 am – 5:30 pm	
Sábado	(7:30 am) 8:00 am – 1:00 pm	



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

FICHA OCUPACIONAL

CONDUCTOR DE CAMIÓN

ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	115
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA	115
PROPÓSITO.....	115
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	116
COMUNICACIÓN DEL CARGO.....	118
NIVEL DE RESPONSABILIDAD.....	118
PERFIL DEL CARGO	119
HABILIDADES PARA EL CARGO	120
OTROS REQUERIMIENTOS	121

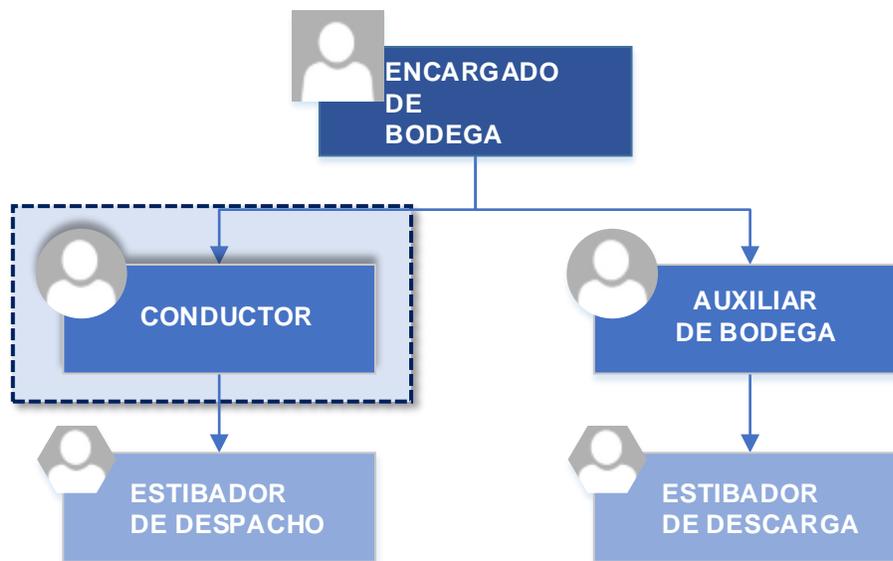
CÓD.: FO – CC – 01

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	CONDUCTOR DE CAMIÓN		Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – CC – 01

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Conductor de camión
Área del cargo	Almacén y bodega
Cargo superior inmediato	Encargado de bodega
Cargo por supervisar	Estibador de despacho/ carga
Clasificación del cargo	Técnico – Operativo

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



PROPÓSITO

Transportar la mercancía almacenada en el almacén fiscal **ANBER, S.A.**, acorde al tipo y cantidad solicitada, hasta el lugar de destino del cliente; tomando las medidas de seguridad necesarias que garantice las calidad e integridad de la mercancía; de este modo, brindar el servicio de transporte completo de acuerdo con entregas conformes y a tiempos de entrega acordados.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	CONDUCTOR DE CAMIÓN		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – CC – 01

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Funciones generales	Frecuencia
Marcar cada entrada y salida del almacén.	Diario
Recibir y entregar correctamente la mercancía depositada en camión asignado.	Eventualmente
Registrar mercancía orientada por <i>Auxiliar de bodega</i> a cargar dentro de camión.	Diario
Supervisar a <i>Estibador de despacho</i> sobre manipulación y distribución de carga dentro del camión.	Diario
Asegurar la carga del camión aplicando los dispositivos de seguridad establecidos.	Diario
Transportar mercancía hasta lugar de destino indicado por <i>Encargada de Encargada de atención al cliente</i> y <i>Encargado de bodega</i> .	Diario
Reportar operaciones de despacho de mercancía.	Diario
Chequear flota vehicular asignada (niveles de aceite en motor, niveles agua en radiador, combustible, aire de llantas/neumáticos).	Diario
Verificar y gestionar equipos y herramientas necesarios para efectuar el despacho de mercancía.	Diario
Asegurar estética externa e interna de camión asignado.	Diario
Cualquier otra función determinada por su jefe inmediato.	Eventualmente
Funciones específicas	Frecuencia
Registrar nombre en “lista de control de carga” por cada entrada al almacén fiscal ANBER, S.A.	Diario
Registrar entrada y salida en reloj de huella dactilar (Terminal biométrica de tiempo).	Diario
Recibir mercancía entregada por <i>Auxiliar de bodega</i> conforme remisión de cliente y casa comercial que será depositada dentro de camión.	Diario

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	CONDUCTOR DE CAMIÓN		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – CC – 01

Retirar “ordenes de salida de mercancía” elaboradas por el <i>Auxiliar de operaciones</i> para autorizar el despacho de mercancía.	Diario
Entregar mercancía, entregada por <i>Auxiliar de bodega</i> conforme remisión de cliente y casa comercial, que será depositada dentro de camión.	Diario
Reportar a <i>Auxiliar de bodega</i> toda mercancía con empaque o embalaje dañado o presunto de alteración de contenido que será depositado dentro de camión.	Eventualmente
Inspeccionar con <i>Auxiliar de bodega</i> empaques o embalajes de mercancía presuntos de alteraciones de contenido que será depositada dentro de camión.	Eventualmente
Registrar en bitácora (actas) la mercancía depositada en camión según cliente, remisión de cliente, cantidad y casa comercial.	Diario
Registrar en bitácora (actas) la mercancía con faltantes o excedentes según cliente, remisión de cliente, cantidad y casa comercial depositada dentro de camión.	Eventualmente
Orientar a <i>Estibador de despacho</i> sobre manipulación y estibado de bultos según cliente, tipo de mercancía, peso de mercancía y casa comercial.	Diario
Colocar dispositivos de seguridad en puertas de camión una vez terminado el proceso de carga.	Diario
Verificar y registrar en bitácora (actas) el marchamo de seguridad colocado en puertas de camión una vez terminado el proceso de carga.	Diario
Seguir ruta de transporte a destino indicada por <i>Atención a la cliente</i> siguiendo las normas de seguridad vial.	Diario
Reportar el inicio de carga, finalización de carga, salida de flota vehicular, arribo de destino del cliente, inicio de descarga, finalización de descarga y salida de flota vehicular con <i>Encargada de Encargada de atención al cliente</i> .	Diario
Reporte de kilometraje efectuado del camión.	Semanal
Reportar consumo de combustible efectuado del camión.	Eventualmente

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	CONDUCTOR DE CAMIÓN		Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – CC – 01

Reabastecer de combustible la flota vehicular asignada.	Semanal
Solicitar los suministros necesarios para efectuar los despachos de mercancía, tales como: lapiceros, cintas adhesivas, actas, herramientas de soporte de mercancía y equipos de limpieza.	Eventualmente

COMUNICACIÓN DEL CARGO

Tipo	Cargo	Motivo de comunicación
Ascendente	Encargado de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Indicaciones de carga especial y orientaciones de logística de entrega.
	Encargada de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Informar tiempos de carga y descarga de mercancía Legada y salidas de ubicación de entregas.
Horizontal	Auxiliar de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Registro de remisiones de cliente, cantidad y tipo de mercancía a cargar. Aclaraciones de clientes sobre problemas o incongruencias de orígenes de los productos. Faltantes o excedentes de mercancía.
Descendente	Estibador de despacho	<ul style="list-style-type: none"> Orientaciones de carga de mercancía. Orientar uso de equipos de protección.
Externa	N/A	N/A

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

Responsabilidad	Detalle	Alta	Media	Baja
Uso de maquinaria	Apropiado	✓		
	Daños		✓	
	Pérdidas			✓

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	CONDUCTOR DE CAMIÓN		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – CC – 01

Manejo de mercancía	Alteraciones de mercancía		✓	
	Integridad del bulto		✓	
Manejo de inventario	Alteraciones de contenido			✓
	Daños			✓
Manejo de información	Divulgación de información confidencial	✓		
Trabajo de personal supervisado	Controlar las acciones del personal al que está a cargo		✓	

PERFIL DEL CARGO

Clasificación de cargo	Técnico-operativo		
Nivel académico	Ciclo básico/Bachiller		
Experiencia			
Tipo de cargo	Tiempo		
Estibador	1 año de experiencia		
Operador de camión	1 año de experiencia		
Competencias			
I: Importante	M. I: Muy Importante	E. I: Extremadamente Importante	
Competencias	Conductas asociadas		Grado
Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> Sabe crear una atmósfera de entendimiento aún en medio de actitudes agresivas o negativas. 		M. I
Capacidad de coordinación	<ul style="list-style-type: none"> Hace ajustes oportunos para que la coordinación cumpla con las expectativas. 		I
Capacidad numérica	<ul style="list-style-type: none"> Sabe explicar la complejidad numérica de sus aportes mediante ejemplos sencillos 		M. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	CONDUCTOR DE CAMIÓN		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – CC – 01

Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> Está al tanto del monitoreo de las metas fijadas. Cumple con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. 	E. I
Dominio cognitivo	<ul style="list-style-type: none"> Aporta información bajo formatos sencillos y fáciles de asimilar por otros 	I
Dirección de personas	<ul style="list-style-type: none"> Brinda dirección apoyo y consejo al personal para realizar con efectividad las asignaciones. 	M. I
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> Adopta acciones correctivas o preventivas inmediatas sin que medie autorización del superior. 	M. I
Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> Sabe dar respuesta efectiva y oportuna a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. 	E. I
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Sus decisiones son apegadas a las políticas y normas de la empresa 	I
Tolerancia a la presión	<ul style="list-style-type: none"> Pese a la presión cumple con los resultados en los plazos fijados y con la calidad requerida. 	E. I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> Asume con propiedad el rol que le es asignado en el equipo Sabe crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo 	E. I

HABILIDADES PARA EL CARGO

Conocimientos	Deseable		Esencial
<ul style="list-style-type: none"> Manejo de mercancía según características 			✓
Idiomas	Lectura	Escritura	Conversación
<ul style="list-style-type: none"> Español 	Avanzado	Avanzado	Intermedio
<ul style="list-style-type: none"> Inglés 	Básico	N/A	N/A
Software	Nociones	Experto	Usuario
N/A	N/A	N/A	N/A

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	CONDUCTOR DE CAMIÓN		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – CC – 01
				7 de 7

OTROS REQUERIMIENTOS		
	SÍ	NO
LICENCIA DE CONDUCIR	✓	
HORAS EXTRAS	✓	
HORARIO LABORAL		
Lunes a viernes	8:00 am – 5:30 pm	
Sábado	8:00 am – 1:00 pm	



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

FICHA OCUPACIONAL

AUXILIAR DE BODEGA

ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	123
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA	123
PROPÓSITO.....	123
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	124
COMUNICACIÓN DEL CARGO.....	125
NIVEL DE RESPONSABILIDAD.....	126
PERFIL DEL CARGO	127
HABILIDADES PARA EL CARGO	128
OTROS REQUERIMIENTOS	129

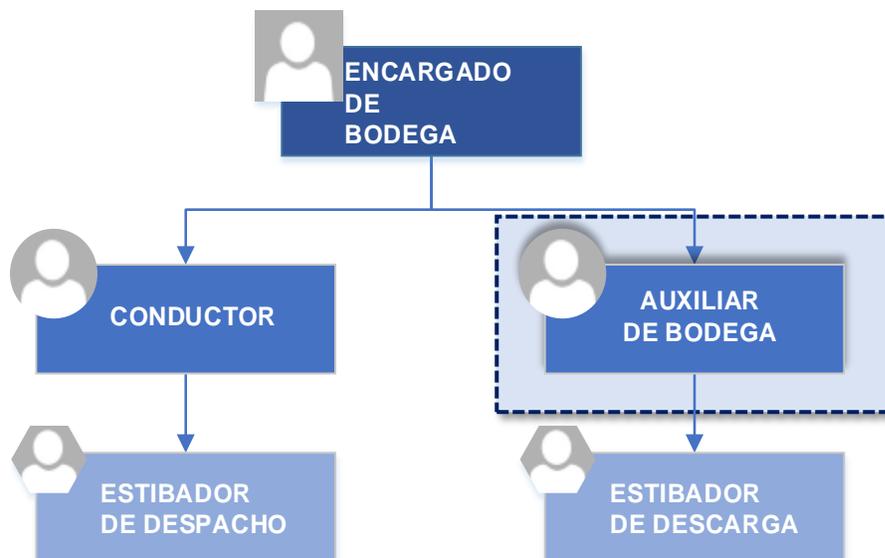
CÓD.: FO – AB – 01

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE BODEGA		Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AB – 01

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Auxiliar de bodega
Área del cargo	Almacén y bodega
Cargo superior inmediato	Encargado de bodega
Cargo por supervisar	Estibador de descarga
Clasificación del cargo	Técnico – Operativo

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



PROPÓSITO

Documentar, acorde a tipo y cantidad, el flujo de ingresos y egresos efectuados por el almacén fiscal **ANBER, S.A.**; verificando detalladamente la información legal suministrada y lo recibido físicamente; de este modo, registrar daños o averías, faltantes y/o excedentes en bultos depositados, además de verificar y asegurar la integridad de estos.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AB – 01

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Funciones generales	Frecuencia
Recepcionar y ubicar mercancía a depositar en el almacén.	Diario
Seleccionar y prepara mercancía a despachar.	Diario
Orientar y supervisar a <i>Estibadores de descargue</i> y de carga sobre manipulación y distribución de mercancía.	Diario
Asegurar el correcto estibado de la mercancía almacenada.	Diario
Documentar la recepción y despacho de mercancía del almacén.	Diario
Revisar y comprobar inventario de mercancía depositada de acuerdo con despachos efectuados.	Eventualmente
Mantener el orden, limpieza y optimización del espacio físico en el almacén.	Diario
Manejar y ordenar archivo de documentación de operaciones dentro de almacén.	Diario
Asesorar a cualquier entidad autorizada, externa al almacén, sobre mercancía específica para revisión.	Eventualmente
Cualquier otra función determinada por su jefe inmediato.	Eventualmente
Funciones específicas	Frecuencia
Recepcionar documentos de contenedores a descargar. “DUCA” y “Manifiesto de carga”.	Diario
Verificar número de contenedores de acuerdo con documento “DUCA” y “Manifiesto de carga”.	Diario
Orientar descarga de contenedor a <i>Estibador de descarga</i> .	Diario
Seleccionar y ubicar mercancía en tramo de ubicación del almacén.	Diario

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AB – 01

Indicar la estiba de mercancía de acuerdo con el peso y naturaleza de bulto según el manejo específico del empaque del bulto.	Diario
Verificar y comprobar bultos con presunta manipulación o alteración de contenido.	Eventualmente
Registrar en formulario “Recepción de mercancía” e informar sobre el contenido faltante/ excedente en bultos a <i>Encargado de bodega</i> .	Eventualmente
Registrar en formulario “Recepción de mercancía” y “marbete de identificación” los bultos recibidos según documentos legales, clientes y tipo de mercancía	Diario
Entregar formulario “Recepción de mercancía” a <i>Auxiliar de operaciones</i> una vez autorizado por <i>Encargado de bodega</i> .	Diario
Indicar a <i>Estibador de camión</i> la mercancía a despachar según tramo de ubicación, tipo de mercancía y cantidad a cargar.	Diario
Confeccionar orden de pedido según cliente, número de remisión y cantidad a despachar.	Diario
Registrar en formulario “Hoja de control de despachos” y “Salidas parciales” la mercancía que será despachada según cliente, remisión de cliente, factura comercial, cantidad y casa comercial.	Diario
Entregar a <i>Conductores de camión</i> las remisiones a despachar.	Diario
Comprobar inventario de salida de mercancía con saldos existentes en almacén.	Diario
Entregar formulario “Hoja de control de despachos” y “Salidas parciales” a <i>Auxiliar de operaciones</i> una vez autorizado por <i>Encargado de bodega</i> .	Diario

COMUNICACIÓN DEL CARGO

Tipo	Cargo	Motivo de comunicación
Ascendente	Encargado de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Retroalimentación de actividades a realizarse. Solicitar autorización en registros de entradas y salidas del almacén.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AB – 01

Ascendente	Auxiliar de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar registros de inventarios. • Retroalimentación de embarques, clientes y saldos.
	Encargada de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Aclaración de remisiones y cantidades despachadas.
Horizontal	Conductor de camión	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar y verificar remisiones de cliente, cantidad y tipo de mercancía a cargar en camión. • Aclaraciones de clientes sobre problemas o incongruencias de orígenes de los productos. • Informar sobre faltantes o excedentes de mercancía.
Descendente	Estibador de descarga	<ul style="list-style-type: none"> • Orientaciones sobre el manejo de mercancía. • Indicar actividades a realizarse.
	Estibador de despacho	<ul style="list-style-type: none"> • Orientaciones sobre mercancía a cargarse en camión. • Orientaciones sobre el manejo de mercancía.
Externa	Recinto de Aduana	<ul style="list-style-type: none"> • Chequeo de “DUCA”, cantidad de bultos y tramos de ubicación.
	Transportista asignado	<ul style="list-style-type: none"> • Aclaraciones de clientes sobre problemas o incongruencias de orígenes de los productos. • Informar sobre faltantes o excedentes de mercancía.
	Cualquier entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Retro alimentación de información de bultos específicos a revisar.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

Responsabilidad	Detalle	Alta	Media	Baja
Manejo de mercancía	Alteraciones de mercancía	✓		
	Integridad del bulto	✓		

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AB – 01

Manejo de inventario	Alteraciones de contenido		✓	
	Daños		✓	
Manejo de información	Divulgación de información confidencial		✓	
Trabajo de personal supervisado	Controlar las acciones del personal al que está a cargo	✓		

PERFIL DEL CARGO

Clasificación de cargo	Técnico – Operativo
Nivel académico	Ciclo básico/Bachiller

Experiencia

Tipo de cargo	Tiempo
Auxiliar de bodega	1-3 años de experiencia
Estibador	1-3 años de experiencia

Competencias

I: Importante	M. I: Muy Importante	E. I: Extremadamente Importante
----------------------	-----------------------------	--

Competencias	Conductas asociadas	Grado
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> Es firme en cuanto a hacer valer la autoridad que le ha sido conferida. 	I
Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> Sabe crear una atmósfera de entendimiento aún en medio de actitudes agresivas o negativas. 	M. I
Capacidad numérica	<ul style="list-style-type: none"> Sabe explicar la complejidad numérica de sus aportes mediante ejemplos sencillos 	M. I
Capacidad de respuestas	<ul style="list-style-type: none"> Sabe articular respuestas precisas ante dificultades o contingencias. 	I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AB – 01

Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> Está al tanto del monitoreo de las metas fijadas 	E. I
Dominio cognitivo	<ul style="list-style-type: none"> Aporta información bajo formatos sencillos y fáciles de asimilar por otros 	M. I
Dirección de personas	<ul style="list-style-type: none"> Brinda dirección apoyo y consejo al personal para realizar con efectividad las asignaciones Dirige al personal con disciplina y a la vez con apertura para que este pueda dar aportes y sugerencias de mejoramiento. 	M. I
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> Adopta acciones correctivas o preventivas inmediatas sin que medie autorización del superior 	E. I
Orientación al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene un contacto cercano o permanente con los clientes internos o externos con el fin de satisfacer sus necesidades 	E. I
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Sus decisiones son apegadas a las políticas y normas de la empresa 	M. I
Tolerancia a la presión	<ul style="list-style-type: none"> Pese a la presión cumple con los resultados en los plazos fijados y con la calidad requerida. Aporta un sentido de compromiso con las diversas exigencias 	E. I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> Asume con propiedad el rol que le es asignado en el equipo Sabe crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo 	E. I

HABILIDADES PARA EL CARGO

Conocimientos	Deseable	Esencial
<ul style="list-style-type: none"> Manejo de gestión de inventarios 	✓	
<ul style="list-style-type: none"> Manejo de mercancía según características 		✓

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE BODEGA		Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AB – 01
				7 de 7

Idiomas	Lectura	Escritura	Conversación
• Español	Avanzado	Avanzado	Intermedio
• Inglés	Básico	Básico	N/A
Software	Experto	Usuario	Nociones
N/A	N/A	N/A	N/A
OTROS REQUERIMIENTOS			
HORAS EXTRAS		SÍ	NO
		✓	
HORARIO LABORAL			
Lunes a viernes	(7:30 am) 8:00 am – 5:30 pm		
Sábado	(7:30 am) 8:00 am – 1:00 pm		



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

FICHA OCUPACIONAL

ENCARGADO DE BODEGA

ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	131
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA	131
PROPÓSITO.....	131
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	132
COMUNICACIÓN DEL CARGO.....	134
NIVEL DE RESPONSABILIDAD.....	135
PERFIL DEL CARGO	135
HABILIDADES PARA EL CARGO	138
OTROS REQUERIMIENTOS	138

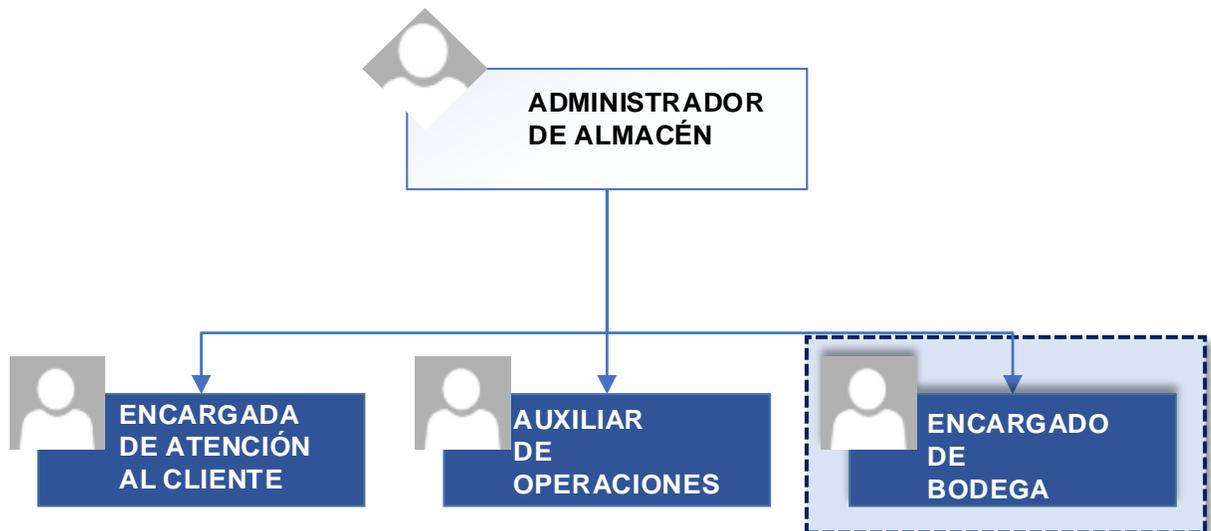
CÓD.: FO – EB – 01

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Encargado de bodega
Área del cargo	Almacén/ Logística
Cargo superior inmediato	Administrador de almacén
Cargo por supervisar	Auxiliar de bodega, Conductor, Estibador
Clasificación del cargo	Administrativo – Operativo

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



PROPÓSITO

Ejecutar y coordinar el flujo de entradas y salidas a ser efectuado por el almacén fiscal **ANBER, S.A.**; delegando tareas específicas a elaborar por el personal y supervisando el cumplimiento efectivo de las actividades según las orientaciones establecidas; de este modo, asegurar la efectividad del servicio de almacenaje y entrega, además del correcto manejo de equipos, herramientas y mercancía.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01 2 de 9

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Funciones generales	Frecuencia
Autorizar aperturas y cierre de operaciones en almacén.	Diario
Coordinar y supervisar la descarga de flotas de contenedores para descargar en almacén.	Diario
Determinar espacio a resguardar mercancía dentro de almacén.	Diario
Delegar las actividades a realizarse según indicaciones establecidas.	Diario
Verificar estados de mercancía según su recepción en área de almacén.	Diario
Manejar y ordenar archivos de documentación de operaciones dentro de almacén.	Diario
Coordinar y supervisar despachos de mercancía según ordenes de solicitud de pedio a enviar.	Diario
Autorizar el flujo de entradas y salidas de mercancía efectuadas por el almacén.	Diario
Velar y asegurar el orden, limpieza y optimización de espacio físico en el almacén.	Diario
Comprobar inventario de mercancía depositada de acuerdo con despachos efectuados.	Eventualmente
Autorizar entrada al almacén a entidades autorizadas, externas al almacén, sobre revisión específica para revisión.	Eventualmente
Cualquier otra función determinada por su jefe inmediato.	Eventualmente
Funciones específicas	Frecuencia
Solicitar llaves de almacén y abrir puertas a las 8:00 am según autoridades aduaneras.	Diario
Recepción de documentos “DUCA” y “Manifiesto de carga” por auxiliar de operaciones.	Diario

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01

Asignar “DUCA” y “Manifiesto de carga” de contenedores a descargar a <i>Auxiliar de bodega</i> y a <i>Estibadores de descarga</i> .	Diario
Asignar tramo de ubicación para resguardo/ almacenaje de mercancía.	Diario
Supervisar actividades a realizar por el personal seleccionado para descargue de contenedor.	Diario
Autorizar formulario “Recepción de mercancía” la mercancía recibida y registrada por <i>Auxiliar de bodega</i> .	Diario
Verificar bultos dañados, presunta manipulación o alteraciones de contenido.	Eventualmente
Archivar documentos de levante de mercancía autorizada por autoridades aduaneras.	Diario
Recepción de remisiones de mercancía a despachar según ordenes de solicitud de pedido.	Diario
Delegar conductor a encargarse de transportar mercancía según “lista de control de carga”.	Diario
Delegar <i>Auxiliar de bodega</i> encargado del despacho de mercancía según orden de solicitud de pedido.	Diario
Entrega de remisiones de mercancía para despachar a <i>Auxiliar de bodega</i> .	Diario
Transmitir orientaciones del orden de carga según rutas establecidas por <i>Encargada de Encargada de atención al cliente</i> .	Diario
Supervisar actividades realizadas por el personal seleccionado para operaciones de despacho de mercancía.	Diario
Autorizar formulario “Control de despacho” la mercancía cargada y registrada por <i>Auxiliar de bodega</i> .	Diario
Verificar y manejar inventario de salida de mercancía con saldos existentes en almacén según cliente, número de remisión, tipo de mercancía y cantidad real en almacén.	Diario
Delegar actividades/jornadas de limpieza al personal interno.	Diario

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01

Vigilar y orientar el correcto uso de los equipo y herramientas de trabajo del almacén.	Diario
Asegurar la seguridad del recurso humano interno del almacén según las medidas de seguridad establecidas.	Diario

COMUNICACIÓN DEL CARGO

Tipo	Cargo	Motivo de comunicación
Ascendente	Administrador de almacén	<ul style="list-style-type: none"> Orientaciones de órdenes de solicitud de pedido. Coordinación de entregas a clientes especiales. Indicaciones de asignación del personal.
	Auxiliar de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Verificar saldos, remisión, bultos, ubicación de mercancía y contenedores que han sido descargados. Embarques con levantes autorizados
Horizontal	Encargada de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Retro alimentación de mercancía a despachar. Coordinación de despachos de mercancía para entregar a clientes. Verificación e inventario en físico.
	Auxiliar de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Orientar y coordinar actividades a realizarse. Autorizar formularios de registro de entradas y salidas del almacén.
Descendente	Conductor	<ul style="list-style-type: none"> Prepara la entrega objetiva a clientes. Indicaciones de entrega según orden de pedidos Orientar tiempos de entrega y retorno al almacén.
	Estibador de descarga	<ul style="list-style-type: none"> Orientar actividades a realizarse.
	Recinto de Aduana	<ul style="list-style-type: none"> Asignación de personal para revisión de mercancía ubicada en tramos de verificación.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01

Externa	Transportista asignado	<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar operaciones despacho.
	Cualquier entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar ingreso al almacén.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

Responsabilidad	Detalle	Alta	Media	Baja
Uso de maquinaria	Apropiado	✓		
	Daños		✓	
	Pérdidas	✓		
Manejo de mercancía	Alteraciones de mercancía	✓		
	Integridad del bulto	✓		
Manejo de inventario	Alteraciones de contenido	✓		
	Daños	✓		
Manejo de información	Divulgación de información confidencial		✓	
Trabajo de personal supervisado	Controlar las acciones del personal al que está a cargo	✓		

PERFIL DEL CARGO

Clasificación de cargo	Administrativo – Operativo
Nivel académico	Ciclo básico/ Bachiller/ Carrera técnica
Profesión	Técnico general en administración
Experiencia	
Tipo de cargo	Tiempo

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01

Jefe de área	1-3 años de experiencia
Coordinador	1-3 años de experiencia
Administrador	1-3 años de experiencia
Supervisor	1-3 años de experiencia

Competencias

I: Importante	M. I: Muy Importante	E. I: Extremadamente Importante
----------------------	-----------------------------	--

Competencias	Conductas asociadas	Grado
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Es firme en cuanto a hacer valer la autoridad que le ha sido conferida. • Sabe ejercer la autoridad sin excederse en sus atribuciones. • Es claro y preciso en cuanto a la emisión de órdenes o directrices dirigidas a sus colaboradores. 	E. I
Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe crear una atmósfera de entendimiento aún en medio de actitudes agresivas o negativas. 	E. I
Capacidad de coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • Establece un equilibrio adecuado entre los recursos, el tiempo y la logística requerida. • Está al tanto de que los procesos de coordinación fluyan adecuadamente. • Hace ajustes oportunos para que la coordinación cumpla con las expectativas. 	E. I
Capacidad de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe establecer y aplicar medidas de cumplimiento o estándares para su personal • Realiza seguimiento periódico y oportuno al desempeño del personal. 	E. I
Capacidad numérica	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe explicar la complejidad numérica de sus aportes mediante ejemplos sencillos 	M. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01

Capacidad de respuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe articular respuestas precisas ante dificultades o contingencias. • Genera aportes ante las demandas del entorno donde se desenvuelve. • Realiza ajustes rápidos y acordes a las situaciones que se presentan. 	M. I
Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Está al tanto del monitoreo de las metas fijadas. • Cumple con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. 	E. I
Dominio cognitivo	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta información bajo formatos sencillos y fáciles de asimilar por otros. • Sabe transmitir sus conocimientos a otros de una manera clara y efectiva. 	M. I
Dirección de personas	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe delegar autoridad con la respectiva responsabilidad para el efectivo cumplimiento de deberes o asignaciones. • Brinda dirección apoyo y consejo al personal para realizar con efectividad las asignaciones. 	E. I
Empatía	<ul style="list-style-type: none"> • Es capaz de mantenerse ecuánime aún ante el estado alterado de sus interlocutores. 	I
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Adopta acciones correctivas o preventivas inmediatas sin que medie autorización del superior. 	E. I
Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Está a tanto a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. • Sabe dar respuesta efectiva y oportuna a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. 	E. I
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica y organiza sus procesos de trabajo de una manera efectiva, dando énfasis al uso racional de los recursos implicados. 	E. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01

	<ul style="list-style-type: none"> Realiza ajustes oportunos al avance de los procesos con base en un adecuado monitoreo, realineando aquellos aspectos que presenten desviaciones con respecto a los planificados. Utiliza bitácoras para documentar la trazabilidad de los procesos, haciendo observaciones que permiten ajustes oportunos. 	
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Sus decisiones se basan en un análisis racional de opciones y alternativas. 	E. I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> Asume con propiedad el rol que le es asignado en el equipo Sabe crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo 	E. I

HABILIDADES PARA EL CARGO

Conocimientos	Deseable	Esencial	
• Manejo de gestión de inventarios		✓	
• Técnicas el manejo de inventario		✓	
• Manejo del recurso humano		✓	
• Planificación y control de tareas		✓	
Idiomas	Lectura	Escritura	Conversación
• Español	Avanzado	Avanzado	Intermedio
• Inglés	Básico	Básico	N/A
Software	Experto	Usuario	Nociones
N/A	N/A	N/A	N/A

OTROS REQUERIMIENTOS

HORAS EXTRAS	SÍ	NO
	✓	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			15/4/2021
	CARGO	ENCARGADO DE BODEGA		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – EB – 01

HORARIO LABORAL	
Lunes a viernes	(7:30 am) 8:00 am – 5:30 pm
Sábado	(7:30 am) 8:00 am – 1:00 pm



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

FICHA OCUPACIONAL

ENCARGADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	141
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA	141
PROPÓSITO	141
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	142
COMUNICACIÓN DEL CARGO.....	143
NIVEL DE RESPONSABILIDAD.....	144
PERFIL DEL CARGO	144
HABILIDADES DEL CARGO.....	146
OTROS REQUERIMIENTOS	147

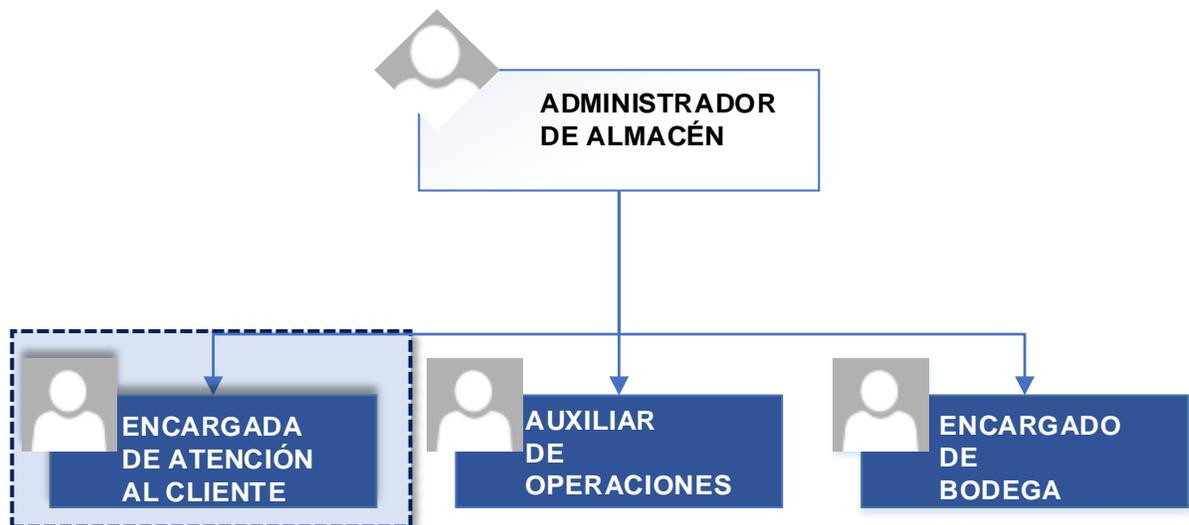
CÓD.: FO – AC – 01

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ENCARGADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE		Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AC – 01

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Encargada de atención al cliente
Área del cargo	Logística
Cargo superior inmediato	Administrador del almacén
Cargo por supervisar	Conductor
Clasificación del cargo	Administrativo

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



PROPÓSITO

Informar y coordinar con clientes la entrega de mercancía que se encuentra depositada en el almacén fiscal **ANBER, S.A.**, notificando el tipo de mercancía disponible a despachar por autoridades aduaneras y generando orden de pedidos a ser efectuados por el área de almacén; así mismo, registrar los detalles específicos del despacho de mercancía.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ENCARGADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AC – 01

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Funciones generales	Frecuencia
Informar a clientes sobre mercancía a despachar, autorizada por autoridades aduaneras.	Diario
Coordinar con clientes la entrega de mercancía.	Diario
Generar ordenes de pedidos.	Diario
Coordinar con el área de almacén la entrega de pedidos solicitados por clientes.	Diario
Reportar ordenes de pedidos de clientes al área de almacén.	Diario
Registrar el flujo de salida de mercancía a clientes.	Diario
Verificar la trazabilidad de las ordenes de pedidos efectuadas por almacén.	Diario
Cualquier otra función determinada por su jefe inmediato.	Diario
Funciones específicas	Frecuencia
Recepcionar documentos de levante de mercancía autorizada, remisiones de mercancía y facturas comerciales.	Eventualmente
Registrar remisiones de clientes en archivo EXCEL “remisiones pendientes de entrega”.	Eventualmente
Informar a los clientes el estatus de la mercancía según el estado en tránsito o si se encuentra en almacén.	Diario
Llamar a clientes por vía telefónica e informar sobre mercancía que ha sido liberada.	Diario
Compilar información de mercancía a despachar/entregar y elaborar orden de pedido según tipo de mercancía, número de remisión, cantidad y tiempos de entrega.	Diario
Establecer rutas de entregas con clientes a seguir por <i>Conductores de camión</i> para la entrega de mercadería.	Diario

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ENCARGADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AC – 01

Gestionar con <i>Encargado de bodega</i> el despacho de la mercancía solicitada por clientes.	Diario
Coordinar e informar con jefe de almacén sobre ordenes de pedido a despachar según tiempos de entrega.	Diario
Orientar el orden de mercancía a cargar según rutas de entregas.	Diario
Revisar y actualizar archivo EXCEL “bitácora de llamadas” según llamada realizada al cliente, conductor asignado para despacho y tiempos de operación.	Diario
Revisar y actualizar archivo EXCEL “mercancía a espera de autorización” para coordinar despachos a ser efectuados por almacén.	Diario
Actualizar inventario de archivo EXCEL “Luis Ortez VS Electrotécnica”.	Diario
Revisar y registrar en archivo EXCEL “Despachos de clientes directos” salidas de mercancía efectuadas por almacén para cobros de fletes de transportes.	Diario
Monitorear a los conductores hasta que la mercancía se encuentre segura con el cliente.	Diario
Elaborar y enviar a <i>Administrador de almacén</i> reporte de horas extras de entregas posteriores a jornadas laborales establecidas.	Mensual

COMUNICACIÓN DEL CARGO

Tipo	Cargo	Motivo de comunicación
Horizontal	Encargado de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar y coordinar el despacho de la mercancía a entregar. Verificación física de inventario.
Descendente	Conductor de camión	<ul style="list-style-type: none"> Orientar las rutas a seguir para la entrega de mercancía de cliente. Registrar tiempos de entrega de mercancía.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ENCARGADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AC – 01

Externas	Encargada de atención al cliente (General Import, s .a)	<ul style="list-style-type: none"> Reportar reclamos por parte del cliente sobre la mercancía entregada.
	Cartera y cobro (General Import, s. a)	<ul style="list-style-type: none"> Verificación de despacho diarios o las entregas realizadas al cliente.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

Responsabilidad	Detalle	Alta	Media	Baja
Manejo de mercancía	Alteraciones de mercancía	✓		
	Integridad del bulto	✓		
Manejo de inventario	Alteraciones de contenido	✓		
	Daños	✓		
Manejo de información	Divulgación de información confidencial			✓
Trabajo de personal supervisado	Controlar las acciones del personal al que está a cargo	✓		

PERFIL DEL CARGO

Clasificación de cargo	Administrativo
Nivel académico	Estudios superiores
Profesión	Marketing y Publicidad
Experiencia	
Tipo de cargo	Tiempo
Coordinador	1 a 3 años de experiencia.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ENCARGADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AC – 01

Competencias			
I: Importante	M. I: Muy Importante	E. I: Extremadamente Importante	
Competencias	Conductas asociadas		Grado
Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe crear una atmósfera de entendimiento aún en medio de actitudes agresivas o negativas. 		E. I
Capacidad de coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • Establece un equilibrio adecuado entre los recursos, el tiempo y la logística requerida. • Está al tanto de que los procesos de coordinación fluyan adecuadamente. 		M. I
Capacidad de respuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe articular respuestas precisas ante dificultades o contingencias. • Genera aportes ante las demandas del entorno donde se desenvuelve. • Realiza ajustes rápidos y acordes a las situaciones que se presentan. 		M. I
Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Está al tanto del monitoreo de las metas fijadas. • Cumple con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. 		E. I
Dominio cognitivo	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta información bajo formatos sencillos y fáciles de asimilar por otros. 		M. I
Administración de la confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve un ambiente de confianza donde los clientes, pares o colaboradores pueden expresarse con libertad. • Puede manejar el disenso o el desacuerdo de una manera constructiva. 		I
Adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Posee la capacidad de pensar y actuar con rapidez para amoldarse a los cambios que se presentan en su entorno. • Muestra capacidad de aprendizaje de nuevos paradigmas y de desaprender anteriores esquemas. 		M.I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ENCARGADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE		Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AC – 01

Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Está a tanto a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. • Sabe dar respuesta efectiva y oportuna a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. 	E. I
Tolerancia a la presión	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes de trabajo. • Mantiene un sentido de cordialidad y calma ante quejas y reclamos tanto de clientes internos o externos. 	E. I
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza ajustes oportunos al avance de los procesos con base en un adecuado monitoreo, realineando aquellos aspectos que presenten desviaciones con respecto a los planificados. • Utiliza bitácoras para documentar la trazabilidad de los procesos, haciendo observaciones que permiten ajustes oportunos. 	M. I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo 	E. I

HABILIDADES PARA EL CARGO

Conocimientos	Deseable	Esencial	
• Organización de ruta de entrega.		✓	
• Manejo de inventario		✓	
• Trabajo en equipo	✓		
• Identificación de las necesidades del cliente		✓	
Idiomas	Lectura	Escritura	Conversación
• Español	Avanzado	Avanzado	Avanzado
• Inglés	Intermedio	Intermedio	Intermedio

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ENCARGADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AC – 01

Software	Experto	Usuario	Nociones
<ul style="list-style-type: none"> Microsoft Excel 	✓		

OTROS REQUERIMIENTOS

LICENCIA DE CONDUCIR	SÍ	NO
	✓	
HORAS EXTRAS	✓	

HORARIO LABORAL

Lunes a viernes	(7:30 am) 8:00 am – 5:30 pm
Sábado	(7:30 am) 8:00 am – 1:00 pm



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

FICHA OCUPACIONAL

AUXILIAR DE OPERACIONES

ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	149
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA	149
PROPÓSITO	149
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	150
COMUNICACIÓN DEL CARGO.....	152
NIVEL DE RESPONSABILIDAD.....	153
PERFIL DEL CARGO	154
HABILIDADES PARA EL CARGO	156
OTROS REQUERIMIENTOS	157

CÓD.: FO – AO – 01

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas 1 de 9
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Auxiliar de operaciones
Área del cargo	Operaciones
Cargo superior inmediato	Administrador de almacén
Cargo por supervisar	N/A
Clasificación del cargo	Técnico – Operativo

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



PROPÓSITO

Asegurar e integrar el registro de datos sobre el flujo de los ingresos y egresos efectuados por el almacén fiscal **ANBER, S.A.**, controlando y verificando el registro y orden de documentos necesarios que proporcionen veracidad legal para la ejecución de actividades en operaciones de: recepción y despacho de mercancía; de este modo, proporcionar datos estadísticos confiables de acuerdo con la información física y digital que se encuentra en almacén.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	FO – AO – 01

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Funciones generales	Frecuencia
Registrar e inventariar el flujo de entradas y salidas de contenedores del almacén.	Diario
Registrar e inventariar el flujo de entradas y salidas de mercancía depositada en piso de bodega.	Diario
Solicitar el retiro de contenedores cuyo contenido ha sido descargado o autorizado por autoridades aduaneras.	Diario
Informar los embarques con levantes de mercancía autorizada por autoridades aduaneras.	Eventualmente
Informar sobre flujos de entradas y salidas efectuadas por el almacén fiscal a Administrador de almacén.	Diario
Asegurar el correcto registro de formularios para ingreso y despacho mercancía.	Diario
Proporcionar documentos que validen el despacho de mercancía.	Diario
Controlar y evaluar la veracidad de la información en base de datos.	Diario
Reportar a autoridades aduaneras entradas y salidas de perpetuas por el almacén.	Mensual
Cualquier otra función determinada por su jefe inmediato.	Eventualmente
Funciones específicas	Frecuencia
Recepción de documentos de “DUCA”, “manifiestos de carga” y “levantes de mercancía”.	Diario
Proporcionar copia de documentos solicitados por transportistas.	Eventualmente
Registrar en archivo EXCEL de “Hoja de ingresos” las especificaciones de contenedor arribado de acuerdo con “DUCA” y “manifiesto de carga”.	Diario
Generar el “registro de entrada y salidas (RESA)” en SIDUNEA WORLD una vez cancelado el código de tránsito.	Diario

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas 3 de 9
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Reportar a Encargado de bodega “DUCA” y “Manifiesto de carga” de contenedores cuya mercancía será bajada a piso de bodega.	Diario
Evaluar y comprobar el registro de formulario “Recepción de mercancía” por auxiliares de bodega.	Diario
Depurar errores en formulario “Recepción de mercancía” y confirmar la información con <i>Auxiliar de bodega</i> .	Eventualmente
Integrar datos de formulario “Recepción de mercancía” en archivo EXCEL “Kardex” y “hoja de existencias diarias”.	Diario
Solicitar a navieras o transportistas, a través de correo electrónico, el retiro de los medios vacíos que se encuentren en predio.	Diario
Registrar salida de contenedor en archivo EXCEL “Salida de medios vacíos” y “Hoja de ingresos”.	Diario
Generar y brindar “Cancelación de manifiesto” y “Orden de salida de equipos vacíos” a transportistas.	Diario
Reportar a administrador de almacén “DUCA” y “Manifiesto de carga” de contenedores que quedará ubicados en predio.	Diario
Generar y brindar “Cancelación de manifiesto” y “Orden de salida de mercancía” a transportistas.	Diario
Generar reporte de embarques con levantes de mercancía autorizada por autoridades aduaneras.	Eventualmente
Enviar reportes de embarques con levantes de mercancía autorizada a Encargado de bodega.	Eventualmente
Evaluar y comprobar el registro de formulario “Hoja de control de despacho” y “Salidas parciales” por <i>Auxiliares de bodega</i> .	Diario
Depurar errores en formulario “Hoja de control de despacho” y “Salidas parciales” y confirmar la información con <i>Auxiliar de bodega</i> .	Eventualmente
Apoyar al personal de área de bodega sobre dudas de información de mercancía depositada.	Eventualmente

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas 4 de 9
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Integrar datos de formulario “hoja de control de despacho” y “salidas parciales” en archivo EXCEL “kardex” y “hoja de existencias diarias”.	Diario
Integrar datos de formulario “hoja de control de despacho” y “salidas parciales” en archivo EXCEL “kardex”, “hoja de existencias diarias”, “hoja de control de despacho de bodega”.	Eventualmente
Generar y brindar “orden de salida camión” y “orden salida de camión” a <i>Conductores de camión</i> .	Diario
Generar y enviar reportes del flujo de salida de mercancía del almacén a <i>Administrador de almacén</i> .	Diario
Realizar cuadratura de inventario perpetuo a autoridades aduaneras.	Mensual
Proporcionar copia de formularios a <i>Auxiliares de bodega</i> .	Eventualmente

COMUNICACIÓN DEL CARGO

Tipo	Cargo	Motivo de comunicación
Ascendente	Administrador de almacén	<ul style="list-style-type: none"> • Informar del ingreso de contenedores de acuerdo con documentos legales. • Confirmar el caso de bultos faltantes si se solicitara cambio de remisión. • Remitir documentación de mercancía nacionalizada.
Horizontal	Encargado de almacén	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar saldos, remisión, bultos, ubicación de mercancía y contenedores que han sido descargados. • Embarques con levantes autorizados.
	Encargada de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmación de cruce de inventario.
Descendente	Caja	<ul style="list-style-type: none"> • Remisión de documentos a archivar. • Remitir documentación cuando se requiera elaborar preliquidación de costos de almacenaje

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas 5 de 9
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Descendiente	Auxiliares de bodega	<ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar y aclarar datos errados: códigos de clientes, cantidad de bultos, número de tramos y número de remisiones.
	Recinto de aduana	<ul style="list-style-type: none"> • Proveer copia de documentos que soportan el ingreso de medios cargados para nacionalizar. • Gestión de réplica de DUCA para generar registros. • Proveer documentación y gestionar desconsolidación en el caso de Word logistics.
Externa	Agencias aduaneras	<ul style="list-style-type: none"> • Informar flujo de ingresos y despachos de mercancía. • Reportes de inconsistencias (faltantes/sobrantes).
	Navieras	<ul style="list-style-type: none"> • Informar del retiro de los respectivos contenedores una vez nacionalizada la carga.
	Desconsolidadoras	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar documentos para desconsolidar el consignatario cuya mercancía es propietario.
	Operaciones DGA	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar apoyo en ocasiones que por problemas del servidor aduana, los registro se encuentran bloqueados.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

Responsabilidad	Detalle	Alta	Media	Baja
Uso de maquinaria	Apropiado		✓	
	Daños	✓		
	Pérdidas	✓		
Manejo de inventario	Alteraciones de contenido	✓		
	Daños	✓		
Manejo de información	Divulgación de información confidencial	✓		

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas 6 de 9
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

PERFIL DEL CARGO			
Clasificación de cargo	Técnico – Operativo		
Nivel académico	Bachiller/Cursos especializados		
Experiencia			
Tipo de cargo	Tiempo		
No requiere experiencia previa	No requiere experiencia previa		
Competencias			
I: Importante	M. I: Muy Importante	E. I: Extremadamente Importante	
Competencias	Conductas asociadas		Grado
Compromiso con la rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta la eficiencia de la organización y la calidad del servicio alineando los objetivos de la misma con la de sus colaboradores. • Optimiza cada una de las fases de los procesos operativos, aprovechando mejor los recursos, minimizando costes y tiempo. • Cumple con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. 		M. I
Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para trabajar efectivamente en condiciones de estrés, para establecer prioridades y manejar múltiples tareas/proyectos dentro de plazos ajustados. • Habilidad para desarrollar objetivos consistentes con estrategias acordadas. 		I
Conducción de personas	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda apoyo y respaldo al personal para realizar con efectividad las asignaciones. 		E. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas 7 de 9
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe acudir en auxilio con el fin de dar apoyo al personal cuando éstos enfrentan dificultades de carácter técnico operativo. • Buen manejo de las relaciones interpersonales y disposición para el trabajo en equipo en procura de objetivos organizacionales. 	
Credibilidad técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de desarrollar las funciones con una mínima supervisión y demostrar una actitud proactiva. • Utiliza apropiadamente los recursos informáticos para los cálculos y proyecciones numéricas. • Demostrar iniciativa en la búsqueda de soluciones. 	E. I
Capacidad de respuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Está al tanto del monitoreo de las metas fijadas. • Sabe articular respuestas precisas ante dificultades o contingencias. • Cumple con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. • Realiza ajustes rápidos y acordes a las situaciones que se presentan. 	E. I
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades organizacionales efectivas y capacidad de manejar un volumen de trabajo alto de una forma eficiente y oportuna. • Disposición para el aprendizaje continuo e incorporación de conocimiento. • Mantiene relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes de trabajo. • Sus decisiones son apegadas a las políticas y normas de la empresa. 	E. I
Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Está a tanto a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. 	E. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas 8 de 9
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

	<ul style="list-style-type: none"> Sabe dar respuesta efectiva y oportuna a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. 	
Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> Está a tanto a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. Sabe dar respuesta efectiva y oportuna a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. 	E. I
Tolerancia a la presión	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes de trabajo. Mantiene un sentido de cordialidad y calma ante quejas y reclamos tanto de clientes internos o externos. 	E. I
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> Realiza ajustes oportunos al avance de los procesos con base en un adecuado monitoreo, realineando aquellos aspectos que presenten desviaciones con respecto a los planificados. Utiliza bitácoras para documentar la trazabilidad de los procesos, haciendo observaciones que permiten ajustes oportunos. 	M. I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> Sabe crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo 	E. I

HABILIDADES PARA EL CARGO

Conocimientos	Deseable	Esencial	
<ul style="list-style-type: none"> Manejo de Excel básico, intermedio y avanzado 		✓	
<ul style="list-style-type: none"> Gestión de operaciones de aduana 	✓		
<ul style="list-style-type: none"> Técnico básico de sistema aduanero 		✓	
Idiomas	Lectura	Escritura	Conversación
<ul style="list-style-type: none"> Español 	Avanzado	Avanzado	Avanzado

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	AUXILIAR DE OPERACIONES		Paginas 9 de 9
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Software	Experto	Usuario	Nociones
• Microsoft Word		✓	
• Microsoft Excel		✓	
• Siduneaworld			✓
OTROS REQUERIMIENTOS			
HORAS EXTRAS		SÍ	NO
		✓	
HORARIO LABORAL			
Lunes a viernes	(7:30 am) 8:00 am – 5:30 pm		
Sábado	(7:30 am) 8:00 am – 1:00 pm		



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

FICHA OCUPACIONAL

ADMINISTRADOR DE ALMACÉN

ÍNDICE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	159
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA	159
PROPÓSITO	159
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	160
COMUNICACIÓN DEL CARGO.....	162
NIVEL DE RESPONSABILIDAD.....	163
PERFIL DEL CARGO	164
HABILIDADES PARA EL CARGO	168
OTROS REQUERIMIENTOS	168

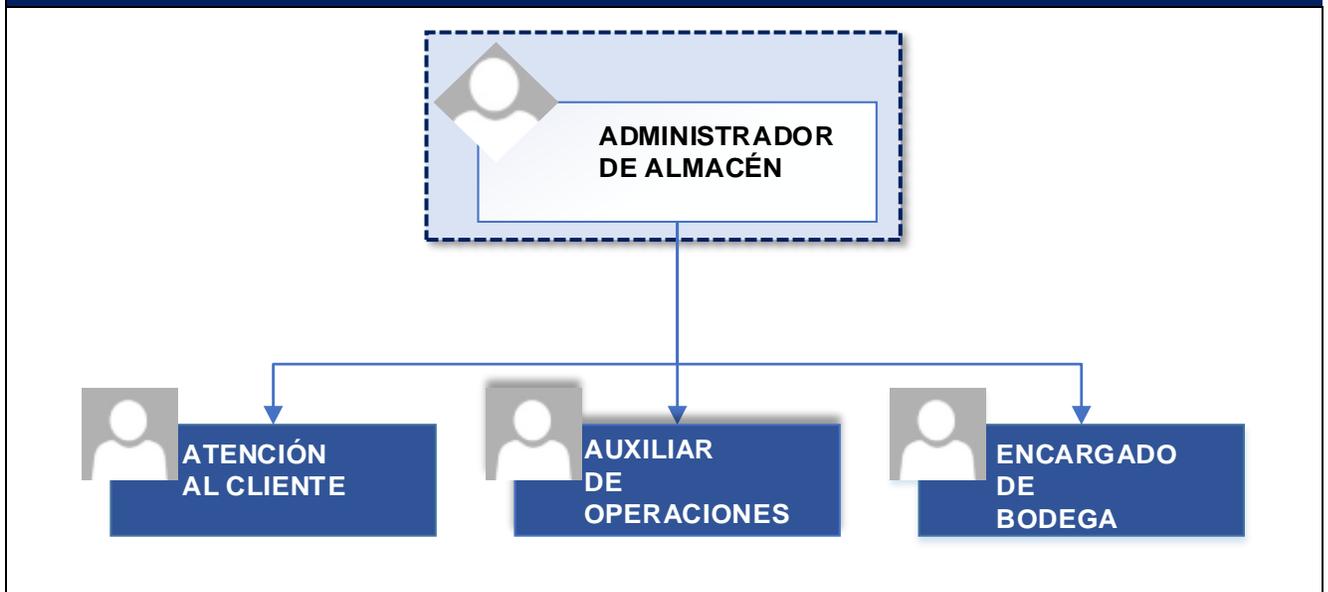
CÓD.: FO – AA– 01

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 1 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Administrados de almacén
Área del cargo	Administración
Cargo superior inmediato	Gerente general
Cargo por supervisar	Auxiliar de operaciones, Atención al cliente, Encargado de bodega, Caja, Recepcionista, Afanadora
Clasificación del cargo	Administrativo

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



PROPÓSITO

Asegurar el correcto manejo y ejecución de las actividades a realizarse dentro del almacén, además del control de flujo de los activos del almacén fiscal **ANBER, S.A.**, supervisando, delegando y dirigiendo el orden de los procesos integrales de cada uno de los correspondientes departamentos; de este modo, garantizar el correcto andar de las operaciones del almacén fiscal.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 2 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Funciones generales	Frecuencia
Coordinar y delegar las actividades a realizar con cada uno de los departamentos del almacén.	Diario
Recepcionar y categorizar los documentos pertinentes a cada área.	Diario
Asegurar la ejecución de actividades delegadas.	Diario
Manejar el orden de documentos orientados a departamentos y por procesos correspondiente.	Diario
Establecer nuevas estrategias de mejora de medidas o de procesos que faciliten la manera y forma de efectuar las actividades de cada uno de los colaboradores.	Eventualmente
Controlar el correcto registro de datos suministrado por departamentos de acuerdo con la naturaleza de su proceso.	Diario
Seguimiento de transacciones del estado de mercancía y embarques con autoridades aduaneras para la programación de actividades.	Diario
Analizar reportes de estados de entregas(fletes) efectuadas por clientes.	Diario
Analizar reportes del estado de embarques ingresados a almacén.	Diario
Gestionar y administrar el flujo de caja chica para los activos y pasivos que efectúe el almacén.	Diario
Determinar el grupo de estibadores a trabajar en conjunto durante periodo establecido.	Diario
Funciones específicas	Frecuencia
Consultar y dar trazabilidad con autoridades aduaneras el estado de embarques que están por ingresar a almacén fiscal.	Diario
Recepcionar documentación de estado de embarques a ingresar en semana de ingreso. (Selectividad).	Semanal

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 3 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Generar informe de embarques que se encuentran disponibles para procesos de ingreso y almacenaje de mercancía.	Diario
Comprobar el ingreso de contenedores según los documentos recibidos. DUCA y manifiesto de carga y recibidos por <i>Auxiliar de operaciones</i> .	Diario
Recepcionar la documentación de remisiones entregadas por General import, s.a. y categorizar por tipo de cliente.	Eventualmente
Informar a área de operaciones sobre estado de selectividad de contenedores a ingresar.	Semanal
Proporcionar remisiones de clientes directos a <i>Encargada de atención al cliente</i> para coordinar despachos de mercancía.	Eventualmente
Coordinar con área de almacén despachos de mercancía dirigida a bodega General Import, s.a.	Diario
Determinar según las necesidades de cliente respecto al manejo de mercancía.	Eventualmente
Analizar los tiempos de entrega efectuado por <i>Conductores</i> y horas extras realizadas por los <i>Conductores</i> y <i>Estibadores de despacho</i> .	Quincenal
Analizar el despacho de contenedores ingresados a almacén.	Diario
Analizar el despacho de medios vacíos de contenedores que han sido descargados.	Diario
Supervisar el despacho de mercancía a General Import, s.a. área de almacén.	Diario
Administrar caja chiva de activos del almacén fiscal; tales como mobiliario y enseres de oficina.	Diario
Autorizar permisos de salidas especiales a colaboradores.	Eventualmente
Solicitar horas extras de jornadas laborales para periodos o cumplimientos de objetivos de almacenaje y despacho de mercancía.	Eventualmente
Solucionar situaciones de alto nivel de emprendimiento que sus subordinados tengan alguna dificultad de entendimiento o de resolución.	Eventualmente

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 4 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Comunicar con clientes el estado de mercancía a ser entregada.	Eventualmente
--	---------------

COMUNICACIÓN DEL CARGO

Tipo	Cargo	Motivo de comunicación
Ascendente	Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> Informar del ingreso y estado de contenedores de acuerdo con documentos legales que ampara su ingreso. Notificar el estado de resultado/ balance general de flujo financiero del almacén fiscal.
Descendente	Caja	<ul style="list-style-type: none"> Remisión de documentos a archivar. Comprobar la facturación de cancelaciones de manifiestos de carga y de salida de mercadería.
	Encargado de bodega	<ul style="list-style-type: none"> Informar de embarques que deberán de ingresar, descarga y almacenar en piso de bodega. Coordinar despachos de mercancía a realizar durante el día, dirigida a bodega General Import, s.a. Informar el orden de rotación de equipos de estibadores de descarga y de estibadores de despacho para nuevos equipos de trabajo. Orientar las rutas a seguir para la entrega de mercancía de cliente.
	Auxiliar de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Entregar reporte de embarque que ingresarán en semana. Entregar estado de selectividad de embarques por ingresar. Solicitar reportes de despachos de mercancía efectuada.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 5 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Descendente	Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de remisiones de clientes directos. Informar los despachos autorizados a coordinar durante el día.
	Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> Informar sobre comunicados a reportar a todos el personal restante.
Horizontal	Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Solicitar aprobación de jornadas extras laborales. Comunicar casos de manejo de personal de situaciones ocurridas en el almacén.
	Departamento de finanzas	<ul style="list-style-type: none"> Remisión del estado de resultado/ balance general de flujo financiero del almacén.
	Departamento de servicio generales	<ul style="list-style-type: none"> Solicitar programación de mantenimiento para inmovilizado material, herramientas y equipos de trabajo.
	Departamento de TI (tecnología de la información)	<ul style="list-style-type: none"> Solicitar mantenimiento y revisión de hardware y software de máquinas informáticas. Solicitar la instalación técnica de softwares especializados.
Externa	Agencia aduanera	<ul style="list-style-type: none"> Solicitar remisiones de mercancía de clientes. Solicitar levante de mercancías para coordinar despacho. Trazabilidad del estado de transacciones.
	Recinto de aduana	<ul style="list-style-type: none"> Comprobar el estado de embarques que están por ingresar al almacén fiscal.
	Naviera	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar con naviera el retiro de casos especiales de contenedores.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

Responsabilidad	Detalle	Alta	Media	Baja
Uso de maquinaria	Apropiado		✓	
	Daños	✓		

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 6 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

	Pérdidas	✓		
Manejo de inventario	Alteraciones de contenido	✓		
	Daños	✓		
Trabajo de personal supervisado	Controlar las acciones del personal al que está a cargo	✓		
Manejo de información	Divulgación de información confidencial	✓		

PERFIL DEL CARGO

Clasificación de cargo	Administrador		
Nivel académico	Universitario/Cursos especializados		
Experiencia			
Tipo de cargo	Tiempo		
Área administrativa	2 a 5 años de experiencia.		
Agente aduanero	1 a 5 años de experiencia.		
Coordinador	1 a 3 años de experiencia.		
Supervisor de flota	1 a 3 años de experiencia.		
Gestor aduanero	1 a 2 años de experiencia.		
Competencias			
I: Importante	M. I: Muy Importante	E. I: Extremadamente Importante	
Competencias	Conductas asociadas		Grado
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> Es capaz de tomar medidas disciplinarias cuando detecta desviaciones de las normas y políticas establecidas. Sabe ejercer la autoridad sin excederse en sus atribuciones. 		E. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 7 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

	<ul style="list-style-type: none"> • Es claro y preciso en cuanto a la emisión de órdenes o directrices dirigidas a sus colaboradores. 	
Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> • Guarda la adecuada compostura en situaciones límite o tensas o críticas. • Sabe crear una atmósfera de entendimiento aún en medio de actitudes agresivas o negativas. 	E. I
Capacidad de coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • Establece un equilibrio adecuado entre los recursos, el tiempo y la logística requerida. • Está al tanto de que los procesos de coordinación fluyan adecuadamente. • Realiza gestiones efectivas para facilitar los planes en acción. • Hace ajustes oportunos para que la coordinación cumpla con las expectativas. 	E. I
Capacidad de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe establecer y aplicar medidas de cumplimiento o estándares para su personal. • Realiza seguimiento periódico y oportuno al desempeño del personal. • Brinda guía y acompañamiento a su personal en el proceso de mejora. 	E. I
Capacidad numérica	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe explicar la complejidad numérica de sus aportes mediante ejemplos sencillos. • Utiliza apropiadamente los recursos informáticos para los cálculos y proyecciones numéricas. 	E. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 8 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Capacidad de respuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipa cambios y actúa en consecuencia. • Sabe articular respuestas precisas ante dificultades o contingencias. • Genera aportes ante las demandas del entorno donde se desenvuelve. • Realiza ajustes rápidos y acordes a las situaciones que se presentan. 	M. I
Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Está al tanto del monitoreo de las metas fijadas. • Dedicar un porcentaje del tiempo laboral a la revisión de los planes organizacionales versus las ejecuciones. • Cumple con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. 	E. I
Dominio cognitivo	<ul style="list-style-type: none"> • Soluciona efectivamente los problemas o situaciones de su entorno por medio de técnicas, procedimientos y acciones amparadas en su repertorio de conocimientos. • Sabe transmitir sus conocimientos a otros de una manera clara y efectiva. 	E. I
Dirección de personas	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe delegar autoridad con la respectiva responsabilidad para el efectivo cumplimiento de deberes o asignaciones. • Brinda dirección apoyo y consejo al personal para realizar con efectividad las asignaciones. • Ejerce equidad y equilibrio en cuanto al poder formal y la autoridad inherentes a su rango. 	E. I
Empatía	<ul style="list-style-type: none"> • Es capaz de mantenerse ecuánime aún ante el estado alterado de sus interlocutores. 	M. I
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Adopta acciones correctivas o preventivas inmediatas sin que medie autorización del superior. 	E. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 9 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Está a tanto a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. • Sabe dar respuesta efectiva y oportuna a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. 	E. I
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica y organiza sus procesos de trabajo de una manera efectiva, dando énfasis al uso racional de los recursos implicados. • Diseña y aplica metodologías y procedimientos que permiten garantizar un adecuado control de avance de las actividades y de los puntos clave del control. • Realiza ajustes oportunos al avance de los procesos con base en un adecuado monitoreo, realineando aquellos aspectos que presenten desviaciones con respecto a los planificados. • Utiliza bitácoras para documentar la trazabilidad de los procesos, haciendo observaciones que permiten ajustes oportunos. 	E. I
Tolerancia a la presión	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes de trabajo. • Mantiene un sentido de cordialidad y calma ante quejas y reclamos tanto de clientes internos o externos. 	E. I
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Sus decisiones se basan en un análisis racional de opciones y alternativas. • Sus decisiones son apegadas a las políticas y normas de la empresa. 	E. I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuye o coadyuva a fortalecimiento de los lazos de colaboración entre los miembros del equipo. • Sabe crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo 	E. I

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	FICHA OCUPACIONAL			10/4/2021
	CARGO	ADMINISTRADOR DE ALMACÉN		Paginas 10 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

HABILIDADES PARA EL CARGO

Conocimientos	Deseable	Esencial	
• Manejo de Excel básico, intermedio y avanzado		✓	
• Gestión de operaciones de aduana	✓		
• Técnico avanzado de sistema aduanero		✓	
• Operaciones de logística en servicio de transporte		✓	
• Manejo de personal y liderazgo organizacional		✓	
• Conocimientos de agencias consolidadoras de carga	✓		
• Manejo de indicadores de gestión de servicio		✓	
• Contabilidad de costos		✓	
• Conocimiento de finanzas	✓		
Idiomas	Lectura	Escritura	Conversación
• Español	Avanzado	Avanzado	Avanzado
Software	Experto	Usuario	Nociones
• Microsoft Word	✓		
• Microsoft Excel	✓		
• Siduneaworld	✓		

OTROS REQUERIMIENTOS

HORAS EXTRAS	SÍ	NO
	✓	

HORARIO LABORAL

Lunes a viernes	(7:30 am) 8:00 am – 5:30 pm
Sábado	(7:30 am) 8:00 am – 1:00 pm

IX. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

9.1. Instrumento

La recolección de la información pertinente a los procedimientos operativos pertenecientes a las áreas de estudio (almacén, servicio al cliente, operaciones y administración), se realizó mediante la entrevista aplicada a los colaboradores de cada área y la observación directa de las actividades.

9.1.1. Entrevista

La entrevista aplicada fue directamente a los colaboradores de las áreas correspondientes a los procedimientos padres, pues ellos conforman la fuente primaria de información respecto a los procedimientos realizados.

9.1.1.1. Preguntas de la entrevista

Las preguntas a realizar deberán de estar en semántica con la encuesta de preguntas abiertas aplicada para el manual de funciones.

Las preguntas formuladas han sido las siguientes:

- ¿Qué actividades realizan en el área?
- ¿Tienen alguna secuencia las actividades?
- ¿Cómo inician las actividades?
- ¿Cómo finalizan las actividades?
- ¿Alguna otra área es parte de las actividades?
- ¿Quiénes comprenden las actividades?

9.1.2. Observación

Así mismo, se ha contemplado los mismos procesos descritos por medio de la observación, pues permite la confirmación, o la veracidad, de la información

sustraída por los colaboradores; permitiendo de este modo la comprobación de las actividades a vezadas por los mismos.

9.2. Identificación de procedimientos

Las identificaciones de los procedimientos documentados se identificaron bajo el supuesto de abarcar todas las entradas y salidas que genera el almacén, exceptuando la contabilización monetaria de lo generado por los procesos.

9.3. Estructura del manual de procedimientos

9.3.1. Encabezado

El primero elemento del manual de procedimientos es el encabezado del procedimiento que se va a detallar.

Tabla 13:

Encabezado de manual de procedimientos

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			X/X/2020
	*****			Paginas
	VERSIÓN	***	CÓDIGO	**_**_** 1 de N

Fuente propia.

En la **tabla 12** se distingue (1) el nombre de la empresa, (2) logotipo de la organización, (3) Tipo de documento, (4) Procedimiento documentado, (5) última versión actualizada, (6) Código de identificación de procedimiento, (7) última fecha de revisión y (8) el número de páginas que este contiene.

9.3.2. Propósito del procedimiento

Define el porqué del procedimiento y cuál es la finalidad de este, se deberá responder qué es lo que se pretende generar después ejecución secuencial de las actividades acumuladas.

9.3.3. Alcance de los procedimientos

Define el perímetro del procedimiento, es decir, el inicio y fin de este. Se debe detallar todas las áreas que se ven involucradas en el procedimiento y a los colaboradores correspondientes de dichas áreas.

9.3.4. Conceptos

Definir conceptos de carácter técnico, sobre situaciones u objetos en particular, pues la correcta definición de estos conceptos hará más accesible a la comprensión de los procedimientos detallados.

9.3.5. Documentación (Formularios o impresos)

Cualquier tipo de formulario que se genere o se solicite durante el procedimiento, y es de suma importancia para el desarrollo, pues contiene la información pertinente a la actividad o instructivo a realizar.

Tabla 14: Documentación

DOCUMENTACIÓN	
Recibidos	Documentos recibidos por agentes o cliente externos al almacén y que son necesarios para la ejecución de operaciones.
Generados	Documentos generados por los departamentos/ áreas internas al almacén y que son de vital importancia para la ejecución o continuación de operaciones.

Fuente propia.

9.3.6. Responsables

Define todos los cargos que corresponden o se ven involucrados en la preparación, planificación, control u operativo dentro el global del procedimiento.

Tabla 15: Responsables

RESPONSABLES	
Cargo	Parte del personal o nombre del cargo ocupacional encargado de realizar actividades dentro del procedimiento
Motivo	Razón de ser o estar en el procedimiento.

Fuente propia.

9.3.7. Políticas y normas de procedimientos

Criterios o líneas de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar el desahogo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento

9.3.8. Descripción de procedimientos

Descripción narrativa y de manera secuencial, según su lógica de operar, de las actividades que comprenden el procedimiento.

Tabla 16:

Descripción de procedimientos

DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	
Paso	Número secuencial de actividad
Actividad	Nombre de la actividad abreviada
Descripción	Descripción general de las actividades
Documento	Documento generado y de referencia durante la actividad

Fuente propia.

9.3.9. Diagramas de flujo

Representa de manera gráfica la secuenciación o paralelada de las actividades operacionales de los colaboradores, se debe de reflejar su inicio y su fin, las actividades se presentan con un objeto específico, pues el objeto representa la naturaleza de cada actividad.

9.3.10. Nomenclatura de procedimientos

La codificación de procesos deberá ser un juego, más bien, un patrón asignado de abreviaturas y números que reflejen el procedimiento que se estará detallando.

Para la codificación de documentos se siguieron los pasos según **ISO 9001 – 2015**

Tabla 17:

Nomenclatura de procedimientos

NOMENCLATURA DE PROCEDIMIENTOS	
Primer elemento	Tipo de documento
Segundo elemento	Abreviatura del nombre del procedimiento
Tercer elemento	La secuencia o consecutivo del procedimiento

Fuente propia.



ALMACÉN FISCAL
ANBER, S.A.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- Registro de contenedor
- Ingreso de contendor
- Almacenaje de mercancía
- Despacho de medios vacíos
- Despacho de mercadería
- Despacho de contenedor

Objetivo:

Brindar una guía de trabajo dirigida a los colaboradores del almacén fiscal **ANBER, S.A.** enfocada a la formalización de los deberes correspondientes a realizar según los cargos establecidos y procesos determinados para la ejecución de las operaciones del almacén.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	176
OBJETIVOS	176
ALCANCE	177
PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS	178
Registro de contenedor.....	179
Ingreso de contenedor.....	187
Almacenamiento de mercancía.....	197
Despachos de medios vacíos.....	222
Despacho de mercancía.....	234
Despacho de contenedor.....	266

INTRODUCCIÓN

El presente manual de procedimiento se enfoca en los procesos a realizar en el almacén fiscal para los procedimientos comprendidos. Presenta un lenguaje simple y conciso (evitando palabras ampulosas) sobre las operaciones a ejecutarse.

Presenta la documentación necesaria y la formal descripción de las actividades a vezadas por el personal del almacén fiscal **ANBER, S.A.**; refleja el propósito del procedimiento y la finalidad de éste.

El alcance de cada uno de los procedimientos de acuerdo con su finalidad. Conceptos que, según su carácter técnico, son necesarios definir y para comprender el procedimiento. Documentación relevante para el desarrollo del proceso. Responsables cuyas funciones son necesarias para la ejecución del proceso. Políticas o normas que se deben de tomar en cuenta antes, durante y después del proceso. Descripción secuencial de las actividades a ejecutar. El flujograma de los procesos y cualquier anexo de cualquier elemento inherente al proceso.

OBJETIVOS

Los objetivos alcanzados con este manual son:

- ④ *Establecer el nombre específico y codificación del procedimiento a documentar.*
- ④ *Definir el propósito, razón de ser y la finalidad del proceso.*
- ④ *Describir el evento de inicio del proceso*
- ④ *Describir el evento final del proceso.*
- ④ *Determinar las áreas que están involucradas en el procedimiento.*
- ④ *Definir conceptos de situaciones u objetos que, de acuerdo a su carácter técnico, son necesarios comprender y se presentan en el procedimiento.*

- ④ *Determinar documentación a recibir para el inicio del procedimiento.*
- ④ *Determinar la documentación a generar para el desarrollo del procedimiento.*
- ④ *Definir los cargos que están involucrados en el proceso y el motivo del porqué de sus funciones.*
- ④ *Establecer las diferente políticas o normas del procedimiento de las actividades que se comprenden en el proceso.*
- ④ *Establecer el proceso principal a seguir.*
- ④ *Describir de forma secuencial las actividades a realizar que comprende el procedimiento.*
- ④ *Establecer el responsable de ejecutar la secuencia de la actividad.*
- ④ *Determinar la documentación necesaria según la secuencia de la actividad.*
- ④ *Definir los subprocesos que comprende el proceso principal.*
- ④ *Describir la secuencia de las actividades del proceso principal y los subprocesos que comprende el proceso principal.*
- ④ *Establecer el flujograma de los procesos a elaborar.*
- ④ *Presentar cualquier anexo que refleje un objeto o elemento inherente al proceso.*

ALCANCE

El alcance del manual de procedimientos será para todos los cargos de colaboradores cuyas áreas se vean involucradas, o relacionadas a los procesos operativos del almacén.

PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS

Los procedimientos documentados son:

- ⑧ ***Proceso de registro de contenedor***
- ⑧ ***Ingreso de contenedor***
- ⑧ ***Almacenaje de mercancía***
 - Sub: registro de mercancía
 - Sub: registro de entrada
- ⑧ ***Despachos de medios vacíos***
- ⑧ ***Despacho de mercancía***
 - Sub: coordinación de pedido
 - Sub: confección de orden
 - Sub: registro de salida
 - Sub: entrega de pedido
 - Sub: toma de inventario
- ⑧ ***Despacho de contenedor***



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

PROCEDIMIENTO

REGISTRO DE CONTENEDOR

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo del almacén fiscal ANBER, S.A., quien se reserva la divulgación, custodia y conservación debido al carácter confidencial o privilegiada de la información de dicho documento. Esta información no podrá ser reproducida totalmente o parcialmente, salvo autorización de superiores.

ÍNDICE

PROPÓSITO.....	181
ALCANCE.....	181
CONCEPTOS.....	181
DOCUMENTACIÓN	182
Documentos generados	182
RESPONSABLES.....	182
POLÍTICAS O NORMAS.....	182
PROCEDIMIENTOS.....	183
DIAGRAMAS DE FLUJO.....	184
ANEXOS.....	185

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	REGISTRO DE CONTENEDOR				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-RC-01	1 de 6

PROPÓSITO

El propósito de este proceso consiste en la programación del arribo del contenedor, el cual tiene que ingresarse en la base de datos, y posterior a eso programar el día de su descargue con la intención de administrar el espacio de predio del almacén.

ALCANCE

La descripción del proceso comienza una vez que el cliente ha solicitado servicio de almacenamiento y concluye con la espera de selectividad y de arribo. Las áreas responsables de que este proceso se lleve a cabo de manera correcta son los siguientes:

- ⊗ **Administración**
- ⊗ **Operaciones**

CONCEPTOS

Embarque: Proceso mediante el cual se cargan las mercancías en los medios de transporte.

Medio de transporte: Cualquier medio de transporte que se utilice para el ingreso, tránsito, traslado, transbordo o salida de mercancías hacia, desde o a través del territorio aduanero, tales como: contenedores, camiones, tracto camiones, furgones, plataformas, naves aéreas o marítimas, vagones de ferrocarril y otros medios de transporte similares.

Contenedor: Es un recipiente o embalaje grande, de dimensiones y tipos normalizados internacionalmente, que se utiliza para el traslado de mercancías.

Descargue: Es la descarga de un peso o transporte, este se puede aplicar a los elementos, objetos, existencias o de una mercancía que se hace esta aplicación y también del medio de transporte que se usa.

L. C: Lista de contenedores

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	REGISTRO DE CONTENEDOR				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-RC-01	2 de 6

DOCUMENTACIÓN

<i>Documentos generados</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Lista de contenedores	Documento en el cual se presenta el número de registro, cantidad que contiene, número de embarque, Número de contenedor y supuesto de secuencia a arribar.

RESPONSABLES

CARGO	MOTIVO
Administrador de almacén	Es el encargado de autorizar y planificar todo lo referido al descargue de los contenedores que van a ingresar al almacén.
Auxiliar de operaciones	Es el encargado de asegurar de revisar el estado de selectividad del contenedor y de reportar al administrador de almacén dicho estado.

POLÍTICAS O NORMAS

N/A

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	REGISTRO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-RC-01

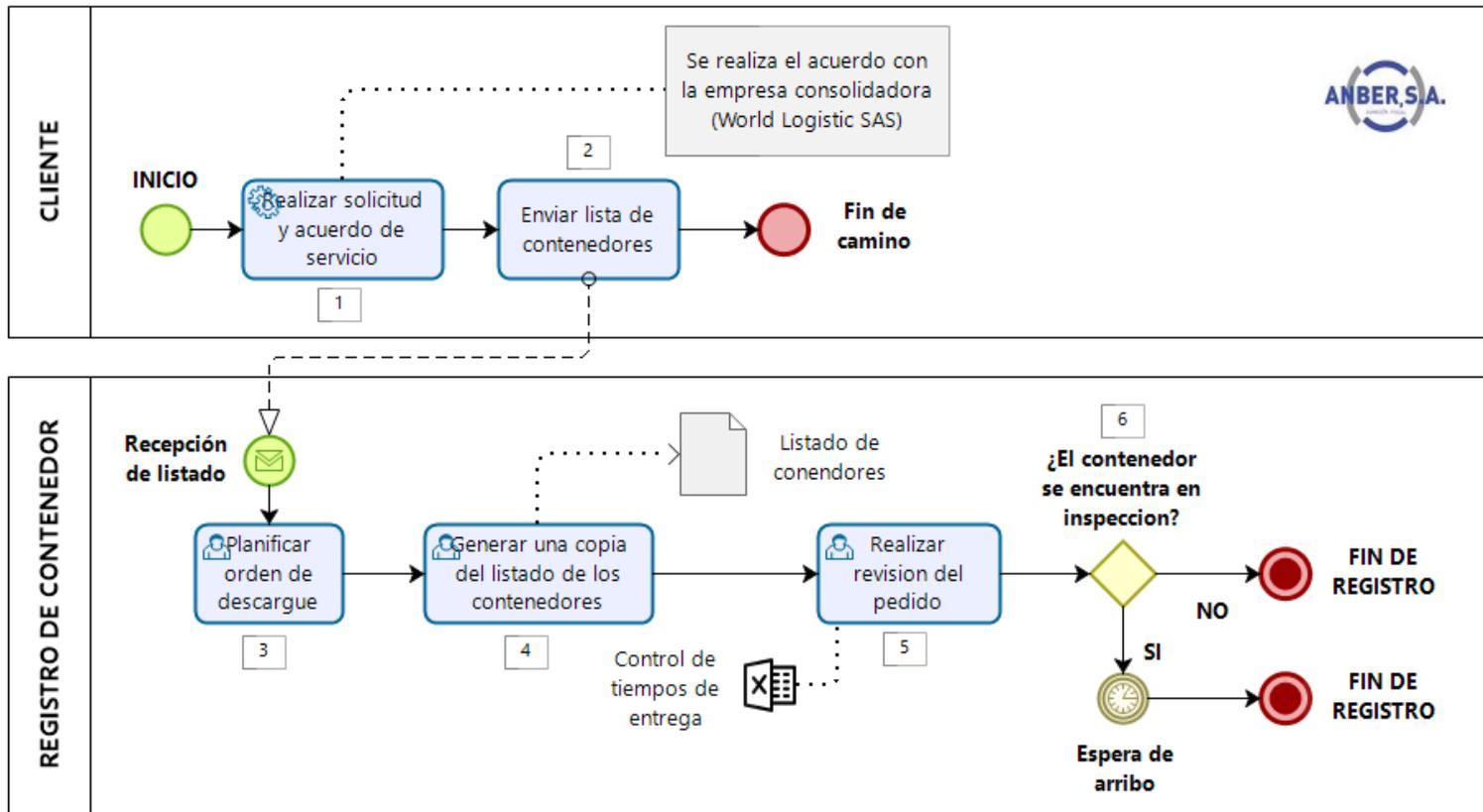
PROCEDIMIENTO

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
		INICIO	
1	Cliente	Realizar la solicitud y acuerdo de prestación de servicio de almacenamiento de contenedores y mercancía.	
2	Cliente	Enviar por correo lista de los contenedores que ingresarán durante semana.	
3	Administrador de almacén	Planificar orden en que serán descargados los contenedores que ingresarán durante semana.	
4	Administrador de almacén	Generar una copia del lista de contenedores y entregar a “Auxiliar de operaciones”.	L. C
5	Auxiliar de operaciones	Revisar si los contenedores están sujetos a inspección en el archivo EXCEL “Control de tiempos de entrega. xls”	
6	Auxiliar de operaciones	¿El contenedor se encuentra en inspección? SÍ: Espera de arribo de contenedor. NO: Espera de inspección de contenedores. Volver a paso No. 5.	
		FIN	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	REGISTRO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-RC-01

DIAGRAMA DE FLUJO

PROCESO PRINCIPAL



	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	REGISTRO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-RC-01

ANEXOS

Lista de contenedores

EQUIPOS AINGRESAR DURANTE LA SEMANA DEL [REDACTED]				
1090	970	586972791	MSKU1745499	1
1091	631	587061305	MRKU6328080	2
1092	386	587061316	MRKU5532139	3
1093	613	587061387	MSKU1289418	4
1094	867	587061352	TCNU2747053	5
1095	923	586972745	HASU4359117	6
1096	381	587061392	MRKU4564701	7
1097	366	586972729	HASU4252692	8
1098	637	586972735	MRKU4489070	9
1099	810	586972788	MRKU3667460	10
1100	539	587061376	MRKU4969720	11
1101	896	586972713	MRKU4632998	12
1102	822	587088789	MRKU4491499	13
1103	519	586972751	HASU4830070	14
1104	920	587088622	HASU4388117	15
1105	515	587088600	MRSU3788227	16
1106	858	587088804	MRSU3745333	17
1107	538	586972795	MRSU3329709	18
1108	540	587088735	MRSU3115210	19
1109	900	587088782	MRSU3976862	20
1110	734	587088724	MSKU1763907	21
1111	873	587088747	MRKU5940064	22
1112	1120	587090764	HASU5087479	23
1113	1037	587090755	HASU4094787	24
1114	917	587088769	MRSU4088573	25
1115	641	587090712	EKSU8662572	26
1116	509	587090744	MRKU2498658	27
1117	728	587090723	MSKU0141684	28
1118	1345	587090765	TCKU6038010	29
1119	906	587090717	SUDU8679047	30
1120	667	587090763	MSKU8301747	31
1121	298	587088757	MSKU9829683	32
1122	794	587090751	MRSU3378691	33
1123	627	587090738	MSKU3538423	34
1124	526	587221926	TGHU8756922	35
1125	422	587090733	TCNU6281153	36
1126	678	587221872	MRKU6300863	37
1129	708	587221819	MRKU5084749	38
1131	485	587221957	TCKU6850569	39
1132	271	587222093	MRKU2072528	40
1133	1102	587090759	MSKU9964699	41

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	REGISTRO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-RC-01

Lista de contenedores en revisión

614			R	556			V
467			V	983			R
855			R	964			V
416			R	1029			R
478			V	574			R
741			R	572			R
755			R	812			R
453			V	555			R
322			R	837			V
1397			R	324			V
1225			R	343			V
689			V	1022			V
340			R	1376			V
634			R	330			R
613			V	568			V
680			V	1031			R
294			V	1034			V
826			R	886			R
342			R	815			V
667			V	436			R
682			V	800			V
430			R	764			V
742			R	500			R
874			R	519			R
720			V	420			V
825			V	619			V
669			R	573			V
710			R	546			V
522			R	338			R
885			V	747			R
906			R	602			V
727			V	926			R
451			V	581			R
1154			R	785			V
379			V	703			V
382			V	516			R
668			R	467			V
629			R	771			R
668			R	811			V
338			V	914			R
1012			R	792			R
616			R	502			V
737			R	967			R
424			V	1312			V



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

PROCEDIMIENTO

INGRESO DE CONTENEDOR

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo del almacén fiscal ANBER, S.A., quien se reserva la divulgación, custodia y conservación debido al carácter confidencial o privilegiada de la información de dicho documento. Esta información no podrá ser reproducida totalmente o parcialmente, salvo autorización de superiores.

ÍNDICE

PROPÓSITO	189
ALCANCE	189
CONCEPTOS	189
DOCUMENTACIÓN	189
Documentos recibidos	189
Documentos generados	190
RESPONSABLES	190
POLÍTICAS O NORMAS	191
PROCEDIMIENTOS	192
DIAGRAMAS DE FLUJO	194
Proceso principal	194
ANEXOS	195

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	INGRESO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-IC-02

PROPÓSITO

La finalidad del procedimiento consiste en el arribo del contenedor al lugar de estacionamiento temporal del almacén, su programación de descarga de mercadería y cancelación del tránsito del contenedor.

ALCANCE

La descripción del procedimiento comienza con recepción de documentos legales de transporte y culmina la planificación del orden en que se procederá a descargar los contenedores. Refiere a todas las áreas que se ven involucradas respecto a las actividades que deben de ejecutarse:

- ⊗ **Seguridad**
- ⊗ **Operaciones**
- ⊗ **Administrador de almacén**
- ⊗ **Oficinas de ADUANA**

CONCEPTOS

TRS: Código de viaje del grupo de contenedor.

Faltante: Mercancía que no aparece en la carga de los almacenes, pero si figuran en el manifiesto de carga.

DOCUMENTACIÓN

<i>Documentos recibidos</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Listado de contenedores	Información de contenedores arribados del cliente que ingresaran al almacén en la semana.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	INGRESO DE CONTENEDOR			Paginas 2 de 8
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

DUCA	Documento que permite libre vía al transporte de la carga en territorio nacional y el ingreso del contenedor al almacén.
Manifiesto de carga	Documento que establece la mercancía que ha sido transportada en un embarque.
Listado de pedidos en revisión.	Archivo compartido de solo lectura. Los pedidos que están en revisión o que ya se encuentran revisados, se registran en “control de tiempos de entrega”
<i>Documentos generados</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
RESA	Reporte de entradas y salidas del almacén. El auxiliar de operaciones genera el archivo a solicitud de la agencia aduanera.
Hoja de ingreso	Documento que registra los datos de entrada del contenedor por el personal de operaciones.

RESPONSABLES

CARGO	MOTIVO
Administrador de almacén	Es el encargado de orientar el orden en que se procederá a descargar los contenedores.
Auxiliar de operaciones	Es el encargado de registrar los datos de entrada del contenedor e integrarlos en las bases de datos de hoja de ingresos. Debe de asegurarse del correcto llenado de archivos y depurar errores para el correcto registro de ingreso de contenedores.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	INGRESO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-IC-02

Guardia de seguridad	Encargado de recibir los documentos y verificar la dirección de ruta.
Jefe de recinto	Encargado de verificar que los documentos recibidos cumplan con los requisitos de ADUANA.

POLÍTICAS O NORMAS

N/A

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	INGRESO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-IC-02

PROCEDIMIENTO

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
		INICIO	
1	Jefe de recinto	Verificar si la información en documentación de transporte refiere a almacén fiscal ANBER, S. A.	DUCA y M. C. A
2	Jefe de recinto	¿Corresponde documentación? SÍ: Continuar paso No. 4. NO: Continuar paso No. 3.	DUCA y M. C. A
3	Jefe de recinto	Rechazar ingreso de contenedor. Cancelar proceso	
4	Jefe de recinto	Revisar documentos de transporte para autorizar y generar el código de viaje.	DUCA y M. C. A
5	Jefe de recinto	¿Generar código de viaje? SÍ: Continuar paso No. 6. NO: Espera para generar código.	
6	Jefe de recinto	Entregar documentos de transporte a <i>Auxiliar de operaciones</i> .	
7	Auxiliares de operaciones	Auxiliares de operaciones registra los datos de entrada del contenedor en archivo EXCEL "Hoja de ingresos. xls".	Hoja de ingreso

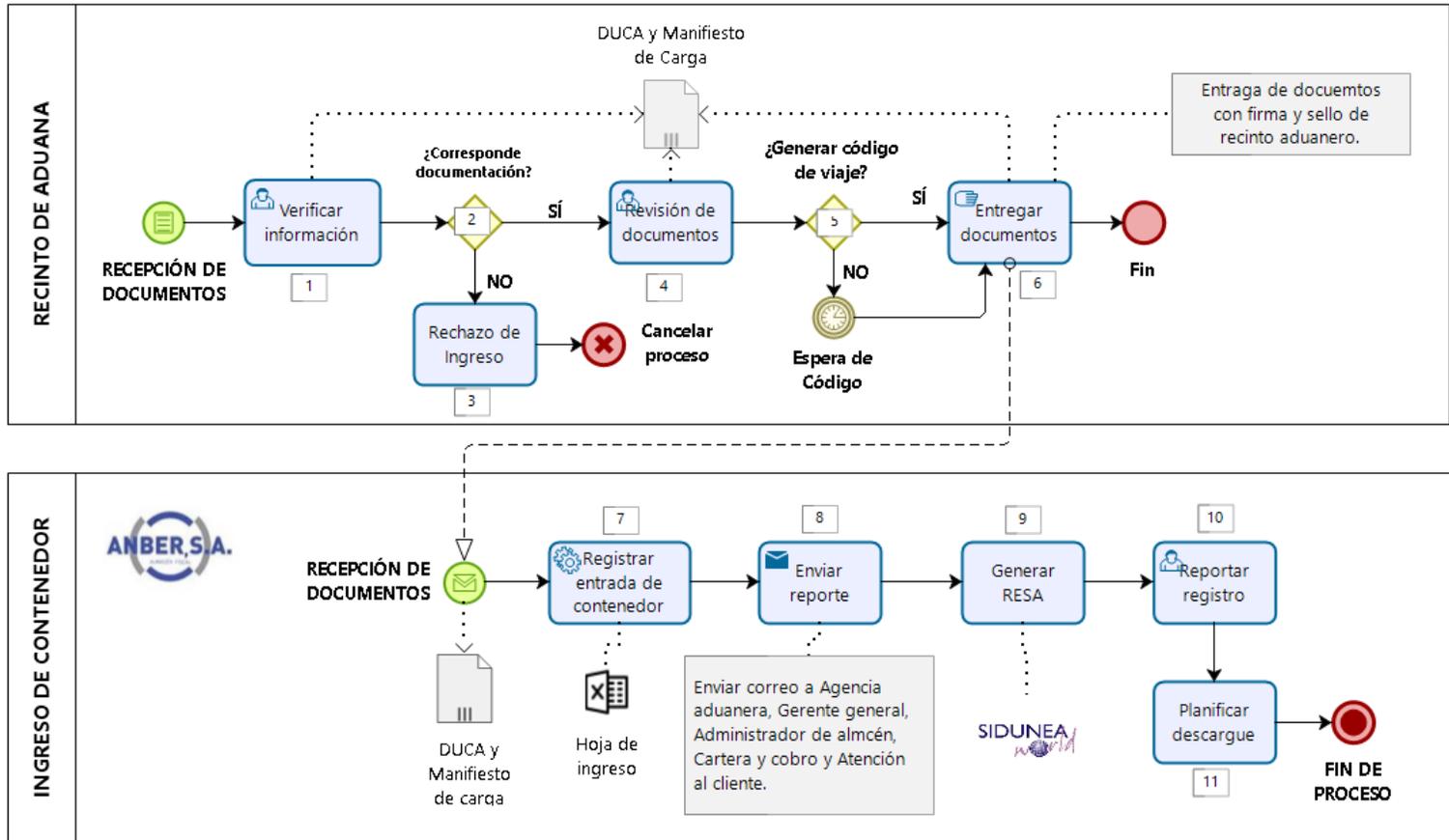
	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	INGRESO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-IC-02

8	Auxiliares de operaciones	de	Enviar información de contenedores arribados al cliente.	Listado de contenedores
9	Auxiliares de operaciones	de	Auxiliar de operaciones genera archivo de RESA (Registro de entrada y salidas) y enviar detalle a <i>Administrador de almacén</i> .	RESA
10	Auxiliares de operaciones	de	Enviar reporte de detalle sobre contenedores con RESA a <i>Administrador de almacén</i> .	
11	Administrador de almacén	de	Planificar orden en que se procederá a descargar los contenedores durante semana.	
			FIN	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev. 10/4/2021
	PROCEDIMIENTO			
	INGRESO DE CONTENEDOR			Páginas 6 de 8
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

DIAGRAMA DE FLUJO

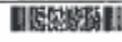
PROCESO PRINCIPAL



	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	INGRESO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-IC-02

ANEXOS

DUCA

DECLARACIÓN DE TRANSITO NACIONAL NICARAGUA											
Expeditor / Proveedor	4.1 No. Identificación	4.2 Tipo Identificación	Identificación de la declaración								
	4.3 País Emisión	4.4 Nombre o razón social	4.5 Domicilio fiscal	1. No. Consolida o teleconsolida	2. No. de DUCA	3. Fecha aceptación	7. Aduana registro/retorno tránsito	8. Aduana salida	9. Aduana ingreso		10. Aduana destino
Importador / Destinatario	5.1 No. Identificación	5.2 Tipo Identificación	11. Régimen Aduanero	12. Modalidad Nacional	13. Clase	14. Fecha vencimiento					
	5.3 País Emisión	5.4 Nombre o razón social	5.5 Domicilio fiscal								
Declarante	6.1 Código	6.2 No. Identificación	6.3 Nombre o razón social	6.4 Domicilio fiscal	15. País procedencia	16. País Exportación	17. País destino	18. Depósito Aduanero/Zona Franca	19. Lugar de embarque	20. Lugar desembarque	
	18.1 Código	20. Modo de transporte	21. Membre	22.1 Ident. Embarque	22.2 País registro	22.3 Marca	22.4 Chasis				
Transportista	19.2 Nombre	23.1 No. Identificación	23.2 No. Licencia de conducir	23.3 País Expedición	24.5 Identificación remolque o semirremolque	24.6 Cantidad unidades de carga (remolques o semirremolques)	24.7 Número dispositivo de seguridad				
	23.4 Nombre y apellido	25. Valor de transacción	25. Gastos de transporte	27. Gastos de seguro	28. Otros gastos	32. Peso Bruto Total	33. Peso Neto Total	Clasificación General			
Destinatario	25. Valor en Aduana total	29. Tasa de cambio	30. Clase de bufer	31. País origen	32. Unidad de medida	33. Cantidad	34. Anuncio	Liquidación por línea			
	35. Cantidad piezas	36. Clase de bufer	37. Peso Neto	38. Peso Bruto	39. Cuota Corriente						
Mercadería	40. Número de línea	41. País origen	42. Unidad de medida	43. Cantidad	44. Anuncio						
	45. Clasificación arancelaria	46. Descripción de mercancías	47.1 Criterio para	47.2 Reglas arancelarias							
Aduanero / Emisor	48. Valor de transacción	49. Gastos de transporte	50. Seguro	51. Otros gastos	52. Valor en aduana						
	54.1 Código	54.2 Número documento	54.3 Fecha emisión	54.4 Fecha vencimiento	54.5 Clase	54.6 Autoridad Emisora	54.8 Moneda				
Observaciones y Firmas	55. Observaciones	Uso de Aduanas			56. Nombre y apellido responsable firma		57. Código de identificación				
	56. Valor total	58. Nombre y apellido responsable firma			59. Código de identificación		60. Nombre y apellido responsable firma				

LIBERADO

ADUANA MANAGUA
ENTRANADA
Fecha: 30-10-19 Hora: 01:00
ALMACÉN ANBER S.A. 6146

ADUANA MANAGUA
CONTROL DE RECINTO
ALMACÉN ANBER S.A. 6146



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

PROCEDIMIENTO

ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo del almacén fiscal ANBER, S.A., quien se reserva la divulgación, custodia y conservación debido al carácter confidencial o privilegiada de la información de dicho documento. Esta información no podrá ser reproducida totalmente o parcialmente, salvo autorización de superiores.

ÍNDICE

PROPÓSITO	199
ALCANCE	199
CONCEPTOS	199
DOCUMENTACIÓN	200
Documentos recibidos	200
Documentos generados	201
RESPONSABLES	202
POLÍTICAS O NORMAS	202
PROCEDIMIENTOS	204
Registro de mercancía	205
Registro de entrada	210
DIAGRAMAS DE FLUJO	212
PROCESO PRINCIPAL	212
<i>Sub:</i> registro de mercancía	213
<i>Sub:</i> registro de entrada.....	214
ANEXOS	215

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

PROPÓSITO

El proceso de almacenaje es un acto donde se recibe cualquier tipo de objeto y se deberá de custodiar hasta su posterior retiro del lugar donde ha sido depositado.

La finalidad del procedimiento se refiere la recepción, ubicación, resguardo y registro de toda mercancía que ingresa al almacén fiscal. Ésta deberá de seguir todas las normas que competen a la ley.

ALCANCE

La descripción del procedimiento comienza con la recepción de mercancía en unidades de transporte, hasta el registro de entrada de la mercancía que ha ingresado al piso de almacén. Refiere a todas las áreas que se ven involucradas respecto a las actividades que deben de ejecutarse:

- Ⓢ **Administración**
- Ⓢ **Almacén (bodega)**
- Ⓢ **Operaciones**

CONCEPTOS

Segregar: Separar o apartar una cosa de otra de la que forma parte.

Formulario: documentación a ser llenada con información requerida de alguna situación o algún proceso.

Precinto: dispositivo de seguridad, utilizado para el sello asegurado de la carga de un camión. También nombrado “marchamo”.

RESA: “Registro de entrada y salida”, registro legal y autorizado por entidades aduaneras sobre la mercancía que ha ingresado.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03	2 de 23

Entidad: Asociación de personas de cualquier tipo, en especial la que se dedica a una actividad laboral.

Embarque: Acción de cargar las mercancías sobre los medios de transporte en que han de salir del recinto aduanero con destino al exterior o a otras Aduanas del país.

M. C. A: Manifiesto de carga.

L. C. C: Lista de control de carga.

H. R. M: Hoja de recepción de mercancía.

R. C. A: Registro de carga.

Bulto: Unidad utilizada para contener mercancías. Puede consistir en cajas, fardos, cilindros y demás formas de presentación de las mercancías, según su naturaleza.

Marbete: Hoja utilizada por almacén que tiene la función de identificar la mercancía recibida y almacenada de un contenedor.

Cuadrilla de descargue: Grupo de estibadores conformados de 4-6 colaboradores.

Empolinar: Colocar los bultos, uno encima de otro desde el más pesado al más liviano, en polines.

Arrumar: La colocación y carga, incluido el llenado, de mercancías en una unidad de transporte.

Polín: Rodillo que se coloca debajo de bultos de gran peso para poder transportarlos con más facilidad.

DOCUMENTACIÓN

<i>Documentos recibidos</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03	3 de 23

DUCA	“Declaración única centro americana”, es el documento generado por ADUANA, que permite a la mercancía que está siendo transportada, libre vía en territorio nacional y el ingreso del contenedor al almacén fiscal.
Manifiesto de carga	Documento presentado por el responsable de transportar las mercancías, con anterioridad o a la llegada o a la partida del medio de transporte y que contiene la información requerida y detallada de la mercancía.
Factura	Documento que se detalla las mercancías compradas o los servicios recibidos, junto con su cantidad y su importe.
Registro de carga	Documento transportado dentro de contenedores cuya función específica el código de cliente, cantidad a recibir y el tipo de mercadería que contiene el contenedor.
Documentos generados	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Listado de contenedores	Reporte de embarques cuyos contenedores ingresarán en periodo establecido de una semana.
Hoja de recepción de mercancía	Formulario de carácter contable con el objeto de registrar el tipo de mercancía, cliente, embarque y cantidad que ingresa al almacén.
Marbete	Formulario de carácter contable que identifica la mercancía en bodega según RESA, embarque, contenedor y cantidad recibida.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

RESPONSABLES

CARGO	MOTIVO
Administrador de almacén	Es el encargado de autorizar, informar y supervisar las operaciones a realizarse para el almacenaje de mercancía en piso de almacén
Auxiliar de operaciones	Es el encargado del registro de datos extraídos por auxiliar de bodega e integrarlos en las bases de datos sobre la mercancía que ha sido almacenada. Debe de asegurarse del correcto llenado de formularios y depurar errores para el correcto registro de entrada de mercancía.
Encargado de bodega	Es el encargado de coordinar, asignar y supervisar al personal seleccionado para el almacenamiento de mercancía. Éste, deberá de autorizar las entradas efectuadas por el almacén.
Auxiliar de bodega	Encargado de registrar en detalle la mercancía recibida, almacenada y colocada dentro de almacén.
Estibador de descargue	Encargado de transportar mercancía desde unida de transporte hasta depositarlo en tramo de ubicación indicado por <i>Auxiliar de bodega</i> .

POLÍTICAS O NORMAS

- A. Cualquier bulto con presunta alteración de contenido debe ser revisado para verificar si el contenido cumple con la cantidad detallada facturada. **APLICA PARA:** “*Auxiliar de bodega*”.
- B. Únicamente personal autorizado tiene la obligación de revisar contenido dentro de bultos.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03	5 de 23

- C. Se debe de registrar los tiempos de inicio y final de descargue dentro del almacén fiscal, el tiempo inicial comienza en el momento que se descargue el primer bulto, el tiempo final termina cuando se termina de verifica la cuenta final de bultos recibidos. **APLICA PARA:** *“Auxiliar de bodega”*.
- D. Estibar mercancía según el peso del bulto, primero colocar bulto con mayor volumen y peso en la base del polín, luego, colocar los demás bultos con menor volumen y peso encima de la base. **APLICA PARA:** *“Estibador de descargue”*.
- E. Asegurar el producto con protecciones específicas, si es necesario:
- ◆ Rollo empaletizador
 - ◆ Palletes exclusivos
 - ◆ Láminas de plásticos de burbujas
 - ◆ Cartón corrugado
 - ◆ Espumas moldeadas
- F. Procurar no marcar con ningún tipo de símbolo el empaque del producto. **APLICA PARA:** *“Auxiliar de bodega” – “Encargado de bodega”*.
- G. Todo producto que se encuentre dañado de deberá ser reportado a *“Encargado de bodega”* y apartarlo para la notificación al cliente. **APLICA PARA:** *“Auxiliar de bodega”*.
- H. Toda inconsistencia encontrada por *“Auxiliares de bodega”* conforme a faltantes o excedente en descargue de contenedores, debe reportar a *“Encargado de bodega”* y éste deberá de informar a *“Administrador de almacén”*. **APLICA PARA:** *“Auxiliar de bodega” – “Encargado de bodega” – “Administrador de bodega”*.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

PROCEDIMIENTO

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
INICIO: RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS			
1	Encargado de bodega	Identificar la mercancía que será depositada en documentos recibidos y analizar la mercancía para determinar si requiere maquinaria pesada o transporte en transpaleta.	DUCA y M. C. A
2	Encargado de bodega	Asignar "Auxiliar de bodega" y "Cuadrilla" (Estibadores de descargue) encargados del descargue de mercancía recepcionada en contenedores.	L. C. C
3	Encargado de bodega	Entregar documentos de mercancía a recibir para supervisar proceso de descargue a <i>Auxiliar de bodega</i> .	DUCA y M. C. A
4	Encargado de bodega	Indicar tramo de ubicación donde se colocará la mercancía a recibir y a resguardar dentro del almacén.	
5	Encargado de bodega	¿Requiere uso de maquinaria? -SÍ: Continuar paso No. 6. -NO: Continuar paso No. 7.	
6	Encargado de bodega	Autorizar uso de maquinaria pesada para mercancía de gran volumen y peso.	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

7	Auxiliar de bodega		Sub-proceso de Registro de mercancía , sobre las entradas de mercancía al almacén. Espera de almacenamiento de mercancía.	
8	Encargado de bodega		Autorizar registro de mercancía en formulario registrado por " <i>Auxiliar de bodega</i> ".	H. R. M
9	Auxiliar de operaciones		Sub-proceso de Registro de entrada de mercancía registrada por <i>Auxiliar de bodega</i> , en base de datos.	H. R. M
SUBPROCESO: REGISTRO DE MERCANCÍA				
			INICIO: INDICACIONES DE DESCARGUE	
10	Auxiliar de bodega		Tomar fotografía de contenedor para supervisar descargue e indicado por <i>Encargado de bodega</i> .	DUCA y M. C. A
11	Auxiliar de bodega		Indicar contenedor para descargar a cuadrilla de descargue para efectuar el proceso de descargue.	
12	Estibador de descargue		Cortar marchamo de seguridad con cizalla de almacén indicado por <i>Auxiliar de bodega</i> .	
13	Estibador de descargue		Abrir compuertas de contenedor.	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

14	Auxiliar de bodega	Registrar hora de inicio cuando el primer bulto se coloque en polín de descargue.	H. R. M
15	Auxiliar de bodega	<p>Orientar el descargue de la mercancía según el tramo donde se colocará, la forma de empolinar la mercancía y la forma de colocar la mercancía en tramo de ubicación. Además del equipo a utilizar para el transporte de mercancía.</p> <p><i>En caso de que mercancía se recibida arrumada en polines, continuar paso No. 24.</i></p>	
16	Auxiliar de bodega	<p>¿Requiere segregar códigos? -SÍ: Continuar paso No. 18.</p> <p>-NO: Continuar paso No. 17.</p>	
17	Estibador de descargue	Descargar mercancía, bajar mercancía de contenedor de acuerdo con instrucciones de <i>Auxiliar de bodega</i> . Continuar paso No. 21	
18	Auxiliar de bodega	Indicar mercancía a segregar de acuerdo a mercancía consolidada en el embarque.	R. C. A
19	Estibador de descargue	Descargar mercancía, bajar mercancía de contenedor de acuerdo con instrucciones de <i>Auxiliar de bodega</i> .	
20	Estibador de descargue	Segregar mercancía según instrucciones de <i>Auxiliar de bodega</i> .	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

21	Estibador descargue	de	Empolinar/ arrumar mercancía en polines; colocar mercancía en orden de peso del bulto (de más pesado a más ligero, de abajo hacia arriba respectivamente). <i>En caso de que mercancía requiera ser asegurada, según orientaciones del Administrador de almacén, debe de indicarse las protecciones específicas: VER POLÍTICAS O NORMAS (apartado E)</i>	
22	Estibador descargue	de	Tipo de transporte indicado por <i>Auxiliar de bodega</i> y autorizado por <i>Encargado de bodega</i> . -Transpaleta: Continuar paso No. 23. -Montacarga: Continuar paso No. 24.	
23	Estibador descargue	de	Transporte mercancía en transpaleta hasta tramo de ubicación indicado por <i>Auxiliar de bodega</i> .	
24	Estibador descargue	de	Transporte mercancía en monta-carga hasta tramo de ubicación indicado por <i>Auxiliar de bodega</i> .	
25	Estibador descargue	de	¿Requiere conservar en polín? -Sí: Continuar paso No. 26. -NO: Continuar Paso No. 27.	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

26	Estibador de descargue	Colocar mercancía en tramo indicado por <i>Auxiliar de bodega</i> .	
27	Estibador de descargue	Bajar mercancía de polín y colocarla en piso de bodega indicado en el tramo seleccionado por <i>Auxiliar de bodega</i> .	
28	Auxiliar de bodega	Revisar toda mercancía descargada de contenedor según si conserva su integridad de bulto.	M. C. A
29	Auxiliar de bodega	¿Integridad de bulto? -Presunta manipulación: Continuar paso No. 31. -Intacta: Continuar paso No. 30.	
30	Auxiliar de bodega	Registrar en cuenta la mercancía ingresada en tramo de ubicación. Continuar paso No. 31.	H. R. M
31	Auxiliar de bodega	Abrir bulto con presunta manipulación de mercancía y contar en interior las cantidades especificadas en bultos.	
32	Auxiliar de bodega	Comprobar información registra en manifiesto de carga, en bultos que contiene mercancía o en factura.	M. C. A y Facturas
33	Auxiliar de bodega	¿Coincide factura? -Sí: Volver a paso No. 30. -NO: Continuar paso No. 34.	Factura

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

34	Auxiliar de bodega	Registra cuenta e inconsistencias encontradas al revisar dentro de bulto con presunta manipulación de mercancía, en formulario de almacenamiento.	H. R. M
35	Auxiliar de bodega	<p>¿Descarga completa? -SÍ: Continuar paso No. 36.</p> <p>-NO: Volver paso No. 15.</p>	DUCA y M. C. A
36	Auxiliar de bodega	Recuento final de bultos ingresados y estibados en tramo de ubicación. Espera de recuento de mercancía.	DUCA y M. C. A
37	Auxiliar de bodega	<p>¿Inconsistencia en total de bultos? –SÍ: Informar inconsistencias.</p> <p>-NO: Continuar paso No. 38.</p>	
38	Auxiliar de bodega	Registrar cuenta de mercancía almacenada y colocar marbete de identificación de acuerdo a información proporcionada.	H. R. M y Marbete
39	Auxiliar de bodega	Informar inconsistencia de descargue de contenedor a <i>Encargado de bodega según lo recibido en físico y lo declarado en documentos.</i>	
40	Auxiliar de bodega	Firmar registro de descargue y entregar a <i>Encargado de bodega.</i>	H. R. M
		FINALIZA SUBPROCESO: ENTREGA REGISTRO DE MERCANCÍA RECIBIDA	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

SUBPROCESO: REGISTRO DE ENTRADA

Auxiliar de bodega		INICIO: RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS		
41	Auxiliar de operaciones	Verificar documentos recibidos por <i>Auxiliar de bodega</i> y comprobar su información.		DUCA, H. R. M y M. C. A
42	Auxiliar de operaciones	¿Información correcta? -SÍ: Continuar paso No. 42. -NO: Continuar paso No. 43.		H. R. M
43	Auxiliar de operaciones	Registrar entrada de inventario en archivo EXCEL "KARDEX". Registrar inventario perpetuo en archivo EXCEL "Hoja de existencias diarias". Proceso es finalizado.		H. R. M
44	Auxiliar de operaciones	Depurar errores en formularios recibidos por <i>Auxiliar de bodega</i> (Revisar si están bien escritos los datos registrados en formularios). Demora de proceso.		H. R. M
45	Auxiliar de operaciones	Confirmar información de formulario con <i>Auxiliar de bodega</i> .		H. R. M
46	Auxiliar de operaciones	¿Corrección válida? -SÍ: Volver paso No. 43. -NO: Continuar paso No. 47.		

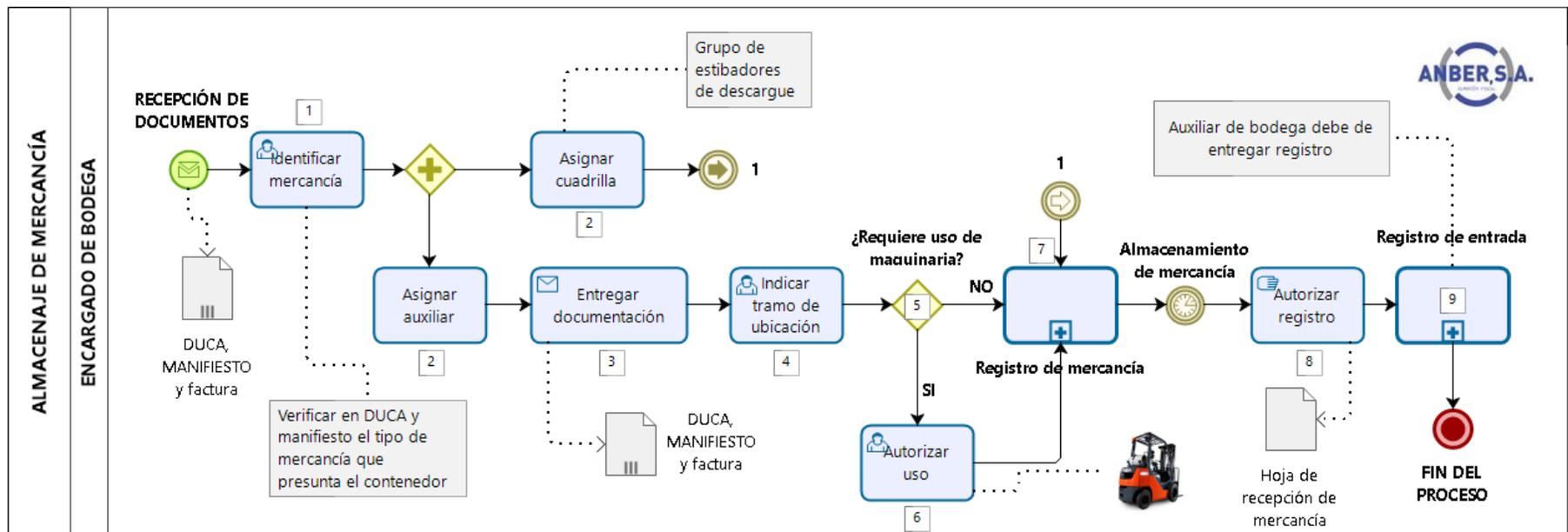
	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

47	Auxiliar de operaciones	Informar inconsistencias a <i>Administrador de almacén</i> sobre faltantes o excedente de mercancía recibida.	
		FINALIZA SUBPROCESO	
		FIN	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

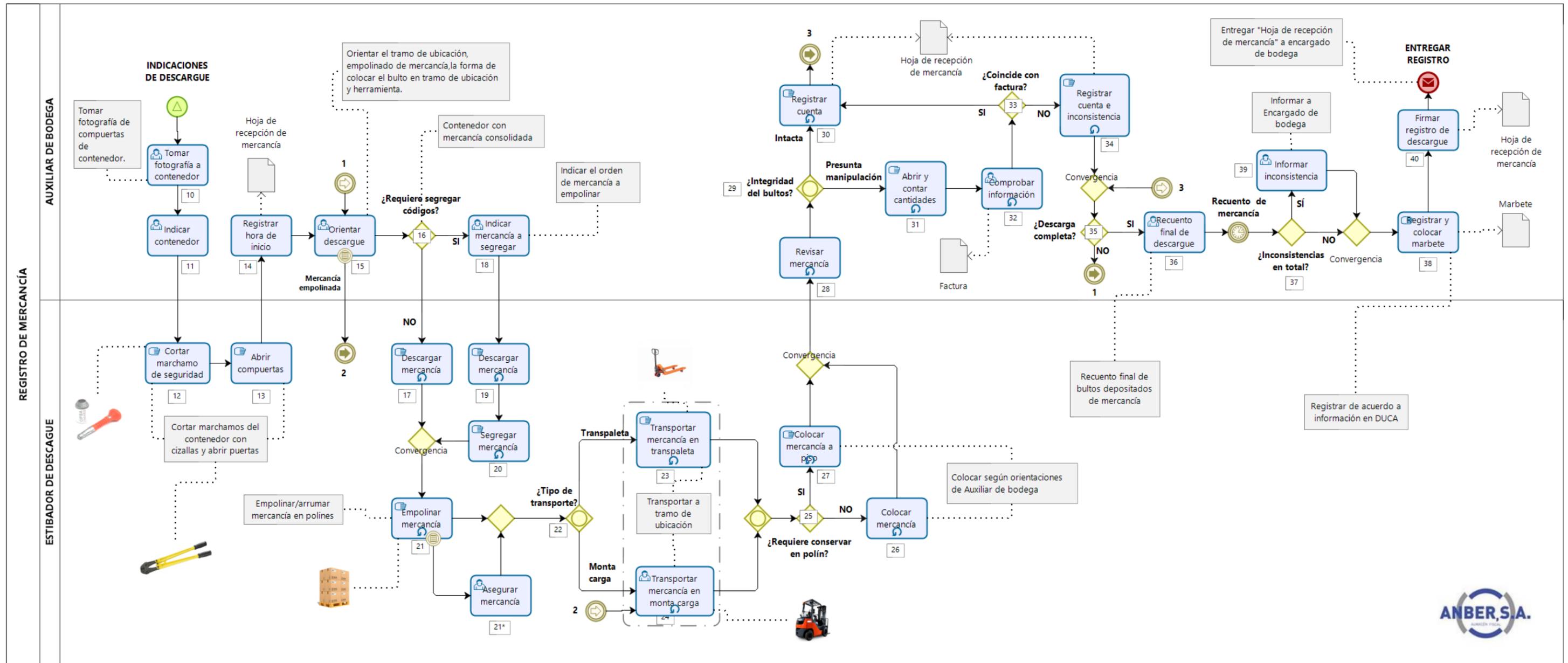
DIAGRAMA DE FLUJO

PROCESO PRINCIPAL



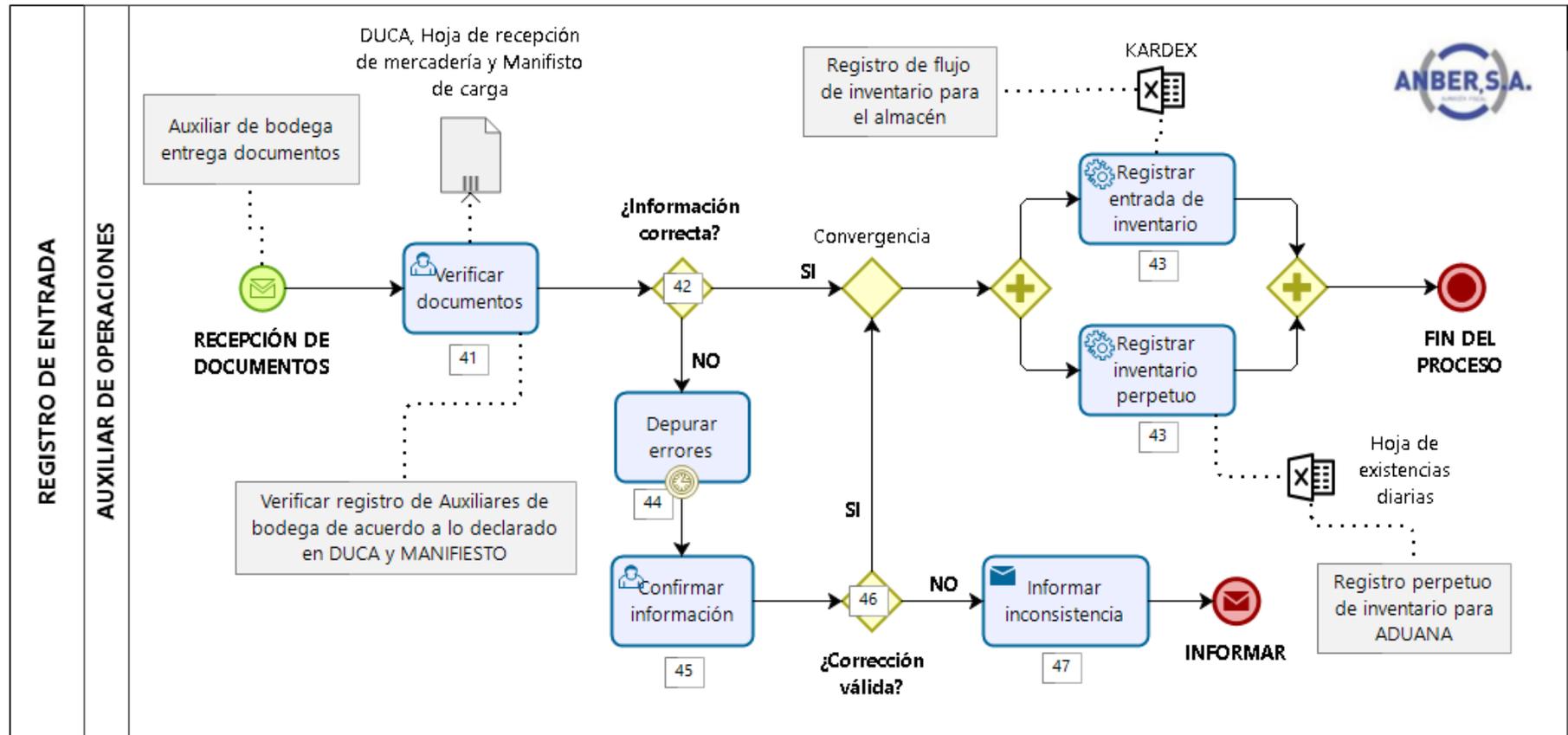
	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Páginas
VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03	15 de 23

SUBPROCESO: REGISTRO DE MERCANCÍA



	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

SUBPROCESO: REGISTRO DE ENTRADA



	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03	17 de 23

ANEXOS

DUCA

DECLARACIÓN DE TRANSITO NACIONAL NICARAGUA									
									
4.1 No. Identificación		4.2 Tipo Identificación		4.3 País Emisor		Identificación de la declaración			
850957		ARH		CN		1. No. Certificado e serie		2. No. de DUCA	
4.4 Nombre o razón social		4.5 Domicilio fiscal		EXPORTADOR OCASIONAL		2019040017811		201904017811	
SPORTRAK TIRE GROUP LIMITED						7. Aduana registro/fecha trámite		8. Aduana salida	
						M8943		PUERTO CORINTO	
5.1 No. Identificación		5.2 Tipo Identificación		5.3 País Emisor		9. Aduana ingreso		10. Aduana destino	
J201800173362		ARH		NI		null		null	
5.4 Nombre o razón social		5.5 Domicilio fiscal		COMERCIAL KHATIE, S.A.		11. Régimen Aduanero		12. Modalidad Nacional	
GRUPO JARDIN S. 17.						13. Clase		14. Fecha vencimiento	
6.1 Código		6.2 No. Identificación		6.3 Nombre o razón social		6.4 Domicilio fiscal		15. País procedencia	
ARH		J84180010667		COOTRACAR, RL				16. País Exportación	
								17. País destino	
								18. Depósito Aduanero/Única Física	
								21. Lugar de embarque	
								22. Lugar desembarque	
18.1 Código		20 Modo de transporte		19.2 Nombre		24.1 Ident. Transporte		24.2 País registro	
M02282		2		TRANSPORTE RAMIREZ MORENO, S.A.		M049011		NI	
23.1 No. Identificación		23.2 No. Licencia de circulación		23.3 País Expedición		24.5 Identificación nacional o aeronáutica		24.6 Cantidad unidades de carga	
CA-4		CA-4		NI		M091536		24.7 Número dispositivo de seguridad	
23.4 Nombres y apellidos		23.5 País Expedición		24.8 Equipamiento		24.9 Tamaño equipamiento		24.10 Tipo carga	
JOSE DAVID MINGUILL BLANCO		NI		38		40P9		12 Carga general	
								24.11 Número identificación de mercancías	
								MRE24632771	
25. Valor de transacción		26. Clase de buque		27. Peso Neto		28. Cero de seguro		32. Peso Bruto Total	
8,693.89		PCA		1236		15,307.00		KGS 13,307.00	
29. Valor en Aduana total		30.		31. Tasa de cambio		33. Peso Neto Total		34.1 Tipo de carga	
8,693.89		PCA				KGS 13,307.00		34.2 Total por 34.3 Modalidad de carga	
								34.4 Total	
35. Cantidad piezas		36. Clase de buque		37. Peso Neto		38. Peso Bruto		39. Cuota Contingente	
1		CN		15,307.00		KGS 13,307.00		KGS	
40. Número de línea		41. País origen		42. Unidad de medida		43. Cantidad		44. Aduana	
1		CN		LIND		1236		50.1 Tipo	
45. Clasificación arancelaria		46. Descripción de mercancías		47.1 Criterio para		47.2 Reglas arancelarias		50.2 Tasa	
4011.8000		- DE LOS TIPOS UTILIZADOS EN AUTOMÓVILES DE TURISMO		47.1 Criterio para		47.2 Reglas arancelarias		50.3 Total	
48. Valor de transacción		49. Gastos de transporte		50. Seguro		51. Cero gastos		52. Valor en aduana	
8,583.00		PCA						8,693.89	
								53.5 Total General	
54.1 Código		54.2 Número documento		54.3 Fecha emisión		54.4 Fecha vencimiento		54.5 Fecha y Autoridad Emisora	
								54.6 Monto	
55. Observaciones		56. Fecha y hora de ingreso		57. Observaciones y firma		58. Firma e sello del representante		59. Código de portador	
CORTADO ML-08490814 X INSP IPKA ALM-6148								60. Tipo	
								61. Tipo	
								62. Tipo	
								63. Tipo	
								64. Tipo	
								65. Tipo	
								66. Tipo	
								67. Tipo	
								68. Tipo	
								69. Tipo	
								70. Tipo	
								71. Tipo	
								72. Tipo	
								73. Tipo	
								74. Tipo	
								75. Tipo	
								76. Tipo	
								77. Tipo	
								78. Tipo	
								79. Tipo	
								80. Tipo	
								81. Tipo	
								82. Tipo	
								83. Tipo	
								84. Tipo	
								85. Tipo	
								86. Tipo	
								87. Tipo	
								88. Tipo	
								89. Tipo	
								90. Tipo	
								91. Tipo	
								92. Tipo	
								93. Tipo	
								94. Tipo	
								95. Tipo	
								96. Tipo	
								97. Tipo	
								98. Tipo	
								99. Tipo	
								100. Tipo	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

Factura



KARIME INTERNACIONAL, S.A.
Tel. (507) 447-0659 Fax (507) 433-1833
37983-32 269850 D.V.80

CLIENTE 470 ***** MANAGUA - NICARAGUA	FACTURA PAGINA: 1 FECHA: 10/10/2019 VENDEDOR: PEDIDO: 17625
CONSIGNADO T.#118/19-ZL CONSOLIDADOR SER	VIA TERRESTRE
CONDICIONES CREDITO CREDITO	MARCA

IT. REFERENCIA	DESCRIPCION	BULTOS	CANT. X BULTO	CANT.	UNIDAD	PRECIO	MONTO
01	TR-150CFWG						



 KARIME INTERNACIONAL, S.A.
 Calle 10, Managua 23 Local 5A
 Tel: 447-0659 Fax: 433-1833
 www.karime.com

PESO BULTOS	VOLUMEN UNIDADES
------------------------------	-----------------------------------

LAS MERCANCIAS VIAJAN POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR
 CALLE 10, MANAGUA 23 LOCAL 5A
 TEL: 447-0659 FAX: 433-1833

Hecho por : DEYRA

Subtotal Gravado	\$8,200.00
Subtotal NO Gravado	\$0.00
Desccto. 0.00 %	\$0.00
TOTAL F.O.B.	\$8,200.00
Traspaso/salido	\$20.00
Transporte	\$0.00
Empaques	\$0.00
Seguro	\$0.00
Flete	\$0.10
Comisiones	\$0.00
Otros	\$0.00
Manejo	\$0.00
TOTAL	\$8,220.10

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03	19 de 23

Manifiesto de carga

Voyage No.	Vessel/Voyage reference	Arrival date to discharge port	Nationality of vessel	Page Number			
6425	VAPOR: CAP PATTON V/9428 NO. 373 DEL 27-10-2019	2019-10-20		5/51			
<p> MAERSK LINE Vessel: CAP PATTON V/9428 NO. 373 DEL 27-10-2019 Arrival date to discharge port: 2019-10-20 Nationality of vessel: Page Number: 5/51 </p>							
U.S. City	Port of discharge	Quantity of goods	Weight	Measurement	Remarks	Country (Prepaid)	Collect
1000 MAZU 5601328	Ciudad Jardín, Chile MANGUA NICARAGUA TEL: 505 28467917 Rec: Qinghai, China Loc: QINGDAO, CHINA Vessel: Luzon Container, Mexico Dist: MANGUA, NICARAGUA Nicaragua	1 X 40 DRY 'PS CTMB 1238 UNITS 20kgps Provided HS Code: 401119 401119 1238 UNITS 13327.500 KGS 60.0000 CBM	13327.500 KGS	60.0000 CBM	SELO DE ADUANAS SELO DE INSPECCION Y VALUO IMPORTACION PARA LA CUANTIA DE IMPORTE 1107052 SE CORTO EL SELLO DE LINEA NO. ML-CN9496014 PARA INSPECCION IPSA		
1021 MAGU 5601348	Ciudad Jardín, Chile MANGUA NICARAGUA TEL: 505 28467917 Rec: Qinghai, China Loc: QINGDAO, CHINA Vessel: Luzon Container, Mexico Dist: MANGUA, NICARAGUA Nicaragua	1 X 40 DRY 'PS CTMB 500 UNITS 20kgps Provided HS Code: 401119 401119 500 UNITS 19400.000 KGS 60.0000 CBM	19400.000 KGS	60.0000 CBM	SELO DE ADUANAS SELO DE INSPECCION Y VALUO IMPORTACION PARA LA CUANTIA DE IMPORTE 1107052 SE CORTO EL SELLO DE LINEA NO. ML-CN9496014 PARA INSPECCION IPSA		
1000 MAZU 5601328	Ciudad Jardín, Chile MANGUA NICARAGUA TEL: 505 28467917 Rec: Qinghai, China Loc: QINGDAO, CHINA Vessel: Luzon Container, Mexico Dist: MANGUA, NICARAGUA Nicaragua	1 X 20 DRY 'PS CTMB	3500.000 KGS	3.0000 CBM	SELO DE ADUANAS SELO DE INSPECCION Y VALUO IMPORTACION PARA LA CUANTIA DE IMPORTE 1107052 SE CORTO EL SELLO DE LINEA NO. ML-CN9496014 PARA INSPECCION IPSA		

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

Marbete de identificación



RUC: _____ No.: _____

IDENTIFICACION DE MERCANCIA EN BODEGA

No. DE BODEGA: _____ FECHA DE INGRESO A BODEGA: _____

CONSIGNATARIO: _____ NO. DUCA-T: _____

NO. RESA: _____ CANTIDAD DE BULTOS: _____

CONTENIDO: _____



TIPO DE EMBALAJE: _____

ADUANA DE PROCEDENCIA: _____

NOMBRE DEL AUXILIAR QUE RECEPCIONO EL EMBARQUE: _____

OTROS: _____

MANAGUA DE _____ DEL 20 _____

AUXILIAR DE BODEGA

JEFE DE BODEGA

SERVICIO - RAPIDEZ - EFICACIA

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-AM-03

Lista de control de carga

CANTIDAD	EMBARQUE	REMISIÓN	CÓD. CLIENTE
122	ZL 0000 - xxx	001234567	X 1234
17	ZL 0000 - xxx	001234568	X 1235
63	ZL 0000 - xxx	001234569	X 1236
69	ZL 0000 - xxx	001234570	X 1237
22	ZL 0000 - xxx	001234571	X 1238
153	ZL 0000 - xxx	001234572	X 1239
80	ZL 0000 - xxx	001234573	X 1240
307	ZL 0000 - xxx	001234574	X 1241
833	ZL 0000 - xxx	001234575	X 1242



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

PROCEDIMIENTO

DESPACHO DE MEDIOS VACÍOS

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo del almacén fiscal ANBER, S.A., quien se reserva la divulgación, custodia y conservación debido al carácter confidencial o privilegiada de la información de dicho documento. Esta información no podrá ser reproducida totalmente o parcialmente, salvo autorización de superiores.

ÍNDICE

PROPÓSITO	224
ALCANCE	224
CONCEPTOS	224
DOCUMENTACIÓN	225
Documentos recibidos	225
Documentos generados	225
RESPONSABLES	226
POLÍTICAS O NORMAS	226
PROCEDIMIENTOS	227
DIAGRAMAS DE FLUJO	229
ANEXOS	230

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS			Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-MV-04

PROPÓSITO

La finalidad de este proceso es indicar las actividades que deben seguirse para entregar el contenedor que fue previamente descargado, al transportista correspondiente.

Para llevar a cabo este proceso se requiere que toda la documentación este en regla y así permitir la salida del contenedor.

ALCANCE

La descripción del proceso da inicio cuando se solicita el despacho de medios vacíos y finaliza con la orden de salida del contenedor ya autorizada. Las áreas involucradas en el desarrollo de este proceso son:

- ⊗ **Seguridad**
- ⊗ **Naviera/ Transporte (externo)**
- ⊗ **Operaciones**

CONCEPTOS

Manifiesto: Documento que ampara el transporte de mercancías ante las distintas autoridades, cuando estas se movilizan en vehículos de servicio público, mediante contratación a través de empresas de transporte de carga legalmente constituidas y debidamente habilitadas por el Ministerio de Transporte.

H. R. M: Hoja de recepción de mercadería.

C. D. M: Cancelación de manifiesto.

O. S. V: Orden de salida de equipos vacíos.

M. C. A: Manifiesto de carga.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-MV-04

DOCUMENTACIÓN

<i>Documentos recibidos</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
DUCA	“Declaración única centro americana”, es el documento generado por ADUANA, que permite a la mercancía que está siendo transportada, libre vía en territorio nacional y el ingreso del contenedor al almacén fiscal.
Manifiesto de carga	Documento presentado por el responsable de transportar las mercancías, con anterioridad o a la llegada o a la partida del medio de transporte y que contiene la información requerida y detallada de la mercancía.
<i>Documentos generados</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Cancelación de manifiesto	En este documento se describe el resultado de la entrega y recepción de la mercancía, especificando quien ha entregado y quien ha recibido en señal de conformidad.
Orden de salida de equipos vacíos	Documento en el cual se brinda la autorización para la salida de los contenedores del almacén.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS			Paginas 3 de 10
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

RESPONSABLES

CARGO	MOTIVO
Naviera/ Transportista (Externo)	Es el encargado de solicitar y recibir los medios vacíos que ya están listos para ser retirados.
Auxiliar de operaciones	Es el encargado de solicitar y registrar el despacho de los medios vacíos para que pueden salir del almacén. Así mismo, se encarga de entregar los documentos necesarios al transportista para que su salida sea autorizada.
Guardia de seguridad	Es el encargado de revisar que todos los documentos estén en orden y permitir la salida de los medios vacíos.

POLÍTICAS O NORMAS

- A. Previo a la solicitud de orden de salida de equipos, se debe presentar la Declaración única Centroamérica (DUCA) la cual debe estar firmada y sellada para la autorización de comercio de mercancía.
- B. El documento "Orden de salida de equipos vacíos" debe de tener sello para que sea válido al momento de autorizar la salida al transportista con los contenedores vacíos y listos a entregar. **APLICA PARA: "Auxiliar de operaciones"**.
- C. El documento "Cancelación de manifiesto" debe efectuarse inmediatamente se haya concluido la recepción de la mercancía. Una copia del manifiesto cancelado o constancia de cancelación se entregará al porteador o su representante.
- D. Solo el personal autorizado puede generar y entregar la documentación necesaria para la salida de los equipos vacíos. **APLICA PARA TODO EL PERSONAL.**

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-MV-04

PROCEDIMIENTO

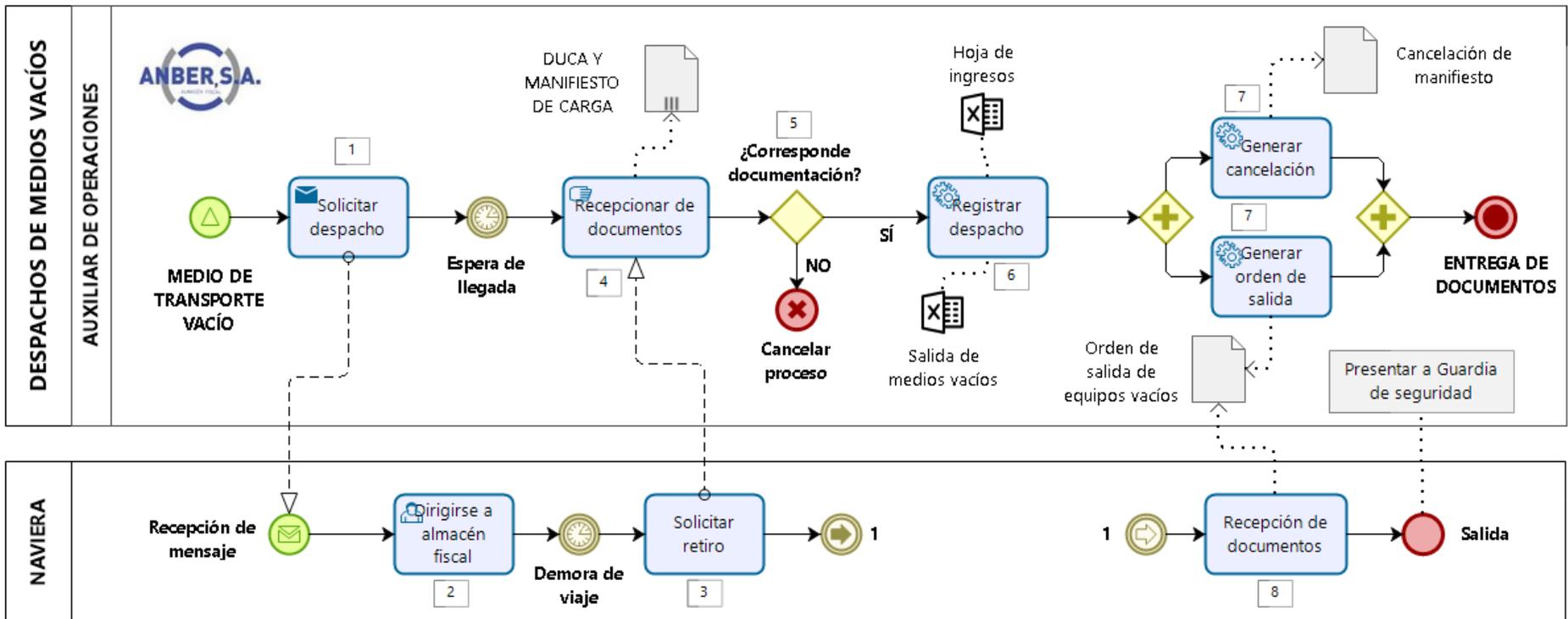
No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
		INICIO	
1	Auxiliar de operaciones	Solicitar despacho de medios vacíos a la naviera que ha prestado el servicio del contenedor. Debe de esperar a la llegada de "Naviera/ transportista"	H. R. M
2	Transportista (externo)	Dirigirse hacia locación de almacén fiscal ANBER, S.A. Existe demora de transcurso de viaje hacia almacén.	
3	Transportista (externo)	Solicitar el retiro del contenedor que ya fue descargado.	
4	Auxiliar de operaciones	Recibir documentación legal que refleje la información del contenedor a despachar.	DUCA y M. C. A
5	Auxiliar de operaciones	¿ Corresponde documentación? - SÍ : Continuar paso No. 6. - NO : Cancelar despacho de contenedor.	
6	Auxiliar de operaciones	Registrar el despacho de medios vacíos en el archivo EXCEL "Salida de medios vacíos", así como también en el archivo EXCEL "Hoja de ingresos".	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-MV-04

7	Auxiliar operaciones	de	<p>Generar la documentación de orden de salida de equipos vacíos y cancelación de manifiesto</p> <p>FINALIZA PROCESO: ENTREGA DE DOCUMENTOS A NAVIERA/ TRANSPORTISTA.</p>	C. D. M y O. S. V
8	Transportista		<p>Recibe documento y debe de entregarlo a “Guardia de seguridad”.</p>	C. D. M y O. S. V
			FIN	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS				Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-MV-04	6 de 10

DIAGRAMA DE FLUJO



	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-MV-04	7 de 10

ANEXOS

DUCA

DECLARACIÓN DE TRANSITO NACIONAL NICARAGUA											
Exportador / Proveedor		4.1 No. Identificación 890957		4.2 Tipo Identificación C2		4.3 País Emisión CR		4.4 Nombre o razón social EXPORTADOR OCASOMAL		4.5 Domicilio fiscal SPORTRAK TIRE GROUP LIMITED	
Importador / Destinataria		5.1 No. Identificación J2316000177382		5.2 Tipo Identificación N6		5.3 País Emisión NI		5.4 Nombre o razón social COMERCIAL KHATIB, S.A.		5.5 Domicilio fiscal CIUDAD JARDIN B-17.	
Declarante		6.1 Código A031		6.2 No. Identificación J841800106677		6.3 Nombre o razón social COOTRACAR RL		6.4 Domicilio fiscal			
Transportista		19.1 Código M02282		20 Modo de transporte 2		19.2 Nombre TRANSPORTE RAMIREZ MORENO, S.A.					
Conductor		23.1 No. Identificación CA-4		23.2 No. Licencia de conducir 088-28282-001 R		23.3 País Emisión NI		23.4 Nombres y apellidos JOSE DAVID MANOLLA BLAYCO		23.5 Fecha Expedición	
Valores Totales		25. Valor de transacción \$,693.90		26. Gastos de transporte PCA		27. Gastos de seguro		28. Otros gastos		32. Peso Bruto Total 13,387.08	
Merchandise		35. Cantidad efectiva 1236		36. Clase de bultos UN		37. Peso Neto 13,300.00		38. Peso Bruto KGS 13,307.30		39. Cuota Contingente	
Documentos e Impuestos		29. Valor en Aduana total \$,693.90		30. PCA		31. Tasa de cambio		33. Peso Neto Total KGS 13,306.90		34.1 Tipo de tributo 34.4 Total	
Observaciones y Firmas		40. Número de línea 1		41. País origen CN		42. Unidad de medida LMD		43. Cantidad 1236		44. Avenencia	
Observaciones y Firmas		45. Clasificación arancelaria 401118008		46. Descripción de mercancías - DE LOS TIPOS UTILIZADOS EN AUTOMÓVILES DE TURISMO		47.1 Criterio para		47.2 Reglas aranceles		50.1 Tipo 50.2 Tasa 50.3 Total 50.4 NP	
Observaciones y Firmas		48. Valor de transacción \$,282.00		49. Gastos de transporte PCA		50. Seguro		51. Otros gastos		52. Valor en aduana \$,693.90	
Observaciones y Firmas		54.1 Código		54.2 Número de cuenta		54.3 Fecha emisión		54.4 Fecha vencimiento		54.5 Monto	
Observaciones y Firmas		55. Observaciones CORTADO ML-0948014 X INSP IPSA ALM-4148		56. Uso de Aduanas		57. Firma y sello de la Aduana		58. Firma y sello del importador		59. Firma y sello del exportador	
Observaciones y Firmas		60. Firma y sello de la Aduana		61. Firma y sello del importador		62. Firma y sello del exportador		63. Firma y sello del agente de aduana		64. Firma y sello del agente de aduana	

LIBERADO

ADUANA MANAGUA
ENTRANADA
Fecha: 30-10-19 Hora: 01:00
ALMACÉN ANBER S.A. 6148

ADUANA MANAGUA
CONTROL DE REGISTRO
ALMACÉN ANBER S.A. 6148



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

Fecha Rev.

PROCEDIMIENTO

10/4/2021

DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS

Paginas

VERSIÓN

1.0

CÓDIGO

PR-MV-04

8 de 10

Manifiesto de carga

Vessel		Voyage No.		Arrival date to discharge port		Nationality of vessel		Page Number	
MAERSK LINE CNY PATTON		9425		2019-10-20		2019-10-20		5/51	
Part of discharge		Vessel/Voyage reference		Origin of cargo		Destination		Currency/Prepaid	
CITY PATTON		CAP PATTON V/9425 No. 373 DEL 27-10-2019		China		China		USD	
Place of Receipt		Marks and Numbers		Description of goods		Quantity		Unit	
CITY PATTON		Container No. 1 Full		1 X 40 DRY PK		13267.960 KGS		CBM	
CITY PATTON		Container No. 1 Full		1 X 40 DRY PK		17903.000 KGS		CBM	
CITY PATTON		Container No. 1 Full		1 X 40 DRY PK		3566.900 KGS		CBM	
1030 MAEU 58013128	City of Ningbo, China MANGUIA, NICARAGUA TEL: 505 28467017 Rte: Qinghai, China Loc: QINGDAO, CHINA Vessel: LAC LIZARDI Dist: MANGUIA, NICARAGUA Nizangua	N/M MERSU453771 40 DRY PK Tare: 3682.000 KGS ML-CR949814	1 X 40 DRY PK C/1153 1238 UNITS TREES Shipper Provided HS Code: 401119 MNU4453771 1238 UNITS 13267.960 KGS 60.0000 CBM	13267.960 KGS	60.0000 CBM	1107052 SELLO DE ADIAXIA SEPTIMO DE TRUJILLO Y LUGO AGENCIA DE ASESORIA FISCAL			
1031 MAEU 58013149	City of Ningbo, China MANGUIA, NICARAGUA TEL: 505 28467017 Rte: Qinghai, China Loc: QINGDAO, CHINA Vessel: LAC LIZARDI Dist: MANGUIA, NICARAGUA Nizangua	N/M TCLUM40134 40 DRY PK Tare: 3883.000 KGS ML-C45654019	1 X 40 DRY PK C/1153 500 UNITS TREES Shipper Provided HS Code: 401119 500 UNITS 17903.000 KGS 60.0000 CBM	17903.000 KGS	60.0000 CBM	SE CORTO EL SELLO DE LINEA No. ML-CN9496014 PARA INSPECCION IPISA			
1032 MAEU 58013128	City of Ningbo, China MANGUIA, NICARAGUA TEL: 505 28467017 Rte: Qinghai, China Loc: QINGDAO, CHINA Vessel: LAC LIZARDI Dist: MANGUIA, NICARAGUA Nizangua	N/M MERSU453771 40 DRY PK Tare: 3682.000 KGS ML-CR949814	1 X 40 DRY PK C/1153 1238 UNITS TREES Shipper Provided HS Code: 401119 MNU4453771 1238 UNITS 13267.960 KGS 60.0000 CBM	13267.960 KGS	60.0000 CBM				

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHOS DE MEDIOS VACÍOS			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-MV-04

Orden de salida de equipos

Rista Sabana Grande, de los Semáforos 200 mts. Al Sur, Mano Izquierda PBX: FAX: RUC:		No. _____				
ORDEN DE SALIDA DE EQUIPOS VACIOS						
FECHA: / /						
DATOS GENERALES						
CLIENTE:						
DUT:	Bultos:					
CONTENEDOR Y/O FURGON:						
DATOS DEL TRANSPORTE						
NOMBRE DEL CONDUCTOR:	[REDACTED]					
LICENCIA:	[REDACTED]					
PLACA DEL CABEZAL:	[REDACTED]					
NAVIERA O TRANSPORTE:						
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; border-top: 1px solid black;"> ENTREGUE CONFORME ANBER, S. A. </td> <td style="width: 50%; text-align: center; border-top: 1px solid black;"> RECIBI CONFORME CONDUCTOR ASIGNADO </td> </tr> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; border-top: 1px solid black;"> GUARDA SDE TURNO </td> <td style="width: 50%; text-align: center; border-top: 1px solid black;"> HORA DE SALIDA </td> </tr> </table>			ENTREGUE CONFORME ANBER, S. A.	RECIBI CONFORME CONDUCTOR ASIGNADO	GUARDA SDE TURNO	HORA DE SALIDA
ENTREGUE CONFORME ANBER, S. A.	RECIBI CONFORME CONDUCTOR ASIGNADO					
GUARDA SDE TURNO	HORA DE SALIDA					



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

PROCEDIMIENTO

DESPACHO DE MERCANCÍA

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo del almacén fiscal ANBER, S.A., quien se reserva la divulgación, custodia y conservación debido al carácter confidencial o privilegiada de la información de dicho documento. Esta información no podrá ser reproducida totalmente o parcialmente, salvo autorización de superiores.

ÍNDICE

PROPÓSITO	236
ALCANCE	236
CONCEPTOS	236
DOCUMENTACIÓN	237
Documentos recibidos	237
Documentos generados	237
RESPONSABLES	238
POLÍTICAS O NORMAS	239
PROCEDIMIENTOS	241
Coordinación del pedido	242
Confección de orden	244
Registro de salida	247
Entrega de pedido	249
Toma de inventario	251
DIAGRAMAS DE FLUJO	254
PROCESO PRINCIPAL	254
<i>Sub:</i> coordinación de pedido	255
<i>Sub:</i> confección de orden	256
<i>Sub:</i> registro de salida	257
<i>Sub:</i> entrega de pedido	258
<i>Sub:</i> toma de inventario	259
ANEXOS	260

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

PROPÓSITO

La finalidad del procedimiento se refiere a la salida parcial de mercancía solicitada para seleccionar, cargar y entregar a clientes

El proceso corresponde al despacho de mercancía desde el almacén, hasta ubicación del cliente y el registro de mercancía despachada.

ALCANCE

La descripción del procedimiento comienza con la recepción de levante de autorización de despachos y culmina en el retorno del camión de despacho al almacén fiscal. Refiere a todas las áreas que se ven involucradas respecto a las actividades que deben de ejecutarse:

- ⊗ **Administración**
- ⊗ **Encargada de atención al cliente**
- ⊗ **Almacén (bodega)**
- ⊗ **Operaciones**

CONCEPTOS

Confeción: reunión y combinación de todas las piezas necesarias para elaborar un pedido

Formulario: documentación a ser llenada con información requerida de alguna situación o algún proceso.

Precinto: dispositivo de seguridad, utilizado para el sello asegurado de la carga de un camión. También nombrado “marchamo”.

L. C. C: Lista de control de carga.

O. S. C: orden de salida de camión.

O. S. M: orden de salida de mercancía.

H. C. D: hoja de control de despacho.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

S. P: salidas parciales.

R. I: reporte de inventario.

DOCUMENTACIÓN

<i>Documentos recibidos</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Levantes	Documento que autoriza mercancía por haber sido pagada o garantizada la deuda aduanera.
Remisiones	Documento interno que sirve como prueba documental, cuya función es dejar constancia, a través de la firma del receptor, de la recepción de un pedido de mercancía.
Factura	Documento que se detalla las mercancías compradas o los servicios recibidos, junto con su cantidad y su importe.
<i>Documentos generados</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Hoja de embarques con levantes	Reporte de embarques cuyos levantes de mercancía han sido autorizadas para su despacho.
Lista de control de carga	Documento que establece el orden de Conductor de camiones para despachos.
Hoja de control de despacho	Formulario de carácter contable con el objeto de registrar el tipo de mercancía, cliente y cantidad a despachar según remisión.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas 3 de 30
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Control de salidas parciales	Formulario de carácter contable con el objeto de registrar el tipo de mercancía ingresada en camión según su estiba.
Orden de salida de camión	Documento de carácter contable que respalda archivos de inventario, declara el total de mercancía cargada en camión y se presenta como constancia del Conductor de camión sobre la mercancía que transportará.
Orden de salida de mercancía	Documento de carácter contable y de autorización de salida de mercancía que el Conductor de camión deberá de entregar a seguridad.
Hoja de inventario	Documento que funciona como soporte a comparar el registro de despacho de mercancía y las existencias reales por el personal del área de almacén.

RESPONSABLES

CARGO	MOTIVO
Administrador de almacén	Es el encargado de autorizar, informar y supervisar las operaciones a realizarse para el despacho de mercancía.
Auxiliar de operaciones	Es el encargado del registro de datos extraídos por auxiliar de bodega e integrarlos en las bases de datos sobre los despachos efectuados. Debe de asegurarse del correcto llenado de formularios y depurar errores para el correcto registro de salida de mercancía.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	DESPACHO DE MERCANCÍA				Paginas 4 de 30
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05	

Encargada de atención al cliente	Es la encargada de notificar al cliente sobre el estatus de la mercancía (en tránsito o autorizada) para coordinar, programar y supervisar el proceso de carga y entrega correspondiente a clientes según ordenes de solicitud de pedido.
Encargado de bodega	Es el encargado de coordinar, asignar y supervisar al personal seleccionado para el despacho de mercancía. Éste, deberá de autorizar la salida de mercancía efectuadas del almacén.
Auxiliar de bodega	Encargado de registrar en detalla la mercancía seleccionada y depositada dentro de camión.
Conductor de camión	Encargado de registrar y transportar la mercancía depositada en camión hasta lugar de destino del cliente.
Estibador de carga	Encargado de transportar mercancía desde tramo de ubicación hasta depositarlo dentro de camión.

POLÍTICAS O NORMAS

- A. Cualquier bulto con presunta alteración de contenido debe ser revisado para verificar si el contenido cumple con la cantidad detallada facturada. **APLICA PARA:** “Auxiliar de bodega” – “Conductor de camión”.
- B. Únicamente personal autorizado tiene la obligación de revisar contenido dentro de bultos.
- C. Se debe de comunicar los tiempos de inicio y final de carga dentro del almacén fiscal a “Encargada de atención al cliente”. **APLICA PARA:** “Conductor de camión”.
- D. Asegurar el producto con protecciones específicas, si es necesario:
 - ◆ Rollo empaletizador
 - ◆ Palletes exclusivos

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	DESPACHO DE MERCANCÍA				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05	5 de 30

- ◆ Láminas de plásticos de burbujas
 - ◆ Cartón corrugado
 - ◆ Espumas moldeadas
- E. Procurar no marcar con ningún tipo de símbolo el empaque del producto. **APLICA PARA:** *Auxiliar de bodega* – *Conductor de camión* – *Encargado de bodega*.
- F. Todo producto que se encuentre dañado de deberá ser reportado a *Encargado de bodega* y apartarlo para la notificación al cliente. **APLICA PARA:** *Auxiliar de bodega* – *Conductor de camión*.
- G. El registro de formularios “Hoja de control de despachos” y registro en “Actas” deberán ser iguales en información. **APLICA PARA:** *Auxiliar de bodega* – *Conductor de camión*.
- H. Se deberá esperar en ventanilla de área de operaciones para la espera de "Ordenes de salida de mercancía” y “Orden de salida de camión”. **APLICA PARA:** *Conductor de camión*.
- I. Por cada despacho de mercancía hasta el cliente, se deberá de entregar remisión original al cliente y contar los saldos existe en copia color amarillo. **APLICA PARA:** *Conductores*.
- J. Cualquier indicación que el cliente reporte deberá de ser atendida. **APLICA PARA:** *Encargada de atención al cliente* – *Área de almacén*.
- K. El inventario de los productos se realizará semanalmente, al menos que *Administrador de almacén* requiera información específica de las existencias reales en almacén. **APLICA A TODO PERSONAL.**

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

PROCEDIMIENTO

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
		INICIO	
1	Encargada de atención al cliente	Coordinar pedido a realizarse y entregar a área de operaciones para efectuar entrega.	Remisiones
2	Área de almacén	(Confeccionar orden) Seleccionar y reunir toda la mercancía a cargar según número de remisión, cliente y cantidad a despacharse.	
3	Área de operaciones	Registrar y descontar datos de mercancía según lo cargado en camión.	O.S. C y O. S. M
4	Conductor de camión y Encargada de atención al cliente	Entregar orden de pedido según ruta a seguir y el registro de tiempos de entrega.	
5	Área de almacén y Encargada de atención al cliente	<p>¿Requiere inventario? Si: Continuar paso No. 6.</p> <p>NO: Fin del proceso.</p>	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

6	Encargada de atención al cliente y Área de almacén	Solicitar y comprobar inventario de mercancía de clientes conforme a despachos y existencias en almacén.	R. I
SUBPROCESO: COORDINAR PEDIDO			
		INICIO: RECEPCIÓN DE LEVANTES	
7	Encargada de atención al cliente	Registrar mercancía con levantes autorizados en archivo EXCEL “Remisiones pendientes de entrega”.	Remisiones y levantes
8	Encargada de atención al cliente	¿ Previa solicitud de pedido? Si: Continuar paso No. 9. NO: Continuar paso No. 11.	
9	Encargada de atención al cliente	Evento de recepción de llamada del cliente, el cual solicita mercancía que aún no ha sido liberada por entidades aduaneras. En dado caso se recibe correo electrónico y puede ser percibida como solicitud de pedido.	
10	Encargada de atención al cliente	Llamar al cliente para confirmación de pedido a entregar. (continuar paso No. 13).	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

11	Encargada de atención al cliente	Llamar a cliente para efectos de coordinar entrega.	
12	Encargada de atención al cliente	Notificar catálogo de mercancía con levantes autorizados, a través de archivo EXCEL “Inventario de clientes”, para coordinar pedido según referencia de artículo y factura.	
13	Encargada de atención al cliente	<p>¿Aprobación de pedido? SI: Continuar paso No. 14.</p> <p>NO: Cancelar el pedido y terminar el procedimiento.</p>	
14	Encargada de atención al cliente	Registrar ordenes de pedido en archivo EXCEL “Bitácora de llamada” (Registrar cliente a entregar, hora del ingreso de llamada, cantidad de mercancía según número de remisión y ruta a seguir para despacho) y seleccionar remisiones de la mercancía solicitada.	Remisiones
15	Encargada de atención al cliente	Seleccionar remisiones de mercancía solicitada por el cliente para entregar.	Remisiones
16	Encargada de atención al cliente	En caso de que el cliente lo solicite. <i>Se debe de indicar objetos de seguridad para aplicar a mercancía según la remisión a entregar.</i>	
		FINALIZA SUBPROCESO: ENTREGA DE ORDENES DE PEDIDOS y REMISIONES	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

SUBPROCESO: CONFECCIÓN DE ORDEN

INICIO: RECEPCIÓN DE ORDENES				
17	Encargado de bodega	de	Identificar mercancía a despachar, según remisiones y facturas, para la localización de esta en los tramos de la bodega.	
18	Encargado de bodega	de	Asignar Conductor de camión y auxiliar de bodega para el despacho de mercancía.	L. C. C
19	Encargado de bodega	de	Asignar las actividades al personal de almacén para efectuar la carga y despacho de mercancía. Debe de informarse la ubicación de mercancía dentro de almacén y las instrucciones de carga según ruta a seguir. <i>Se debe de indicar objetos de seguridad a aplicar a mercancía, en caso de que el cliente lo solicite. VER POLÍTICAS O NORMAS (apartado D).</i>	
20	Encargado de bodega	de	Entregar documentos de mercancía a cargar.	Remisiones y factura

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

21	Auxiliar de bodega	<p>Indicar mercancía a cargar a “<i>Estibadores de carga</i>” (indicar la ubicación y especificaciones de mercancía según códigos de cliente, tipo de mercancía y cantidad). Debe de esperar por el posicionamiento de camión.</p> <p><i>En caso de que la mercancía requiera ser asegurada, según orientaciones del cliente, debe de indicarse las protecciones específicas: VER POLÍTICAS O NORMAS (apartado D).</i></p>	Remisiones y factura
22	Conductor de camión de camión	<p>Posicionar camión en lugar de carga asignado por “<i>Encargado de bodega</i>”. Debe esperar por el transporte de mercancía camión.</p>	
23	Estibador de carga	<p><i>Asegurar la mercancía de acuerdo con las indicaciones del auxiliar. VER POLÍTICAS O NORMAS (apartado D).</i></p>	
24	Estibador de carga	<p>¿Requiere maquinaria? SI: Continuar paso No. 26. NO: Continuar paso No. 25.</p>	
25	Estibador de carga	<p>Transportar y estibar mercancía desde el tramo de ubicación hasta cabina de camión con transpaleta (pellet Jack).</p>	
26	Estibador de carga	<p>Solicitar uso de maquinaria pesada para transporte de mercancía pesada a “<i>Encargado de bodega</i>”.</p>	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

27	Estibador de carga	Transportar y estibar mercancía desde el tramo de ubicación hasta cabina de camión utilizando maquinaria pesada.	
28	Auxiliar de bodega	<p>¿Corresponden mercancía? SI: Continuar paso No. 29.</p> <p>NO: Volver al paso No. 21.</p>	
29	Auxiliar de bodega	Contar cada mercancía depositada en camión. Verificar cada cuenta con “ <i>Conductor de camión</i> ”.	
30	Auxiliar de bodega	Registrar la mercancía depositada en los formularios de despacho correspondientes.	H. C. D Y S. P
31	Conductor de camión	Supervisar estibas de mercadería en camión. Debe de asegurarse de la correcta colocación de mercancía de acuerdo con el peso de la misma.	
32	Conductor de camión	Contar cada mercancía depositada en camión. Verificar cada cuenta con “ <i>Auxiliar de bodega</i> ”.	
33	Conductor de camión	Registrar la mercancía depositada en los formularios de despacho correspondientes. Debe esperara la carga de camión a ser completada.	Actas
34	Auxiliar de bodega	<p>¿Orden completa? SI: Continuar paso No. 35.</p> <p>NO: Volver al paso No. 21.</p>	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

35	Auxiliar de bodega	Entregar documentos a “ <i>Conductor de camión</i> ”.	Remisiones
36	Auxiliar de bodega	Firmar formularios de despachos.	H. C. D
37	Conductor de camión	Recepcionar documentos de mercancía del cliente.	Remisiones
38	Conductor de camión	Firmar formularios de despachos.	H. C. D
39	Conductor de camión	Colocar candados de seguridad en puertas traseras del camión. Finaliza el proceso de conductor y debe de esperar ordenes de salida.	
40	Auxiliar de bodega	Solicitar autorización de despacho a <i>Encargado de bodega</i> .	
41	Encargado de bodega	Firmar formularios de despacho.	H. C. D
42	Auxiliar de bodega	Colocar precinto (marchamo) en puertas traseras de camión.	
		FINALIZA SUBPROCESO: ENTREGA DE FORMULARIOS	
SUBPROCESO: REGISTRO DE SALIDA			
		INICIO: RECEPCIÓN DE FORMULARIOS	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

43	Auxiliar de operaciones		Verificar información de formularios recibidos.	H. C. D y S. P
44	Auxiliar de operaciones		<p>¿Información correcta? SI: Continuar paso No. 49.</p> <p>NO: Continuar paso No. 45.</p>	
45	Auxiliar de operaciones		Depurar errores de formularios (Revisar si está bien escrito los datos registrados en formularios).	H. C. D y S. P
46	Auxiliar de operaciones		Confirmar información en archivo EXCEL "KARDEX".	
47	Auxiliar de operaciones		<p>¿Corrección válida? SI: Continuar paso No. 49.</p> <p>NO: Continuar paso No. 48.</p>	
48	Auxiliar de operaciones		Informar inconsistencia a " <i>Administrador de almacén</i> ".	
49	Auxiliar de operaciones		Generar " <i>ordene de salida de camión</i> " y " <i>orden de salida de mercancía</i> " para validar el despacho de mercancía desde almacén fiscal.	
50	Auxiliar de operaciones		Entregar ordenes de salida a " <i>Conductor</i> ". Entregar una copia de O. S. C. y O. S. M para firmar por <i>Conductor</i> y proceder a archivar.	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

51	Auxiliar operaciones	de	¿Despacho a bodega? SI: Continuar paso No. 52 y No. 53 . NO: Continuar paso No. 53 .	
52	Auxiliar operaciones	de	Enviar informe de despacho vía correo electrónico a General Import, S. A.	
53	Auxiliar operaciones	de	Descontar del inventario en archivos EXCEL “KARDEX”, “DESPACHOS” e “Inventario de existencias diarias”.	
54	Auxiliar operaciones	de	¿Saldo en cero? SI: Informar a área de caja para efectos de cobro. NO: Fin de subproceso.	
FINALIZA SUBPROCESO				
SUBPROCESO: ENTREGA DE PEDIDO				
INICIO: RECEPCIÓN DE ORDENES DE SALIDA				
55	Conductor		Firmar documentos.	O. S. C y O. S. M
56	Conductor		Entregar documentos. Debe entregar una sola copia, operaciones se encargará de archiva la orden.	
57	Conductor		¿Despacho a bodega? SI: Realizar entrega a bodega y continuar paso No. 58 NO: Continuar paso No. 59 .	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

58	Conductor	Una vez realizado el descargue en bodega. Retirar informe de mercancía entregada en bodega y proporcionado por General Import, s. a.	
59	Conductor	Informar a <i>“Encargada de atención al cliente”</i> la hora de salida del almacén fiscal. Demora de transporte o llegada al cliente.	
60	Encargada de atención al cliente	Registrar hora de salida en archivo EXCEL “Bitácora de llamada”.	
61	Conductor	Informar a <i>Encargada de atención al cliente</i> el arribo del lugar, indicado por el cliente, a descargar mercancía. Debe esperar a que el cliente confirme la entrega.	
62	Encargada de atención al cliente	Registrar hora de arribo/llegada donde el cliente en archivo EXCEL “Bitácora de llamada”.	
63	Conductor	Informar a <i>Encargada de atención al cliente</i> el inicio de descargue de mercancía donde el cliente.	
64	Encargada de atención al cliente	Registrar hora de inicio de descargue de mercancía en archivo EXCEL “Bitácora de llamada”.	
65	Conductor	Descargar mercancía y registrar, con ayuda de estibadores de carga, en el lugar indicado por el cliente. Debe esperar a finalizar la descarga.	Actas y Remisiones
66	Conductor	Informar a <i>Encargada de atención al cliente</i> el final de descarga de mercancía.	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

67	Encargada de atención al cliente	Registrar hora final de descargue de mercancía en archivo EXCEL “Bitácora de llamada”.	
68	Encargada de atención al cliente	Descontar saldos de mercancía en archivo EXCEL “Inventario de clientes”. Y registrar flete en archivo EXCEL “Despachos diarios”. Finaliza camino.	
69	Conductor	¿Más viajes? SI: Volver al paso No. 59. NO: Finaliza procedimiento.	
FINALIZA SUBPROCESO: RETORNO AL ALMACÉN			
SUBPROCESO: TOMA DE INVENTARIO			
INICIO DE SUBPROCESO			
70	Encargada de atención al cliente	Verificar inventario en archivos EXCEL “KARDEX”, “DESPACHOS” y “Inventario de clientes”.	
71	Encargada de atención al cliente	¿Inconsistencias en registros? SI: Continuar paso No. 72. NO: Finaliza subproceso.	
72	Encargada de atención al cliente	Solicitar toma de inventario en físico a <i>Área de operaciones</i> .	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

73	Auxiliar de operaciones	de	Generar filtro de información (Según embarque, código de cliente, número de remisión y cantidad en registros) en archivo EXCEL "KARDEX".	
74	Encargada de atención al cliente	de	Informar al <i>Área de almacén</i> sobre la toma de inventario en físico y el retiro de documentos en <i>Área de operaciones</i> . Debe esperar el conteo de mercancía.	
75	Auxiliar de operaciones	de	Entregar documentos con filtro de información a personal de <i>Área de almacén</i> .	R. I
76	Área de almacén		Identificar mercancía según lo solicitado a en documentos recibidos.	R. I
77	Área de almacén		Ubicar mercancía según el tramo donde ha sido almacenada de acuerdo con el embarque recibido. Demora a ubicar la mercancía en tramos.	
78	Área de almacén		Contar bultos de mercancía a verificar en físico.	
79	Área de almacén		¿Inconsistencias? SI: Continuar paso No. 80 . NO: Continuar paso No. 81 .	
80	Área de almacén		Registrar inconsistencias en reporte.	R. I
81	Área de almacén		¿Conteo terminado? SI: Continuar paso No. 82 . NO: Volver a paso No. 76 .	

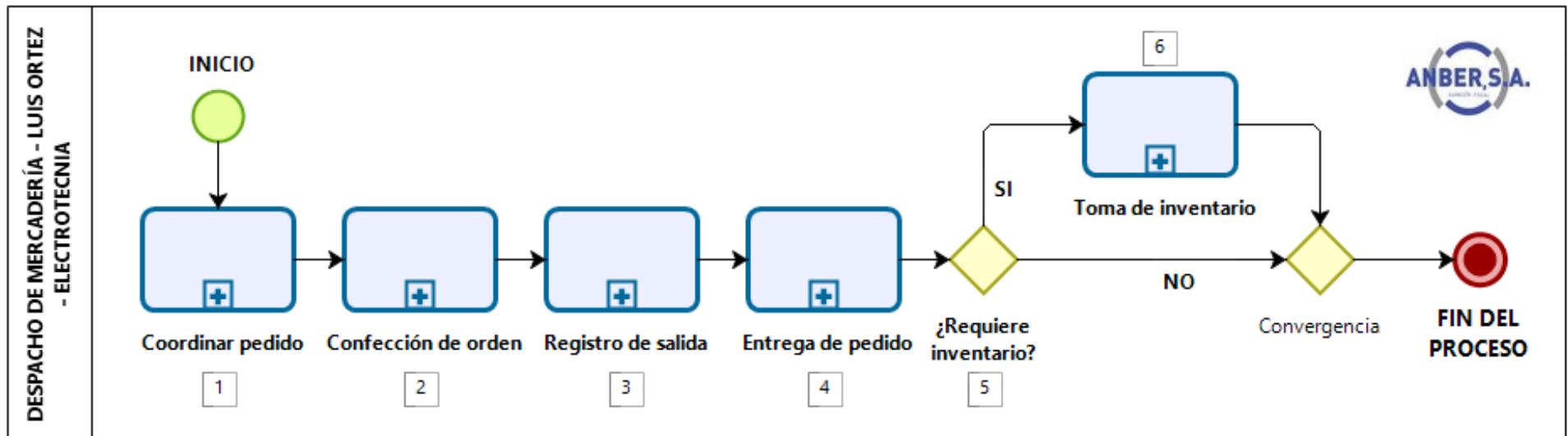
	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

82	Área de almacén	Entregar informe a <i>Encargada de atención al cliente</i> . Finaliza camino.	R. I
83	Encargada de atención al cliente	¿Inconsistencia en existencias? SI: Continuar paso No. 84 NO: Finaliza procedimiento.	
84	Encargada de atención al cliente	Informar inconsistencia a <i>Administrador de almacén</i> .	
		FINALIZA SUBPROCESO	
		FIN	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

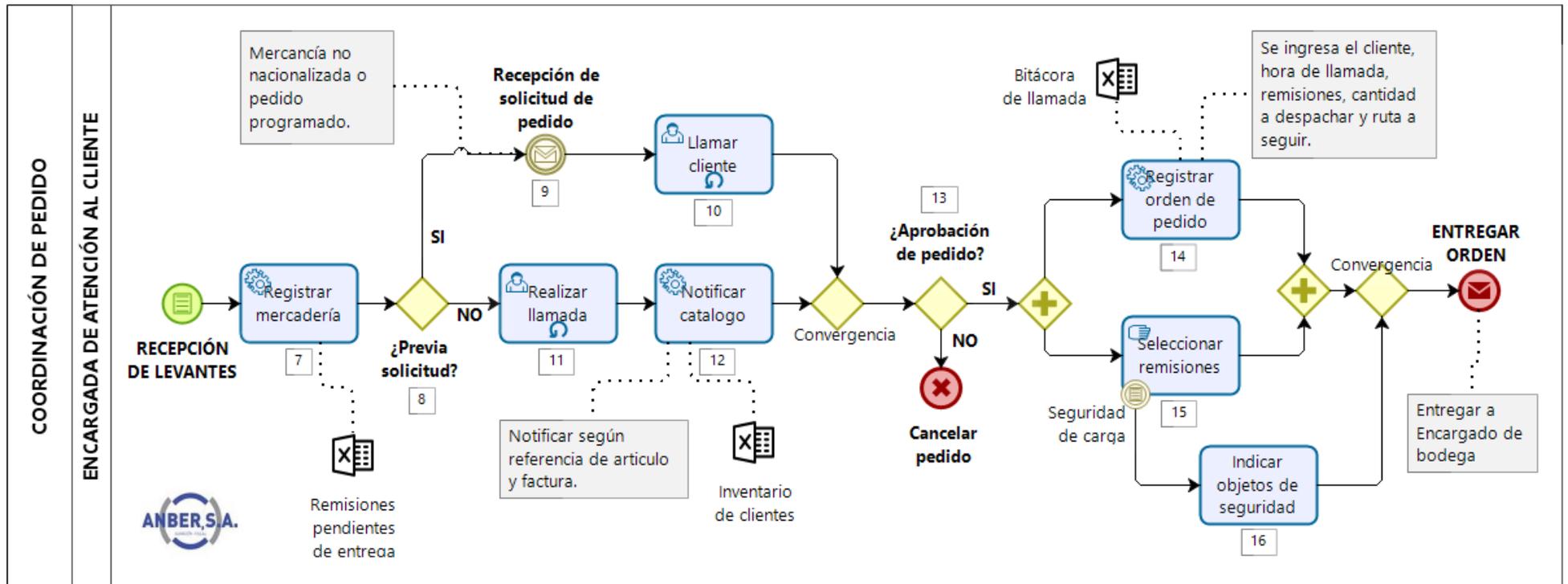
DIAGRAMA DE FLUJO

PROCESO PRINCIPAL



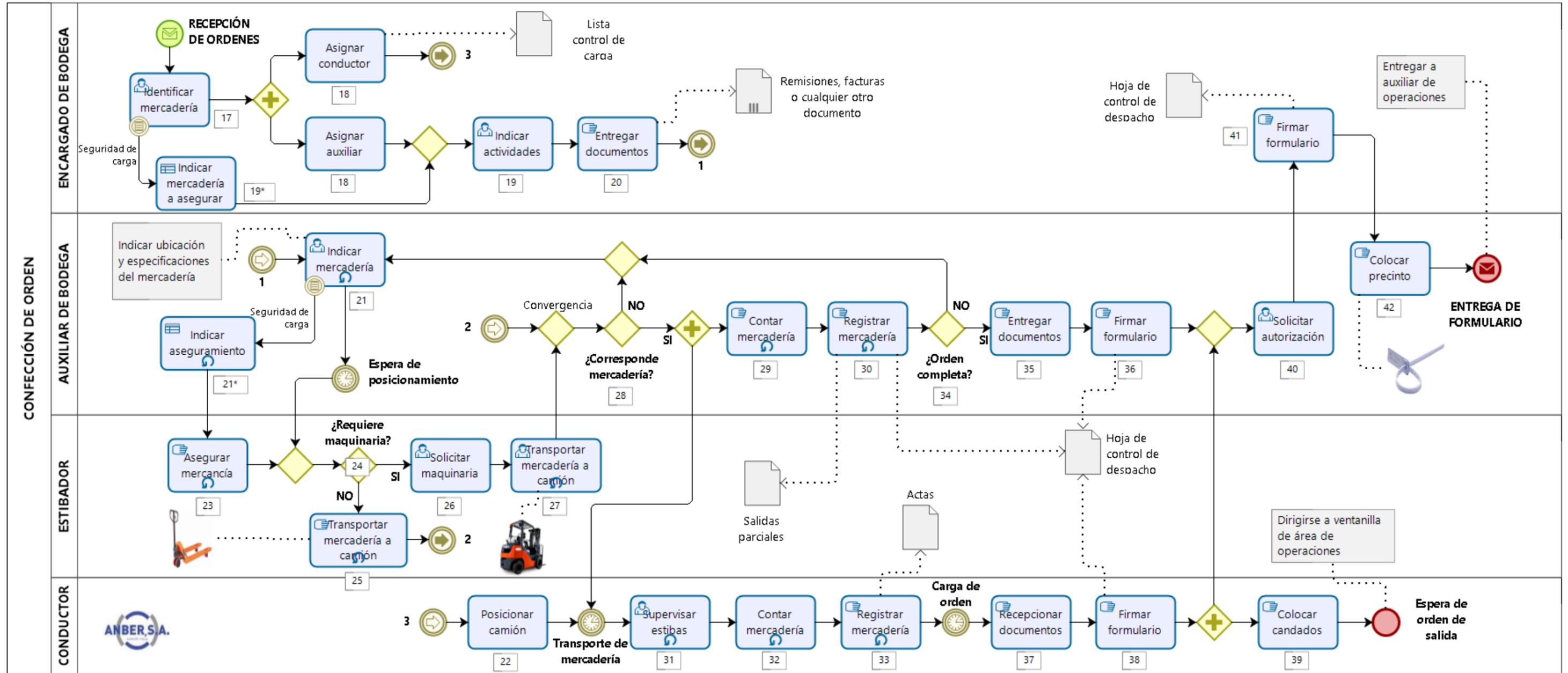
	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

SUBPROCESO: COORDINAR PEDIDO



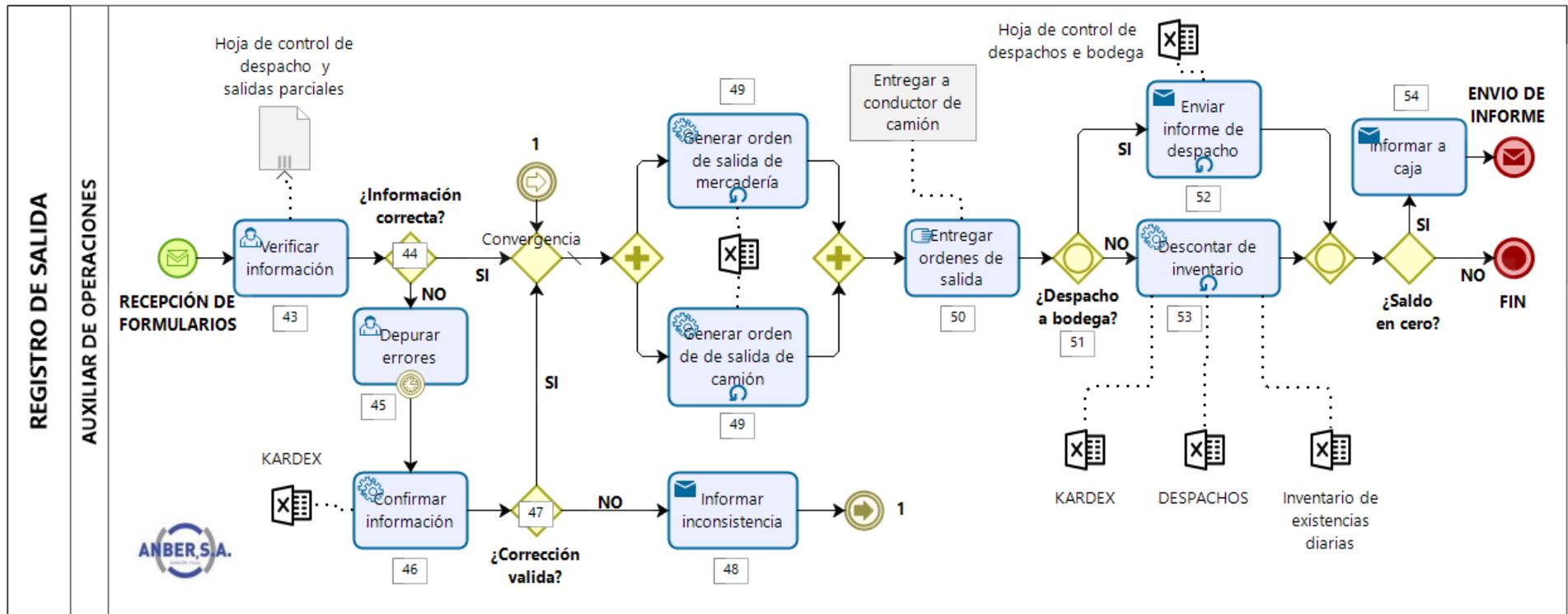
	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Páginas
VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05	21 de 30

SUBPROCESO: CONFECCIÓN DE ORDEN



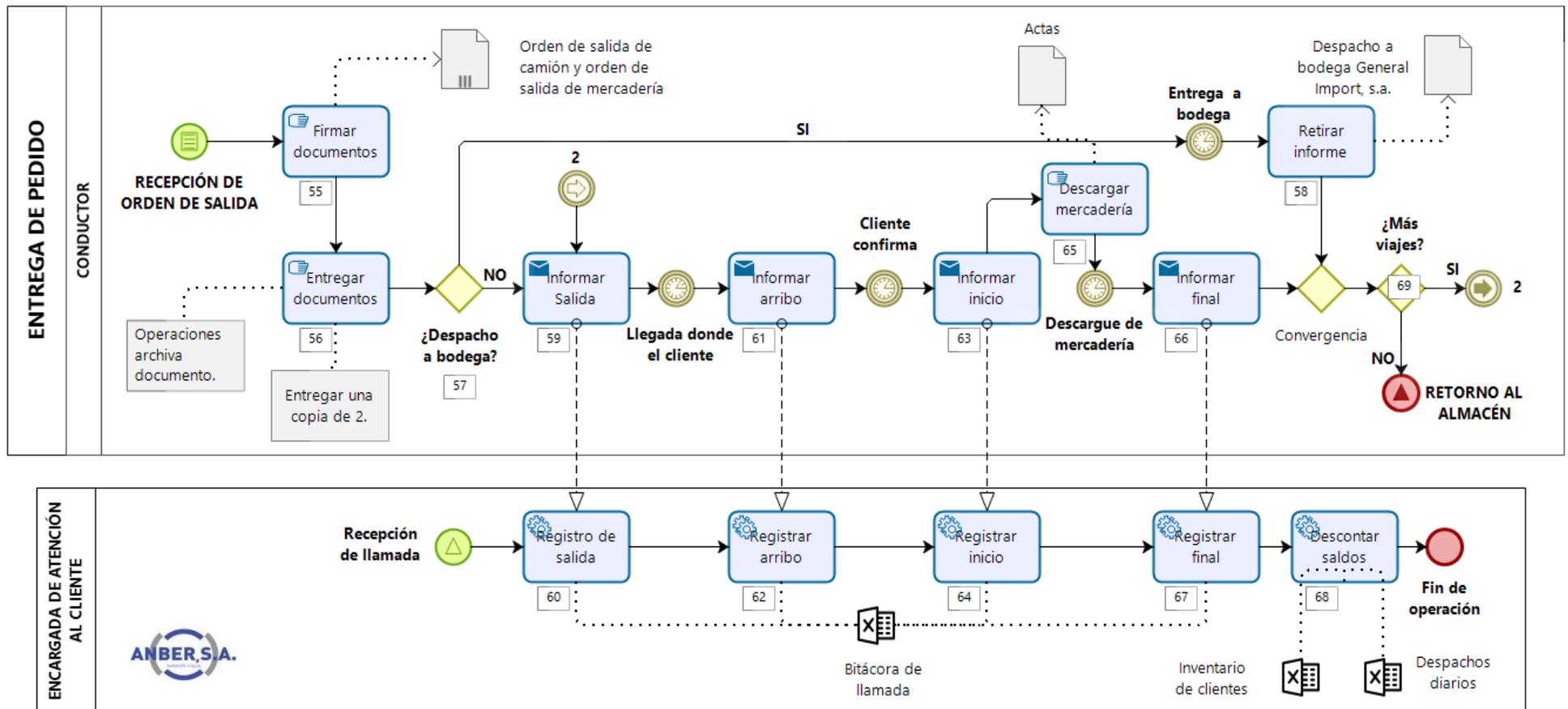
	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

SUBPROCESO: REGISTRO DE SALIDA



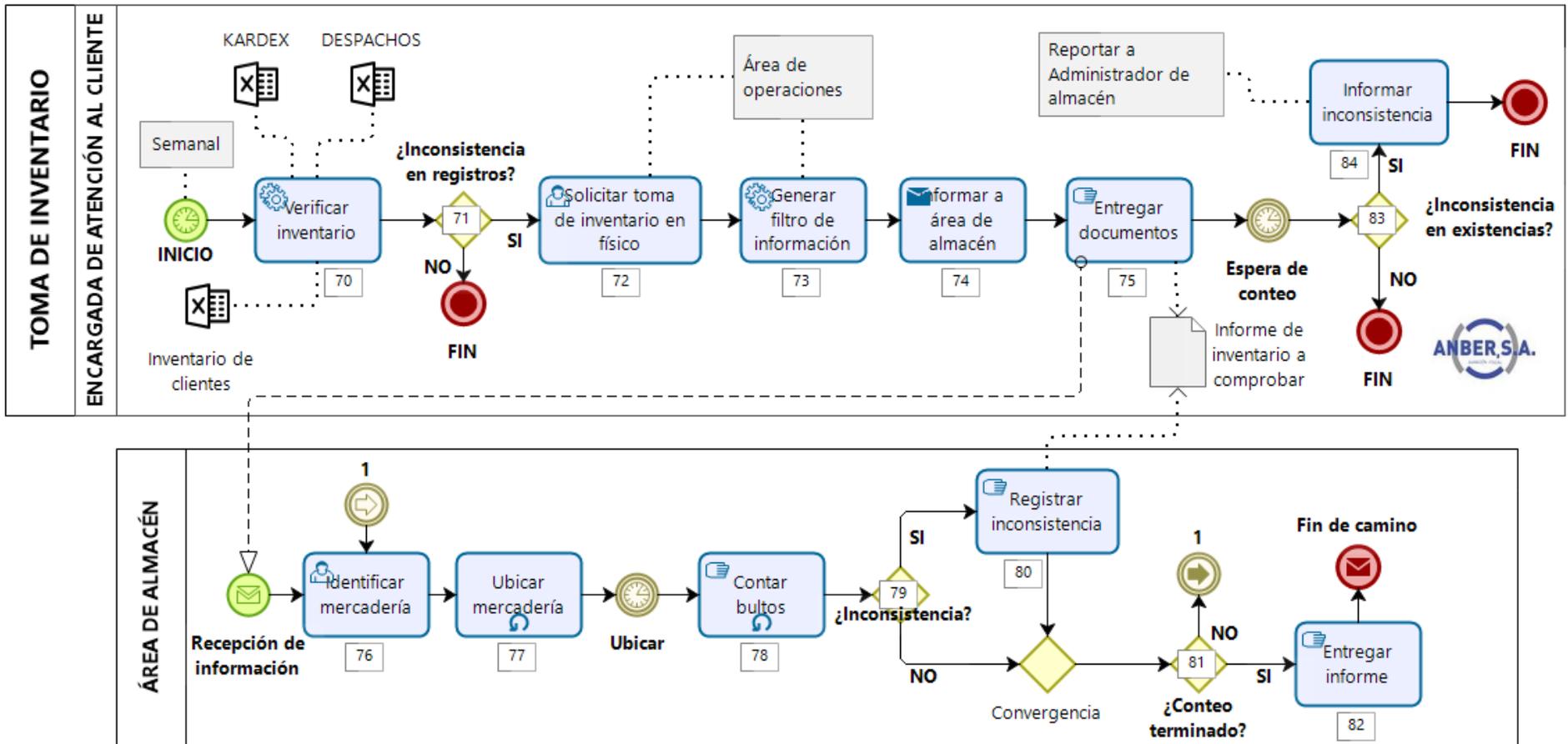
	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

SUBPROCESO: ENTREGA DE PEDIDO



	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Páginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

SUBPRECESO: TOMA DE INVENTARIO



	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	DESPACHO DE MERCANCÍA				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05	25 de 30

ANEXOS

Hoja de levante



Gobierno de Reconciliación
y Unidad Nacional
El Pueblo, Presidante!

Aquí nos ilumina,
un Sol que no declina
el Sol que alumbró
las nuevas victorias
HOY EN DIA

4^{to}
2019

ACTA DE LEVANTE

Administración Aduana Managua. Managua / /

SE AUTORIZA EL LEVANTE de bultos conteniendo mercancía variada, amparados en Declaración Aduanera de Importación Definitiva L- a nombre del importador: representado por la agencia aduanera Que se encuentra retenido por dudas de valor en el Depósito Público. Dicha autorización de levante se realiza, conforme a carta de compromiso entre el representante legal del importador y esta administración de aduana, donde se compromete a pagar la diferencia de los derechos e impuestos del proceso investigativo, allanándose al proceso de duda de valor, respetando los valores ajustados por aduana.



Jefe Bto. Control Técnico



L.C. Orcaño
Administrador Aduana Managua





CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA!
DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS ADUANEROS
Calle 4 y Callejuela Norte. Teléfono: 22495151 / 58. FAX: 22495729

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas 26 de 30
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Remisión



GENERAL IMPORT, S. A. No.

Importaciones y Exportaciones
 Bello Horizonte, Iglesia Pto X, T.C. 37132, T.C. al sur, Casa A.V-4
 PBX: 2240-4184
 RUC: J0310000125627

CONTADO CREDITO

REMISION

_____ DE _____ DE _____

SEÑOR (ES): _____

DIRECCION: _____ **ZL**

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR
32-BTS	MERCADERIA VARIADA	No. Contn: TGBU

ANTES DE RECIBIR CONFORME LA PRESENTE REMISION, COMPROBAR QUE LOS BULTOS JUNTO CON SU CONTENIDO, ESTE COMPLETO, NO ACEPTAMOS RECLAMOS NI DEVOLUCIONES.

ELABORADO POR _____
RECIBI CONFORME _____

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

Hoja de control de despachos

ALMACEN DE DEPOSITO PUBLICO ANBER S.A. No. 6146
HOJA CONTROL DE DESPACHO



#	TIT	EMBARQUE	BULTOS	REMBION	COD CLTE	Hora de inicio:		Hora finalización:		FILAS
						NOMBRE COMPLETO DEL CLIENTE	CASA COMERCIAL	SALIDA	FINO	
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										

D= DIRECTO
 B= BODEGA
 R= RECORRIDO
 F= FUERMANAJEUX

NOMBRE Y FIRMA DEL CONDUCTOR: _____

AUXILIAR BODEGA: _____

FIRMA DE CONDUCTOR: _____

JEFE DE ALMACEN: _____

Salidas parciales

CONTROL DE SALIDAS PARCIALES DE ALMACEN ANBER, S.A.

FECHA: _____ PLANTA: _____ EMBARQUE: _____
 SE LLEVAN: _____ PLACA: _____
 CONDUCTOR: _____

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DM-05

Orden de salida de camión



ORDEN DE SALIDA DE CAMION

Salida N°:

FECHA: _____ CONSIGNATARIO: _____

CODIGO DEL ALMACEN: _____ BODEGA N°: _____

Detalles del despacho

Resa	Declaracion	Embarque	Remisión	Cod. Del Client.	BULTOS	D/B

OBSERVACION: _____

DATOS DEL CONDUCTOR: _____ Hora: _____

NOMBRE: _____

LICENCIA N°: _____

FIRMA CONDUCTOR



FIRMA DE OPERACIONES

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE MERCANCÍA			Paginas 30 de 30
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	

Orden de salida de mercadería

De donde fue La Pepsi, 200 mts, al norte
contiguo a Distribuidora Managua (DIANA)

PIX:
fax:
RUC:



ALMACEN DE DEPOSITO PUBLICO FISCAL

ORDEN DE SALIDA DE MERCADERIA

N° DE ORDEN: _____ **Fecha:** _____

REGISTRO: _____ **CONSIGNATAR** _____

RESA _____ CANTIDAD TOTAL DE BULTOS DEL EMBARQUE: _____

BULTOS RESTANT: _____ BULTOS DESPACHADOS: _____

UBICACIÓN DE LA MERCADERIA:

TRAMO: _____ PATIO: _____

N° DE BODEGA: _____

TIPO DE MERCADERIA: _____

N° DE DECLARACION: L- _____ REGIMEN: _____

N° DE FACTURA ANBER S.A.: _____

OBSERVACION: _____

DATOS DEL CONDUCTOR:

NOMBRE DEL CONDUCTOR: _____

N° DE PLACA: _____

N° DE LICENCIA: _____

TIPO DE TRANSPORTE: _____



LOS DE ABAJO FIRMANTE DAN FE A TODO LO ANTERIORMENTE EXPRESADO EN LA PRESENTE ORDEN DE SALIDA DE MERCADERIA.

RECIBI CONFORME
CONSIGNATARIO

JEFE OPERACIONES
ANBER, S.A.

ENTREGUE CONFORME
JEFE DE BODEGA

NOTA: ANBER S.A. NO ACEPTA NINGUN TIPO DE RECLAMO POR FALTANTE, PERDIDA O DAÑO A SU MERCADERIA UNA VEZ QUE LA MISMA FUERA RETIRADA DE NUESTRA CUSTODIA.



ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.

PROCEDIMIENTO

DESPACHO DE CONTENEDOR

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo del almacén fiscal ANBER, S.A., quien se reserva la divulgación, custodia y conservación debido al carácter confidencial o privilegiada de la información de dicho documento. Esta información no podrá ser reproducida totalmente o parcialmente, salvo autorización de superiores.

ÍNDICE

PROPÓSITO.....	268
ALCANCE.....	268
CONCEPTOS.....	268
DOCUMENTACIÓN	269
Documentos recibidos	269
Documentos generados	269
RESPONSABLES.....	269
POLÍTICAS O NORMAS.....	270
PROCEDIMIENTOS.....	271
DIAGRAMAS DE FLUJO.....	273
ANEXOS.....	274

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DC-06

PROPÓSITO

La finalidad de este proceso es permitir la salida del transportista cuyo contenedor fue previamente descargado.

Para llevar a cabo este proceso se requiere que toda la documentación esté en regla y así permitir el despacho del contenedor.

ALCANCE

La descripción del proceso da inicio cuando la orden de salida del contenedor ya fue autorizada y termina cuando se envía correo a General Import del contenedor que ha salido. Las áreas involucradas en el desarrollo de este proceso son:

- ⊗ **Seguridad**
- ⊗ **Transporte (externo)**
- ⊗ **Operaciones**

CONCEPTOS

Manifiesto: Documento que ampara el transporte de mercancías ante las distintas autoridades, cuando estas se movilizan en vehículos de servicio público, mediante contratación a través de empresas de transporte de carga legalmente constituidas y debidamente habilitadas por el Ministerio de Transporte.

D. D. A: Despachos diarios del almacén.

O. D: Orden de despacho.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DC-06
				2 de 10

DOCUMENTACIÓN

<i>Documentos recibidos</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Hoja de orden de salida de contenedores	Documento en que se controla la salida de contenedores. Se debe vincular todos los datos relacionados al transportista. La orden debe entregarse al guardia de seguridad del portón.
<i>Documentos generados</i>	
DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Despachos diarios del almacén	En este documento se describe el registro del contenedor de cada una de sus salidas. Documento que respalda archivos de inventario, declara el total de mercancía cargada en camión.

RESPONSABLES

CARGO	MOTIVO
Transportista (Externo)	Es el encargado de solicitar y recibir los medios vacíos que ya están listos para ser retirados.
Auxiliar de operaciones	Es el encargado de solicitar y registrar el despacho de los medios vacíos para que pueden salir del almacén. Así mismo, se encarga de entregar los documentos necesarios al transportista para que su salida sea autorizada.

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DC-06

Guardia de seguridad	Es el encargado de revisar que todos los documentos estén en orden y permitir la salida de los medios vacíos.
-----------------------------	---

POLÍTICAS O NORMAS

- L. Previo a la solicitud de orden de salida de contenedor, se debe presentar la Declaración única Centroamérica (DUCA) la cual debe estar firmada y sellada para la autorización de comercio de mercancía.
- M. El documento "Orden de salida de contenedor" debe de tener sello para que sea válido al momento de autorizar la salida al transportista con los contenedores.
- N. Solo el personal autorizado puede generar y entregar la documentación necesaria para la salida de los contenedores. **APLICA PARA TODO EL PERSONAL.**

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DC-06

PROCEDIMIENTO

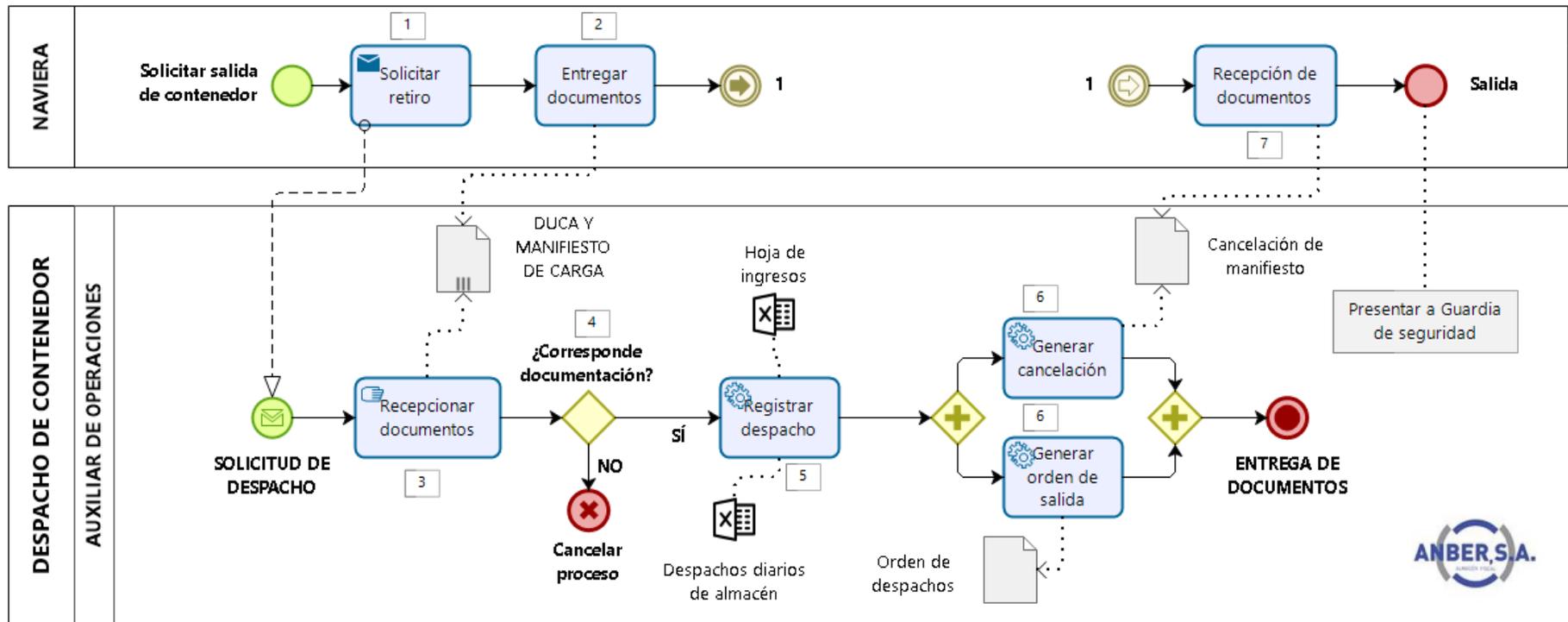
No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
		INICIO	
1	Transportista (externo)	Solicitar el retiro del contenedor que ya ha sido nacionalizado.	
2	Transportista (externo)	Entregar documentación legal que refleje la información del contenedor a despachar.	DUCA y M. C. A
3	Auxiliar de operaciones	Recibir documentación legal que refleje la información del contenedor a despachar.	DUCA y M. C. A
4	Auxiliar de operaciones	¿ Corresponde documentación? - SÍ : Continuar paso No. 6. - NO : Cancelar despacho de contenedor.	
5	Auxiliar de operaciones	Registrar el despacho de medios vacíos en el archivo EXCEL "Hoja de ingresos", así como también en el archivo EXCEL "Despachos diarios de almacén".	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DC-06

6	Auxiliar operaciones	de	Generar la documentación de orden de salida de despacho y cancelación de manifiesto. FINALIZA PROCESO: ENTREGA DE DOCUMENTOS A NAVIERA/ TRANSPORTISTA.	C. D. M y O. S. V
7	Transportista		Recibe documento y debe de entregarlo a <i>“Guardia de seguridad”</i> .	C. D. M y O. D
			FIN	

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DC-06

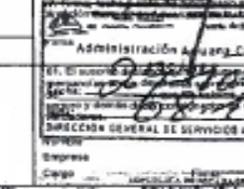
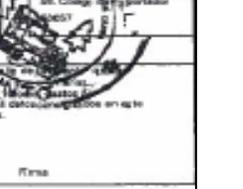
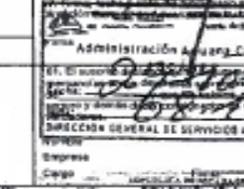
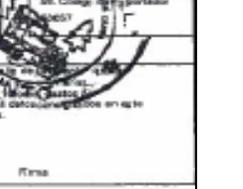
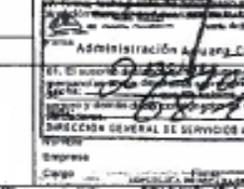
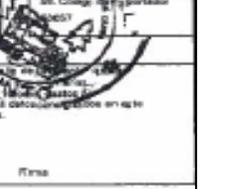
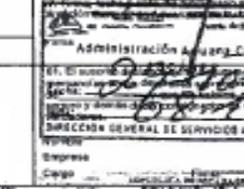
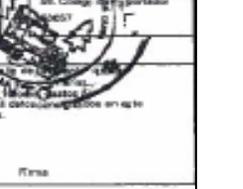
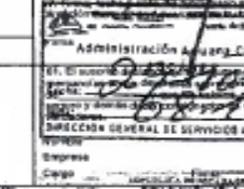
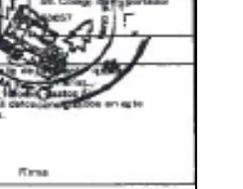
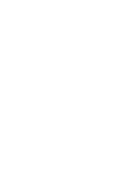
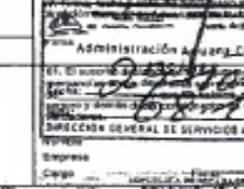
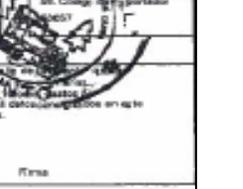
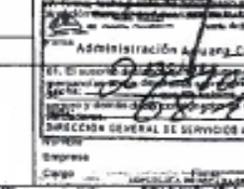
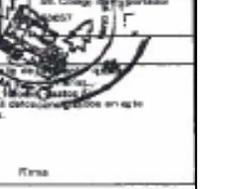
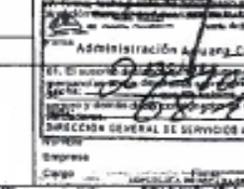
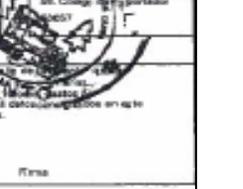
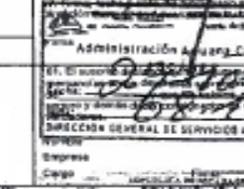
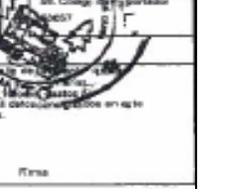
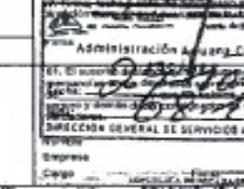
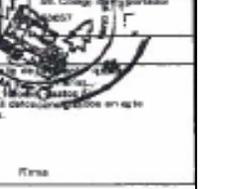
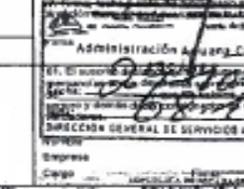
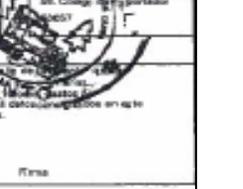
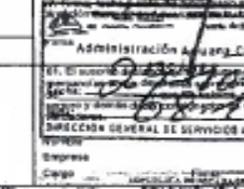
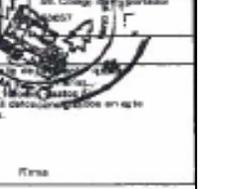
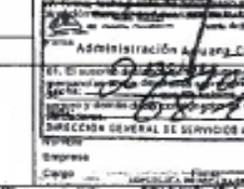
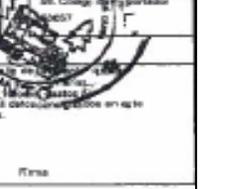
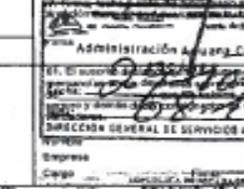
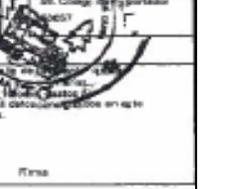
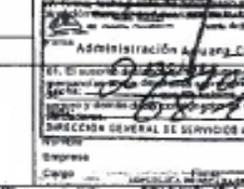
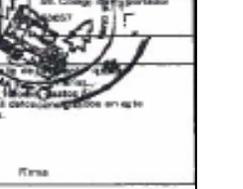
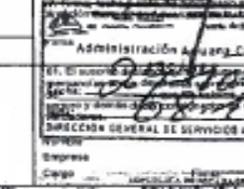
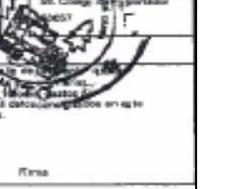
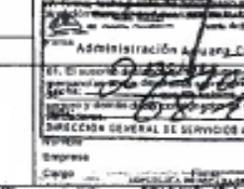
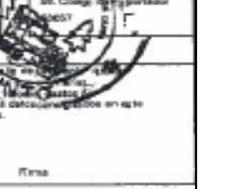
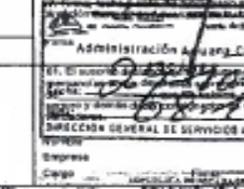
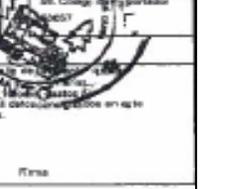
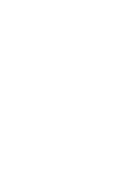
DIAGRAMA DE FLUJO



	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.	
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021	
	DESPACHO DE CONTENEDOR				Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DC-06	7 de 10

ANEXOS

DUCA

DECLARACIÓN DE TRANSITO NACIONAL NICARAGUA																							
Identificación de la declaración	4.1 No. Identificación		4.2 Tipo Identificación		4.3 País Emisión		1. No. Correlativo e referencia		2. No. de DUCA		3. Fecha expedición												
	850097		ARH		CN		2019040017811		2019040017811		28/10/2019												
Exportador / Importador	4.4 Nombre o razón social		4.5 Domicilio fiscal		5.1 No. Identificación		5.2 Tipo Identificación		5.3 País Emisión		7. Aduana registro/fecha tránsito		8. Aduana salida										
	EXPORTADOR OCASIONAL		SPORTRAK TIRE GROUP LIMITED		J0316000177382		ARH		NI		N0340		PUERTO CORINTO										
Exportador / Importador	5.4 Nombre o razón social		5.5 Domicilio fiscal		6.1 Código		6.2 No. Identificación		6.3 Nombre o razón social		6.4 Domicilio fiscal		9. Aduana ingreso		10. Aduana destino								
	COMERCIAL KHANTH S.A.		CIUDAD JARDIN E-17		ARH		J0418000150677		DOOTRACAR FL				null		null								
Transporte	10.1 Código		10.2 Nombre		20. Modo de transporte		21.1 Identificación		21.2 País registro		21.3 Marca		21.4 Chasis										
	M02282		TRANSPORTE RAMIREZ MORENO, S.A.		2		M049011		NI		FREIGHTLINE1		1PUMPC0300037515										
Destinatario	23.1 No. Identificación		23.2 País Expedición		24.5 Equipamiento		24.6 Tipo de equipo		24.7 Tipo carga		24.8 Descripción de mercancías		24.9 Número de identificación de mercancías										
	CA-4		NI		38		42F3		12		MNR34432771		M1107052										
Valores / Valores	25. Valor de transacción		26. Gastos de transporte		27. Gastos de seguro		28. Otros gastos		30. Peso Bruto Total		31. Peso Neto Total		34.1 Tipo de carga		34.2 Total por 34.3 Modalidad tributaria								
	8,693.00		PCA						13,267.00		KGS 13,260.90		KGS		34.4 Total								
Mercaderías	35. Cantidad/paquetes		36. Clase de bultos		37. Peso Neto		38. Peso Bruto		39. Cuentas Contingencia		50.1 Tipo		50.2 Tasa		50.3 Total		50.4 MP						
	1296		UN		13,260.90		KGS 13,267.20		KGS		1												
Documentos y Fianza	40. Número de línea		41. País origen		42. Unidad de medida		43. Cantidad		44. Avenencia		51. Otros gastos		52. Valor en aduana		53.5 Total General								
	1		CN		LMD		1296				8,693.00		PCA										
Observaciones y Fianza	45. Clasificación arancelaria		46. Descripción de las mercancías		47.1 Criterio para		47.2 Pliegue arancelario		54.1 Código		54.2 Número documento		54.3 Fecha emisión		54.4 Fecha vencimiento		54.5 Autoridad Emisora		54.6 Moneda				
	401110000		- DE LOS TIPOS UTILIZADOS EN AUTOMÓVILES DE TURISMO		47.1 Criterio para		47.2 Pliegue arancelario		54.1 Código		54.2 Número documento		54.3 Fecha emisión		54.4 Fecha vencimiento		54.5 Autoridad Emisora		54.6 Moneda				
48. Valor de transacción		49. Gastos de transporte		50. Seguro		51. Otros gastos		52. Valor en aduana		53.5 Total General		54.1 Código		54.2 Número documento		54.3 Fecha emisión		54.4 Fecha vencimiento		54.5 Autoridad Emisora		54.6 Moneda	
8,581.00		PCA						8,693.00		PCA		54.1 Código		54.2 Número documento		54.3 Fecha emisión		54.4 Fecha vencimiento		54.5 Autoridad Emisora		54.6 Moneda	
51. Observaciones		52. Valor en aduana		53.5 Total General		54.1 Código		54.2 Número documento		54.3 Fecha emisión		54.4 Fecha vencimiento		54.5 Autoridad Emisora		54.6 Moneda		<div style="text-align: center; border: 2px solid black; padding: 5px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">LIBERADO</div>					
CORTADO ML-0948614 X INSP IPISA ALM-6146		52. Valor en aduana		53.5 Total General		54.1 Código		54.2 Número documento		54.3 Fecha emisión		54.4 Fecha vencimiento		54.5 Autoridad Emisora		54.6 Moneda		<div style="text-align: center; border: 2px solid black; padding: 5px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">LIBERADO</div>					
55. Firma y sello		56. Firma y sello		57. Firma y sello		58. Firma y sello		59. Firma y sello		60. Firma y sello		61. Firma y sello		62. Firma y sello		63. Firma y sello		64. Firma y sello		65. Firma y sello			
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							
																							

	ALMACÉN FISCAL ANBER, S.A.			Fecha Rev.
	PROCEDIMIENTO			10/4/2021
	DESPACHO DE CONTENEDOR			Paginas
	VERSIÓN	1.0	CÓDIGO	PR-DC-06

Orden de salida de mercadería

De donde fue La Pepsi, 200 mts, al norte
contiguo a Distribuidora Managua (DIANA)

PEX:
fax:
RUC:



ALMACEN DE DEPOSITO PUBLICO FISCAL

Fecha:

ORDEN DE SALIDA DE MERCADERIA

N° DE ORDEN:

REGISTRO:

CONSIGNATAR _____

RESA

CANTIDAD TOTAL DE BULTOS DEL EMBARQUE:

BULTOS RESTAN:

BULTOS DESPACHADOS:

UBICACIÓN DE LA MERCADERIA:

N° DE BODEGA: _____ TRAMO: _____ PATIO: _____

TIPO DE MERCADERIA: _____

N° DE DECLARACION: L- _____ REGIMEN: _____

N° DE FACTURA ANBER S.A.: _____

OBSERVACION: _____

DATOS DEL CONDUCTOR:

NOMBRE DEL CONDUCTOR: _____ N° DE PLACA: _____

N° DE LICENCIA: _____

TIPO DE TRANSPORTE: _____



RECIBI CONFORME
CONSIGNATARIO

JEFE OPERACIONES
ANBER, S.A.

ENTREGUE CONFORME
JEFE DE BODEGA

NOTA: ANBER S.A. NO ACEPTA NINGUN TIPO DE RECLAMO POR FALTANTE, PERDIDA O DAÑO A LA MERCADERIA UNA VEZ QUE LA MISMA FUERA ATENDIDA DE NUESTRA CUSTODIA.

X. INDICADORES DE GESTIÓN

El logro de la competitividad de la organización debe estar referido al correspondiente plan, el cual fija la visión, misión, objetivos y estrategias corporativas con base en el adecuado diagnóstico situacional.

Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades.

El término “indicador” en el lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten darnos cuentas de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer.

Para medir el desempeño de una organización en cuanto a calidad y productividad, se debe disponer de indicadores que permitan interpretar en un momento dado las fortalezas, debilidades, las oportunidades y las amenazas. Por lo tanto, es importante clarificar y precisar las condiciones necesarias para construir aquellos realmente útiles para el mejoramiento de las organizaciones.

Los indicadores se verán reflejados adecuadamente en la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica – productiva, sus resultados, gastos, entre otros, y se caracterizan ellos para medir la gestión de la empresa, sino que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarque la mayor cantidad posible de magnitudes a medir.

En este capítulo se plantean los indicadores de gestión tomados en cuenta para medir de manera adecuada el desempeño del **almacén fiscal ANBER S.A.**, tomando en cuenta las necesidades, objetivos y metas que posee la organización, con el fin de controlar sus procesos de forma idónea y mejorar de manera continua.

Para la construcción de estos indicadores se toman en cuenta algunos factores importantes los cuales serán la base de todo un sistema en el cual se abarque desde la toma de datos de la ocurrencia de los hechos, hasta la retroalimentación de las decisiones que permitan mejorar los procesos.

Los factores se detallan a continuación:

Niveles de referencia

Los niveles de referencia es la base con la cual se va a realizar la comparación de lo que sucede en los hechos reales.

Responsabilidad

La responsabilidad está referida a la persona que está a cargo de recolectar los datos necesarios para la medición de los indicadores.

Puntos de lectura e instrumentos

En este punto se define los objetivos de la implementación y cálculo del indicador, de qué manera se va a efectuar el cálculo y cuál será el código que identifique a cada indicador como único.

Periodicidad

Se debe definir con claridad con qué frecuencia se debe de efectuar el cálculo del indicador (Diario, Semanal, Mensual, Anual) y debe asegurarse que se cumpla.

Sistema de información

Se debe garantizar que los datos obtenidos en las mediciones se presenten adecuadamente al momento de la toma de decisiones, para lograr realizar la realimentación rápida en las actividades.



ALMACÉN FISCAL
ANBER, S.A.

INDICADORES DE GESTIÓN

- **Número de ordenes conformes**
- **Número de ordenes no conformes**
- **Nivel de cumplimiento de despachos**

Objetivo:

Realizar un seguimiento y control a los procedimientos documentados en el almacén que midan el comportamiento de los procesos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	282
OBJETIVOS	282
ESQUEMA DE IMPLANTACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN..	283
INDICADORES DE GESTIÓN DEFINIDOS	283
NUMERO DE ORDENES CONFORMES	285
NUMERO DE ORDENES NO CONFORMES	286
NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE DESPACHOS	288

INTRODUCCIÓN

Una de las características de las organizaciones modernas es que han incorporado a sus procesos, elementos de gestión que les permiten evaluar sus logros o señalar falencias para aplicar correctivos necesarios. Estos elementos conocidos como indicadores se deben establecer desde el mismo momento en que se elabora el plan de desarrollo estratégico y se aplican a éste y al plan operativo, en la etapa de evaluación.

Las implicaciones de la medición del mejoramiento de los procesos, están relacionadas con la posibilidad de adelantarse a la ocurrencia de las dificultades, identificar con mayor exactitud las oportunidades de mejoramiento con el fin de conocer oportunamente las áreas problemáticas y entender los bajos rendimientos. La mayor implicación podría decirse, está en la posibilidad del conocimiento profundo que se puede tener de los procesos y poder llegar así a las metas de la excelencia propuestas.

En la toma de decisiones la medición es fundamental porque permite recoger y analizar los datos pertinentes, pronosticar resultados, eliminar las apreciaciones subjetivas, estudiar frecuencias e interpretar los datos con la finalidad de mejorar los procesos gerenciales.

Por tanto, con el objetivo de realizar un seguimiento y control a los procedimientos documentados en el almacén, es necesario diseñar indicadores de gestión como herramienta práctica de medición de las operaciones con el fin de buscar un mejoramiento continuo que se vea reflejado en la utilidad y eficiencia de la empresa.

OBJETIVOS

Los objetivos alcanzados con los indicadores de gestión son:

- ④ *Apoyar los procesos de toma de decisiones.*
- ④ *Controlar la evolución en el tiempo de los principales procesos y variables.*
- ④ *Establecer una guía interna de ayuda al personal para la comprensión de la evolución, situación actual y futuro de la organización.*

ESQUEMA DE IMPLANTACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

El trabajar con indicadores, exige el disponer de todo un sistema que abarque desde la toma de datos de la ocurrencia del hecho, hasta la retroalimentación de las decisiones que permiten mejorar los procesos.

Para establecer indicadores de gestión a cualquier nivel, es vital tener claro que es lo correcto y como hacerlo correctamente, al tener esto presente estaremos en la senda de la efectividad de la productividad.

Para el caso del almacén se deben desarrollar indicadores para aquellas actividades o procesos relevantes al objetivo de rendimiento logístico de la empresa, para lo anterior se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

- a) Identificar el proceso a medir.
- b) Conceptualizar cada paso del proceso.
- c) Definir el objetivo del indicador y cada variable a medir.
- d) Recolectar información inherente al proceso.
- e) Cuantificar y medir las variables.
- f) Establecer el indicador a controlar.
- g) Seguir y retroalimentar las mediciones periódicamente.
- h) Mejorar continuamente el indicador.

INDICADORES DE GESTIÓN DEFINIDOS

Los indicadores se definieron por área y procedimientos, tomando en cuenta aquellos procedimientos que son críticos para la organización y que, por tanto, es de suma importancia establecer un sistema de seguimiento y control. A continuación se muestran cada uno de los indicadores.

ea	Indicador	Objetivo	Definición	Periodicidad	Fórmula	Unidad de medida
Almacén	Número de ordenes conformes	Controlar el nivel de cumplimiento de las entregas de las ordenes	Este indicador mide el nivel de cumplimiento del almacén para realizar la entrega de las ordenes en la fecha o periodo de tiempo pactado con el cliente	Mensual	$\frac{\text{Número de ordenes entregadas en cumplimiento de solicitud}}{\text{Número total de ordenes entregadas}}$	Porcentaje
	Número de ordenes no conformes	Controlar la calidad de los productos entregados, junto con la puntualidad y completitud de la entrega	Número y porcentaje de productos y pedidos que no cumplan las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor	Semanal (con agregaciones mensual, trimestral y anual)	$\frac{\text{Pedidos rechazados}}{\text{Total de pedidos}}$ $\frac{\text{Número de ordenes rechazadas}}{\text{Número total de ordenes despachadas}}$	Porcentaje
	Nivel de cumplimiento de despachos	Controlar la efectividad de los despachos efectuados por el almacén	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un periodo determinado	Mensual	$\frac{\text{Número de ordenes despachadas}}{\text{Número total de ordenes despachadas}}$	Porcentaje

Numero de ordenes conformes

Objetivo general

El siguiente indicador tiene como objeto, controlar la cantidad de pedidos que son entregados a tiempo a los clientes.

Objetivo específico

Controlar el nivel de cumplimiento de las entregas de los pedidos.

Definición

Este indicador mide el nivel de cumplimiento de la compañía para realizar la entrega de los pedidos en la fecha o periodo pactado con el cliente.

Calculo

El cálculo será el cociente entre los pedidos entregados a tiempo y el total de pedidos entregados. El resultado obtenido se multiplicará por cien y el valor final se verá reflejado en porcentaje (%).

$$Valor = \frac{\text{Número de ordenes entregadas en cumplimiento de solicitud}}{\text{Número total de ordenes entregadas}} * 100$$

Código de indicador

El código será único para este indicador, lo cual facilitará la realización de los informes al momento de evaluar dicho indicador. Por tanto, el código se muestra a continuación:

IND_OCM_V20

El cual se compone de la siguiente manera:

IND: Indicador de gestión.

OCM: Ordenes conformes.

V20: Versión 2020.

Fuente de la información

La información necesaria para efectuar el cálculo de este indicador se obtendrá del archivo “*Despachos.xlsx*”.

Periodicidad

El cálculo de este indicador debe efectuarse cada mes.

Responsable

Los responsables de efectuar el cálculo de este indicador son los Auxiliares de Operaciones.

Área que recibe el indicador

El indicador será presentado a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.

Numero de ordenes no conformes

Objetivo general

El siguiente indicador tiene como objeto, controlar la cantidad de pedidos que no son recibidos o son rechazados por los clientes.

Objetivo específico

Controlar la calidad de los productos entregados, junto con la puntualidad y completitud de la entrega.

Definición

Este indicador mide el nivel de no conformidad de los clientes al momento de recibir los pedidos que son entregados por la compañía.

Porcentaje de productos y pedidos que no cumplan las especificaciones de calidad y servicio definidas.

Calculo

El cálculo será el cociente entre los pedidos rechazados por los clientes y el total de pedidos generados. El resultado obtenido se multiplicará por cien y el valor final se verá reflejado en porcentaje (%).

$$Valor = \frac{\text{Número de ordenes rechazadas}}{\text{Número total de ordenes despachadas}} * 100$$

Código de indicador

El código será único para este indicador, lo cual facilitará la realización de los informes al momento de evaluar dicho indicador. Por tanto, el código se muestra a continuación:

IND_ONC_V20

El cual se compone de la siguiente manera:

IND: Indicador de gestión.

ONC: Ordenes no conformes.

V20: Versión 2020.

Fuente de la información

La información necesaria para efectuar el cálculo de este indicador se obtendrá del archivo "*Despachos.xlsx*".

Periodicidad

El cálculo de este indicador debe efectuarse cada semana y de ser necesario realizarse mensual o trimestral.

Responsable

Los responsables de efectuar el cálculo de este indicador son los Auxiliares de Operaciones.

Área que recibe el indicador

El indicador será presentado a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.

Nivel de cumplimiento de despachos**Objetivo general**

El siguiente indicador tiene como objeto, controlar la cantidad de pedidos que son despachados dentro del almacén.

Objetivo específico.

Controlar la efectividad de los despachos efectuados por el almacén.

Definición

Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un periodo determinado.

Calculo

El cálculo será el cociente entre el número de bultos despachados y el número de bultos ingresados. El resultado obtenido se multiplicará por cien y el valor final se verá reflejado en porcentaje (%).

$$V = \frac{\text{Número de bultos despachados}}{\text{Número de bultos ingresados}} * 100$$

Código de indicador

El código será único para este indicador, lo cual facilitará la realización de los informes al momento de evaluar dicho indicador. Por tanto, el código se muestra a continuación:

IND_NCD_V20

El cual se compone de la siguiente manera:

IND: Indicador de gestión

NCD: Nivel de cumplimiento de despachos

V20: Versión 2020

Fuente de la información

La información necesaria para efectuar el cálculo de este indicador se obtendrá del archivo "*Despachos.xlsx*".

Periodicidad

El cálculo de este indicador debe efectuarse cada mes.

Responsable

Los responsables de efectuar el cálculo de este indicador son los Auxiliares de Operaciones.

Área que recibe el indicador

El indicador será presentado a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.

10.2. Indicadores con Microsoft Power BI

En todo negocio, rubro, empresa u organización la base principal de su crecimiento profesional, o mejor dicho "comercial", es guiado por la perspicacia de su gestión empresarial.

Ésta pueda variar desde sus mejoras en procesos, mejoras en metodologías de negocios o avances tecnológicos; cada una de ella representa nuevos retos que definirán, viable o no, la nueva adaptación de ideas a desarrollarse.

Evaluando las posibilidades de plantear una nueva manera que afrente la gestión de negocios de manera dinámica y, que aproveche los desarrollos tecnológicos para la toma de decisiones estratégicas; se ha propuesto la implementación de los indicadores de gestión a través de la inteligencia de negocios para el **almacén fiscal ANBER, S.A.**

Microsoft Power BI Desktop está orientado a dicha propuesta, pues su fácil configuración y su accesibilidad, permite tener un acceso libre y enfocado al análisis de la situación en la que se desenvuelve ANBER, S.A de acuerdo con sus procesos logísticos.

10.2.1. Pasos de implantación

Para el desarrollo de Microsoft Power BI Desktop se deben de seguir una serie de pasos que permitan su conectividad con los usuarios para luego formar parte de la visualización de datos estructurados.

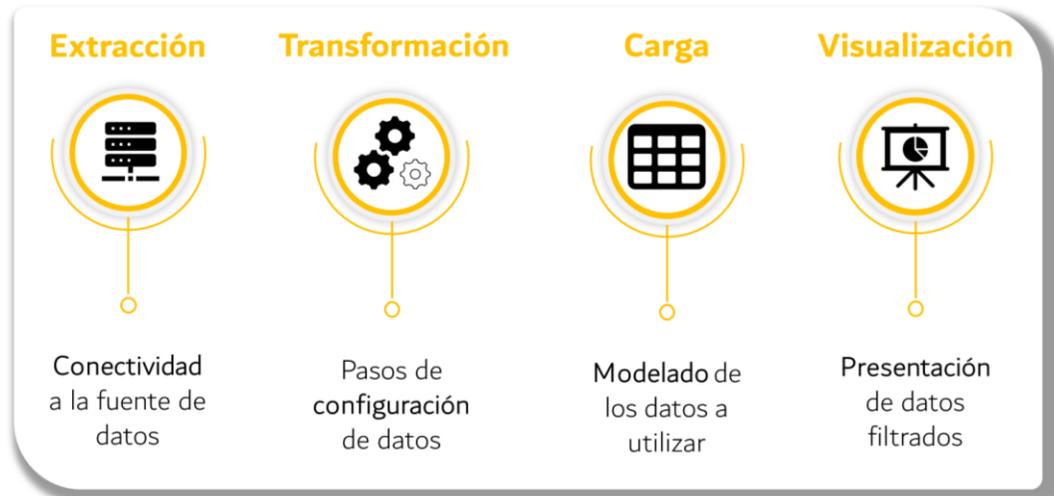


Ilustración 45: Pasos de Microsoft Power BI

Fuente propia. Elaborado a partir de “Planning a Power BI Enterprise Deployment”.

Según en la **ilustración 45**, se puede apreciar los pasos consecutivos que deben seguirse a continuación.

Estos se refieren a la configuración de traer datos de múltiples fuentes, reformatear según sus tipos a cargar, limpiar los datos para evitar la calidad de estos, cargar, analizar y reutilizar la información de estos.

10.2.1.1. Extracción de datos

La extracción de datos se refiere a la fuente que almacena dicha información, estas fuentes pueden ser de distintos tipos de programas, sistemas o desde el internet.

En este caso en particular, la fuente de datos para realizar nuestro análisis es desde un archivo Excel, **DESPACHOS.xls**

Ilustración 46: Fuente datos.

Fuente: Archivo Excel de registros de despachos de bodega.

Nota: Los datos a utilizar han sido ocultados, algunos números han sido cambiados para la protección de la integridad de información de la empresa y únicamente se han hecho visibles los datos que no perjudican o tropelle el detalle de información pertinente a los procesos de la organización.

Como demuestra la **ilustración 46**, el archivo fuente presenta un libro Excel que presenta 3 hojas de acuerdo con el mes en curso. La información que cada hoja muestra es el número de remisión, código de clientes, bultos (ingresados), bultos despachados, las observaciones de quejas en el despacho y las fecha en que incurrieron estos movimientos.

Cabe recalcar que la primera aparición de la cantidad de bultos de una remisión, corresponde a la cantidad de bultos con la que fue ingresada dicha remisión al almacén.

10.2.1.2. Transformación de datos

La transformación de datos corresponde a los pasos a seguir para la consulta de información a solicitar.

The screenshot displays the Microsoft Power Query Editor interface. At the top, the ribbon includes options like 'Inicio', 'Transformar', 'Agregar columna', 'Vista', 'Herramientas', and 'Ayuda'. Below the ribbon, a data table is shown with columns: SALIDA, REMISION, CODIGO DEL CLIENTE, BULTOS, and BTS DESP. The table contains 21 rows of data. On the right side, the 'Configuración de la consulta' pane is visible, showing 'PASOS APLICADOS' with a list of steps: 'Origen', 'Navegación', 'Filas superiores quitadas', 'Encabezados promovidos', 'Otras columnas quitadas', and 'Tipo cambiado'. The 'Tipo cambiado' step is highlighted with a red box.

Ilustración 47: Transformación de datos.

Fuente propia.

La extracción de datos automáticamente divide las hojas del libro de Excel en 3 diferentes consultas con el nombre de dichas hojas. Cada puede seguir diferentes pasos de transformación.

Como se puede observar en la ilustración, el recuadro rojo representa los pasos realizados para la consulta de datos. Cada paso es una codificación en Power Query² programada de forma secuencial.

Los realizados se explican brevemente:

1. **Origen:** refiere a la fuente de datos.
2. **Navegación:** filtra³ únicamente la tabla (hoja de Excel) que hace referencia. En este caso la tabla correspondiente a enero.

² El editor de Power Query es la experiencia principal de preparación de datos, donde puede conectarse a una amplia gama de orígenes de datos y aplicar cientos de transformaciones de datos diferentes mediante la vista previa de los datos y la selección de transformaciones desde la interfaz de usuario.

³ Refiere a la selección de un dato en específico.

3. **Filas superiores quitadas:** elimina lo espacios restantes que Power Query por defecto lee en una hoja de Excel. En este caso 4 filas quitadas.
4. **Encabezados promovidos:** promueve nombres de la columnas que contiene los datos.
5. **Otras columnas quitadas:** únicamente presenta las columnas que son de interés para el correspondiente análisis. (*salida, remisión, código de cliente, bultos, bultos despachados, fechas de salida, f_ entrega y observación*).
6. **Tipo de cambiado:** configura el tipo de dato en texto, números enteras, fechas, porcentajes o binarios.

Estos pasos se repiten con cada tabla de datos para lograr consolidar la información. Una vez hecho los pasos para cada consulta, se deben anexar en una sola consulta.

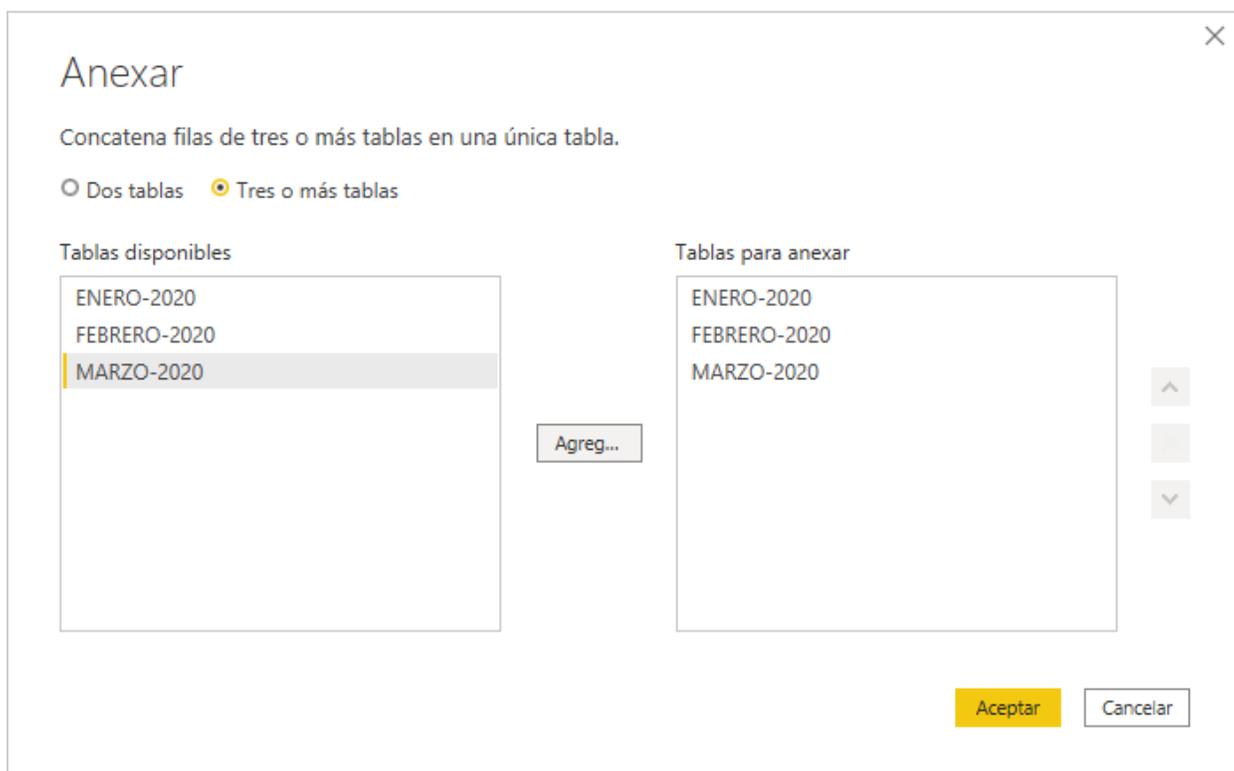


Ilustración 48: Anexo de consultas

Fuente propia.

La **ilustración 48** muestra las conexiones entre las diferentes conexiones. Para esto cada una de las consultas debe tener las mismas columnas, en cantidad y tipo de datos. A esta conexión se ha llamado como “MOVIMIENTOS”.

10.2.1.3. Modelado de datos

Es la descripción de estructuras de datos que serán cargada al análisis de datos, posterior a los pasos realizados en la transformación de datos

```
1 CALENDARIO =
2 ADDCOLUMNS(
3     CALENDAR(DATE(2019,1,1),MAX('MOVIMIENTOS'[FECHA_SALIDA])),
4     "MesNo", MONTH([Date]),
5     "Mes", FORMAT([Date], "mmm"),
6     "MesAñoNo", YEAR([Date]) * 100 + MONTH([Date]),
7     "DiaNo", WEEKDAY([Date]),
8     "Dia", FORMAT([Date], "dddd"),
9     "MesAño", FORMAT([Date], "mmm yyyy"),
10    "Año", YEAR([Date]),
11    "Semana", WEEKNUM([Date], 2)
12 )
```

FECHA	MesNo	Mes	MesAñoNo	DiaNo	Dia	MesAño	Año
1/1/2019	1	ene	201901	3	martes	ene 2019	2019
2/1/2019	1	ene	201901	4	miércoles	ene 2019	2019
3/1/2019	1	ene	201901	5	jueves	ene 2019	2019
4/1/2019	1	ene	201901	6	viernes	ene 2019	2019

Ilustración 49: Modelado de datos & tabla calendario

Fuente propia.

Como se puede observar en la ilustración, existen dos tablas en el modelado de datos. Una es la tabla “MOVIMIENTOS” y la otra es “CALENDARIO”.

Esta segunda tabla se ha realizado mediante DAX⁴ con la función combinada con *ADDCOLUMNS* Y *CALENDAR*. La primera, corresponde a la creación de una nueva tabla respecto a una expresión⁵, la segunda corresponde

⁴ Data Analytics Expression (“expresión de análisis de datos”), lenguaje de programación en Power BI y Excel.

⁵ Función matemática y aritmética.

a la parametrización de una fecha inicial hasta el máximo registrado en la columna “Fecha de salida” de la tabla “MOVIMIENTOS”.

Campos como MONTH, FORMAT, YEAR, WEEKDAY, WEEKNUM; devuelven el mes, formato de campo, año, día de la semana y semana del año.

10.2.1.3.1. Relaciones

Entre las dos tablas se crean dos relaciones que vinculan la información de ambas tablas, “MOVIMIENTO” y “CALENDARIO”.

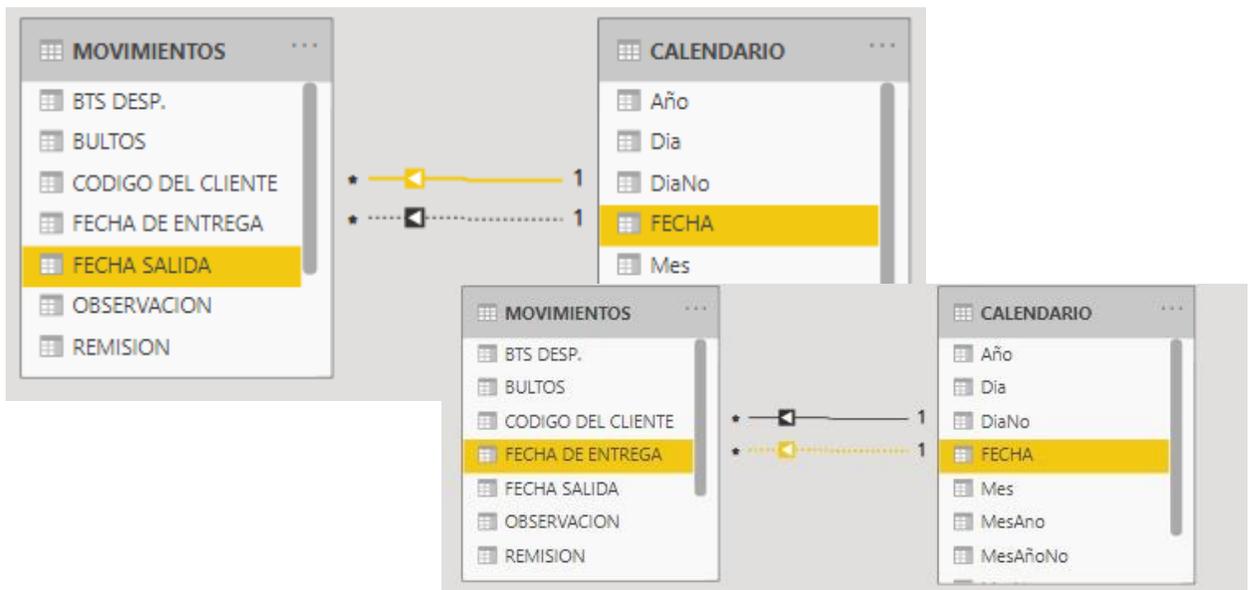


Ilustración 50: Relaciones entre tablas

Fuente propia.

El tipo de relación es definida por la información única que comparte una tabla respecto a otra. la sintaxis de la relación es que la tabla “CALENDARIO” corresponde a un registro de una sola fecha, mientras que la tabla “MOVIMIENTOS” indica que en una sola fecha pueden existir varios movimientos.

Según la **ilustración 50** demuestra que existe una relación de un solo registro de “CALENDARIO” (**1**) a muchos registros de “MOVIMIENTOS” (*****) respecto a *FECHA* con FECHA DE SALIDA, FECHA DE ENTREGA (ambos comparten el mismo tipo de datos).

10.2.1.4. Visualización

La visualización de la información debe de presentarse de forma detallada, clara y a la vez sencilla, debe ser dinámica e interactiva, además de asequible al entendimiento de los usuarios que serán los encargados de dicho control.

10.2.1.4.1. Cálculos

Cada reporte cuenta con una serie de cálculos representativos que siguen una expresión lógica, estas expresiones están dadas por el lenguaje de programación DAX. Estos cálculos se dividen según los indicadores.

a) Nivel de cumplimiento de despacho - cálculos:

```
1 CANT_BULTOS =
2 VAR MAXIMOS =
3     GROUPBY(
4         'MOVIMIENTOS',
5         'MOVIMIENTOS'[REMISION],
6         "BULTOS_TOTALES", MAXX(CURRENTGROUP(), 'MOVIMIENTOS'[BULTOS])
7     )
8 RETURN
9     GROUPBY(
10        MAXIMOS,
11        "SUMA", SUMX(CURRENTGROUP(), [BULTOS_TOTALES])
12    )
```

Ilustración 51: Expresión "CANT_BULTOS"

Fuente propia.

Esta medida⁶ crea una variable (VAR) llamada "MAXIMOS" la cual agrupa (mediante la expresión **GROUPBY**) los datos de la tabla "MOVIMIENTOS" de acuerdo con la columna *REMISIÓN*, bajo la expresión de únicamente agrupar la cantidad máxima registrada de la columna *BULTOS* bajo el nombre de "BULTOS_TOTALES". La función **MAXX** devuelve los máximos de la columna *BULTOS*, **CURRENTGROUP** refiere al grupo actual que se hace referencia.

⁶ Almacenador de fórmulas DAX

Esta expresión crea una tabla digital que no se ve reflejado en el modelado de datos, pero, es únicamente ejecutable para la medida actual. Luego agrupamos por la variable "MAXIMOS", que ha creado una tabla digital, por la suma de la columna creada *BULTOS_TOTALES*.

```
1 BULTOS_DESP =  
2 SUM(MOVIMIENTOS[BTS DESP.])  
  
1 BULTOS_REST =  
2 [CANT_BULTOS] - [BULTOS_DESP]  
  
1 % BULTOS_DESP =  
2 DIVIDE(  
3 [BULTOS_DESP],  
4 [CANT_BULTOS]  
5 )
```

Ilustración 52: Expresiones "BULTOS_DESP", "BULTOS_REST" y "% BULTOS_DESP"

Fuente propia.

La **ilustración 52** muestra tres medidas que complementan los cálculos a realizarse para el indicador de nivel de cumplimiento de despacho:

1. **BULTOS_DESP:** suma la cantidad de bultos que han sido despachados según la columna *BTS DESP*.
2. **BULTOS_REST:** realiza el cálculo de diferencia entre el minuendo de la medida anterior (**ilustración 51**) y el sustraendo de la medida *BULTOS_DESP*.
3. **% BULTOS_DESP:** divide la medida *BULTOS_DESP* con *CANT_BULTOS*, esto es con el objetivo de crear una fracción de los bultos que han sido despachados con respecto a la cantidad que ha sido ingresada.

b) Número de ordenes conformes y número de ordenes no conformes - cálculos:

La fuente de datos contiene una columna llamada *OBSERVACION* donde los despachos en los que incurrieron alguna queja de parte del cliente, son

registrados según el tipo de queja que se obtuvo, a los que no, se deja en blanco su espacio.

Sobre esta observación se han desarrollado los cálculos provenientes a la eficiencia de entrega para la formulación de indicadores.

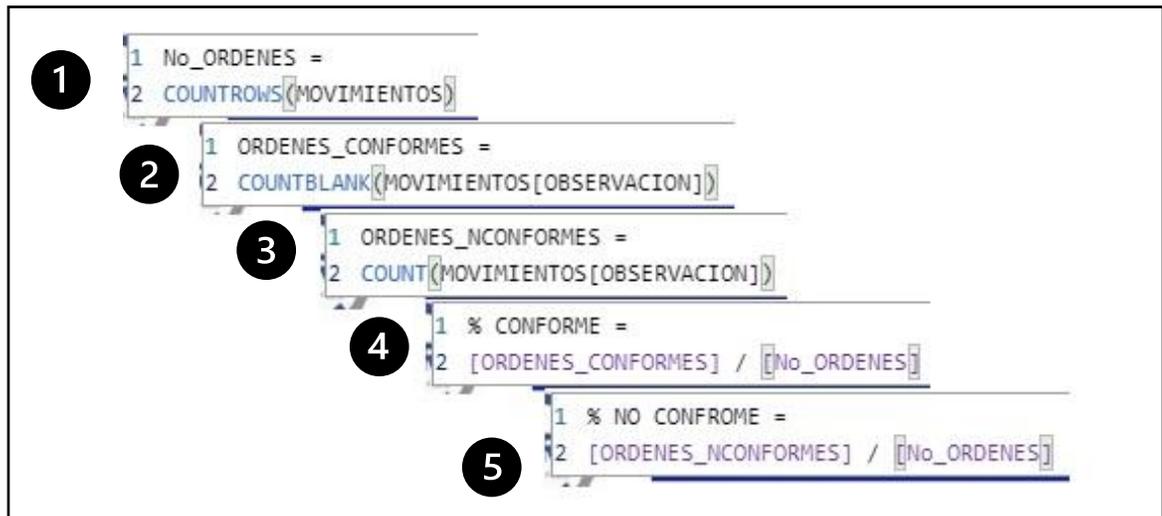


Ilustración 53: Expresiones de eficiencia de entrega

Fuente propia.

La **ilustración 53** representa las medidas generadas para la creación de indicadores sobre la eficiencia de las entregas realizadas:

1. **No_ORDENES:** cuenta el número de filas de la tabla “MOVIMIENTOS”, cada fila corresponde a una orden de despacho y entrega de una remisión.
2. **ORDENES_CONFORMES:** cuenta únicamente las filas que se encuentra en blanco de la columna *OBSERVACION*, las filas que estén en blanco corresponden a las órdenes que no recibieron ninguna observación o queja de parte del cliente.
3. **ORDENES_NCONFORMES:** cuenta únicamente las filas en las que se encuentra valores numéricos, textos o binarios, de la columna *OBSERVACION*, las filas que contengan algún dato corresponden a las órdenes que recibieron alguna observación o queja de parte del cliente.



4. **% CONFORME:** divide la medida *ORDENES_CONFORMES* con *No_ORDENES*, esto es con el objetivo de crear una fracción de las ordenes que cumplieron con los requisitos del cliente en la entrega de pedidos.
5. **% NO CONFORME:** divide la medida *ORDENES_NCONFORMES* con *No_ORDENES*, esto es con el objetivo de crear una fracción de las ordenes que recibieron alguna queja de parte del cliente.

10.2.1.4.2. Reportes

La visualización de los indicadores se presenta mediante reportes que permiten abordar la información de manera visual, además de la interacción entre uno o más criterios que forman parte de la evaluación del actual manejo de la empresa.

Para una mejor apreciación y análisis de actual manejo, la información de los reportes ha sido categorizadas en dos partes:

La primera refiere al indicador de “*Nivel de cumplimiento de despachos*” cuyo nombre de reporte es igual al indicador, pues se refiere únicamente a éste como tal.

La segunda es orientada a los indicadores de “*Número de ordenes conformes*” y “*Número de ordenes no conformes*”, ambos indicadores se presentan en un solo reporte llamado “*Eficiencia de entrega*”, la comparación de los dos indicadores de manera paralela logra recalcar la diferencia existente entre ambas, dado que ambas dependen del número de órdenes de despachos ejecutadas en un periodo determinado.

Los reportes presentan elementos claves que forman parte de la evaluación del indicador.

Tabla 18:

Elementos de reportes

ELEMENTOS CLAVES

Encargado de indicador	do	La persona o puesto de la persona encargada de la visualización del indicador.
Código de indicador	de	Codificación del nombre del indicador.
Tipo de indicador		Representa si el indicador es del tipo eficiencia o eficacia.
Matriz		Resumen de datos categorizados.
Tarjeta		Visualiza un dato específico.
Grafica		Representación gráfica de datos
Filtros		Componentes de búsquedas específicas de datos

Fuente propia.

a) Nivel de cumplimiento – reporte:

Presenta la cantidad de bultos que han sido despachados conforme a lo ingresado en un mes. Los despachos de mercadería son de acuerdo con el número de remisiones⁷ que contiene un embarque, un embarque contiene mercadería de un solo tipo o variada, ésta puede ser de uno a más clientes. La identificación de la mercadería es definida por la remisión, que al mismo tiempo identifica el cliente que pertenece.

Encargado de indicador	Administrador de almacén	Tipo de indicador
Código de indicador	IND_NCD_V20	EFICACIA

Ilustración 54: Identificación - IND_NCD_V20

Fuente propia.

La **ilustración 54** presenta la identificación del indicador “*Nivel de cumplimiento de despachos*”, en ella se puede apreciar el encargado de la visualización del indicador, la codificación y tipo de indicador.

⁷ nota de venta y es entregada al cliente como un comprobante de su compra.

SALIDA	CANT_BULTOS	BULTOS_DESP	BULTOS_REST	% BULTOS_DESP
☐ COD103-1148	1,148	148	1,000	12.89 %
42440	1,148	148	1,000	12.89 %
☐ CN1206	1,206	416	790	34.49 %
470	1,206	416	790	34.49 %
☐ COD080-1480	1,480	902	578	60.95 %
42362	1,240	662	578	53.39 %
42363	240	240	0	100.00 %
☐ COD0132-1533	1,533	1,008	525	65.75 %
42630	1,533	1,008	525	65.75 %
☐ COD0401-1161	904	382	522	42.26 %
34888	604	186	418	30.79 %
41853	300	196	104	65.33 %
☐ COD263-1621	508	25	483	4.92 %
43584	508	25	483	4.92 %
☐ COD0010-1225	1,225	761	464	62.12 %
448	600	136	464	22.67 %
449	15	15	0	100.00 %
450	20	20	0	100.00 %
Total	284,281	279,245	5,036	98.23 %

Ilustración 55: Matriz - IND_NCD_V20

Fuente propia.

Como se puede observar en la ilustración, la matriz funciona como una “*tabla dinámica*”⁸ en Microsoft Excel. Categoriza por niveles la información. La categoría superior corresponde a **[Salida]** (quiere decir el número de embarque), la categoría inferior es corresponde a **[Remisión]**. Los valores siguientes corresponde a las medidas **[CANT_BULTOS]**, **[BULTOS_DESP]**, **[BULTOS_REST]** y **[% BULTOS_DESP]**.

Ésta última presenta indicadores condicionales, pues ayuda a reflejar de manera visual el nivel de bultos despachados según su porcentaje y los parámetros de medición establecidos:

- si el valor se encuentra entre el $\{0\% \leq X < 60\%\}$ ()
- si el valor se encuentra entre $\{60\% \leq X < 95\%\}$ ()
- si el valor se encuentra entre $\{95\% \leq X \leq 100\%\}$ ()

⁸ Es una herramienta avanzada para calcular, resumir y analizar datos que le permite ver comparaciones, patrones y tendencias en ellos.



Ilustración 56: Tarjetas y filtros - IND_NCD_V20

Fuente propia.

El lado **A** de la **ilustración 56** muestra 2 tarjetas, una de un solo valor y otra de varias filas, la tarjeta de un solo valor “Bultos Despachados” [% **BULTOS_DESP**], presenta un indicador que sigue los mismos parámetros de la matriz establecida (**ilustración 55**). La tarjeta de varias filas presenta los valores de las medidas [**BULTOS_DESP**] y [**CANT_BULTOS**]. Estos valores son dinamizan de acuerdo a los filtros que son aplicados.

El lado **B** muestra 3 filtros diferentes: (1) filtra la información por los meses registrados, siendo el ultimo registro el {12/03/2020}, (2) filtra la información por el código de salida y (3) filtra la información por el número de remisiones específicos.

Los filtros para aplicar a la información permitirán buscar el dato específico del actual nivel de cumplimiento de despachos ya sea según fecha, salida (embarque) o por remisión.

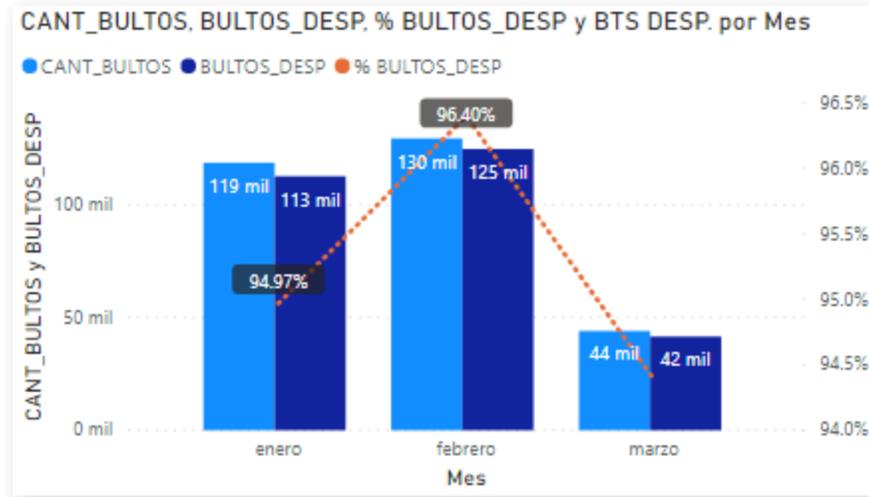


Ilustración 57: Gráfico - IND_NCD_V20

Fuente propia.

La **ilustración 57** muestra gráficamente el aumento o disminución que ocurrió en los meses de la evaluación. Presenta la cantidad total de bultos que ingresaron al almacén, seguido por la cantidad y el porcentaje de bultos despachados de acuerdo a lo bultos ingresados en el mes.

La información está conectada al tipo de filtro que sea aplicado, pues el motivo de las grafica es representar el cambio que ha ocurrido en los meses evaluados.



Nivel de cumplimiento de despachos

SALIDA	CANT_BULTOS	BULTOS_DESP	BULTOS_REST	% BULTOS_DESP
☐ COD103-1148	1,148	148	1,000	12.89 %
42440	1,148	148	1,000	12.89 %
☐ CN1206	1,206	416	790	34.49 %
470	1,206	416	790	34.49 %
☐ COD080-1480	1,480	902	578	60.95 %
42362	1,240	662	578	53.39 %
42363	240	240	0	100.00 %
☐ COD0132-1533	1,533	1,008	525	65.75 %
42630	1,533	1,008	525	65.75 %
☐ COD0401-1161	904	382	522	42.26 %
34888	604	186	418	30.79 %
41853	300	196	104	65.33 %
☐ COD263-1621	508	25	483	4.92 %
43584	508	25	483	4.92 %
☐ COD0010-1225	1,225	761	464	62.12 %
448	600	136	464	22.67 %
449	15	15	0	100.00 %
450	20	20	0	100.00 %
Total	284,281	279,245	5,036	98.23 %

Enacargado de indicador	Administrador de almacén	Tipo de indicador
Código de indicador	IND_NCD_V20	EFICACIA

ene	feb	mar
-----	-----	-----

279,245
BULTOS_DESP

284,281
CANT_BULTOS

98.23%
Bultos Despachados

SALIDA

Todas

REMISION

Todas



Fuente propia.

Ilustración 58: Reporte - Nivel de cumplimiento de despacho

b) Eficiencia de entrega – reporte:

Presenta el nivel de eficiencia de entrega de pedidos por cliente, la información muestra la cantidad de ordenes de pedido que ha realizado un cliente, comparándolas con la cantidad de órdenes que han cumplido con las expectativas de los clientes en su totalidad y el número de ordenes que han recibido quejas, reclamos o han sido rechazadas por el cliente.

Encargado de indicador	Administrador de almacén	Tipo de indicador
Código de indicador	IND_ONC_V20 IND_OCM_V20	EFICIENCIA

Ilustración 59: Identificación - IND_ONC_V20 || IND_OCM_V20
Fuente propia.

La **ilustración 58** presenta la identificación del indicador “*Ordenes No Conformes*” y “*Ordenes Conformes*”, en ella se puede apreciar el encargado de la visualización del indicador, la codificación de los indicadores y tipo de indicador.

CODIGO DEL CLIENTE	No_ORDENES	ORDENES_C ONFORMES	ORDENES_NCON FORMES
<input type="checkbox"/> S1423	295	254	41
219	7	5	2
355	3	1	2
39017	7	5	2
40936	5	3	2
42029	5	3	2
159	3	2	1
287	3	2	1
363	1		1
37761	1		1
38832	1		1
38971	5	4	1
39457	3	2	1
40482	6	5	1
10512	7	1	1
Total	2,664	2,178	486

Ilustración 60: Matriz - IND_ONC_V20 || IND_OCM_V20
Fuente propia.

Al igual que la **ilustración 56**, la matriz “*IND_ONC_V20 || IND_OCM_V20*” presenta la información por niveles. El nivel superior presenta el **[Código del**

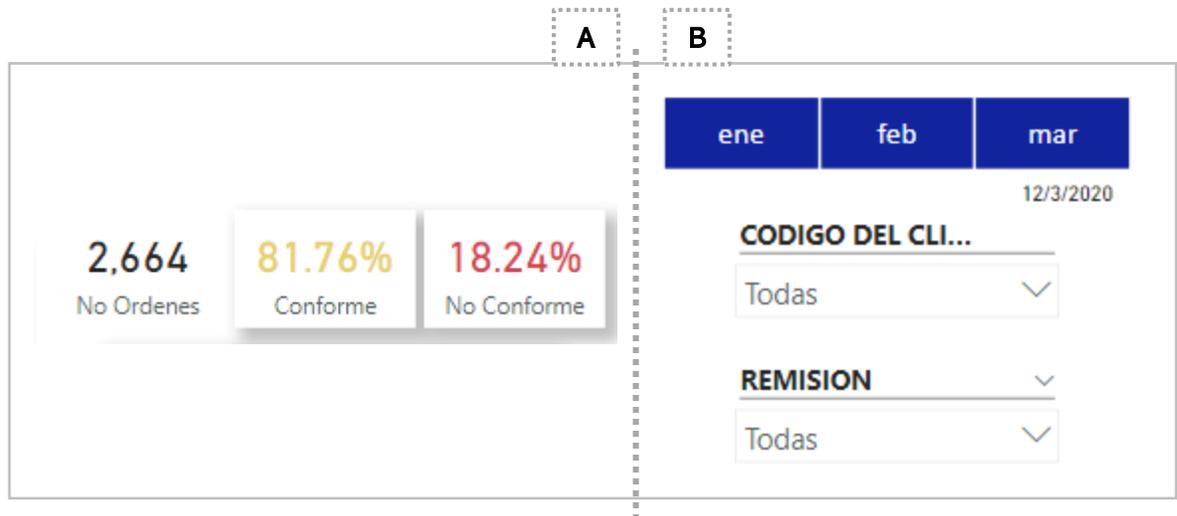


Ilustración 61: Tarjetas y filtros - *IND_ONC_V20 || IND_OCM_V20* **cliente]** y el nivel inferior corresponde a **[Remisión]**. Los valores siguientes son dados por las medidas: **[No_ORDENES]**, **[ORDENES_CONFORMES]** y **[ORDENES_NCONFORMES]**.

Fuente propia.

El lado **A** de la **ilustración 60** muestra 3 tarjetas:

1. **No_ORDENES:** realiza la cuenta de órdenes de mercadería que son filtradas.
2. **Conforme:** Indica la medida **[% CONFORME]** y presenta indicadores condicionales mediante parámetros establecidos.
 - si el valor se encuentra entre el $\{0\% \leq X < 80\%\}$, indicador **ROJO**.
 - si el valor se encuentra entre $\{80\% \leq X < 90\%\}$, indicador **AMARILLO**.
 - si el valor se encuentra entre $\{90\% \leq X \leq 100\%\}$, indicador **VERDE**.

3. [ORDENES_NCONFORMES]: Indica la medida [% NO CONFORME] y presenta indicadores condicionales mediante parámetros establecidos.

- si el valor se encuentra entre el $\{0\% \leq X < 5\%\}$, valor en **VERDE**.
- si el valor se encuentra entre $\{5\% \leq X < 10\%\}$, indicador **AMARILLO**.
- si el valor se encuentra entre $\{10\% \leq X \leq 100\%\}$, indicador **ROJO**.

El lado **B** muestra 3 filtros diferentes: (1) filtra la información por los meses registrados, siendo el último registro el $\{12/03/2020\}$, (2) filtra la información por el código del cliente y (3) filtra la información por el número de remisiones específicos.

Al igual que **ilustración 56**, los filtros permiten la búsqueda de datos

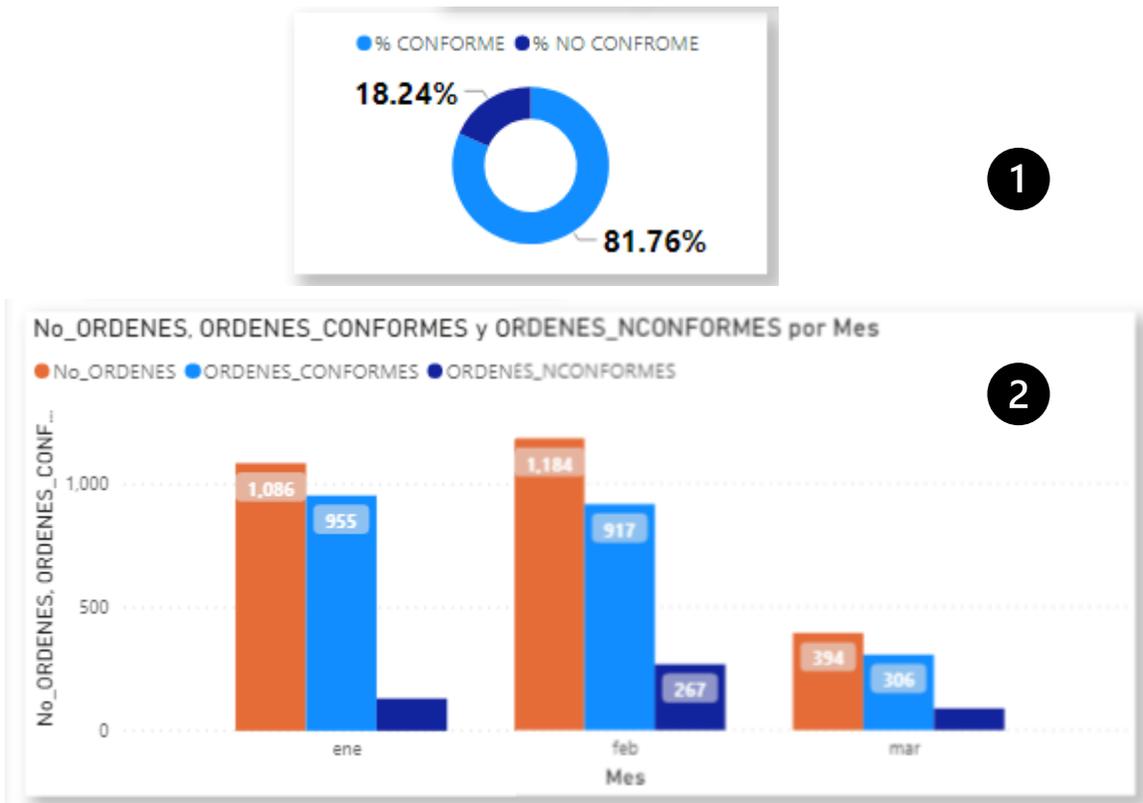


Ilustración 62: Gráficas - IND_ONC_V20 || IND_OCM_V20 específicos.

Fuente propia.

El primer gráfico de la ilustración representa los porcentajes de ordenes conformes y ordenes no conformes respecto al número de ordenes despachadas.

El segundo gráfico muestra el comportamiento entre las ordenes despachadas, ordenes conformes y ordenes no conformes por mes.

El objetivo de los gráficos es la presentación del nivel de eficiencia de entregas que se han obtenido a lo largo de los meses establecidos.



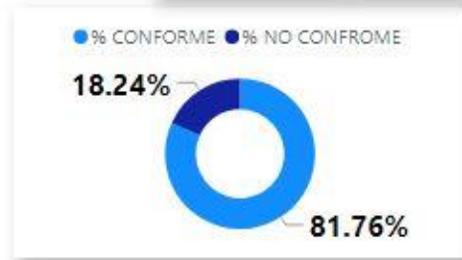
Eficiencia de entrega

Encargado de indicador	Administrador de almacén	Tipo de indicador	EFICIENCIA
Código de indicador	IND_ONC_V20 IND_OCM_V20		

ene	feb	mar
-----	-----	-----

CODIGO DEL CLIENTE	No_ORDENES	ORDENES_CONFORMES	ORDENES_NCONFORMES
S1423	295	254	41
219	7	5	2
355	3	1	2
39017	7	5	2
40936	5	3	2
42029	5	3	2
159	3	2	1
287	3	2	1
363	1		1
37761	1		1
38832	1		1
38971	5	4	1
39457	3	2	1
40482	6	5	1
40518	2	1	1
Total	2,664	2,178	486

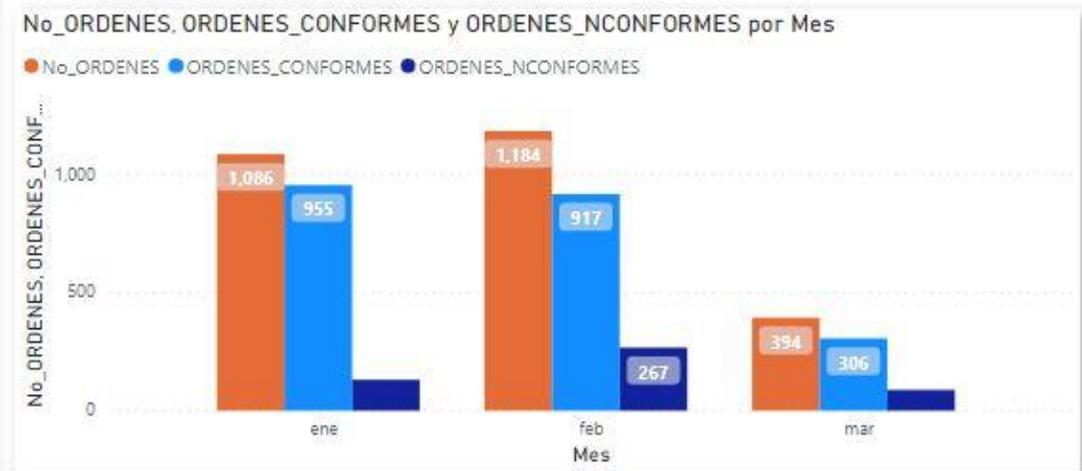
2,664 No Ordenes
 81.76% Conforme
 18.24% No Conforme



CODIGO DEL CLI...
 Todas

REMISION
 Todas

12/3/2020



Fuente propia.

Ilustración 63: Reporte - Eficiencia de entrega

XI. CONCLUSIONES

- ✚ Diagnosticar la situación actual del entorno de trabajo referente a la estructura organizacional, funciones y procedimientos en las áreas de estudio.

Se requiere compromiso por parte de la dirección para la creación de las reuniones donde el propósito de estas sea la búsqueda del crecimiento organizacional y profesional en conjunto, esto debido a que en la empresa existe un 40% que desconocen estos aspectos fundamentales de la planeación estratégica como lo son: misión, visión, valores.

Por otra parte, un 52% de los encuestados respondió que no lo saben con certeza, además, se encuentra un 8% de la población que declaró que no la conocía totalmente. Es tarea de la empresa, presentar el giro empresarial de la organización, esto crea una identidad, luego una motivación que les permite mirar "juntos hacia la misma meta".

Las actividades del almacén se han manejado desde sus inicios, de manera verbal y han adquirido la pericia necesaria que justifique las labores del personal en el trayecto de todas las operaciones diarias dentro de las instalaciones.

Se observó que el 100 % de los trabajadores cuando ingresó a la empresa no se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo.

Se observó que el 100% de los colaboradores no conocía la existencia de un manual de funciones y procedimientos para cada área que conforma la estructura organizacional.

No hay formatos formales definidos para el control de la ejecución de los procedimientos, por lo cual, en gran medida, las actividades se realizan sin seguimiento formal.

La documentación formal de los cambios de filosofía y estructura organizacional, más la formalización de los procesos procedimientos y funciones,

claramente ayudara a fomentar orden en la manera que se lleva a cabo la operación de los empleados en el día a día de la empresa.

Además, se encontró que el 88% de los colaboradores afirmaron que no se definen indicadores de gestión, esto es un aspecto negativo para la empresa debido a que no tiene certeza del nivel de cumplimiento de los objetivos planteados por la misma, y por consiguiente, le resulta difícil conocer el desempeño a nivel global de la organización.

Documentar las funciones y procedimientos de las áreas en el almacén fiscal ANBER, S.A.

El proceso de documentación de información se realizó de tres maneras.

Para la **documentación de funciones** se formó una encuesta de preguntas abiertas dirigida a una muestra del personal del almacén, segmentada por la identificación del cargo, descripción del cargo, comunicación del cargo con otras áreas, nivel de responsabilidad, perfil del cargo, competencias y habilidades.

Cada persona que realizó la encuesta completó la solicitud de información según su criterio personal. La información compilada por cada una de las partes, apoyado por la observación directa de las actividades azevadas, ha sido consolidada de manera que siga un común denominador y refleje todos los aspectos del cargo.

La **documentación de procedimientos** se llevó mediante entrevistas al personal encargado de realizar o ser parte de un flujo de trabajo que consistía en dar un resultado concreto al área administrativa. La entrevista se realizó de carácter no estructurado, de esta forma se logró formular nuevas preguntas de acuerdo a la observación de las situaciones en estudio de las actividades; de esta forma se logró profundizar en los detalles para la ejecución rutinaria de la actividad.

- ✚ Estructurar las funciones y procedimiento de trabajo de manera sistemática para que el personal visualice las actividades comprendidas en cada una de sus áreas y el alcance que estas producen.

La estructura diseñada para los manuales de funciones y de procedimientos de trabajo ha sido desarrollada y acoplada a la información que se muestra en los documentos. La estructura se realizó de acuerdo al tipo de información recopilada.

El manual de funciones documenta los cargos de (Orden jerárquico): administrador de almacén, auxiliar de operaciones, encargado de bodega, encargada de atención al cliente, auxiliares de bodega, conductores de camión, estibadores de despachos y estibadores de descarga. Cada uno es reflejado en el documento y menciona todas las interacciones que se derivan del cargo.

El manual de procedimientos de trabajo documento los procesos de cada área de trabajo, incluyendo la identificación de subprocesos. Cada flujo de trabajo ha sido diseñado mediante notación *BPMN* y descrito de manera secuencial. Cada procedimiento documentado fue validado (explicando los elementos del manual y notación) por cada persona involucrada en los procesos.

- ✚ Diseñar indicadores de control enfocadas a los procedimientos de las áreas de estudio.

Los indicadores diseñados son enfocados con el proceso de despacho de mercadería, este es el procedimiento por el cual es mejor evaluado la gestión administrativa del almacén, pues es donde los clientes externos proporcionan críticas al servicio de la organización.

Los indicadores propuestos presentan la información de cómo serán evaluados, han sido diseñados de manera dinámica y posibles de actualizar de acuerdo con los periodos de estudio y desarrollados mediante herramientas enfocadas a la evaluación de negocios, los cuales siguen la tendencia tecnológica de inteligencias de negocios que permiten analizar de manejo organizativo y comercial del almacén fiscal ANBER, S.A.



El indicador **“Nivel de cumplimiento de despacho”** presenta el nivel de bultos que han sido despachados – en cantidad y porcentaje – según lo que ha ingresado al almacén durante el mes. Los indicadores de **“Número de ordenes conformes y No conformes”** representan la eficiencia de entregas de pedidos solicitados por cliente y miden qué tanto el almacén fiscal cumple en el nivel del servicio ofrecido. Ambas se miden por parámetros distintos y de igual forma visual.

XII. RECOMENDACIONES

- 💡 Crear encuestas dirigidas al personal del área administrativa y área de bodega en periodos definidos según el aumento de demanda del servicio, de este modo poder encontrar los cuellos de botellas entre los procesos y fomentar la participación del personal en la búsqueda de nuevas metodologías de trabajo.
- 💡 Actualizar el cambio entre procesos o funciones de acuerdo con las nuevas situaciones o retos que se presenten en el almacén fiscal, teniendo en cuenta todos los aspectos de las funciones y procesos que deben de incorporarse a los respectivos manuales.
- 💡 Encargar la presentación de funciones y procedimientos a los encargados de áreas, a través de los manuales elaborados, al personal que ingrese al almacén o el personal que necesite alguna inducción para acoplarse a los métodos de trabajo.
- 💡 Planificar capacitaciones programadas por mes, trimestral o anual de las actualizaciones que se han modificado en los manuales, ya sea para nuevos integrantes a la organización o para la consolidación de conocimientos de los procesos y las funciones.
- 💡 Documentar las áreas restantes del almacén e incorporarlas al manual de funciones y procedimientos, tales como la responsable de caja y el personal del área de agencia aduanera.
- 💡 Capacitar a los cargos que se encuentren en el nivel 3 y 4 de la estructura organizacional en el modelado de procesos a través de la herramienta de notación BPMN **Bizagi Modeler**. De este modo poder modificar los procesos según los criterios o casos que requieran mejorar y acoplar los procesos de acuerdo a las nuevas exigencias demandas por clientes externo o internos.
- 💡 Controlar el manejo administrativo del almacén fiscal a través de los indicadores planteados, además de crear nuevas estrategias para la identificación y control de nuevos indicadores de gestión, posiblemente referidos a los tiempos de entrega "*Lead time*" e indicadores de rotaciones de personal en el área de bodega.

BIBLIOGRAFÍA

-  Aparicio, J. M. (2013). *Gestión logística y comercial*. McGrawHill.
-  Aponte, J. C. (2012). *Administración de personal un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe.
-  Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (2019,11 de diciembre). *Código civil de la república de nicaragua*. La Gaceta, Diario Oficial No. 236. Obtenido de <https://www.registropublico.gob.ni/Files/PDF/MarcoLegal/Codigos/Codigo-Civil.pdf>
-  Beatriz Pineda, E., Luz de Alvarado, E., & H. de Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación* (Segunda edición ed.). Washington: Organización panamericana de la salud.
-  Catacora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Caracas: McGraw-Hill.
-  Chiavenato, I. (2006). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. México: McGraw-Hill.
-  Club BPM. (2011). *El libro del BPM*. Madrid: Club BPM.
-  Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson.
-  Diamond, Z. (1983). *Cómo preparar manuales administrativos*. México: Interamericana.
-  Díaz Piraquive, F. (2008). Gestión de procesos de negocio BPM(Business and process management), TIC y crecimiento empresarial. *Revista universidad y empresa*, 151-176.
-  Dieterich Steffan, H. (2008). *Nueva guía para la investigación científica* (Primera edición ed.). Perú: Asociación Civil Universidad de Ciencias y Humanidades, Fondo Editorial.
-  Franklin E., E. B. (2004). *Organización de empresas*. México: McGraw Hill.
-  Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de empresas*. México: McGraw-Hill.
-  Garcés paz, H. (2000). *Investigación científica* (Primera edición ed.). Quito: Ediciones Abya-Yala.

-  Gómez Aparicio, J. M. (2013). *Gestión logística y comercial*. McGraw-Hill.
-  Gómez Ceja, C. (1997). *Sistemas Administrativos: Análisis y diseño*. México D.F: McGraw-Hill.
-  Gomez Ceja, G. (1994). *Planeación y organizacion de empresas*. México: McGraw-Hill.
-  Gow, O. (5 de Mayo de 2018). *Nassar abogados EL CÓDIGO CIVIL DE NICARAGUA Y SU ACTUALIZACIÓN*. Obtenido de Nassar abogados: <http://www.nassarabogados.com/blog/el-codigo-civil-de-nicaragua-y-su-actualizacion>
-  Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). Mexico: McGRAW-HILL.
-  Instituto de innovación y calidad gubernamental. (Recuperado el 29 de mayo de 2020). *Metodología para la elaboración de Manuales de Procedimientos*. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/ABELALITO001/manual-de-procedimientos-1040718>
-  Medina, M. (14 de Mayo de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
-  mideplan. (Julio de 2009). *Guia Para La Elaboración de Diagramas de Flujo*. Obtenido de <http://evalperu.org/sites/default/files/resources/file/3.%20MPNGE%20guia%20diagramas-flujo-2009.pdf>
-  Ministerio de justicia de la republica de Nicaragua. (1916, 30 de octubre). *Código de comercio de nicaragua*. La Gaceta No. 248. Obtenido de <http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/b34f77cd9d23625e06257265005d21fa/f4448f23aacaab87062574280077ce2c?OpenDocument>
-  Ministerio de planificación nacional y política económica. (Julio de 2009). *Guia Para La Elaboración de Diagramas de Flujo*. Obtenido de

<http://evalperu.org/sites/default/files/resources/file/3.%20MPNGE%20guia%20diagramas-flujo-2009.pdf>

-  Mora García, L. A. (2010). *Indicadores de la Gestión Logística*.
-  Newstron, K. D. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw-Hill.
-  Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la investigación - diseño y ejecución*. Bogotá: Primera edición.
-  Palella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa* (Segunda edición ed.). Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
-  Rodríguez Valencia, J. (2003). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. México: Thomson.
-  Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Cengage Learning.
-  Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Madrid.
-  Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA). (2008, 16 de Julio). *Código aduanero uniforme centroamericano*. La Gaceta N° 135. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/FC55BA7C9EBF99C2062575E500787EFF?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/FC55BA7C9EBF99C2062575E500787EFF?OpenDocument)
-  Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA). (2019, 30 de enero). *Reglamento del código aduanero uniforme centroamericano*. La Gaceta Nos. 136, 137, 138, 139, 140, 141 y 142. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/069E934BFC8DD587062574DE0069C963?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/069E934BFC8DD587062574DE0069C963?OpenDocument)
-  Terry, G. R. (1982). *Administración y control de oficinas*. México: CECSA.
-  UNAD. (2009). *LOGÍSTICA COMERCIAL*. Bogotá.
-  Wayne Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.



 Werther, W. B., & Keith, D. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de análisis de los cargos

ENCUESTA

ANÁLISIS DE CARGOS

La presente encuesta es dirigida únicamente al personal del almacén fiscal **ANBER, S.A.**

La información suministrada se usará para la elaboración del manual de funciones sobre los cargos pertenecientes a la estructura organizacional del almacén fiscal. Cada pregunta está planificada y elaborada para el análisis de su cargo, de esta manera, la información se ha dividido en:

- Identificación del cargo
- Descripción del cargo
- Comunicación del cargo
- Niveles de responsabilidad del cargo
 - Perfil del cargo
 - Habilidades de cargo
- Cualquier otro requerimiento necesario para el cargo

la información suministrada es de carácter confidencial, es por ello que debe ser llenado exclusivamente por el personal del almacén fiscal **ANBER, S.A.** y únicamente por el personal seleccionado.

Amablemente, le solicito tomar un momento de su día para completar el formulario. *Si es de su agrado, tenga la libertad de completarlo – de forma personal – en el hogar o el lugar de preferencia.*

Autorizado por: _____

Noel Rivas Castillo

Administrador



IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

1. ¿Podría indicar cuál es el nombre de su cargo, en qué área se encuentra, los cargos que supervisa (si lo amerita) y como clasificaría su cargo?

Operativo: se encarga de ejecutar el procedimiento en físico.

Técnico: se encarga de evaluar y verificar requerimientos específicos.

Gerencial: se encarga de organizar estratégicamente recursos}.

Administrativos: se encarga de planificar, organizar y evaluar.

Nombre del cargo	
Área del cargo	
Cargos por supervisar	
Clasificación del cargo	

2. Según usted, ¿cuál es el propósito de su cargo?

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

3. Describa de forma general, pero concisa, las **funciones o labores generales de su cargo** como colaborador del almacén fiscal **ANBER, S.A.**

Mencione la frecuencia en que las realiza:

Eventualmente, diario, semanal, quincenal, mensual, trimestral o anual

FUNCIONES GENERALES	FRECUENCIA

FUNCIONES GENERALES	FRECUENCIA

4. Describa de forma detallada aquellas actividades específicas para realizar las funciones generales de su cargo⁹

Mencione la frecuencia en que las realiza:

Eventualmente, diario, semanal, quincenal, mensual, trimestral o anual

FUNCIONES ESPECIFICAS	FRECUENCIA

⁹ Ejemplo: **FUNCIÓN GENERAL:** *auxiliar el descargue de contenedor en tramo de ubicación.*
FUNCIÓN ESPECIFICA: *Comprobación de contenido en físico y escrito en DUCA.*

FUNCIONES ESPECIFICAS	FRECUENCIA

COMUNICACIÓN DEL CARGO

5. Mencione los cargos dentro del almacén fiscal, con los que **requiere estar en constante comunicación** dado la labor que ejerce. Especifique el motivo de ésta.

CARGO	MOTIVO DE COMUNICACIÓN

NIVEL DE RESPONSABILIDAD DEL CARGO

6. Mencione los cargos externos o entidades, con los que **requiere estar en constante comunicación** dado la labor que ejerce. Especifique el motivo de ésta.

CARGO o ENTIDAD	MOTIVO DE COMUNICACIÓN

7. Defina la responsabilidad de su cargo según los siguientes criterios:
 Marque el grado de responsabilidad en dado caso que se genere alguna situación de riesgo.

RESPONSABILIDAD	DETALLE	ALTA	MEDIA	BAJA
Uso de maquinaria	Apropiado			
	Daños			
	Pérdidas			
Manejo de mercancía	Alteraciones de mercancía			
	Integridad del bulto			
Manejo de inventario	Alteraciones de contenido			
	Daños			
Manejo de información	Divulgación de información confidencial			

Trabajo de personal supervisado	Controlar las acciones del personal al que está a cargo			
Otros (especifique)				

PERFIL DEL CARGO

8. Describa, según usted, ¿cuál es el requisito mínimo para la ocupación del cargo?

El apartado se refiere a las exigencias que el cargo demanda, no necesariamente a estudios y experiencias previas que usted ha adquirido.

- Ciclo básico Carrera técnica Cursos especializados
 Bachiller Universitario Estudios superiores

Especifique:

9. Describa las experiencias necesarias para el cargo que ejerce.
 Especifique el tiempo estimado (1 año, 1 – 3 años, Más de 3 años).

Experiencias según sector:

Estibador	Auxiliar	Jefe de área
Operador	Coordinador	Administrador
Asistente	Supervisor	

En caso de pensar que no es necesaria experiencia alguna, puede dejar el apartado en blanco.

EXPERIENCIA	TIEMPO DE EXPERIENCIA

10. Mencione algunas de las habilidades que considere usted, se requiere para el correcto funcionamiento del cargo que ejerce.

- Conocimientos de un tema específico que aporte mayor dominio a las funciones que debe realizar.

HABILIDADES DEL CARGO

CONOCIMIENTOS ¹⁰

- Herramientas de informática cruciales para el desarrollo de sus funciones. **Marque la casilla según su valoración.**

SOFTWARE ESPECIALIZADO	NOCIONES	EXPERTO	USUARIO

¹⁰ Ejemplo: importaciones y exportaciones, Gestión de inventario, gestión aduanera, planificación estratégica de operaciones, etc.

SOFTWARE ESPECIALIZADO	NOCIONES	EXPERTO	USUARIO

- Conocimientos de algún idioma requerido para facilitar la labor de las funciones a realizar

IDIOMAS	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN

Una vez completo el formulario, por favor, entregarlo en recepción o comunicarse con el personal a cargo.

Anexo 2: Evaluación de aptitudes (Administrador de almacén)

EVALUACIÓN DE APTITUDES

 **Determine las aptitudes necesarias** para el cargo que ejerce y los cargos a los que supervisa o están a su bajo su mando.

Amablemente, le solicito leer alguna de las aptitudes que usted cree que debe poseer el colaborador para desempeñar eficientemente sus tarea y funciones.

APTITUD	CONCEPTO
Autoridad	Capacidad para ejercer la autoridad y el poder formal que le otorga la organización para hacer cumplir las políticas de la organización dentro de un marco de respeto a los subordinados
Autocontrol	Capacidad del individuo de controlar las emociones e impulsos propios para adecuarlos a situaciones o circunstancias. Implica de pensar antes de actuar y de evitar los juicios prematuros y responsabilidad por sus propias acciones
Capacidad de coordinación	Capacidad de establecer contactos formales y de unir esfuerzos con otros para lograr objetivos comunes o compartidos, dentro y fuera de su unidad
Capacidad de evaluación	Capacidad para evaluar a su personal con objetividad y de brindarle realimentación y acompañamiento para el cierre de brechas para la mejora tanto individual como grupal.
Capacidad numérica	Capacidad para comprender y aplicar cálculos numéricos, realizar algoritmos, así como establecer modelos matemáticos que son útiles para la resolución de problemas.
Capacidad de respuestas	Rapidez mental y de acción para responder a diversos requerimientos internos y / o externos en torno al trabajo que ejecuta
Compromiso con la organización	Actitud comprometida ante las directrices, objetivos y metas que la organización ha establecido. Implica dedicación, esfuerzo y disciplina personales

Dominio cognitivo	Conjunto de conocimientos profesionales que permiten que alguien facilite, oriente y aconseje adecuadamente a otros en el ámbito profesional o técnico en que se desenvuelve, coadyuvando a logro de eficacia y eficiencia en el campo de acción.
Dirección de personas	Capacidad para dirigir a su personal mediante el sano ejercicio de una autoridad concomitante con responsabilidad, el aporte de ejemplos y apoyo cuando sea requerido.
Empatía	Es la sensibilidad personal para atender y comprender los sentimientos de los demás, captar emociones y buscar comprender antes de ser comprendido.
Iniciativa	Capacidad de iniciar algo o de dinamizar acciones, sin que necesariamente medie autorización o presión del superior jerárquico.
Orientación de servicio	Actitud y aptitud de comprender las necesidades de otros (clientes, compañeros, colaboradores), lo que traduce en apoyo decidido o que redunde en acciones efectivas.
Orientación al cliente	Es la tendencia permanente hacia la satisfacción del cliente y de adopción de estrategias y tácticas para brindarle el mejor servicio/producto, anticipando sus necesidades e investigando sus gustos y preferencias, de manera que se traduzca en el deleite total de éste.
Planificación y organización	Capacidad para establecer planes y programas que abarquen los puntos clave de la gestión a cargo, lo que implica organizar los recursos en espacio, tiempo y oportunidad.
Proactividad	Tendencia a prever y planear con antelación actividades o acciones que minimicen riesgos y garanticen cumplimiento efectivo de asignaciones.
Toma de decisiones	Capacidad para tomar decisiones lógicas y documentadas en el momento oportuno, basándose en análisis y observaciones previas.
Tolerancia a la presión	Capacidad del individuo de manejar la presión de trabajo de una manera equilibrada, lo que le permite conciliar las exigencias mediante sus propias respuestas que tienden a la efectividad
Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados tangibles.

NOTA: Clasifique en escala del 1 al 3 – según el recuadro – el grado de importancia de la aptitud en el colaborador.

	Administrador de almacén	Atención al cliente	Auxiliar de operaciones	Jefe de bodega
Autoridad				
Autocontrol				
Capacidad de coordinación				
Capacidad de evaluación				
Capacidad numérica				
Capacidad de respuestas				
Compromiso con la organización				
Dominio cognitivo				
Dirección de personas				
Empatía				
Iniciativa				
Orientación de servicio				
Orientación al cliente				
Planificación y organización				
Proactividad				
Toma de decisiones				
Tolerancia a la presión				
Trabajo en equipo				

Clasifique según:
1: Importante
2: Muy importante
3: Extremadamente importante

Anexo 3: Evaluación de aptitudes (Encargado de bodega)

NOTA: Clasifique en escala del 1 al 3 – según el recuadro – el grado de importancia de la aptitud en el colaborador.

	Jefe de bodega	Auxiliar de bodega	Conductor	Estibador
Autoridad				
Autocontrol				
Capacidad de coordinación				
Capacidad de evaluación				
Capacidad numérica				
Capacidad de respuestas				
Compromiso con la organización				
Dominio cognitivo				
Dirección de personas				
Empatía				
Iniciativa				
Orientación de servicio				
Orientación al cliente				
Planificación y organización				
Proactividad				
Toma de decisiones				
Tolerancia a la presión				
Trabajo en equipo				

Clasifique según:

1: Importante

2: Muy importante

3: Extremadamente importante

Anexo 4: Encuesta para análisis situacional

Nombre del puesto o cargo: _____

Jefe inmediato: _____

I. OBJETIVIDAD

1. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?
 - a. Si
 - b. No
2. ¿Conoce el compromiso organizacional que la empresa tiene hacia sus clientes?
 - a. Si
 - b. No
3. ¿Considera que el compromiso organizacional responde a la misión y visión de la empresa?
 - a. Si
 - b. No
4. ¿Tus inquietudes, comentarios u opiniones son tomadas en cuenta por tus superiores para el desarrollo y/o mejora de la empresa?
 - a. Siempre
 - b. La mayoría de las veces
 - c. Casi siempre
 - d. A veces
 - e. Nunca
5. ¿Conoce el giro empresarial de la organización?
 - a. Si
 - b. No
 - c. No lo sé con certeza

Comentarios:

II. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6. ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa, es decir, como se encuentra conformada?

- a. Si
- b. No
- c. No lo sé con certeza

7. ¿Conoce las responsabilidades y funciones que usted debe de realizar en su puesto de trabajo?

- a. Si
- b. No
- c. No lo sé con certeza

8. ¿Considera usted que la empresa le brinda las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades?

- a. Si
- b. No
- c. Indeciso

Si su respuesta fue No, especifique cuales son las herramientas que la empresa le debería suministrar para desempeñar sus actividades:

9. ¿Considera usted que el compromiso organizacional del almacén va ligado con la tarea que desempeñas?

- a. Si
- b. No
- c. No estoy muy seguro

10. ¿Cree usted que realiza actividades o tareas que no le corresponden a usted sino a otra persona?
- a. Si
 - b. No
 - c. En ocasiones
 - d. Creo que si

Si es si, menciónelas:

11. Cuando ingresó a la empresa, ¿se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo?
- a. Si
 - b. No
12. ¿Conoce el nivel de responsabilidad de su cargo?
- a. Si
 - b. No

13. Para el desempeño de sus funciones, ¿Usted depende de algún otro cargo o área?
- a. Si
 - b. No

Si es si, Mencione el cargo o área:

14. ¿Conoce usted si la empresa posee un manual de funciones y procedimientos para cada área que conforma la estructura organizacional?
- a. Si
 - b. No
15. ¿Considera usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?
- a. De acuerdo
 - b. No estoy seguro

- c. En desacuerdo
- 16. ¿Considera usted importante la existencia de un manual de procedimientos dentro de la empresa?
 - a. De acuerdo
 - b. No estoy seguro
 - c. En desacuerdo

Comentarios:

III. COMUNICACIÓN

- 17. ¿Conoce con qué áreas debe relacionarse su puesto de trabajo?
 - a. Si
 - b. No
 - c. No lo sé con certeza
- 18. Según su criterio, ¿La organización posee un clima de trabajo agradable y sin tensiones?
 - a. Si
 - b. No

Comentarios:

IV. CONTROL

- 19. Dentro de su puesto de trabajo, ¿Considera usted que está bajo supervisión?
 - a. Siempre

- b. Con Frecuencia
- c. A menudo
- d. A veces
- e. Nunca

20. ¿Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo?

- a. Siempre
- b. Con Frecuencia
- c. A Menudo
- d. A veces
- e. Nunca

21. ¿Se definen indicadores de gestión en el área donde pertenece?

- a. Si
- b. No

Comentarios:
