



UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
"LISANDRO ALVARADO"
DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA
PROGRAMA INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN



INFORME DE PASANTIAS
EMPRESA: DESTILERÍAS UNIDAS S.A. (DUSA)

Autor: Luis Fernando Yépez Córdoba

Cédula de Identidad: V-20235935

Tutor Académico: Prof. Rafael Perdomo

Tutor Empresarial: Lcdo. Carlos González

Barquisimeto, Octubre 2016



UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
"LISANDRO ALVARADO"
DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA
PROGRAMA INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN



INFORME DE PASANTÍAS

EMPRESA: DESTILERÍAS UNIDAS. S.A.

Informe presentado como requisito parcial para optar al título de Ingeniero de
Producción

Autor: Luis Fernando Yépez Córdoba

Cédula de Identidad: V-20235935

Tutor Académico: Prof. Rafael Perdomo

Tutor Empresarial: Lcdo. Carlos González

Barquisimeto, Octubre 2016

APROBACION INFORME FINAL DE PASANTIAS

Barquisimeto, 17 de Octubre de 2016

Señores:

Comisión de Pasantías

Su Despacho.-

Atm. Coordinador de Pasantías

De su consideración:

Por medio de la presente hago constar que he revisado el Informe de Pasantía elaborado por el estudiante **Luis Fernando Yépez Córdoba**, Cédula de Identidad N° V-20.235.935 y doy fe de que el mismo reúne los requisitos exigidos por la Coordinación de Pasantías.

Atentamente,

Rafael Perdomo Rosales

V-4.379.512

DEDICATORIA

Primeramente agradecido con Dios todopoderoso quien me dio fuerzas para estar en este punto tan importante de mi vida, quien me ha acompañado día a día llenándome de sabiduría y orientándome siempre, a su hijo Jesucristo el cual ha sido aliento de vida para lograr todas las metas que dios me ha puesto en el camino.

A mis padres Sixto José Yépez y María Teresa Córdoba por su amor y apoyo incondicional, a mis tíos Mirian Córdoba, Jorge Córdoba y demás familiares por brindarme ese cariño especial que solo se puede conseguir en el seno de una familia feliz y unida.

A todos mis amigos que han sido familia escogida por mí en este mundo, gracias por ser como hermanos para mí y hacer de este camino llamado vida más divertido y amen.

AGRADECIMIENTO

Ante todo a Dios Todopoderoso por todas las bendiciones que me regala cada día y cuya palabra no me deja caer ante las dificultades.

A mis padres por haber hecho de mí lo que soy hoy día, una persona sin temores con la frente en alto y mirando al futuro con la mejor de las sonrisas y el mayor optimismo ante la vida.

A mi novia Erika Sánchez por su apoyo incondicional siempre aconsejándome y no dejándome caer en las peores situaciones.

A mis tutores, licenciado Carlos González y Profesor Rafael Perdomo, por guiarme durante todo este período para que culminara con éxito este último peldaño en mi carrera de pregrado.

A mis compañeros, maestros y amigos Giovanni Álvarez, Adrián Cáceres, Yoselin Alastre y Paola Martínez por brindarme su apoyo y enseñarme con la mejor disposición todo cuanto necesité en estas 16 semanas.

También agradezco a la Empresa Destilerías Unidas Por la confianza depositada en mí y por abrirme sus puertas.

A la Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado por forjarme, capacitarme e instruirme durante mis años de estudios en la carrera Ingeniería de Producción.

A todos gracias...

INDICE GENERAL

Contenido	PP
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA.....	3
Descripción de la Empresa.....	3
Reseña Histórica de la Empresa.....	5
Organigrama General.....	8
Misión.....	9
Visión.....	9
Valores.....	9
Política de Calidad.....	9
Proceso Productivo de Destilerías unidas S.A. (DUSA).....	9
Recepción y Selección de Materia Prima.....	9
Fermentación.....	11
Destilación.....	14
Almacenamiento de Alcoholes.....	18
Dilución y Embarrilado.....	18
Envejecimiento.....	18
Transporte de Barriles.....	19
Vaciado de Barriles.....	19
Blending.....	20
Envasado y Embalaje final.....	21

Descripción del Departamento.....	23
Descripción del trabajo asignado (planificado)	31
CAPITULO II	36
ACTIVIDADES REALIZADAS	36
Descripción de Actividades Realizadas.....	36
Resultado de las Actividades Realizadas	80
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS	93
ANEXOS	94

INDICE DE TABLAS

Tablas	PP
1. Comentarios Organolépticos de Alcoholes.....	17
2. Distribución de personal del departamento Logística Internacional	22
3. Actividades de Principales – Manuales Importación y BANCOEX.....	36
4. Actividades de Adicionales – Logística Internacional.....	37
5. Actividades de Adicionales – Procura y Suministros.....	37
6. Regulaciones Legales Vigentes – Manual BANCOEX e Importaciones....	44
7. Responsabilidades Proceso BANCOEX.....	46
8. Responsabilidades Proceso de Importación.....	47
9. Formato Carta de Domiciliación de Pagos.....	56
10. Formato Carta de Instrucciones.....	57
11. Formato Letra de Cambio.....	58
12. Formato Póliza La Mundial.....	59
13. Formato Relación de Facturas.....	60
14. Fórmula % de Órdenes de número de Compras y Valor de Compras.....	73
15. Fórmulas de Costo de Adquisición.....	76

INDICE DE FIGURAS

Figuras	PP
1. Organigrama General de la Empresa.....	8
2. Diagrama General del Proceso de Fermentación.....	13
3. Diagrama General del Proceso de Destilación.....	17
4. Diagrama General del Proceso de Llenado, Envejecimiento de barriles.....	19
5. Diagrama General del Proceso de Blending	20
6. Diagrama General del Proceso de Envasado.....	21
7. Técnica de Papel Café – Proceso BANCOEX.....	39
8. Lista de Verificación de Carpetas de Exportación Realizada.....	52
9. Lista de Verificación de Exportación Realizada.....	52
10. Lista de Verificación para declaración de BCV.....	53
11. Lista de Verificación para Comparación de Documentos.....	53
12. Lista de Verificación de Relación de Facturas.....	54
13. Lista de Verificación de Letra de Cambio.....	54
14. Lista de Verificación de Carta de Domiciliación de Pagos.....	55
15. Lista de Verificación de Carta de Instrucciones.....	55
16. Lista de Verificación de Comparación de documentos.....	56
17. Tipo de Órdenes de Compras en porcentaje.....	64
18. Rendimiento Histórico de las Órdenes.....	65
19. Interpretación de los resultados de Tipo de Órdenes.....	66
20. Porcentaje de Órdenes en Cumplimiento.....	67
21. Porcentaje de Entregas a Tiempo.....	68
22. Análisis de los Resultados % de Órdenes en Cumplimiento.....	68
23. Tiempo de Ciclo de Adquisición.....	69
24. Análisis de los Resultados de Tiempo de Ciclo de Adquisición.....	70
25. Tiempo de Procesamiento de Pagos.....	71

26. Análisis de Tiempo de Procesamiento de Pagos.....	72
27. Adquisiciones de Emergencia.....	73
28. Análisis de los Resultados de Adquisiciones de Emergencia.....	74
29. Gasto por Cada Costo de Adquisición.....	75
30. Porcentaje de Proveedores Activos.....	77
31. Proveedores que representan el 80% del gasto total de la adquisición.....	79
32. Reportes del JDE Enterprice One.....	81
33. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 1.....	82
34. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 2.....	83
35. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 3.....	83
36. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 4.....	84
37. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 5.....	84
38. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 6.....	85
39. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 7.....	85
40. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 8.....	86
41. Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 9.....	86
42. Tablero de Control de Indicadores. Hoja principal.....	88

INTRODUCCIÓN

La realización de las pasantías profesionales para un estudiante de ingeniería de producción ofrece una oportunidad que permite observar sistémicamente una organización, del mismo modo experimentar funciones en las que se puede desempeñar a futuro aplicando y reforzando los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria para obtener de esta manera una formación teórico-práctica completa y estar preparado para desempeñarse en el campo laboral.

La empresa Destilerías Unidas. S.A (DUSA) planta ubicada en La Miel. Edo. Lara, es un ejemplo del tipo de organizaciones en las que se puede desempeñar un ingeniero de producción, ésta es una empresa dedicada a la producción y distribución de bebidas alcohólicas, con la premisa de enfocar actividades y estrategias para el logro de la máxima rentabilidad, óptima calidad de todos sus productos, satisfacer demandas y exigencias del consumidor nacional como internacional, a la par de mantener relaciones justas y equitativas con la fuerza de trabajo que en definitiva contribuyen al desarrollo industrial del país.

DUSA está conformada por diversas gerencias y departamentos, entre éstos la gerencia de Planificación y Procura, la cual es un pilar fundamental dentro de la cadena de suministros de la organización, es aquí donde se puede contribuir con una gran planificación que se traduce en grandes ahorros de gran impacto en la rentabilidad de la Empresa, allí se encuentran los departamentos de Logística Internacional, lugar donde se desarrolló el entrenamiento de pasantías, aquí se manejan las importaciones y exportaciones, y el departamento de Procura y Suministros se llevó a cabo un corto proyecto de 3 semanas.

Durante el desempeño del entrenamiento de pasantías se llevaron a cabo diversas actividades entre las que destaca, en el Departamento de Logística Internacional la realización del manual de BANCOEX Post Embarque y el Manual de Importación, la

realización de ambos manuales surge por la necesidad de compilar o agrupar los diversos procedimientos que se llevan a cabo en las áreas de importación y exportación, para así establecer un carácter formal u oficial para determinadas tareas, convirtiéndose en una guía orientadora en la consecución de un resultado eficaz y eficiente.

Asimismo se prestó apoyo en las actividades del proceso de Importación, para ello se partió desde la realización de instrucciones y cálculos de impuestos, cruce de anticipos de los expedientes nacionalizados, el registros de facturas y otros datos correspondientes a cada uno de los expedientes de Importación.

Para el Departamento de Procura y Suministro se realizó una investigación acerca de indicadores de adquisición KPI, para la creación de un Tablero de Control a través de un software llamado QLINK para la visualización y Análisis de Datos. Esta investigación surge de la necesidad de conocer que indicadores de rendimiento son usados en la actualidad a nivel mundial y son tomados en cuenta al momento de visualizar el impacto con el que radican en el Departamento y la Organización.

El siguiente informe consta de tres partes fundamentales. La primera la descripción de la empresa, en la cual se describen la ubicación, la reseña histórica, el organigrama, misión, visión y objetivos generales de la misma; también se explica a profundidad la estructura organizacional tanto de la planta como del departamento en el cual se desarrollan las pasantías. Por último, se especifican las actividades realizadas y los objetivos del estudio.

La segunda parte consta de información más detallada del desarrollo de las pasantías y la relación entre las actividades realizadas con los objetivos propuestos; en la misma se desarrollan las bases teóricas y el procedimiento realizado para la ejecución de las actividades, para finalizar con los resultados obtenidos.

Finalmente la tercera parte se refiere a las conclusiones derivadas del proyecto general, así como las recomendaciones del autor referentes a la implementación; con la finalidad de optimizar los resultados a mediano y largo plazo.

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Descripción de la Empresa

Ubicación de Destilerías Unidas S.A

La planta se encuentra ubicada en el municipio Simón Planas del estado Lara, cerca de los límites del estado Portuguesa y del pueblo *La Miel* , aproximadamente a 50 Km. de la ciudad de Barquisimeto. Alrededor de dicha empresa se ubican: La hacienda Saruro, el Río Sarare, las bodegas de envejecimiento y la hacienda Pozo Claro.

La zona se encuentra rodeada por sembradíos de caña de azúcar y abundante vegetación ofreciendo condiciones especiales que propician la calidad de los productos elaborados; la temperatura media durante el año es de unos 25 grados Centígrados. La altitud es de alrededor de 300 metros sobre el nivel del mar.

Productos de fabricación de DUSA

Los productos de esta empresa se dividen por categorías las cuales serán descritas a continuación:

Rones:

- Diplomático Reserva Exclusiva.
- Diplomático Reserva.
- Diplomático Añejo.
- Hacienda Saruro.
- Hacienda Saruro Light.
- Canaima/Blanco.

- Naiguatá.
- Naiguatá Light.

Whiskies

- Queen House.
- Manager's.
- Manager's Special Edition.
- Majestic.

Brandies

- Chemineaud.
- Chemineaud VSOP.
- Antañon.

Vodkas

- Vodka Glacial Xtream y Sabores.
- Stanislaff.

Ginebra

- Wellington.

Licores

- Aranshe.
- Kafe Noir.
- Anís de la Mancha.

Reseña Histórica

La historia de la empresa Destilerías Unidas S.A. comenzó en el año 1932 cuando Don Tomás Sarmiento fundó en Caracas la empresa “Licores Ibarra”, en la cual se llevaba a cabo la producción de licores y vinos. Luego, entre 1946 y 1947, fue comprada la Hacienda “Saruro”; allí se instaló un trapiche del cual se obtenía el azúcar marca “La Miel”, el aguardiente “La Mulita” y papelón. Esta hacienda era administrada por el señor Gustavo Vegas León.

Una vez que Don Tomás Sarmiento muere, se trasladó la planta desde Caracas hasta la hacienda “Saruro”, este traslado fue realizado entre 1955 y 1956. En estos años ya se estaba iniciando la elaboración de los productos Sarmientos. En la planta sólo se tenía un aproximado de 60 empleados, 13 cubas de madera con una capacidad de 20.000 litros cada una, un laboratorio de destilación y maquinarias manuales, los procesos llevados a cabo se caracterizaban por ser muy rudimentarios, con los que se alcanzaba una producción de 2.500 litros de licor diarios.

Posteriormente, en el año 1959 se comenzaron a crear alianzas estableciendo los contactos entre firmas del ramo de licores para impulsar la industria nacional debido a las circunstancias económicas e incremento de la demanda para ese momento.

Por otro lado, el presidente de Distillers Corporation Seagram de apellido Bronfman para esa fecha se encontraba gestionando la adquisición de una parte de alguna destilería en Venezuela. Esta importante firma del exterior, además de tener destilerías propias en numerosos países, contaba con la experiencia y gran prestigio internacional.

De esta manera, el señor Benjamín M. Chumaceiro, Presidente de Distribuidoras Chumaceiro, el cual, en aquel tiempo era agente en Venezuela de varios productos de

Distillers Corporation Seagram Limited, gestionó el contacto entre Seagram y Sucesores de Tomas Sarmiento, y luego logró la participación de Morris E. Curriel & Sons y L. Benedetti e hijos C.A. De esta manera, Seagram a través del Sr. Benjamín M. Chumaceiro invitó a los socios Venezolanos a participar en el proyecto, integrándose así la iniciativa, la confianza, la visión y el entusiasmo de los hombres de empresa que más de 30 años fundaron Licorerías Unidas, para producir en Venezuela bebidas de primera calidad. El intercambio de conocimientos haría posible la introducción de nuevos productos en que sería factible la utilización de cereales y frutos nacionales como materia básica de producción.

Para noviembre del año 1959, la planta industrial comenzó a producir y envejecer ron, y fue hasta el 7 de Diciembre de 1961, dos años después, que se logró el primer vaciado de barriles, mezclas y embotellado del excelente “Ron Añejo Cacique”, de fama nacional e internacional y orgullo de la industria Licorera en Venezuela. También se continuó con la producción de los vinos y licores de sucesores de Tomas Sarmiento, entre otros, el vino La Sagrada Familia, prestigiosa y vieja marca en el mercado nacional.

En 1960, debido a una grave crisis económica acontecida en el país, el gobierno nacional decretó un aumento en los derechos de importación de licores para hacerle frente a dicha situación. Esta medida generó una tendencia a fabricar en Venezuela grandes marcas mundiales en el ramo de licores.

Como consecuencia a dicha medida tomada, Destilerías Unidas S.A., en su planta La Miel, el 15 de Septiembre de 1960, empezó la producción de Brandy Hennessy, los licores dulces Cointreau, Bols, Ternod, Cherry, Heríng; los vinos Vermouth, Gancia, Noilly Prat; las ginebras Gordon, Calvert, Four Roses, Beefeater y Silver Fizz, todas ellas, marcas de renombre mundial y que exitosamente se posicionaron en el mercado.

Posteriormente, se concluye la planta destiladora de granos, la cual se pone en funcionamiento el 10 de abril de 1961, para dar comienzo a una de las grandes metas, concerniente a la producción nacional de whisky de gran calidad. Seis años más tarde en 1967 el Ron Añejo Cacique ocupó el primer lugar en ventas en el mercado nacional.

El 15 de Julio de 1992, Seagram adquiere la totalidad de las acciones, asumiendo el control de las actividades. En 1994 se obtiene el sello Norven para los rones: Cacique, Dinastía, Diplomático, Cacique 500 y Silver. En Mayo de 1.995 se obtiene la certificación ISO-9002, la cual certifica el sistema de calidad, destacándose por ser la primera industria licorera certificada en América Latina.

El 22 de Diciembre del 2001, Seagram vende la división de licores SSWG a nivel mundial a las corporaciones Diageo y Pernod Ricard, , quedando propietario de todas las marcas de whisky Pernod Ricard de Venezuela; de Destilerías Unidas S.A. y la marca de Ron Cacique DIAGEO DE VENEZUELA

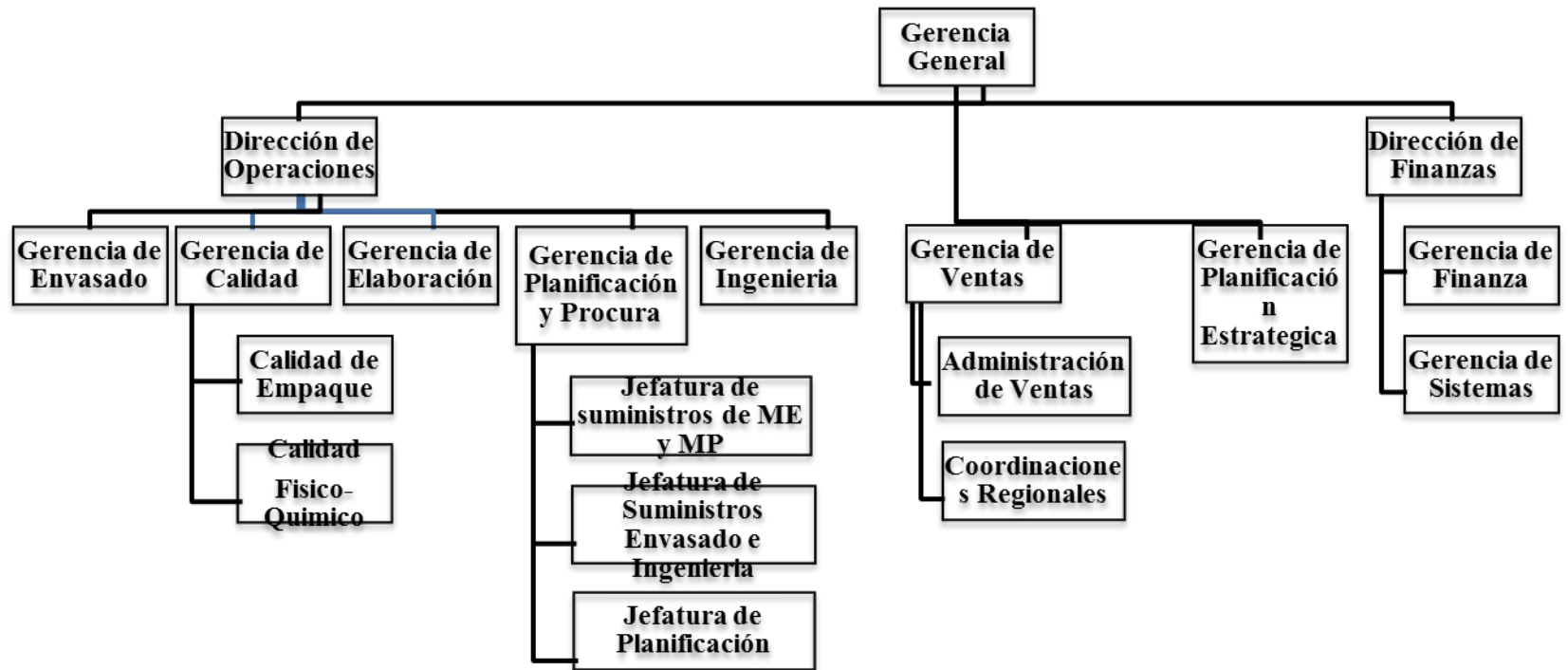
Posteriormente, la firma DIAGEO, decide vender sus instalaciones industriales a un grupo de inversionistas venezolanos con una alta trayectoria en el ámbito licorero, los cuales crearon la empresa Destilerías Unidas, S.A, adquirieron todos los activos industriales de la ya conocida Licorerías Unidas, S.A. y en el 2003 finalmente, se concreta la sustitución de LUSA por DUSA y se firma el Contrato de Co-Packing para la producción de Ron Cacique tanto para el mercado local como de exportación., conformándose así DESTILERIAS UNIDAS S.A.

Actualmente, entre las diversas empresas del ramo de bebidas alcohólicas DUSA se encuentra de primer lugar en producción de rones, en la posición número 69 dentro de las primeras 100 marcas Premium del mundo y en la posición número 3 entre las primeras 15 marcas con mayor crecimiento porcentual en el Mundo.

Organigrama General

La estructura DUSA Planta la miel, es de tipo vertical y consta de diferentes niveles de jerarquía, los cuales se dividen por grado de instrucción, tiempo de carrera en la organización y méritos alcanzados. La siguiente imagen muestra como está organizada.

Figura 1. Organigrama General Destilerías Unidas Planta La Miel



Misión:

Su misión es desarrollar un portafolio de productos con los más altos estándares de excelencia, destinados a la satisfacción y preferencia absoluta de sus consumidores.

Visión:

Su visión es ser la empresa con los mejores rones Premium del mundo.

Valores Organizacionales:

Los valores a través de los cuales esta empresa lleva a cabo sus acciones, con el fin de adaptarse a los continuos cambios en el mercado mundial son:

- Integridad.
- Compromiso.
- Excelencia.

Política General de la Calidad:

La política de Destilerías Unidas S.A., es satisfacer los requisitos de sus clientes basado en la calidad de sus productos, servicios y el mejoramiento continuo de su sistema de gestión integrado.

Descripción del Proceso Productivo:

El proceso de producción de la empresa se encuentra constituido por las siguientes etapas:

❖ *Recepción y Selección de Materia Prima*

El proceso inicia con la recepción de la materia prima. Entre las principales materias se encuentran:

- *Melaza*

Su fermentación origina alcohol de melaza. La misma es comprada a centrales azucareros de la región, es trasladada a través de camiones cisternas y almacenado en tanques subterráneos.

- *Maíz*

Es una fuente amplia diese almidón, este es capaz de hidrolizarse por acción de amilazas y degradarse a carbohidratos capaces de fermentar durante los procesos que dan origen al Whisky y la Ginebra. Este es suministrado por las empresas Prograno San José, Agropecuaria Mar y Prosiga en camiones transportadores de granos y se almacenan en dos silos de 50 mil kilogramos de capacidad cada uno.

- *Cebada*

Se emplea en la elaboración de Whisky y otros productos, es importada y viene en dos presentaciones ahumada y no ahumada.

- *Levaduras*

Son las responsables del proceso de fermentación; a través de un proceso de respiración anaeróbico en donde se descomponen los carbohidratos en alcohol y dióxido de carbono. Son suministradas por Pandock de Venezuela (levadura

Levapan) y por el laboratorio de producción de levaduras de DUSA, en donde se encuentran cepas puras de levaduras importadas de varios países principalmente de Canadá y Estados Unidos.

- ***Arroz***

El arroz se compra a los agricultores directamente o a la corporación de Mercadeo Agrícola, a la cual se le alquila un silo, cuando es necesario.

- ***Blend (Mezclas)***

Concentrados para el Whisky, Brandy y Ginebras importados desde: Francia, Escocia y España.

- ***Vegetales y Extractos***

Son usados en la preparación de concentrados de ginebra y licores, tales como raíces de angélica, conchas de naranja y toronja secas, hojas de menta, caramulina.

❖ *Fermentación*

- ***Fermentación de melaza***

La melaza luego de haber sido almacenada y procesada, es bombeada al Edificio de Fermentación, (melaza y cereal) .Una vez pesada es bombeada a los fermentadores, donde previamente es diluida con agua, con el fin de obtener una concentración de azúcar óptima para 1ª fermentación. Ya en el fermentador y hechos los ajustes finales de densidad, se le adiciona una sal amoniacal, ácido sulfúrico y un cultivo puro de levadura desarrollada en la sección de propagación de levaduras de dicho edificio, bajo el estricto control del laboratorio Físico-Químico.

Al agregar el cultivo de levadura, de inmediato se inicia el proceso de fermentación, en el cual los azúcares contenidos en la materia prima son transformados en alcohol por la acción de las levaduras, la fermentación tiene una duración aproximada entre 24 y 48 horas, dependiendo de la materia prima. Finalizado este periodo con la conclusión de la acción de las levaduras, se obtiene un líquido fermentado denominado Mosto Fermentado con un contenido variable de alcohol, entre 5 y 9%. (Grado GL).

Luego de dicho proceso se inicia la destilación, la cual es el proceso mediante el cual los alcoholes y demás productos de fermentación son separados y purificados. En la planta de elaboración se combinan técnicas modernas de destilación por columnas, para la obtención de alcoholes livianos y neutros, con técnicas artesanales que incluyen la utilización de alambiques de cobre para la elaboración de alcoholes semipesados y pesados. El mosto fermentado es destilado hasta conseguir un alcohol etílico 96% puro, utilizando dos mecanismos: la destilación continua y discontinua.

- ***Fermentación de cereales***

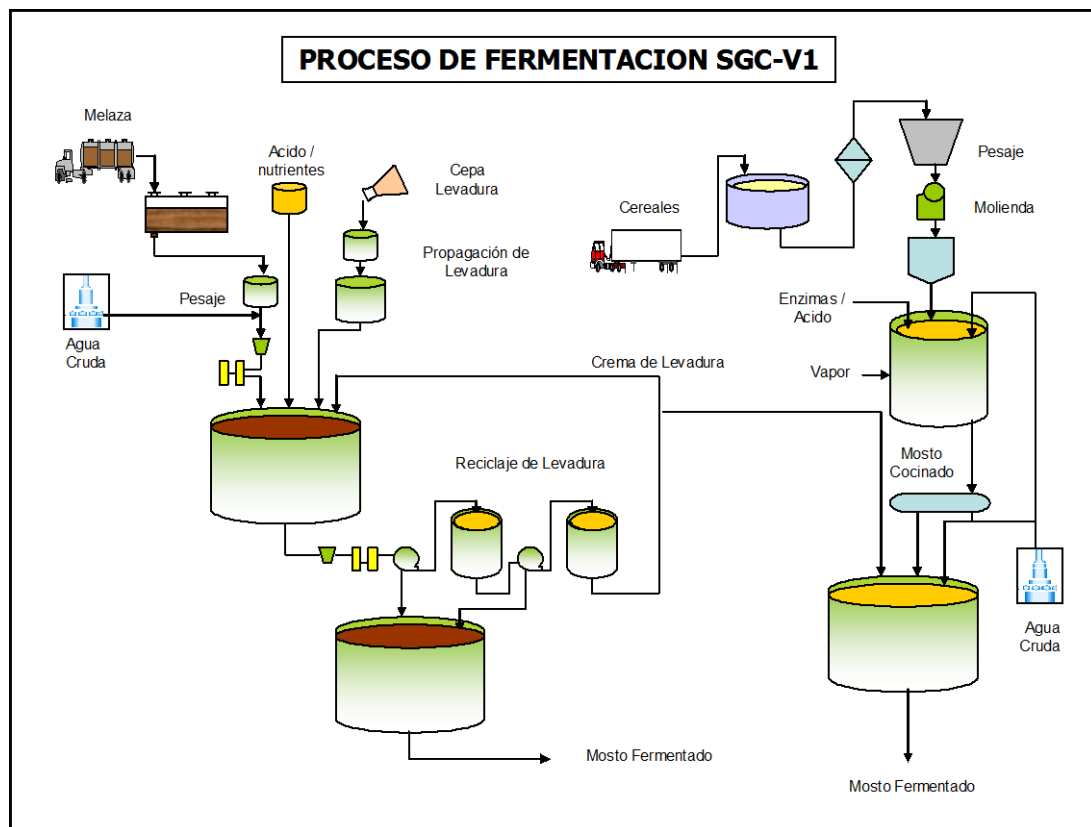
El alcohol de cereales es utilizado para la producción whiskies. El primer paso del proceso es la selección de materia prima, maíz y/o arroz; en el caso del maíz, la totalidad de los requerimientos del año son cuidadosamente seleccionados y comprados directamente a los productores al final de la cosecha de invierno, son almacenados en silos y transportados en camiones hasta la planta; su calidad es verificada camión por camión a su llegada mediante análisis físico químicos (% humedad y cantidad de cenizas) y análisis sensoriales. En el caso del arroz, es comprado mensualmente a la agroindustria.

El segundo paso es la transformación del almidón contenido en los cereales en azúcar, para lo cual los cereales son pasados a través de un molino de martillo transformando el grano en harina. La harina es mezclada con agua y enzimas en los

cocinadores, y calentada con vapor hasta 100 °C, a fin de solubilizar el almidón proceso que se denomina cocimiento. El tercer paso es la transformación del azúcar contenido en el cocimiento por acción de las levaduras, durante el proceso de fermentación; el mosto fermentado obtenido durante el cocimiento es enfriado y pasado a los fermentadores, donde es inoculado con levaduras y al cabo de 65-70 horas se obtiene un mosto fermentado con 8% de alcohol (ver figura N° 2).

Durante el proceso se lleva diariamente un estricto seguimiento y control del desarrollo de la fermentación a través de los parámetros de Brix, pH, y temperatura. Igualmente se lleva un estricto control de las levaduras (contaje celular, viabilidad y contaminación) a fin de garantizar su actividad y esterilidad.

Figura 1. Diagrama General del Proceso de Fermentación



❖ *Destilación*

▪ *Destilación Continua*

En un sistema continuo o de columnas el mosto fermentado (Con un contenido entre 5 y 9% de alcohol) proveniente de la sala de fermentación, es alimentado a la columna de Vinaza de cualquiera de los sistemas de Destilación Continua.

En esta primera columna, la cual es calentada con vapor vivo, se separa un producto alcohólico (50-90% alcohol etílico) que se recupera a la salida del condensador de la referida columna. Por el fondo de la columna se retiran los productos de desecho, los cuales se conducen a la Planta de Tratamiento. El alcohol proveniente de las columnas de Vinazas es almacenado en un tanque receptor y éste es alimentado a las columnas de aldehídos y Rectificación de cualquiera de los sistemas de destilación, obteniéndose alcoholes con características organolépticas diferentes, propias del sistema de destilación en cual se destilan:

Sistema FW: Sistema de dos columnas (aldehídos y rectificadora). Se obtienen alcoholes livianos a 96% de concentración. Existen tres sistemas de este tipo.

Sistema BW: Sistema de dos columnas tipo barbet. Se obtienen alcoholes ligeramente semipesados de 96 % V/V.

Sistema RW: Sistema de destilación tipo Batch, conformado por un receptor cilíndrico y una columna rectificadora. Se obtienen alcoholes semipesados de 96 % V/V.

Sistema OQ: Sistema de 3 ollas de cobre. Se obtienen alcoholes pesados de 80 % V/V. con alto contenido de congénicos, de sabor y cuerpo más acentuado que el alcohol tipo HO.

Las columnas de alcohólo y rectificaci3n trabajan en serie. El alcohol de bajo grado (60-90%) que alimenta la columna de alcohólo, es destilado a fin de separarle las impurezas (alcohólos, esteroides, etc.) que destilan a punto de ebullici3n m3s bajos que el alcohol etílico y se extraen por el tope de la columna. Esta fracci3n m3s liviana que el alcohol etílico, se denomina “Cabezas” y se almacena en tanque separado. El efluente de esta primera columna (alcohol etílico y fracciones pesadas) se extrae por el fondo y se alimenta continuamente a la columna de rectificaci3n, donde tambi3n se destila a fin de separar las fracciones pesadas (esteroides, alcoholes superiores, etc.) de puntos de ebullici3n m3s altos que el alcohol etílico. En las zonas media y baja de la columna de rectificaci3n, se extraen las fracciones pesadas, las cuales se denominan “colas” y se mezclan con la fracci3n de cabezas, para construir el alcohol de colas de cabeza. En la parte superior de la columna se obtiene alcohol etílico a 96% de concentraci3n, que constituye el producto principal de la destilería, el cual se denomina alcohol liviano tipo FW.

El alcohol de colas y cabezas se redestila para recuperar el alcohol etílico que aú n contiene. La redestilaci3n se procesa igualmente con el producto de bajo grado, obteniéndose alcohol etílico a 96% tipo FW, y una nueva fracci3n de colas y cabezas concentradas, las cuales ser3n utilizadas como combustible en las calderas.

Tal como se mencion3 anteriormente, entre las torres que operan en la destilería continua, existen torres con característic as especiales de diseño que le imparten al alcohol ciertos congéneres que definen al producto a nivel sensorial, como la columna de vinaza V-200 la cual es alimentada con alcohol de baja graduaci3n y se obtiene como producto un alcohol pesado de 80 °GL tipo HO, con unas característic as sensoriales bien definidas. De la misma manera la columna AR-200 y la AR-500, permiten obtener a trav3s de sus característic as de diseño alcohol de 96 %, semipesado tipo BW.

- ***Destilación discontinua***

La destilación discontinua por carga se hace con los siguientes equipos y procedimientos:

Ollas: Son equipos destinados a la destilación de mostos fermentados o alcoholes de baja graduación. Consta de un primer receptor de cobre, semiesférico-cónico (Cap. 5.000 L.) donde se introduce una cierta cantidad de mosto fermentado.

En el interior de este primer envase, existen unos serpentines de cobre conectados a una línea de vapor. A través de los serpentines se hace circular vapor (60 psig) y el calentamiento del mosto fermentado permite la separación de las fracciones más livianas que el agua, incluyendo el alcohol etílico. Los vapores alcohólicos efluente de este primer envase, se llevan a través de tuberías de cobre a dos (2) receptores cilíndricos (también de cobre), conectados en serie, en los cuales por condensaciones alcohólicas y evaporaciones sucesivas, se producen vapores con una concentración alcohólica creciente. Finalmente, los vapores alcohólicos o procedentes del último envase cilíndrico, pasan a través e un condensador, obteniéndose un producto alcohólico con características sensoriales propias, y con una concentración de aproximadamente 60 – 70% (grado GL). Este producto se denomina alcohol a baja prueba o alcohol pesado tipo UQ.

Batch: El batch es un receptor cilíndrico de cobre (cap. aprox. 45.000Lts), el cual se carga con alcohol en proceso (baja graduación alcohólica: 50 – 60% grados GL). Posee también serpentines internos para calentamiento con vapor. Este receptor está conectado a través de una tubería de cobre (8”) a una columna de rectificación R-700, la cual está alojada en el edificio contiguo o Destilería Continua. Al pasar vapor por el interior de los serpentines, se produce la evaporación del alcohol contenido en el Batch, estos vapores se llevan a la columna de rectificación (platos con campanas), donde se obtiene un producto cuya concentración es de 96% de alcohol etílico (Grado

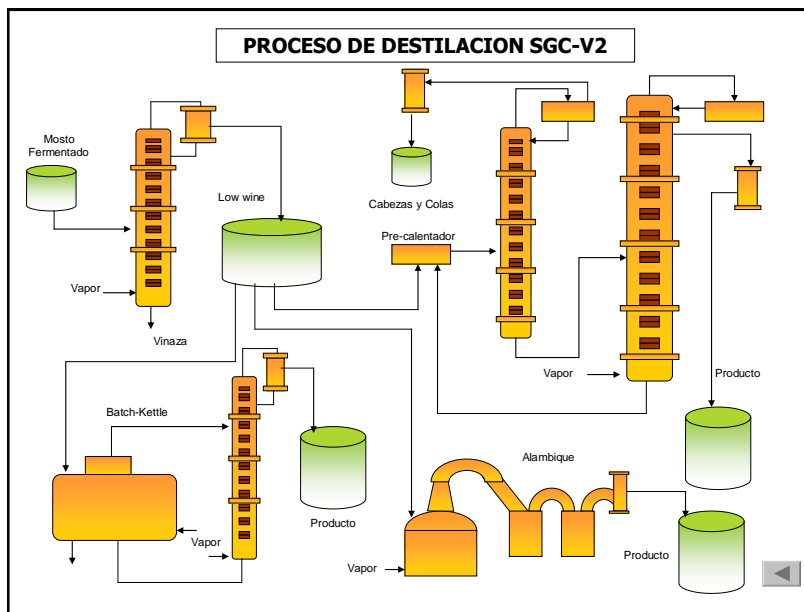
GL), con unas características sensoriales bien definidas, las cuales se listan en la tabla 3. Este producto se denomina alcohol semipesado tipo RW.

Comentarios organolépticos de alcoholes sin envejecer producidos en D.U.S.A.

TABLA N° 1 Comentarios Organolépticos de Alcoholes

Tipo de alcohol	Sin envejecer
FW	Olores limpios neutros. Alcoholes livianos.
BW (Barbet)	Olores ligeramente frutales, cremosos, lácticos, cabezas, arrastre. Alcoholes livianos ligeramente dulce y frutales.
RW (Batch)	Olores frutales, dulces, balanceados. Ligeramente aceitosos. Alcoholes semipesados
HO	Olores pesados, aceitosos, banana oil. De mucho sabor y cuerpo. Alcoholes pesados.
OQ	Olores pesados, frutales, dulces, cabezas. De mucho cuerpo. Alcoholes pesados.

Figura 2. Diagrama General del Proceso de Destilación



❖ *Almacenamiento de Alcoholes*

El alcohol producido en la destilería es enviado por tuberías a los tanques receptores ubicados en el área de sala de tanques (sección de alcoholes no aprobados), a esta producción diaria se le realizan muestreos enviados al laboratorio para su análisis y cata, luego se aprueba y transfiere a los medidores de alcohol del SENIAT, pasan por gravedad a los tanques de alcohol aprobado, estos alcoholes son transferidos al departamento de embañillado por medio de los tanques romanos que se encuentran bajo estricto control fiscal.

❖ *Dilución y Embarrilado*

Se reciben los alcoholes aprobados y se diluyen con agua desmineralizada hasta 50 °G.L., luego son bombeados a la estación de llenado de barriles (se usan barriles

de roble blanco y rojo canadiense), según sea Brandy, Ron, Whisky. La capacidad de llenado es de 100 barriles / hora. Cada barril es identificado con el número de serie, lote, grado y contenido correspondiente y se envía en camiones al área de envejecimiento para iniciar el proceso de añejamiento.

❖ *Envejecimiento*

El proceso de envejecimiento es un proceso de oxidación con intercambios de componentes entre alcohol y madera (roble blanco). Este contacto con cada uno de los barriles hace que el alcohol sufra transformaciones muy lentas que le confiere características fisicoquímicas y organolépticas muy definidas. El producto que entra con aspecto cristalino en el barril, al cabo de su período de maduración (aproximadamente 2 ó 3 años, aun cuando las leyes Venezolanas establecen un mínimo de 2 años de envejecimiento), presenta cambios significativos en su color, sabor, aroma, entre otros.

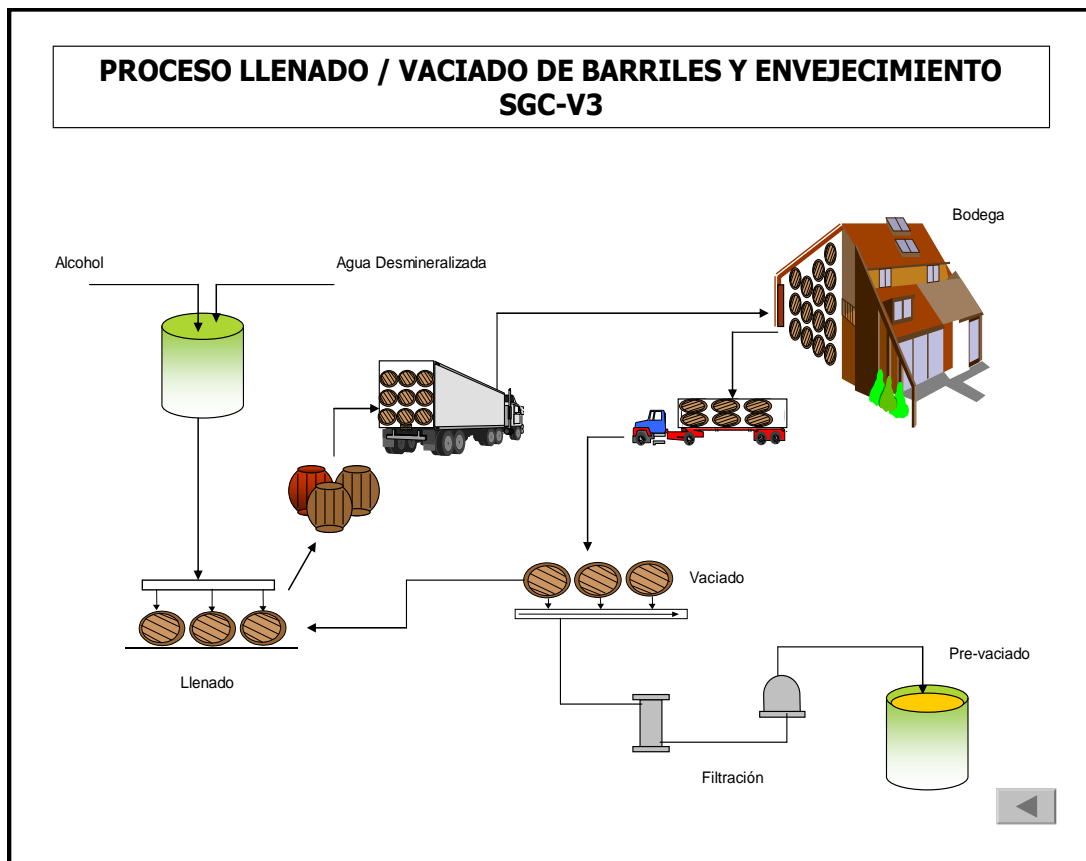
❖ *Transporte de Barriles*

Se realiza a través de tres camiones de carga diseñado específicamente para transportar barriles, su capacidad oscilan en el orden de 78 barriles por cada viaje.

❖ *Vaciado de Barriles*

Una vez cumplido el proceso de envejecimiento, se procede a la selección de vaciado de cada uno de los barriles. Los barriles son vaciados en fosas de acero inoxidable en las proporciones dictadas por el control de calidad.

Figura 3. Diagrama General del Proceso de Llenado, Envejecimiento y Vaciado de barriles



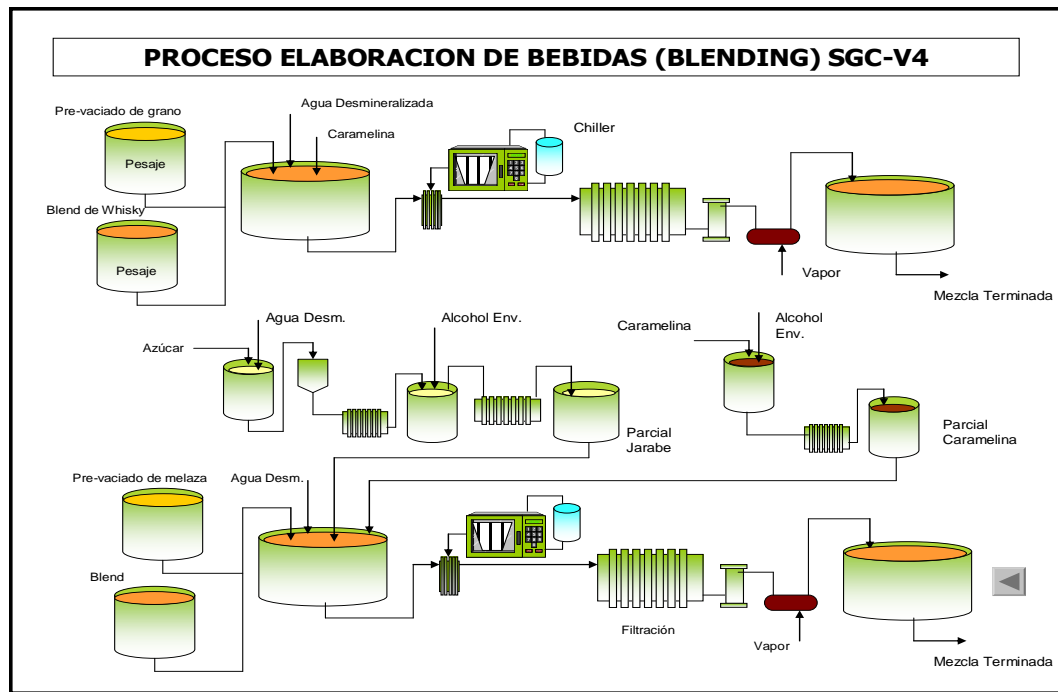
❖ *Blending*

Esta área recibe una orden de producción del producto en cuestión y procede al cálculo de las materias primas, las cuales serán alcoholes envejecidos tales como alcohol Barbet, Batch y sabores. Seguidamente se realiza una evaluación por parte del laboratorio de control de calidad de los componentes a usar.

Se procede a una decoloración con carbón activado de los alcoholes Barbet, Batch, HO y OQ, a su vez se prepara un jarabe de azúcar, según fórmula, para endulzar el producto. Se procede a una inspección de los mismos.

Luego esta mezcla se coloca en reposo (según fórmula) de 3 a 15 días, se procede a filtrar y ajustar el °G.L., para evaluar nuevamente y envasar.

Figura 4. Diagrama General del Proceso de Blending

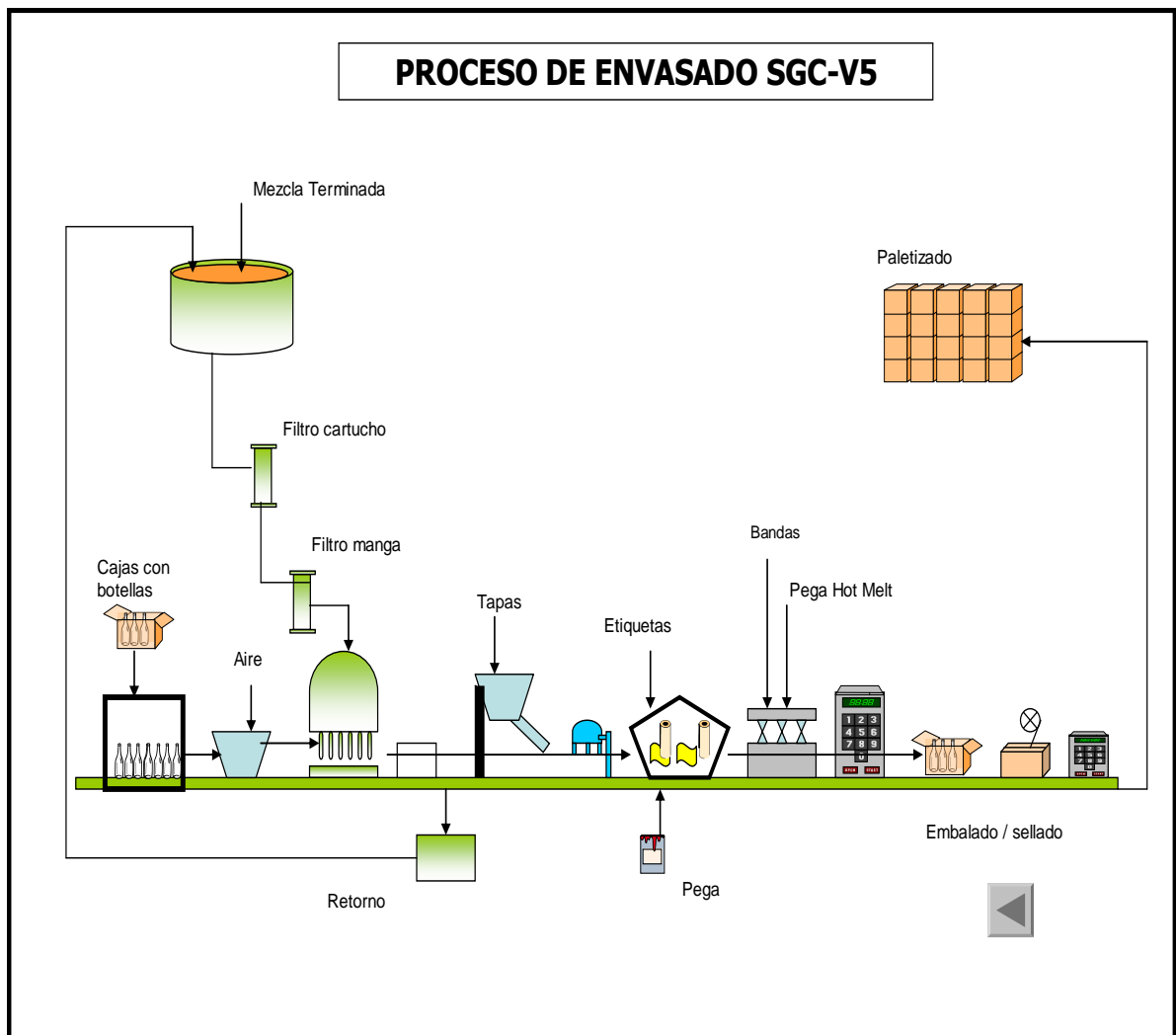


❖ *Envasado y Embalaje Final*

El proceso de envasado es automático, las máquinas llenadoras en la línea de producción presenta 6 líneas de embotellado, 240 botellas/min la de mayor velocidad y 40 botellas/min la de menor velocidad. Las botellas pasan por una estación de limpieza donde se inyecta aire filtrado a presión, a fin de asegurar la total pulcritud. Luego pasan a la estación de llenado, donde por gravedad se adiciona el volumen de líquido requerido y se verifica el nivel o punto de llenado, antes de proceder a la colocación de la tapa.

Posteriormente pasan a la estación visual de control donde se asegura que ninguna botella presente defectos de fabricación antes de proceder a la colocación automática de las etiquetas. Pasan al control final de calidad donde se asegura la presentación final del producto, antes de ser embaladas en sus cajas correspondientes para su posterior almacenaje y despacho hacia los clientes.

Figura 5. Diagrama General del Proceso de Envasado



DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO

La estructura de DUSA está conformada por diferentes Gerencias que administran cada una de las áreas de trabajo de la Empresa, su estructura organizativa se muestra en el Diagrama General de la empresa, dentro de la misma se encuentra la Gerencia de Planificación, Procura y actualmente Logística Internacional, en esta última fue donde se desarrolló las actividades principales de las pasantías.

El Departamento de Logística Internacional entre sus principales objetivos es asegurarse de suministrar el producto correcto, en las cantidades requeridas, en las condiciones adecuadas, en el lugar preciso y en el tiempo exigido por el cliente (en el caso de las exportaciones), en cuanto a las importaciones, en el tiempo, producto, cantidades y condiciones requeridas por la empresa, en este caso lo solicitado por el departamento de Procura y Suministros. El Departamento está conformado de la siguiente manera:

Tabla. 2. Distribución de personal del Departamento Logística Internacional

Cargo	Cantidad	Trabajo
Jefe	01	Lcdo. Carlos Gonzales es encargado de velar por el buen funcionamiento del Departamento y supervisar los procesos de importación y exportación.
Especialista	01	El Lcdo. Giovanni Álvarez encargado del proceso de importación
Analista	01	El Lcdo. Adrián Cáceres encargado del proceso de exportación.

Descripción del proceso de Importación

El especialista que es encargado del proceso de importación de materia prima, suministros y repuestos, solicitados desde el departamento de procura y para ello debe recopilar los documentos suministrados por el departamento mencionado como son: La Orden de Traslado Internacional (OTI), copia de la Factura comercial, copia del Packing List y orden de Compra, para así iniciar el proceso realizando carta de instrucciones, hoja de cálculos de impuestos y carta de origen de divisas.

Al finalizar la hoja de cálculos de impuestos entrega de soporte al departamento de Tesorería vía e-mail para que realicen el anticipo correspondiente a los gastos de nacionalización para un control interno, esta solicitud se realiza doce días antes de la fecha ETA (fecha de llegada del barco).

Una vez el departamento de Tesorería reciba el la hoja de cálculo de impuestos procede a firmar y sellar para luego remitirlo al Especialista de Logística Internacional.

Luego se procede a la elaboración de la carta de origen de divisas indicando la cantidad de unidades que serán nacionalizadas junto con el monto correspondiente, descripción del producto, entre otros datos. Al finalizar la carta es suministrada vía e-mail al agente aduanal para que el mismo la entregue a la aduana.

El Especialista de Logística Internacional deberá solicitar una importación vía BANCOEX Post embarque, cuando BANCOEX reciba la solicitud de notificación realizará la carta dirigida al gerente de la aduana SENIAT, una vez la carta este lista se le informará al departamento de logística internacional el cual se comunicará con el equipo de DUSA en Caracas para que busque la carta y la que envíe a las oficinas del agente aduanal.

El Especialista de Logística internacional efectúa al finalizar la importación una revisión de todos los documentos concernientes a la importación, para posteriormente contrastar la factura definitiva de importación contra el anticipo o pagos hechos por BANCOEX (si el mismo se ha realizado) con cada uno de los expedientes de importación que contiene la factura, Bill of Landing (BL), proforma, OTI, carta de origen de divisas, para que los saldos coincidan con lo que se anticipó vía BANCOEX o se va anticipar y por lo que se recibió facturado.

El Especialista de Logística Internacional levanta un cuadro y vacía la información con los números de las facturas, los montos del proveedor, número de Declaración Única Aduanal (DUA), número de la Declaración Andina de Valores (DAV), número de proforma y se relaciona contra el anticipo generado operación que nos dice BANCOEX.

El Especialista de Logística Internacional imprime el cuadro de correlación y se almacena en una carpeta mayka cada uno de los expedientes atados a esa operación BANCOEX junto a el monto total de la factura, monto de los anticipos, los abonos, pagos y cancelaciones.

El Especialista de Logística Internacional se dirige personalmente a BANCOEX en Caracas para entregar la carpeta mayka.

BANCOEX una vez recibido los documentos procede a la revisión de cada uno de ellos, al confirmar que no existe ninguna observación, informa a El Jefe de Logística Internacional por medio de un correo electrónico que los documentos se encuentran en orden.

Descripción del Proceso de Exportación

El Analista es el encargado del proceso de exportación tanto para el despacho de licor a granel por medio de isotanques, así como también las cajas de botellas de licor de producto terminado por medio de contenedores.

El Jefe y el Analista del Departamento de Logística Internacional, recibe por parte del Jefe de planificación el Plan Despachos a Granel y Plan Despachos de Producto Terminado (PT) por escrito mediante un correo electrónico explicado, con los meses de carga de cualquiera de los despachos, cantidad de equipos, fechas a ser cargados y los productos.

El Analista de Logística Internacional solicita a los proveedores de Contenedores y Contenedores Cisternas (Isotanques) vía mail, la cantidad de equipos y las fechas que deben ser posicionados en planta, en un lapso de 15 días antes de la fecha indicada en plan de despachos. El proveedor de Isotanque debe enviar vía electrónica el certificado de limpieza y datos de los choferes 1 día antes a la fecha de carga.

En el caso de los contenedores, estos deben ser tipo “A”, se notifica al Agente de Aduana y transportistas con 3 días de anticipación la fecha del levantamiento del contenedor para que tramiten gastos y levanten del equipo 1 día antes de la fecha de carga en planta, así el transportista cumpla con el posicionamiento del equipo en planta.

Logística Internacional solicita al Departamento de Seguridad Física mediante un cuadro de control vía e-mail la siguiente información: precintos del equipo y los de reposición, inspector que acompañara a los guardias, dirección de casa del inspector,

teléfono celular. El inspector que acompañara a los funcionarios de la GNB será quien autorice el acceso del equipo para hacer cargado, y deberá enviar por correo electrónico el informe de revisión.

El Analista de Logística Internacional, envía el plan de cargas al correo de exportaciones, el cual indica la fecha de carga en planta, los precintos, la fecha estimada de la llegada de la Motonave (MN), número de lote, productos, entre otros.

El Analista de Logística Internacional, mediante un oficio dirigido vía e-mail a los comandos nacional Antidrogas y Resguardo Aduanero, solicita los Funcionarios de la Guardia Nacional Bolivariana (GNB) para la inspección y custodia de la carga. Una vez que los funcionarios estén en planta se les entregan los oficios originales, firmando el acuse de recibo.

El Analista de Logística Internacional solicita al Funcionario del SENIAT Aduanas, mediante un correo electrónico al agente de aduanas quien se encargara en tramitar la solicitud del funcionario.

El Departamento de Seguridad Física realiza una inspección fuera de planta, a las condiciones generales del equipo, para darle acceso a la misma.

Los Agentes de la GNB Antidrogas y Resguardo inspeccionan el equipo para dar conformidad a la inspección previa de Seguridad y realizan las Actas de Llenado y Revisión de Mercancía el día de la carga del contenedor, y al culminarlo son firmados y sellados por los efectivos castrenses para posteriormente suministrarlo al departamento de Logística Internacional quien será el encargado de revisar el documento.

El Departamento de Cata, inspecciona el Isotank o Contenedor de forma interna, verificando que no contenga ninguna sustancia o alguna partícula que contamine el producto en el mismo, y elabora un Certificado de Limpieza.

El Departamento de Blending, al equipo ser aprobado por todas las áreas competentes, comienza el proceso de llenado. Al finalizar el mismo, el departamento de Seguridad Física procede con el precintaje del equipo. Blending adhiere al equipo las etiquetas de identificación de carga peligrosa.

El equipo es enviado a la Romana para proceder con el pesaje. Y al culminar, espera en las adyacencias de Planta, los documentos de exportación.

Blending solicita el peso para realizar el Comprobante de Carga de Mercancía en su sistema, y enviarlos a Logística Internacional, siendo estos datos: destino, peso, capacidad, factor, litros anhidros, y otros.

El área de Blending crea la orden de producción en el sistema JD EnterpriseOne, obteniendo un número de orden, este último es enviado al departamento de Logística Internacional por correo electrónico.

El Analista de Logística Internacional procede a agregar los datos en el sistema JD EnterpriseOne tales como: información de orden de venta, datos del conductor y vehículo e informaciones adicionales como precintos y capacidad del envase

El área de blending procede a cargar los datos de los litros en el sistema JD EnterpriseOne al finalizar se le informa al departamento de Logística Internacional para que continúe con la carga del pedido.

El analista de Logística Internacional procede a suministrar el resto de los datos en el sistema JD EnterpriceOne relacionados con la información de embarque (agente aduanal, línea naviera, peso del equipo, peso neto, N° de booking, puerto de salida y destino, nombre del barco, ETA Pto de Vzla, EDA Pto de Vzla, número de viaje, marca, observaciones) y al finalizar se notifica al área de Facturación y a Crédito y Cobranza para la validación y liberación del pedido, mediante un correo electrónico.

El Departamento de Cobranzas informa vía e-mail la aprobación y liberación de la Factura Comercial de Exportación (que es un documento que prueba la obligación mercantil, originándose de la relación comercial existente entre el prestatario y el importador extranjero), la cual es emitida por el departamento de Facturación.

El Departamento de Logística internacional elabora la Guía de Despacho Especies Alcohólicas Envejecidas con los datos suministrados por blending al finalizar es enviada a Control Legal.

El Departamento de Control Legal la imprime la guía de despacho y valida que los saldos de alcohol anhídridos sean correctos.

El Departamento de Control Legal entrega al Analista de Logística Internacional la Guía de Despacho Especies Alcohólicas Envejecidas.

El Departamento de Facturación entrega al Analista de Logística Internacional la Factura Comercial de Exportación.

El Analista de Logística Internacional procede a generar el Packing List, siendo éste una lista que da información amplia con relación al producto, datos de envío y fechas que permiten tener una idea clara de lo que se está transportando además de que tiene datos claves que deberán ser constantes en varios documentos de esta manera permite ver relación entre los mismos.

El Analista de Logística Internacional con la Factura Comercial de Exportación y la Guía de Despacho de Especies Alcohólicas Envejecidas, entre otros datos, los suministra al Fiscal del SENIAT adscrito en Planta, para elaborar el Acta de Exportación de Especies Alcohólicas.

Recolectar los documentos (Acta de Exportación de Especies Alcohólicas, Guía de Despacho de Especies Alcohólicas Envejecidas y precintos de reposición) son entregados en un sobre al chofer para que el mismo le haga entrega al Agente Aduanal.

Emitir instrucciones para el Agente Aduanal: Packing List, Solicitud de Certificado de Análisis, Notificación de Carga Peligrosa, Carta de Instrucciones y Carta Antidroga, con los documentos Factura, Guía de Despacho de Especies Alcohólicas Envejecidas y Acta de Exportación de Especies Alcohólicas.

El Agente Aduanal tramita la DUA, un documento encargado de uniformar la presentación de declaración de mercancías ante las autoridades aduaneras.

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO ASIGNADO

Durante la práctica de pasantías las actividades principales se basaron en el manual BANCOEX y el manual de Importación.

BANCOEX

Actualmente la empresa DUSA tiene una línea de crédito rotativa post embarque para descuentos de facturas de exportación, contenidas en la relación de facturas de los bienes que han sido producidos y comercializados por la empresa. El crédito Post- Embarque es usado para la adquisición de materia prima y repuestos importados, el crédito es otorgado luego de adquirir el suministro y haya arribado en planta, es decir al proveedor extranjero se le paga su factura luego de la importación.

También existe otro tipo de crédito llamado crédito Pre-Embarque, la diferencia es que, La línea de crédito permite al empresario adquirir maquinarias o equipos importados con recursos provenientes del crédito otorgado. El financiamiento se otorga previo al despacho de la mercancía, dirigido a la producción, fabricación o comercialización del producto a ser exportado por la prestataria, aunque para efectos del manual trabajaremos solo con la modalidad Post-Embarque.

Es por ello que al ejecutar el manual BANCOEX uno de los objetivos es establecer los lineamientos necesarios para el correcto desarrollo del proceso de BANCOEX.

El proceso también engloba diversas gacetas, normas, providencias y leyes establecidas por los entes gubernamentales cuyo propósito es mantener el orden en los procesos de administración y regulación de divisas para toda empresa que quiera exportar.

Importación

La Importación en la empresa es un proceso fundamental, debido a que garantiza los repuestos, materia prima, empaques, entre otros suministros necesarios no producidos o fabricados en el país, para el óptimo funcionamiento de la planta.

Dentro de la importación deben respetarse ciertos mecanismos referentes a la documentación usada a nivel mundial y también los implementados por entes gubernamentales a través de leyes, normas, convenios y gacetas establecidas dentro del territorio nacional, y estos al momento de realizar el manual deben tomarse en cuenta.

El manual también debe considerar los documentos adquiridos por el departamento de Procura y suministros, así mismo todos los documentos solicitados por BANCOEX al finalizar el proceso de importación.

Objetivos de las Pasantías Realizadas

Objetivo General

Diseñar manuales de comercialización para el Departamento Logística Internacional de la planta Destilerías Unidas.

Objetivos Específicos

- Analizar los procedimientos actuales que existen en el Departamento de Logística Internacional.
- Identificar cuáles son las normas, convenios, leyes y gacetas vigentes relacionados con procesos de exportación e importación dentro del territorio nacional.

- Corroborar con el Jefe o Supervisor de las funciones, responsabilidades y alcances que conforma tanto el Analista como el Especialista del Departamento.
- Definir los lineamientos necesarios para la elaboración del manual de procedimientos de Importación y BANCOEX.

Limitaciones

- ❖ El número y la disponibilidad del tiempo del personal de la empresa para abandonar sus tareas específicas y participar en la orientación para el cumplimiento de los objetivos, a pesar de poseer la experiencia.
- ❖ El tiempo a cumplir en las pasantías, el cual permitió investigar la organización, los objetivos, las funciones, ejecutar tareas asignadas, tanto como facilitador, como apoyo técnico y realizar propuestas; imposibilitando el seguimiento de la evolución de las mejoras.
- ❖ El período vacacional, en el cual se realizó las pasantías, que si bien, permitió la dedicación del tiempo completo, limitó el contacto y orientación indispensables con el tutor académico.



**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
"LISANDRO ALVARADO"
DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGIA
PROGRAMA INGENIERIA DE PRODUCCIÓN**



PLAN DE TRABAJO

Datos Generales

Nombres y Apellidos del Pasante: Luis Fernando Yépez Córdoba		Cédula de Identidad: V-20235935		Carrera programa: Ingeniería de Producción	
Fecha inicio:18/04/16	Fecha de Culminación: 10/08/16	Nombre de la empresa: Destilerías Unidas S.A	Departamento o área: Logística Internacional.		
Nombre del tutor empresarial :Carlos Eduardo González Chirinos		Teléfono:0251-7105100	Profesión: Licenciado	Correo Electrónico: CGonzales@dusa.com.ve	

PLAN DE TRABAJO PROPUESTO

No.	Actividades a realizar	Fecha Estimada		Semanas															
		Inicio	Fin	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Levantamiento de Procedimiento de Exportaciones BANCOEX, Búsqueda de información en los departamentos Logística Internacional y Tesorería.	20/04/16	04/05/16																
2	Redacción Manual BANCOEX	04/05/16	18/05/16																
3	Realización de Check List Documentos (Packing, List, DUA, Factura Comercial), Exportación Realizada, DBCV, Relación de Fact, Letra de Cambio, Domiciliación de Pagos, Carta de instrucciones.	18/05/16	25/05/16																
4	Elaboración de Técnica Papel Café en Excel y Power Point,	25/05/16	01/06/16																

	Diapositivas BANCOEX y Manual de Exportaciones.																		
5	Elaboración de Formatos: Domiciliación de Pagos, Carta de Instrucciones, JDE Enterprice One, Letra de Cambio, Packing List, Póliza la Mundial, Formato de Relación de Facturas.	01/06/16	08/06/16																
6	Inicio de Manual de Importación, establecer y organizar la información referente a los documentos relacionados con el proceso.	08/06/16	22/06/16																
7	Redacción y Finalización del Manual de Importación.	22/06/16	05/07/16																
8	Proyecto de Indicadores para el área de Procura: Investigación de que indicador existe actualmente en las organizaciones a nivel mundial para mejora del rendimiento.	05/07/16	12/07/16																
9	Proyecto Indicadores de área de Procura: Se establecieron indicadores y se desarrollaron	12/07/16	19/07/16																
10	Proceso de Importación: apoyo en actividades del proceso de importación	19/07/16	10/08/16																

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES EJECUTADAS

Para una mejor distribución de las actividades realizadas durante el período de pasantías se generó tres tablas; la Tabla 3 Actividades de Principales, son todas aquellas actividades que se ejecutaron para el desarrollo de los manuales a realizar en el Departamento, la Tabla 4 Actividades de Adicionales, se refiere a aquellas actividades realizadas paralelamente y después de la realización de los manuales en Departamento Logística Internacional y la Tabla 5 Actividades Adicionales en el realizadas en el departamento de Procura y Suministros.

Tabla 3. Actividades de Principales – Manuales Importación y BANCOEX.

Objetivo	Actividad
Analizar los procedimientos actuales que existen en el departamento de Logística Internacional.	Elaboración de Técnica papel café mediante una serie de pasos indicando el momento del en el que se van originando los documentos a través del proceso.
Identificar cuáles son las normas, convenios, leyes y gacetas vigentes relacionados con procesos de exportación e importación dentro del territorio nacional.	Revisar e investigar las normas, convenios o leyes existentes y dirigirse a los Departamentos que tenga alcance el Manual para recaudar los procedimientos que se realizan.
Corroborar con el Jefe o Supervisor de las funciones, responsabilidades y alcances que conforma los actores dentro del proceso.	Realizar reuniones periódicas con el jefe o gerente para medir la responsabilidad que tiene cada empleado dentro del proceso

<p>Definir los lineamientos necesarios para la elaboración del manual de procedimientos de Importación y BANCOEX.</p>	<p>Reunirse con el jefe del Departamento para discutir el proceso de elaboración de los manuales, procesos documentados, referencias, esquema de contenido, entre otros.</p>
--	--

Tabla 4: Actividades de Adicionales – Logística Internacional

Objetivo	Actividad
<p>Diseñar listas de verificación para los documentos relacionados con el proceso BANCOEX</p>	<p>Realización de Check List Documentos (Packing, List, DUA, Factura Comercial), Exportación Realizada, DBCV, Relación de Fact, Letra de Cambio, Domiciliación de Pagos, Carta de instrucciones. BANCOEX</p>
<p>Definir y detallar los documentos asociados al proceso BANCOEX.</p>	<p>Elaboración de Formatos: Domiciliación de Pagos, Carta de Instrucciones, JDE Enterprice One, Letra de Cambio, Packing List, Póliza la Mundial, Formato de Relación de Facturas.</p>

Tabla 5: Actividades Adicionales – Procura y Suministros

Objetivo	Actividad
Identificar indicadores de rendimiento de procura existentes en la actualidad.	Investigar sobre que indicador existe actualmente en las organizaciones a nivel mundial para mejora del rendimiento del departamento y la gerencia.
Seleccionar los indicadores que mejor se adaptan a las necesidades del departamento	Reunirse con el Jefe de Procura y Gerente para exponer los diferentes indicadores investigados y proceder a la selección de los más relevantes.
Evaluar los reportes del JDE Enterprice	Revisar todos los reportes generados en el Departamento para luego seleccionar y agrupar los reportes para que puedan alimentar las tablas de cada indicador.
Establecer indicadores en el tablero de control	Diseñar Tablero de Control detallando las tablas con datos generados por el JDE Enterprice.

Desarrollo de Actividades Principales – Manuales BANCOEX e Importación

Manual de Procedimientos

A continuación se enmarcan algunas definiciones de manual:

Según Idalberto Chiavenato (2006), “El manual es un conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporciona información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas” (p.494)

Como puede deducirse, es un instrumento importante en la administración, puesto que los manuales persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa. Los manuales por otra parte, deben servir para explicar las normas más generales con un lenguaje que pueda ser entendido por los empleados de todos los niveles, y en su caso por los administradores, dando énfasis a la información de los procesos y procedimientos administrativos.

Los manuales facilitan además, el adiestramiento y orientación del personal; coadyuvan a normalizar y controlar los trámites de procedimientos y a resolver conflictos jerárquicos, así como otros problemas que surgen cuando el sistema de comunicación tiende a ser rígido.

Según Lourdes Münch (2005), “Los manuales, son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la empresa” (p. 135.)

A continuación se enmarcan algunas definiciones de manual de procedimientos:

Guillermo Gómez Ceja (2002) señala, “El manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación” (p.385).

También señala Benjamín Franklin (2004), “El manual de procedimientos constituye un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización” (p.170)

Según Melinkoff, R (1990), "los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (p.28). Como se puede concluir los procedimientos son pasos, claramente definidos, que permiten trabajar correctamente y disminuyendo los márgenes de errores.

Importancia del Manual de Procedimientos

De acuerdo con Benjamín Franklin (2002) describe que,

Existe la necesidad de elaborar un manual de procedimientos cuando se presenta, entre otros, cualquiera de los siguientes casos:

- ❖ Que existan trámites que mantengan cierto grado de complejidad, por lo cual sean necesarias las descripciones precisas de los mismos, de manera que sea fácil consultarlas para aclarar posibles dudas.

- ❖ Que resulte conveniente asegurar la uniformidad en el desarrollo de los trámites y procedimientos para lo cual resulte indispensable contar con descripciones claras de los mismos.

- ❖ Que se desee emprender tareas de simplificación del trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, estudios de simplificación de tareas, etcétera.
- ❖ Que se vaya a establecer un sistema de información, o bien modificar el ya existente, y se necesite conocer las fuentes de entrada, el proceso y las salidas de información, para lo cual son muy valiosos los manuales de procedimientos, ya que contienen información necesaria para la determinación de los flujos de ésta (p.172).

Investigar y Analizar los procedimientos Actuales

❖ *Elaboración de Técnica papel café*

De acuerdo con Gómez Ceja (2004),

La metodología propuesta para el estudio de procedimientos comprende las siguientes etapas:

a) Investigación de la situación actual. Cubre la finalidad de obtener una visión del procedimiento tal y como se desarrolla en la actualidad. Esta fase incluye básicamente:

- ❖ Recopilación de la información.
- ❖ Registro y documentación del procedimiento actual.
- ❖ Obtención de la aprobación correspondiente.

b) Análisis y crítica de la información. Una vez concluida la fase de investigación de la situación actual, se procederá a la realización de un examen crítico, aplicando el análisis y el diagnóstico. (p.380).

Durante el desarrollo de esta actividad el foco de trabajo es el de generar el análisis de cada uno de los pasos indicando el momento del en el que se van originando los documentos a través del proceso, una vez realizado la etapa investigativa se procede a realizar el análisis mediante una técnica llamada Papel Café, Según Ana Shinmoto (2012), “El Papel Café es un método sencillo: diagramar el proceso de interés en un rollo de pliegos de papel kraft, según la información que se va recogiendo de los mismos participantes de dicho proceso, En el papel se especificarán las tareas, los actores, los responsables, como también, los formatos, documentos y políticas organizacionales existentes.”

A partir de esta afirmación y en vista de la amplitud de los procedimientos que se llevarán a cabo, se procedió a realizar la técnica de papel café en pliegos de papel kraft y se aplica la metodología

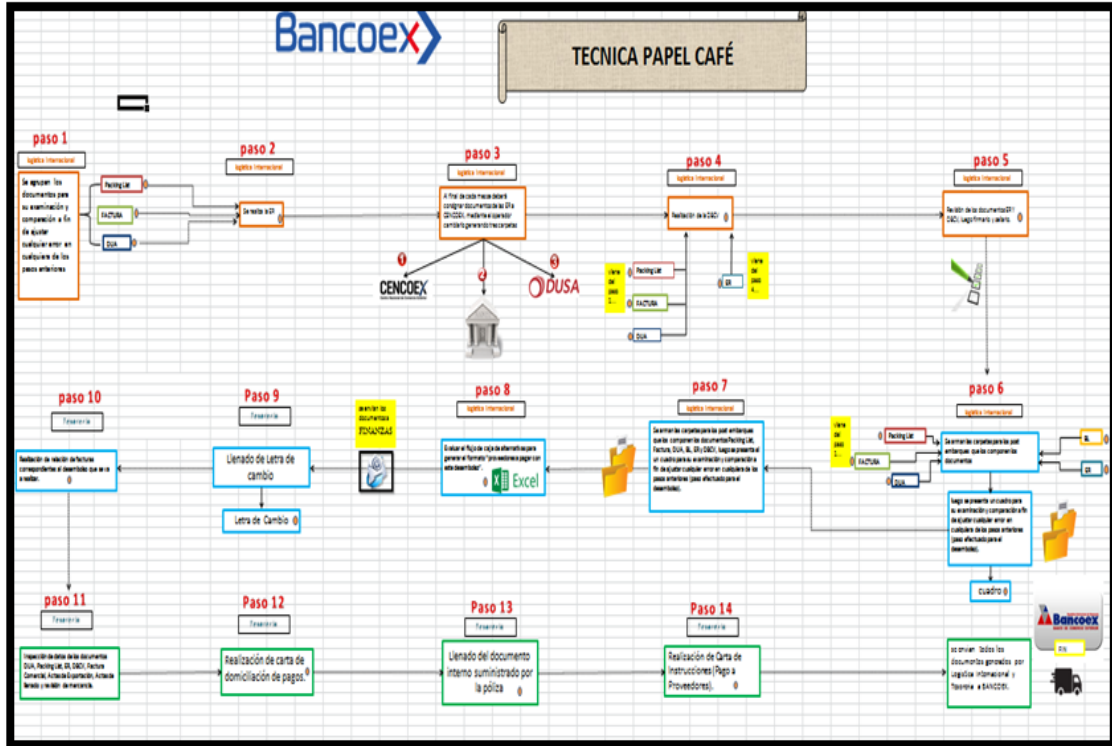
Tal como lo define Héctor Meneses (2013),

- Contar con la participación de todos los actores de los procesos.
- Graficar los procesos como se dan en la realidad, no como deberían ser o como dice la teoría que deberían realizarse.
- Llegar a un acuerdo entre todos los involucrados en el proceso, de cómo es que en realidad se está ejecutando el mismo.
- Detectar puntos críticos y cuellos de botella dentro de los procesos.
- Identificar problemas, responsables y oportunidades de mejora.
- Analizar diferentes casuísticas que se presenten para cada proceso.
- Obtener un documento tangible (el propio papel café con los flujos graficados), de cómo se están llevando a cabo los procesos en la realidad.

El proceso de creación de la Técnica de papel café para los dos manuales, se desarrolló a lo largo de dos semanas continuas, la información técnica pertinente fue investigada y organizada mediante entrevistas con los empleados de los departamentos y el personal más capacitado en la materia, una vez finalizada la técnica de papel café se presentó, relatando cada uno de los procedimientos especificando las tareas, los actores, los responsables, así como también, los formatos, documentos y políticas organizacionales existentes, indicando la cada una de las copias de los documentos y formatos utilizados por la empresa en el cumplimiento de las actividades comprendidas dentro de los procesos estudiados.

Al finalizar la actividad se realizó de manera digital una representación del papel café, en cada uno de los pasos se diseñó un hipervínculo que direccionaba a cada documento asociado al proceso. A continuación se mostrara en la siguiente figura la representación de papel café.

Figura 6. Técnica de Papel Café – Proceso BANCOEX.



Identificar Normas, Convenios o Leyes asociados con los procesos.

❖ *Revisión e Investigación de regulaciones legales vigentes.*

Para el desarrollo esta actividad se realizó diversas reuniones con los empleados y el jefe del Departamento para aclarar dudas sobre las vigencias de algunas leyes dentro de los procesos que actualmente se llevan a cabo.

Dentro de las regulaciones legales tanto a nivel nacional como internacional como se destacan la siguiente tabla.

Tabla. 6 Regulaciones Legales Vigentes – Manual BANCOEX e Importaciones

NIVEL FUNDAMENTAL
La constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Gaceta Oficial Nro. 5.453
LEYES
Ley de Reforma Parcial de la Ley del Banco Central de Venezuela, Gaceta Oficial N° 38.232.
Ley del Banco de Comercio Exterior Gaceta Oficial 35.999 y Providencia 113.
Ley Orgánica de Aduanas Gaceta Oficial N° 5.353.
Ley de Ilícitos Cambiarios
CONVENIOS
Convenio cambiario N° 1 Gaceta Oficial N° 37.653.
Convenio Cambiario N° 34 Gaceta Oficial N° 40.368.
PROVIDENCIAS
Providencia N° 063, Gaceta Oficial N° 38.076. IMPORTACION
Providencia N° 119, Gaceta Oficial N° 40.259. IMPORTACION
Providencia N° 092, Gaceta Oficial N° 39.027. BANCOEX
Providencia N° 101, Gaceta Oficial N° 39.347. BANCOEX
CODIGOS
Código Civil, Gaceta Oficial N° 2.990.
Código de Comercio, Gaceta Oficial N° 475.

MANUALES

Manual de normas y procedimientos para la consignación de documentos de la solicitud de autorización de adquisición de divisas destinadas a las operaciones de IMPORTACIONES.

Manual de Normas y Procedimientos para la Consignación de Documentos (Pago a la Vista). IMPORTACIONES

Manual de Normas y Procedimientos para la Consignación de Documentos (Renovación de AAD). IMPORTACIONES

Manual de normas y procedimientos para la consignación de documentos ante la comisión de administración de divisas (CADIVI) a través del operador cambiario autorizado. BANCOEX

Corroborar con el Jefe las responsabilidades y alcances que conforman los empleados que se relacionan con el proceso.

- ❖ *Realizar reuniones periódicas con el jefe o gerente para medir la responsabilidad que tiene cada empleado dentro del proceso.*

Para el manual BANCOEX

Tabla. 7 Responsabilidades Proceso BANCOEX.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Jefe y Analista de Logística Internacional	Encargados del Proceso de Exportaciones
Analista de Logística Internacional	Realizar seguimiento a las a las actividades que son realizadas por áreas externas.
Jefe de Logística Internacional	Supervisar el cumplimiento del proceso.
Jefe de Logística Internacional	Verificar que todos los documentos desarrollados en el proceso no estén errados.
Analista de Tesorería	Validar los documentos suministrados por Logística Internacional y realizar actividades relacionadas a los desembolsos.
Jefe de Tesorería	Supervisar los datos de las actividades realizadas por El Analista de Tesorería.
Gerente de Procura, Planificación y Logística Internacional; Gerente de Tesorería.	Son los responsables de supervisar el cumplimiento de todo el proceso.

RESPONSABLES	ACTIVIDAD
Compradores del Departamento de Procura y Suministro.	Suministrar los documentos Packing List, OTI, Factura Comercial y Orden de Compra a logística Internacional.
Jefe y Especialista de Logística Internacional.	Ejecutar el Proceso de Importaciones.
Especialista de Logística Internacional	Realizar el seguimiento a las actividades que son realizadas por áreas externas.
Jefe de Logística Internacional	Supervisar el cumplimiento del proceso.
Jefe de Logística Internacional	Verificar que todos los documentos desarrollados en el proceso no estén errados.

Definir los lineamientos necesarios para la elaboración de los manuales

❖ *Reunión con el Jefe del departamento de Logística Internacional.*

Al establecer los lineamientos del manual se toma en cuenta una estructura que permita organizar de manera correcta cada sección del mismo, así como lo define Benjamín Franklin (2004) señala que,

La forma de cómo debe de ir estructurado un manual de procedimientos se describe a continuación:

I. *Identificación.* La identificación debe incluir los siguientes datos:

- ❖ Logotipo de la organización.
- ❖ Nombre de la organización.
- ❖ Denominación y extensión del manual.

- ❖ Lugar y fecha de elaboración.
- ❖ Número de páginas.
- ❖ Sustitución de páginas (actualización de la información).
- ❖ Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- ❖ Clave de la forma que debe consignar las siglas tanto de la organización como de la unidad administrativa responsable de elaborar la forma, el número de esta y el año. Para leerla con facilidad, debe colocarse entre las siglas y los números un punto, un guion y una diagonal.

II. *Índice o contenido.* Es la relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

III. *Prologo y/o introducción.* Exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente. Contiene el mensaje de alguna autoridad dela organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico.

IV. *Objetivos de procedimientos.* Explicar el propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

V. *Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.* Se refiere a la esfera de acción que cubren los procedimientos.

VI. *Responsables.* Son las áreas, unidades administrativas, y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

VII. *Políticas o normas de operación.* Criterios o lineamientos generales de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar las

operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en los procedimientos.

VIII. *Conceptos*. Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento y cuyo significado, por su grado de especialización, requiere mayor información para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

IX. *Procedimiento* (descripción de las operaciones).presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento; además de explicar en qué consisten, cómo, dónde, y con qué se hacen, señala a los responsables de efectuarlas.

X. *Formularios, impresos e instructivos*. Son las formas impresas que se utilizan en un procedimiento; se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices.

XI. *Diagramas de flujo*. Es la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales; en ella se muestran las áreas o unidades administrativas (procedimiento general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado) en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos utilizados en cada caso. Los diagramas que presenta el manual en forma sencilla y accesible describen claramente las operaciones, lo que facilita su comprensión.

XII. *Glosario de términos*. Es la lista y explicación de los conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y las técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos. Sirve de apoyo para su uso y consulta (p.180).

Luego tomar en cuenta los basamentos teóricos se procedió a reunirse con el Jefe de Logística Internacional, se definió la siguiente estructura para el manual de Importación y BANCOEX.

<i>Objetivo</i>
Se refiere a lo que persigue con la ejecución del manual.
<i>Alcance</i>
Se refiere a los departamentos que se ven involucrados con el manual.
<i>Responsables de la Actividad</i>
Se indican las funciones de los empleados, jefes y Gerentes dentro del manual.
<i>Referencias Normativas</i>
Son las leyes, convenios, normas, códigos, providencias y manuales vigentes que se vean relacionados con el presente manual.
<i>Normas</i>
Se refiere a los deberes y roles que deben cumplir tanto los departamentos como cada uno de los empleados incluyendo jefes y gerentes de manera clara y concisa, es decir quién es el responsable de cierta actividad específica.
<i>Procedimiento</i>
Aquí se explican cada uno de los pasos desde que inicia el procedimiento hasta que termina de manera cronológica, además de ello se indican las alternativas en caso de que ciertos pasos no puedan o deban ser cumplidos.
<i>Formatos Utilizados</i>
Se mencionan los formatos utilizados a lo largo del procedimiento del manual.

Desarrollo de actividades de adicionales – Logística Internacional

❖ *Realización de Listas de verificación para los documentos BANCOEX*

Dentro del proceso BANCOEX existen una cantidad de documentos y es una prioridad que todos deban ser consignados, estos están contemplados en el reglamento y el contrato firmado por la empresa y la entidad financiera, pero sobretodo es de vital importancia que los documentos no posean una no conformidad, es decir algún error en cualquiera de los datos que aparezcan, bien sea fecha, direcciones, nombres, cantidades, códigos, entre otros; la revisión exhaustiva y supervisión de los documentos compilados suele ser uno de los objetivos fundamentales de los empleados del Departamento de Logística Internacional, es por ello que con el fin de facilitar la verificación o validación de datos emitidos, se realizó una lista de verificación para cada uno de ellos, según Rodrigo González (2012) Gestor de proyectos de la Escuela de Organización Industrial EOI, Madrid. “Son formatos creados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de una lista de requisitos o recolectar datos ordenadamente y de forma sistemática. Se usan para hacer comprobaciones sistemáticas de actividades o productos asegurándose de que el trabajador o inspector no se olvida de nada importante.”

Las siguientes figuras muestran las listas de verificación de los documentos Packing List, DUA, Factura Comercial, Exportación Realizada, Declaración del Banco Central de Venezuela, Relación de Facturas, Letra de Cambio, Domiciliación de Pagos, Carta de instrucciones, las mismas se realizaron en formato de Word.

Figura 7. Lista de Verificación de Carpetas de Exportación Realizada

CHECK LIST PARA CARPETAS DE EXPORTACION REALIZADA

N° de Exportación Realizada:

N°	<u>ACTA DE CONSIGNACIÓN DE DOCUMENTOS</u>	SI OK	NO OK
1	¿El tipo de solicitud es Exportación Realizada?		
2	¿Nombre - Destilerías Unidas?		
3	¿Las solicitudes generadas en el mes son correctas?		
4	¿Mes de Realización de las facturas es correcto?		
5	¿La cantidad de folios son correctos?		
N°	<u>RELACIÓN DE OPERACIONES DE EXPORTACIÓN</u>	SI OK	NO OK
1	¿Es el número de Rif de la empresa?		
2	¿Es el nombre de la empresa?		
3	¿Los números de solicitudes y sus montos están correctos?		

Figura 8. Lista de Verificación de Exportación Realizada.

N° de Factura

CHECK LIST PARA LA EXPORTACION REALIZADA

N°	DATOS	SI OK	NO OK
1	¿El RIF de la empresa es correcto?		
2	¿Nombre de la empresa es Destilerías Unidas?		
3	¿Siglas de la empresa – DUSA?		
4	¿Establece el nombre comprador correcto?		
5	¿Señala País donde reside el comprador?		
6	¿Señala Ciudad donde reside comprador?		
7	¿Es el correo electrónico de comprador?		
8	¿Régimen legal - BANCOEX?		
9	¿Tipo de Exportación - Definitiva?		
10	¿Tipo de convenio - ninguno?		
11	¿Número de Factura que indica la factura de Exportación?		
12	¿Fecha de Emisión de la factura de exportación correcta?		
13	¿Se indica fecha de Embarque correcta?		
14	¿N° de Declaración Única de Aduana?		
15	¿Puerto de Embarque correcto?		
16	¿Puerto Destino correcto?		

Figura 9. Lista de Verificación para DBCV

CHECK LIST PARA LA DBCV

N° de DBCV

N	Procedimiento	SI OK	NO OK
1	¿El tipo de declaración es exportación?		
2	¿Entidad Tramitadora? – Banco central de Venezuela. <input type="checkbox"/> Banco de Comercio Exterior. <input type="checkbox"/>		
3	¿Concepto – 20001 mercancías generales?		
4	¿Convenio ALOADI – NO?		
5	¿Tipo de Operación – Inicial?		
<u>DATOS DEL EXPORTADOR</u>			
6	¿Es el RIF de la empresa?		
7	¿Es el nombre de la empresa?		
8	¿Sector- privado y empresas no financieras?		
<u>DATOS DEL DESTINATARIO</u>			
9	¿Nombre de la empresa del cliente correcto?		
10	¿País destino correcto?		

Figura 10. Lista de Verificación para Comparación de Documentos

CHECK LIST PARA LA COMPARACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

N° de Facturas

A: Aplica. NA: No aplica.

FN N°	PL	FACTURA	DUA	BL	ER	DBCV	OK	NO OK
P NETO	A	A	A	A	NA	NA		
P BRUTO	A	A	A	A	NA	NA		
LAA	A	NA	NA	A	NA	NA		
LTRS V R	A	NA	NA	A	A	NA		
PRECINTOS	A	A	NA	A	NA	NA		
N° DE EQUIPO	A	NA	A	A	NA	NA		
CLIENTE	NA	NA	NA	NA	NA	NA		
PAIS ORIGEN, DESTINO	NA	NA	A	NA	A	A		
TRANSPORTE	NA	NA	A	NA	NA	NA		
CODIGO ARRENDATARIO	NA	NA	A	NA	A	NA		
N° CONTENEDOR	A	A	NA	A	NA	NA		
DESCRIPCIÓN DEL PROD.	A	A	NA	A	A	NA		

Figura 11. Lista de Verificación para la Relación de Facturas

CHECK LIST PARA LA RELACIÓN DE FACTURA

Nº de Facturas

N	Procedimiento	SI OK	NO OK
1	¿Es la fecha de realización de la relación de facturas?		
2	¿Indica correctamente a quien va dirigida la carta?		
3	¿Es el número de factura perteneciente al desembolso?		
4	¿Es la fecha que se emite la factura?		
5	¿Es la fecha de vencimiento de la factura 120 días después de la fecha BL?		
6	¿Indica el tipo de moneda que establecido en la factura?		
7	¿Es el precio que indica la factura?		

Figura 12. Lista de Verificación para la Letra de Cambio

CHECK LIST PARA LA LETRA DE CAMBIO

Nº de Facturas

Nº	DATOS	SI	NO
1	¿Se establece la ciudad donde se origina la letra de cambio y la fecha de la última factura del desembolso?		
2	¿La moneda es en USD y Contiene el valor de la sumatoria de todas las facturas para el desembolso la fecha?		
3	120 días después del BL (Crédito).		
4	¿Se indica la fecha de vencimiento de la relación de la última factura?		
5	¿Se establece la cantidad exacta en letras y el tipo de moneda a utilizar, en nuestro caso dólares americanos?		
6	¿A la orden de Banco de Comercio Exterior?		
7	¿Se incorpora el nombre del buzón o almacén donde será llevada la mercancía cuando llega a su destino?		
8	¿Establece la notaría, dirección y fecha, Nro. y tomo?		
9	¿Contiene el nombre de la empresa quien exporta con su dirección y teléfono?		

Figura 13. Lista de Verificación para la Carta de Domiciliación de Pagos

CHECK LIST PARA LA CARTA DE DOMICILIACION DE PAGOS

N° de Facturas

N°	DATOS	SI OK	NO OK
1	¿Se coloca el día de la elaboración de la carta?		
2	¿A quién va dirigida la carta?		
3	¿Se coloca el Banco y el número de cuenta del banco intermediario?		
4	¿Se coloca el Banco asociado a BANCOEX y el número de cuenta?		

Figura 14. Lista de Verificación para Carta de Instrucciones.

CHECK LIST PARA LA REALIZACIÓN DE CARTA DE INSTRUCCIONES (PAGO A PROVEEDORES).

N° de Facturas

N°	DATOS	SI OK	NO OK
1	¿A quién va dirigida la carta?		
2	¿Comprador es correcto?		
3	¿Número de Facturas correspondientes a las instrucciones?		
4	¿Los pagos, abonos y cancelaciones son correctos de las facturas?		
5	¿Se coloca la cantidad a desembolsar correcta?		
6	¿Se coloca el banco y la dirección donde es el origen de la transferencia?		
7	¿Se coloca el nombre y la dirección del banco intermediario de entre los dos bancos?		
8	¿Se coloca el banco y la cuenta destino de la transferencia?		

Figura 15. Lista de Verificación para Comparación de Documentos

CHECK LIST PARA COMPARACIÓN DE DOCUMENTOS PACKING LIST, FACTURA COMERCIAL, DUA								
N° De Factura:		Factura Comercial		Packing List		DUA		Observaciones
N°	DATOS	SI OK	NO OK	SI OK	NO OK	SI OK	NO OK	
1	Peso Bruto							
2	Peso Neto							
3	Precintos (PL y Factura).							
4	N° Equipo (PL y DUA)							
5	N° Contenedor (PL y Factura).							
6	Descripción del producto (PL y Factura)							

Definir y Detallar documentos asociados al proceso BANCOEX

❖ *Elaboración de Formatos para documentos.*

Para conocer más acerca de los documentos asociados al proceso BANCOEX se estableció un formato que describe a detalles la finalidad del mismo, el origen, contenido, entre otros datos que se presentan a continuación:

Tabla 9. Formato Carta de Domiciliación de Pagos.

Referencia al procedimiento:
<i>BANCOEX</i>
1.- FORMATO
Carta de Domiciliación de pagos
2.- OBJETIVO
La Finalidad de este documento es que DESTILERÍAS UNIDAS acuerda con su cliente INTERNATIONAL RUM & SPIRIT DISTRIBUTORS INC pagar directamente a BANCOEX en vez de pagarle a DESTILERÍAS UNIDAS.

3.- ORIGEN
Se origina en Tesorería.
4.- FORMA Y FRECUENCIA DE LLENADO
Se elabora a través de un formato que se encuentra en Equipo/Public(M:)/Finanzas/TE Tesorería/Operaciones/Internacionales/Bancoex PostEmbarque/Desembolso Cada vez que se genere un desembolso se deberá realizar este formato.
5.- DISTRIBUCIÓN Y ARCHIVO
Copia: Tesorería.
Original: BANCOEX
6.- CONTENIDO
6.1. Fecha: Se coloca el día de la elaboración de la carta.
6.2. Señores: A quien va dirigida la carta, en nuestro caso a INTERNATIONAL RUM & SPIRID DISTRIBUTORS INC.
6.3. Banco Intermediario - Número de Cuenta: Se coloca el Banco y el número de cuenta del banco intermediario

(Ver figura de Carta de Domiciliación de Pagos en Anexo)

Tabla. 10 Formato Carta de Instrucciones

Referencia al procedimiento:
BANCOEX
1.- FORMATO
Carta de Instrucciones
2.- OBJETIVO
Documento encargado de informar los datos de los Bancos, Cuentas Bancarias y Beneficiarios en las que se autoriza que se realicen transferencias a proveedores, indicando monto y si será un pago, abono o cancelación de la factura.
3.- ORIGEN
Se origina en Tesorería.
4.- FORMA Y FRECUENCIA DE LLENADO
Se elabora a través de un formato que se encuentra en Equipo/Public(M:)/Finanzas/TE Tesorería/Operaciones/Internacionales/Bancoex PostEmbarque/Desembolso Cada vez que se genere un desembolso se deberá realizar este formato.
5.- DISTRIBUCIÓN Y ARCHIVO
Copia: Tesorería.
Original: BANCOEX
6.- CONTENIDO
6.1. Señores: a quien va dirigida la carta.

6.2. Cliente: comprador
6.3. Facturas de Exportación: Número de Facturas correspondientes a las instrucciones.
6.4. Para: Se selecciona Cancelar: cuando queda un saldo pendiente de la factura en un desembolso anterior y se desea saldar cuenta con la misma.

(Ver figura de Carta de Instrucciones en Anexo).

Tabla. 11 Formato Letra de Cambio

Referencia al procedimiento:
BANCOEX
1.- FORMATO
Letra de Cambio
2.- OBJETIVO
Es un título de crédito de valor formal y completo que contiene una orden incondicionada y abstracta de hacer pagar a su vencimiento al tomador o a su orden una suma de dinero en un lugar determinado, vinculando solidariamente a todos los que en ella intervienen
3.- ORIGEN
Se origina en Tesorería.
4.- FORMA Y FRECUENCIA DE LLENADO
Se elabora a través de un formato que se encuentra en Equipo/Public(M:)/Finanzas/TE Tesorería/Operaciones/Internacionales/Bancoex PostEmbarque/Desembolso Cada vez que se genere un desembolso se deberá realizar este formato.
5.- DISTRIBUCIÓN Y ARCHIVO
Copia: Tesorería.
Original: BANCOEX
6.- CONTENIDO
6.1. Ciudad y Fecha: Se establece la ciudad donde se origina la letra de cambio y la fecha de la última factura del desembolso.
6.2. Monto: La moneda es en USD y Contiene el valor de la sumatoria de todas las facturas para el desembolso la fecha.
6.3. Condiciones de Pago: Debe ser 120 días después del BL (Crédito).
6.4. Fecha de Vencimiento: Se indica la fecha de vencimiento de la relación de la

última factura.
6.5. Cantidad - Monto: Se establece la cantidad exacta en letras y el tipo de moneda a utilizar, en nuestro caso dólares americanos.
6.6. A la orden de: Banco de Comercio Exterior.
6.7. Consignatario/Consigne: Se incorpora el nombre del buzón o almacén donde será llevada la mercancía cuando llega a su destino.
6.8. Valor: Se establece la notaría, dirección y fecha, Nro. y tomo.
6.9. Librada a: Contiene el nombre de la empresa quien exporta con su dirección y teléfono.

(Ver figura de Letra de Cambio en Anexo).

Tabla 12. Formato Póliza La Mundial

Referencia al procedimiento:
BANCOEX
1.- FORMATO
Póliza La Mundial
2.- OBJETIVO
Es un contrato entre un asegurado y una compañía de seguros, que establece los derechos y obligaciones de ambos.
Se origina en Tesorería.
4.- FORMA Y FRECUENCIA DE LLENADO
Se elabora a través de un formato enviado por el seguro de información complementaria a la solicitud y se encuentra Equipo/Public(M:)/Finanzas/TE Tesorería/Operaciones/Internacionales/Bancoex PostEmbarque/Desembolso Cada vez que se genere un desembolso se deberá realizar este formato.
5.- DISTRIBUCIÓN Y ARCHIVO
Copia: Tesorería.
Original: BANCOEX
6.- CONTENIDO
6.1. Razón Social: Se indica el Nombre de La Empresa Solicitante.
6.2. Rif: Se indica el Rif de la empresa.
6.3. Teléfono: Se indica el número de teléfono del departamento de tesorería.
6.4. Dirección: Se indica ubicación de la empresa solicitante.
6.5. Representante - Cargo: Nombre del representante de la empresa y cargo

que ejerce
6.6. Tipo de Póliza: Riesgos Comerciales – Crédito Externo –Específico.
6.7. Datos Relacionados con:
Comprador: se establece el nombre del comprador
Domicilio: dirección de la empresa.
Plazo: 90 días.

(Ver figura de Póliza La Mundial en Anexo).

Tabla 13. Formato Relación de Facturas

Referencia al procedimiento:
BANCOEX
1.- FORMATO
Relación de Facturas
2.- OBJETIVO
Informar acerca de las fechas, montos y monedas referentes las facturas pertenecientes al desembolso.
Se origina en Tesorería.
4.- FORMA Y FRECUENCIA DE LLENADO
Se elabora a través de un formato enviado por el seguro de información complementaria a la solicitud y se encuentra Equipo/Public(M:)/Finanzas/TE Tesorería/Operaciones/Internacionales/Bancoex PostEmbarque/Desembolso Cada vez que se genere un desembolso se deberá realizar este formato.
5.- DISTRIBUCIÓN Y ARCHIVO
Copia: Tesorería.
Original: BANCOEX
6.- CONTENIDO
6.1. Fecha: Se Indica la fecha de realización de la relación de facturas.
6.2. Señores: A quien va dirigida.
6.3. Número de Factura: Se indica el número de factura perteneciente al desembolso.
6.4. Fecha de Factura: Se indica la fecha que se emite la factura.
6.5. Fecha de Vencimiento: Indica la fecha de vencimiento de la factura.

Desarrollo de actividades adicionales – Procura y Suministros

Descripción del Departamento

El Departamento de Procura y suministros es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias para la empresa en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado, la importancia en él, es que recaen las responsabilidades de adquirir los insumos (materia primas, partes, herramientas, artículos de oficina y equipo) indispensable para la producción de bienes y servicios, poniendo mucha atención para conseguirlos.

Las actividades de Compras se enfocan hacia el suministro de productos y/o servicios con planificaciones a corto plazo, con tal fin los compradores de Suministros reciben las requisiciones y es a partir de éstas que solicitan cotizaciones a los proveedores para luego realizar una selección de las mismas y elegir la mejor opción de acuerdo a varios factores como precio, calidad, entregas a tiempo, entre otras.

Una vez que se realiza la selección se hace un seguimiento hasta que los productos y/o servicios son recibidos en la planta por el almacén solicitante del requerimiento, en ese punto se chequea que las condiciones de los productos y/o servicios sean adecuadas para su posterior uso.

Dentro del departamento se ejecutó un proyecto basado en los Keys Procurement Indicator (KPI) para mejorar el rendimiento de la gerencia y el departamento de procura, es decir éstos son una métrica enfocada a aquellos aspectos relativos al desempeño de la empresa que resultan clave para lograr el éxito de la misma, tanto hoy como en el futuro.

Identificar Los KPI que se usan en la actualidad

- ❖ *Investigar los KPI usados en la actualidad a nivel mundial y Seleccionar cual se adaptan a las necesidades del departamento.*

Luego de investigar por internet de manera exhaustiva, se pudo apreciar ciertos indicadores que se relacionaban con el proceso de adquisición, posteriormente se fijó una reunión con el jefe de Procura y el Gerente, para una presentación por video bean señalando el significado e importancia que reflejaban cada uno de ellos para la empresa, finalmente se procedió a la selección de los indicadores más relevantes.

A continuación se presentará los indicadores seleccionados por la gerencia, las tablas y gráficos diseñados fueron originados por el programa Microsoft Excel.

1- Tipo de Órdenes Usadas

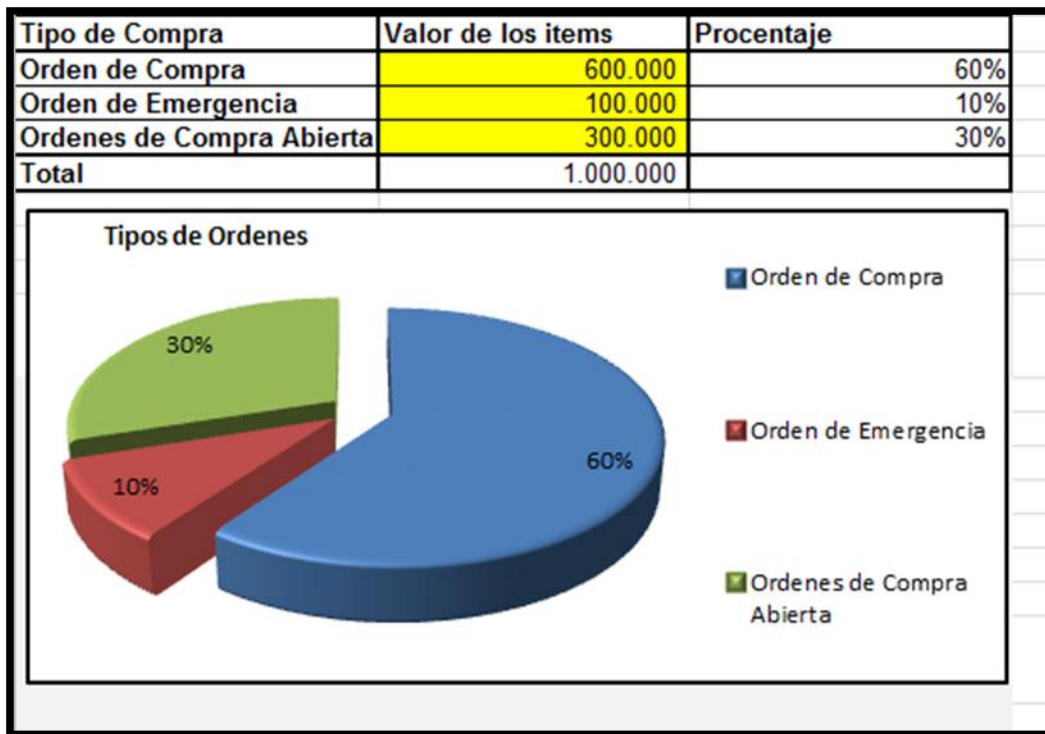
Este indicador mide el porcentaje, en valor, de las tres categorías de compras (órdenes de compra, órdenes abiertas y órdenes de emergencia) para evaluar el uso de la entidad contratante de eficiencia mecanismos de contratación. El objetivo general es crear una cultura y un proceso en el que se lleva a cabo la revisión periódica de los productos comprados para evaluar las oportunidades para la mejora de la compra a través de la utilización más eficiente de contrato. La siguiente tabla muestra los tres tipos de órdenes de compras existentes.

Tabla Nro. 9. Tipo de Órdenes de Compras

Órdenes de Compra OP	Documento que emite el comprador para pedir mercancías al vendedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otras cosas.
Ordenes de Emergencia O2	Son órdenes que se ejecutan inmediatamente sin pasar por el proceso de procura.
Ordenes abiertas OB	Entregas parciales que no se cerraron durante el mes, (los contratos anuales, trimestrales, bimensuales se consideran ordenes abiertas) bien sea contratos de mantenimiento, transporte, comedor etc.

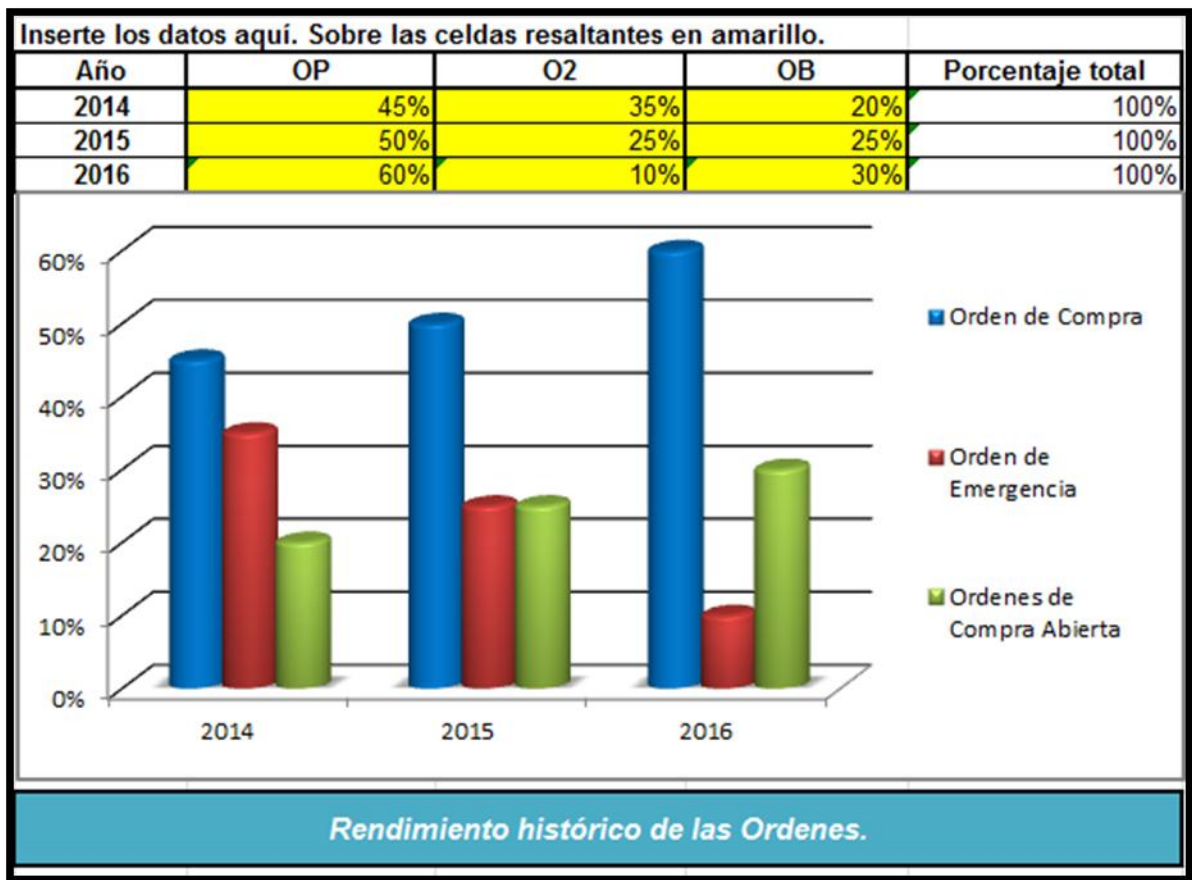
La siguiente imagen muestra la tabla donde se suministran los datos y finalmente se ven reflejados en lo gráficos.

Figura Nro. 15 Tipo de Órdenes de Compras en porcentaje.



La imagen siguiente muestra el histórico de porcentaje de tipo de Órdenes registradas en el presente año y en años anteriores.

Figura Nro.16 Rendimiento Histórico de las Órdenes.



Para este indicador se realizó una interpretación de los gráficos; los análisis y las recomendaciones se generaron a partir de la investigación, las fuentes para la realización del mismo fueron el contacto con personas expertas en el ámbito de

procura como compradores, archivadores y el jefe del departamento. La siguiente figura muestra el análisis y las recomendaciones.

Figura Nro.17 Interpretación de los resultados de Tipo de Órdenes.

<i>¿Qué indican los Resultados de la gráfica?</i>		
¿Si el valor porcentual de las ordenes de compra aumentan significativamente, mientras que las Ordenes Abiertas disminuyen en comparación con el período anterior?	<p>Análisis</p> <p>no es beneficioso para la empresa, debido a que en determinadas áreas, por lo general algunas ordenes siguen una tendencia repetitiva, por lo que es conveniente realizar contratos (anuales, bimensuales, trimestrales) en vez de ordenes de compras y de esa manera fomentar el ahorro por para la empresa por parte del departamento de compras, por ejemplo:</p> <p>En envasado algunos mantenimientos se realizan con determinado proveedor dado que es el único que conoce como hacerlo, ese mantenimiento se realiza cada dos meses, y en cada momento que se realiza el mantenimiento el precio aumenta.</p>	<p>Recomendaciones/Acciones</p> <p>en situaciones como la del ejemplo es recomendable establecer contratos con los proveedores de modo que se pueda fijar un precio y se puedan establecer revisiones de los mismos para ajustarlos bien sea cada 3 o cada 6 meses según sea el caso, de esa manera la empresa tiene un control sobre los precios que establece el proveedor, para ello se deben hacer revisiones en cada uno de los almacenes y cuales son esas ordenes de compras de servicios rutinarios que se están generando en un período que pueden ser convertidas en ordenes abiertas.</p>
¿Si el valor porcentual de las ordenes de abiertas son altas en comparación al período anterior?	<p>Análisis</p> <p>es lo más adecuado para la empresa se tiene un mayor control sobre los precios del proveedor.</p>	<p>Recomendaciones/Acciones</p> <p>mantener contratos y relaciones con los proveedores que con los que se mantiene el contrato.</p>
¿Qué ocurre si el valor porcentual de las ordenes de Emergencia son muy altas en comparación con el período anterior?	<p>Análisis</p> <p>no se están cumpliendo los procedimientos de los planes de mantenimiento de equipos, no se está haciendo una planificación adecuada de los insumos y servicios o hay muchas emergencias (imprevistos).</p>	<p>Recomendaciones/Acciones</p> <p>mejorar los planes de mantenimientos en las áreas, evitar imprevistos y hacer uso correcto de los procedimientos.</p>

2- Porcentaje de Órdenes de Cumplimiento.

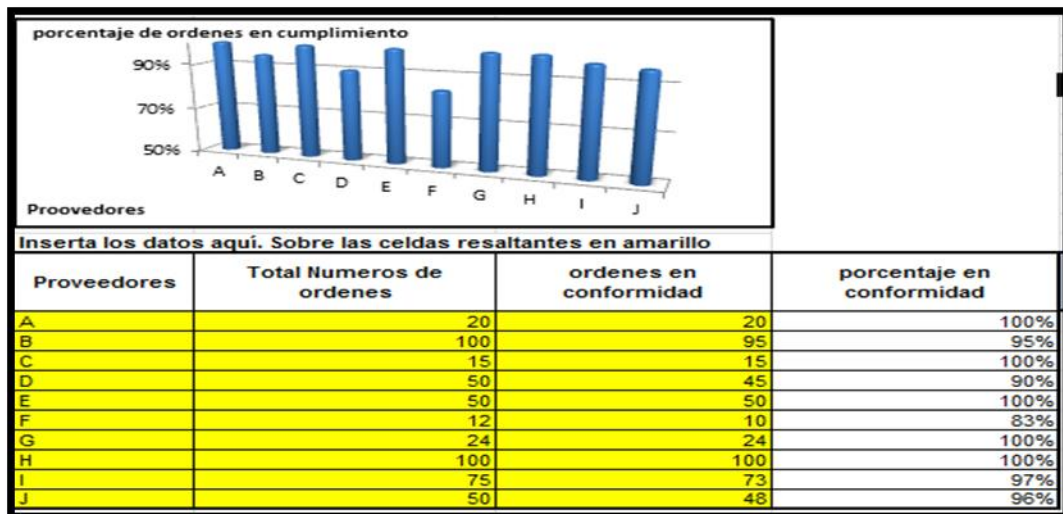
Mide el cumplimiento de un proveedor con los criterios del producto y de rendimiento identificado en la orden de compra o contrato. Al monitorear y documentar el desempeño del proveedor, el personal de adquisiciones están en

una posición más fuerte para requerir una acción correctiva a los proveedores cuando que no están en conformidad con los requisitos de la orden / contrato.

El monitoreo del desempeño del proveedor también proporciona información histórica para ayudar a informar a la evaluación de los proveedores y el proceso de selección de licitaciones futuras.

La siguiente figura muestra la tabla creada con sus respectivos gráficos.

Figura Nro.18. Porcentaje de Órdenes en Cumplimiento.



3- *Porcentaje de Entregas a Tiempo.*

Mide si los pedidos de cada proveedor se recibieron el tiempo, de acuerdo al calendario de entrega del contrato establecidos entre el proveedor y comprador.

La siguiente figura muestra la tabla creada con sus respectivos gráficos.

Figura Nro. 19 Porcentaje de Entregas a Tiempo.



Con ayuda de empleados y compradores del departamento se diseñó una tabla con los análisis de los resultados en la gráfica de los datos anteriores como lo indica la siguiente figura.

Figura Nro. 20 Análisis de los Resultados % de Órdenes en Cumplimiento y Entregas a Tiempo.

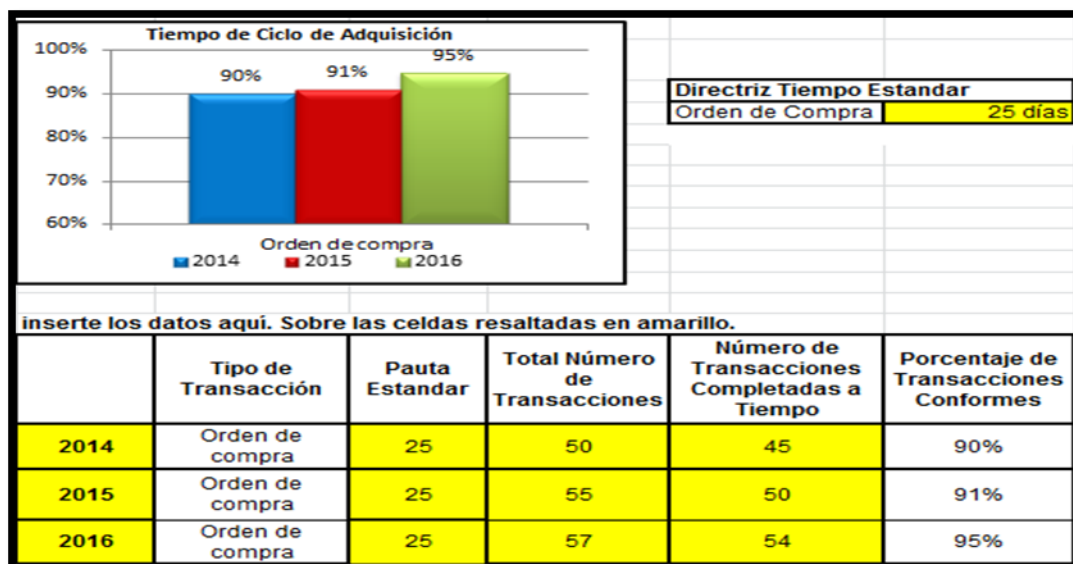
Análisis de los Resultados	
¿Que ocurre si el resultado es menor de 100%?	<p>Acción: Identificar las áreas de incumplimiento con el proveedor con una solicitud para un plan de acción correctiva y un calendario para su aplicación. Para obtener información del desempeño del proveedor para ser útil y eficaz, es necesario compartir con el proveedor de forma rutinaria, como por ejemplo una vez al mes o una vez al trimestre.</p>
¿Qué ocurre si Resultado es de 100%?	<p>Acción: Proporcionar retroalimentación positiva al proveedor de reconocer lo bueno / mejorando el rendimiento y la animaría a continuar con proveedor compromiso de proporcionar la calidad del producto y servicio.</p>

4- Tiempo de Ciclo de Adquisición

El tiempo de ciclo de adquisición se mide para las órdenes de compra a partir de datos históricos. Eso mide el número de días necesarios para completar el ciclo de adquisiciones, a partir de la fecha de una requisición hasta la fecha que se recibe el pedido.

La siguiente figura muestra la tabla creada con sus respectivos gráficos.

Figura Nro. 21 Tiempo de Ciclo de Adquisición.



Con ayuda de empleados y compradores del departamento se diseñó una tabla con los análisis de los resultados en la gráfica de los datos anteriores como lo indica la siguiente figura.

Figura Nro. 22 Análisis de los Resultados de Tiempo de Ciclo de Adquisición.

<i>Analisis de los Resultados</i>	
<i>¿Que ocurre si el resultado es menor de 100%?</i>	Acción: Revisar las compras retardados e identificar a la cual etapa del ciclo de adquisición se produjo la demora. Reunirse con el personal apropiado responsables de esa etapa de determinar la causa de la demora y desarrollar posibles soluciones para evitar demoras en el futuro.
<i>¿Que ocurre si Resultado es de 100%?</i>	Acción: Proporcionar retroalimentación positiva para reconocer lo bueno / mejorando el rendimiento y para fomentar la preparación continua oportuna, presentación, aprobación, y la colocación de las órdenes de compra y contratos.

5- Tiempo de Procesamiento de Pagos.

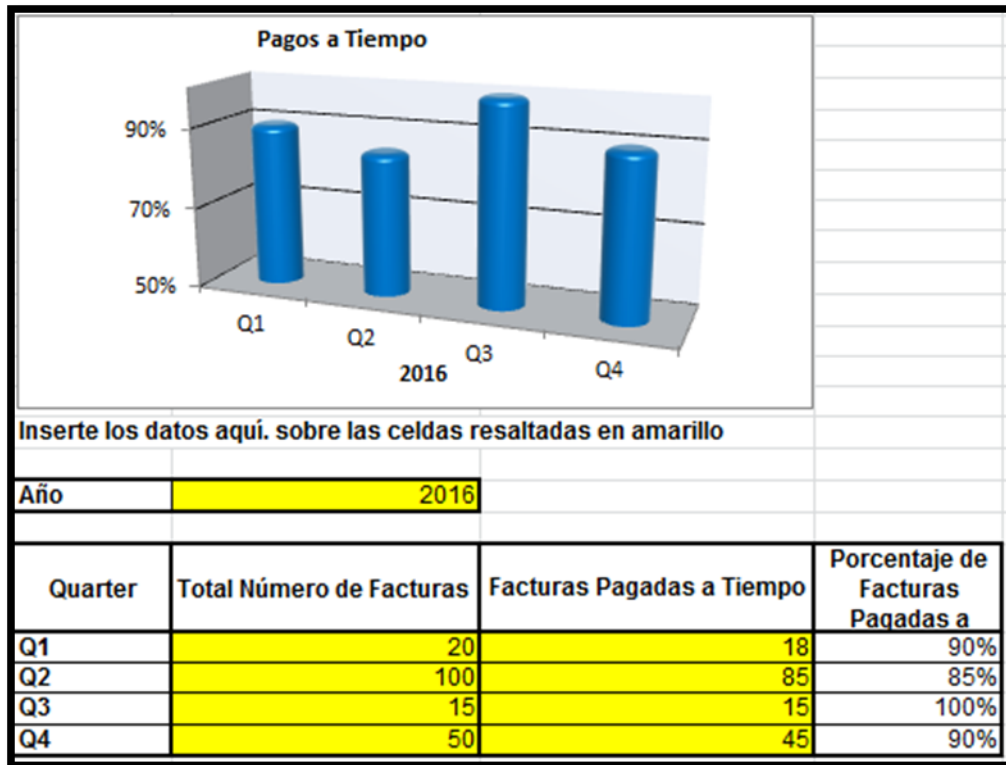
Mide el porcentaje de pago a proveedores que se hicieron dentro del plazo de pago que se pide en el contrato u orden.

Este tiempo va desde que se realiza la orden de Compra hasta el momento que el proveedor entrega la factura.

Mediante el pago de proveedores a tiempo, las unidades de adquisición pueden mejorar la planificación y el control del gasto, y que puede ser capaz de negociar acuerdos de precios más favorables, o el pago condiciones.

La siguiente figura muestra la tabla creada de Tiempo de Procesamiento de Pagos con sus respectivos gráficos.

Figura Nro. 23. Tiempo de Procesamiento de Pagos.



La siguiente figura refleja el análisis de los resultados de la tabla y el gráfico presentados en la figura anterior.

Figura Nro. 24 Análisis de Tiempo de Procesamiento de Pagos.

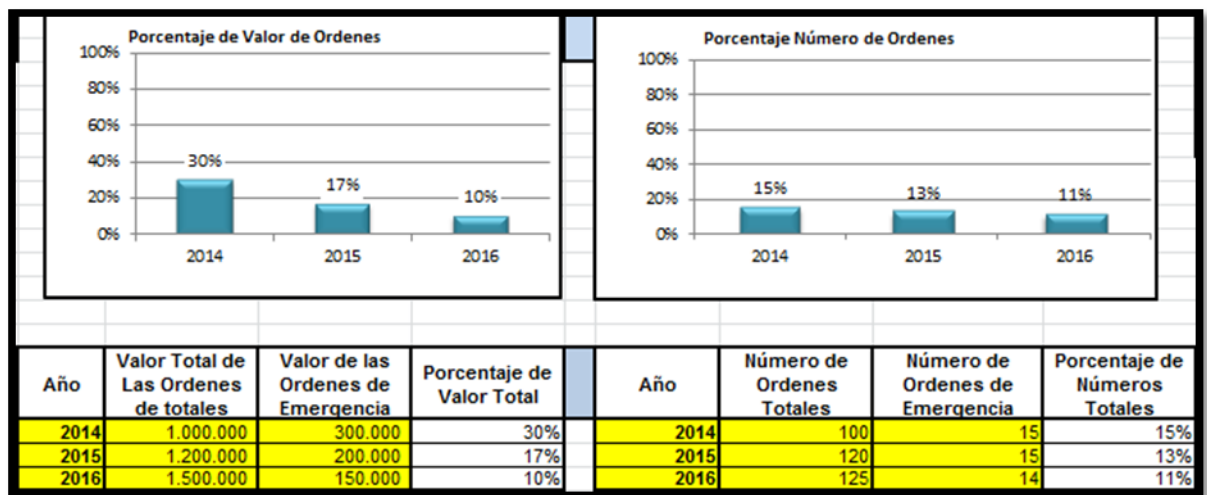
<i>Analisis de los Resultados</i>	
¿Que ocurre si el resultado es menor de 100%?	Acción: Revise los retrasos en los pagos para determinar la causa de retrasos; es decir, los retrasos en el procesamiento de papeleo, los retrasos en las aprobaciones (firmas), etc. reunirse con los departamentos correspondientes a compartir información sobre el número de retrasos en los pagos y la causa de los retrasos, para animar a los esfuerzos para mejorar el tiempo pagos.
¿Qué ocurre si Resultado es de 100%?	Acción: Proporcionar retroalimentación positiva para reconocer la bueno / mejorando el rendimiento y la animaría a continuar oportuna pago de facturas de proveedores

6- Adquisiciones de Emergencia.

Este indicador mide el porcentaje de órdenes de compra que se publicó como orden de emergencia, de las órdenes de compra o contratos totales realizados durante un período de tiempo definido. Este indicador se puede expresar como un porcentaje del valor de los pedidos o del número de órdenes.

Las siguientes figuras muestran las tablas creadas para las Adquisiciones de Emergencia con sus respectivos gráficos

Figura Nro. 25 Adquisiciones de Emergencia



La siguiente tabla refleja la fórmula para calcular el porcentaje de número de órdenes y de valor de órdenes, nótese que el número de órdenes indica la frecuencia con que surgen las O2 y el valor de las órdenes indica el impacto o severidad que han generado en costos.

Tabla Nro. 14 Fórmula % de Órdenes de número de Compras y Valor de Compras

<i>Fórmula</i>	
A) <i>Porcentaje de Valor de Ordenes</i>	$\frac{\text{Valor total de las órdenes de emergencia}}{\text{Valor total de todos los pedidos realizados}} \times 100$
	$\frac{\text{Número total de órdenes de emergencia}}{\text{Número total de todos los pedidos realizados}} \times 100$

B) Porcentaje de Números de Ordenes	
--	--

La siguiente figura refleja el análisis de los resultados de la tabla, las formulas y el gráfico presentados en la figura y tabla anterior.

Figura Nro. 26 Análisis de los Resultados de Adquisiciones de Emergencia.

Interpretacion de los Gráficos		
¿ Si los resultados se predeterminan por encima del objetivo?	<p>Análisis: Esto podría ser debido a la falta de planificación, retraso en el presupuesto aprobación, desastres naturales , etc.</p>	<p>Acción: Investigar las razones por las cuales se han expedido órdenes de compra de emergencia. Identificar situaciones en las que las medidas correctivas se pueden tomar para evitar la emisión de órdenes de emergencia y poner en práctica soluciones recomendadas.</p>
¿ Si lo resultados estan por debajo de los objetivos predeterminados?	<p>Análisis: Se está en condiciones ideales, se respetan los procedimientos y se cumple con la planificación y programación.</p>	<p>Acción: Proporcionar retroalimentación positiva a los departamentos de reconocer lo bueno / mejorando el rendimiento y para fomentar el uso continuado de buenas prácticas de adquisición.</p>

7- Costo de Adquisición.

Mide el costo promedio asociado a la adquisición de bienes por el valor total de los bienes adquiridos en un plazo de tiempo determinado, El coste de adquisición también se puede medir con el número total de pedidos procesados durante el período designado; este número sería el costo promedio para procesar una orden.

Definiciones para las tablas:

Unidad de Costo de Adquisiciones	Representa el costo promedio de un determinado rubro adquirido en cierto periodo de tiempo
Valor de Compras Anuales	Representa el costo promedio de todos los rubros adquiridos durante un periodo de tiempo
Número de Compras Anuales	Representa el número de compras de todos los rubros adquiridos durante un periodo de tiempo

Las siguientes figuras muestran las tablas creadas para el Gasto por cada Costo de Adquisición con sus respectivos gráficos.

Figura Nro.27 Gasto por Cada Costo de Adquisición.

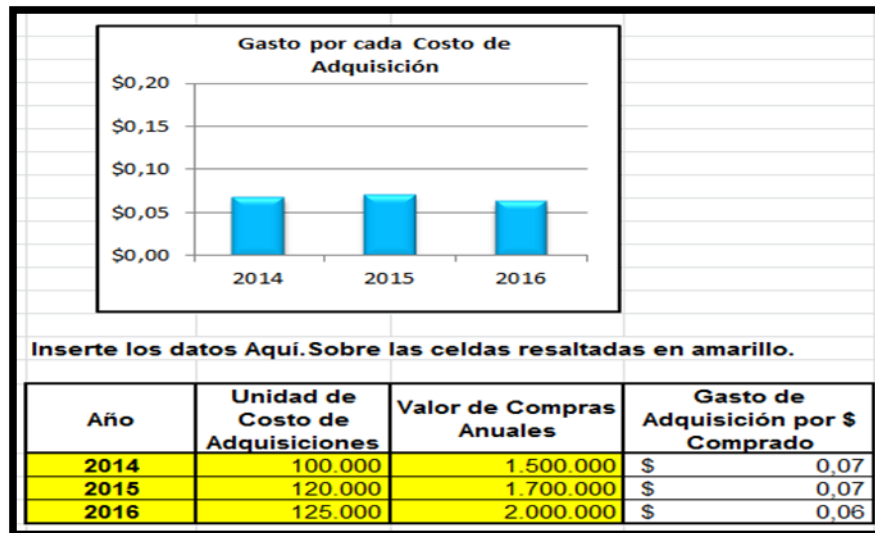


Figura Nro. 28 Costo de Adquisición por cada orden.



Tabla Nro. 15 Fórmulas de Costo de Adquisición.

Fórmula	
$\frac{\text{Los costos de determinado rubro en un periodo de tiempo}}{\text{Valor total de las compras en un periodo de tiempo}} \times$	Gasto por Cada Costo de Adquisición
$\frac{\text{Los costos de determinado rubro en un año}}{\text{Número total de compras en un periodo de tiempo}} \times 100$	Costo de Adquisición por cada Orden

Gasto por Cada Costo de Adquisición.

Es el costo de un determinado rubro entre el costo promedio del total de los rubros en un periodo de tiempo determinado.

Costo de adquisición por cada orden.

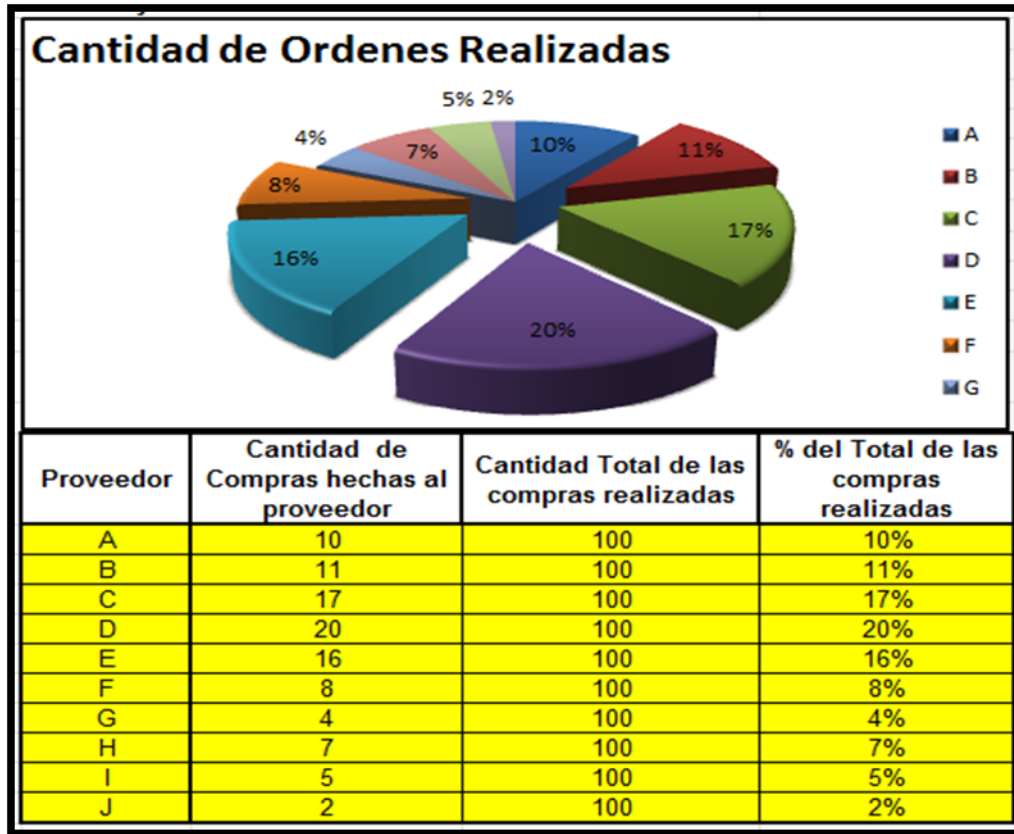
Son los costos de determinado rubro entre el número de total de comprar que se hicieron en un período de tiempo.

8- Porcentaje de los Proveedores Activos.

Este indicador señala la cantidad de órdenes de compras que se han realizado a determinado proveedor durante cierto período de tiempo.

La siguiente figura muestra la cantidad de proveedores activos, indicando el porcentaje de actividad que poseen con la empresa.

Figura Nro. 29 Porcentaje de Proveedores Activos.



La fórmula para calcular el porcentaje de total de compras fue la siguiente:

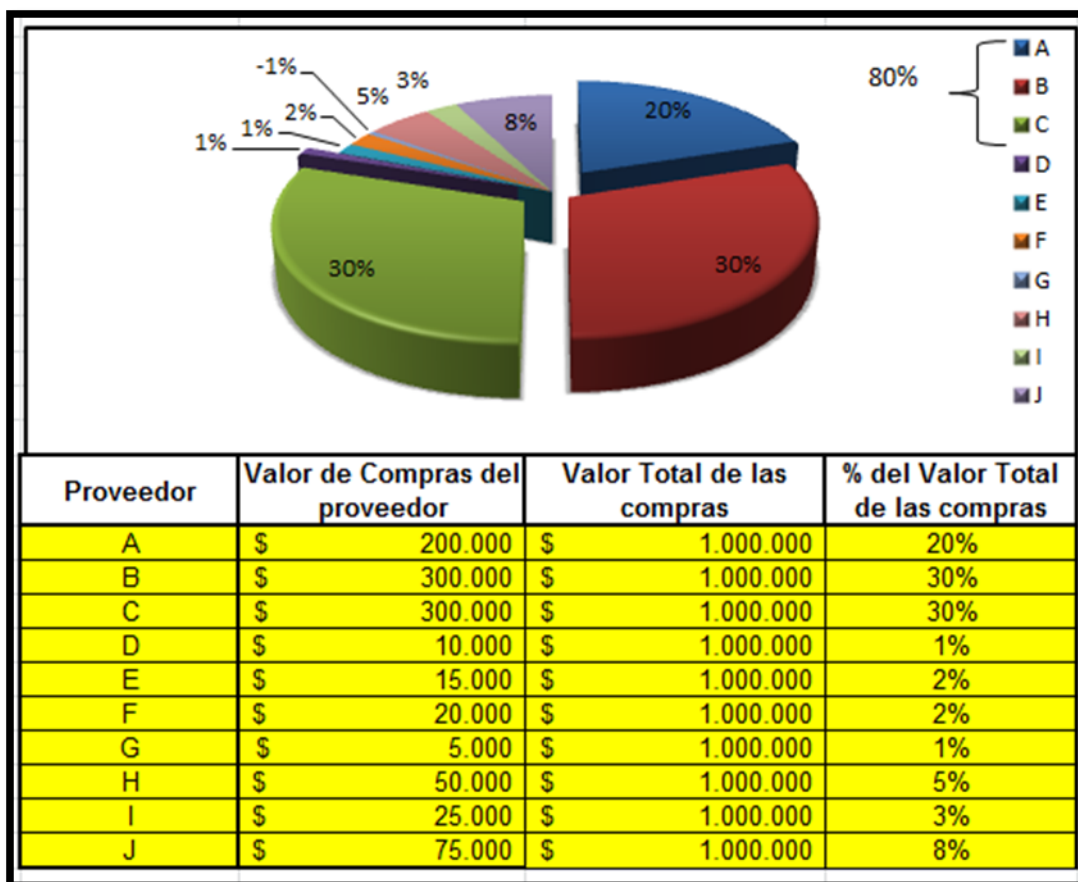
$$\frac{\text{Compras realizadas al proveedor en un período de tiempo}}{\text{total de las compras realizadas}} \times 100$$

9- Proveedores que representan el 80% del gasto total de la adquisición.

La finalidad de este indicador es reflejar que cantidad de proveedores y cuales representan el 80% del valor total de las compras realizadas en un período de tiempo determinado.

La siguiente figura muestra el porcentaje de los proveedores que suman el 80%, indicando el gasto que poseen con la empresa.

Figura Nro. 30 Proveedores que representan el 80% del gasto total de la adquisición



La fórmula para calcular los valores fue la siguiente:

$$\frac{\text{Valor de las compras hechas por el proveedor}}{\text{Valor Total de las Compras Realizadas}} \times 100$$

Evaluar los reportes del JDE Enterprise

❖ Revisar los reportes que se generan en los departamentos que alimentaran los datos de las tablas creadas en el objetivo anterior.

El departamento de Procura y Suministros actualmente cuenta con sistema de administración de base de datos llamado JDE Enterprice One, en él se realizan diversas operaciones como: Ordenes de Compras, Requisiciones y Reportes de datos, este último fue donde se encontraron los datos necesarios para alimentar cada una de las tablas en los pasos anteriores y así generar un gráfico.

Actualmente el JDE Enterprice One puede generar 35 reportes, éstos sólo en el área de Procura, lamentablemente tanto los compradores como el jefe del departamento no manejan el conocimiento para descargar la gran mayoría de los reportes, por lo que para esta actividad se llevó un par de días para familiarizarse con el sistema.

Primeramente se carga el sistema JDE Enterprice One, se coloca el usuario y la contraseña, como lo muestra la siguiente figura.

Figura. 31 Reportes del JDE Enterprise One.

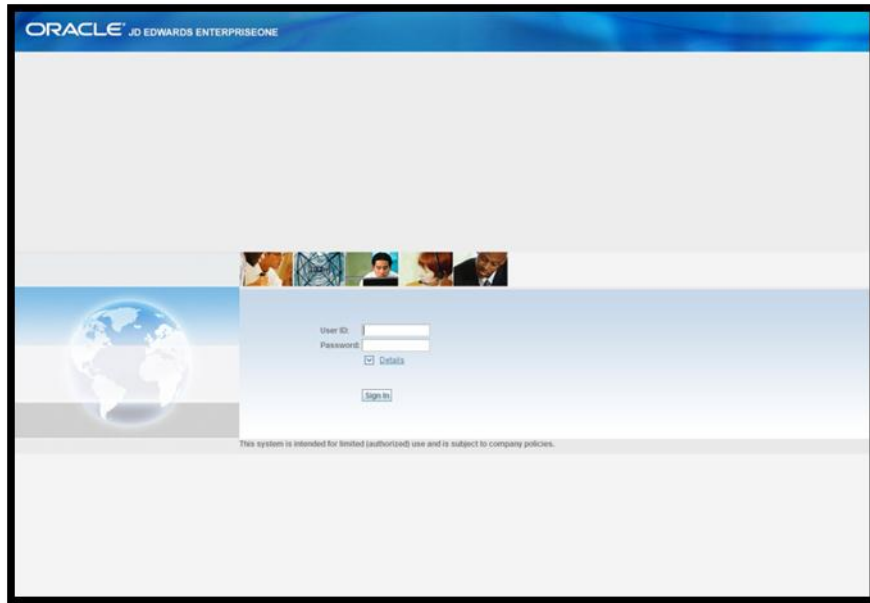
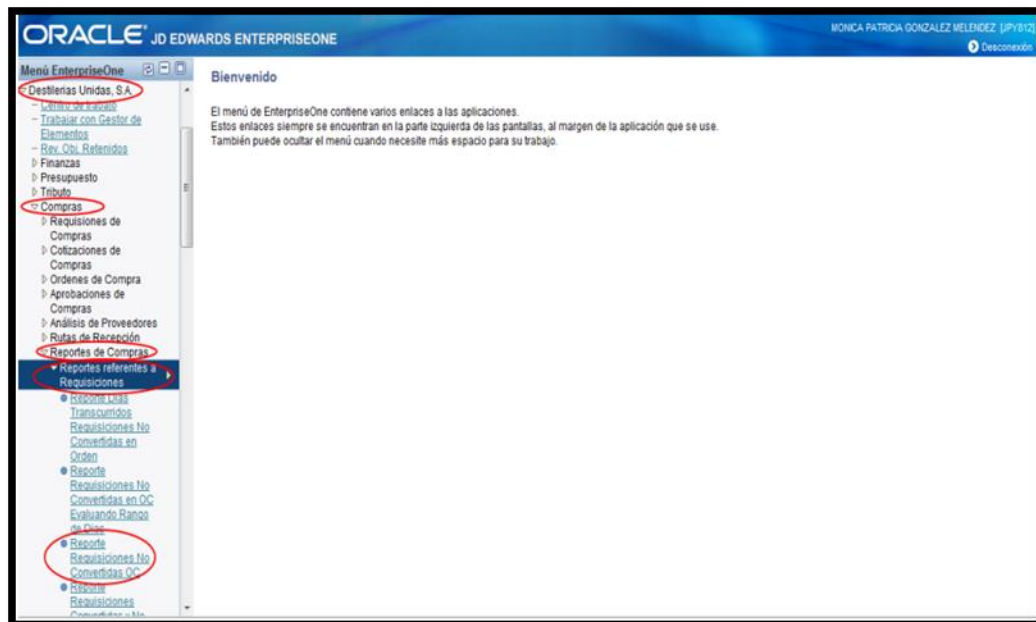


Figura Nro. 32 Reportes del JDE Enterprise One.



Luego de Cargar el sistema se seleccionó Destilerías Unidas – Compras – Requisiciones de Compras, y después se seleccionó el reporte deseado.

Para la actividad que se realizó, en muchas ocasiones los reportes no suministraban la información completa o por el contrario se generaban reportes con información adicional, es por ello que en muchos casos, se recurrió a eliminar celdas en el caso de los reportes que suministraban información adicional y para otros casos se procedió a unir dos o más reportes para establecer un reporte más completo.

Las siguientes figuras muestran el trabajo realizado con los reportes, cada reporte de las próximas figuras representa los datos que van a ser suministrados a cada indicador identificados y seleccionados en las semanas anteriores.

Figura Nro. 32 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 1.

REPORTE DE CANTIDAD DE ORDENES (13)						
1 - TIPOS DE ORDENES DE COMPRA		Destilerías Unidas S.A			Reporte Cantidad de Ordenes de Compra	
					Fecha Desde	01/08/2015
					Fecha Hasta	31/07/2016
Tipo de Ordenes	Almacen	Almacen	Cantidad	Costo	Cantidad Acumulada Año Fiscal	Costo Año Fiscal
OP	300ACNC1	ALM. DE MATERIALES DE CNC	1	Bs. 232.646,00	1	232646
O2	300AME62	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE	1	Bs. 9.458.923,56	1	9458923,56
OP	300AME62	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE	58	Bs. 789.290.226,43	58	789290226,4
OP	300AMP01	ALM. MATERIA PRIMA	37	Bs. 909.441.240,40	37	909441240,4
OP	300ACL01	ALMACEN DE ORDEN Y LIMPIEZA	33	Bs. 8.653.474,74	33	8653474,74
OP	300APOP1	ALMACEN POP DESTILERIAS UNIDAS	21	Bs. 8.152.049,60	21	8152049,6
OP	300APY01	ALMACEN DE PROYECTO ING	72	Bs. 104.731.039,54	72	104731039,5
OP	300APY02	ALMACEN DE PROYECTO ENVASADO	3	Bs. 1.806.174,00	3	1806174
OP	300ARE10	ALM. DE REPUESTOS INGENIERIA	322	Bs. 1.057.395.174,66	322	1057395175
OP	300ARE68	ALM. DE REPUESTOS ENVASADO	123	Bs. 48.258.494,11	123	48258494,11
OP	300ARI01	ALMACEN DE RI	19	Bs. 32.938.096,34	19	32938096,34
OP	300ASEG1	ALM. DE SEG. INDUSTRIAL	31	Bs. 4.809.908,98	31	4809908,98
OP	300ASG1	ALM. DE SERVICIOS GENERALES	36	Bs. 6.248.530,91	36	6248530,91
OP	300AS182	ALMACEN DE SISTEMAS	17	Bs. 3.996.072,21	17	3996072,21
OP	311A0001	Almacen Agropecuarias Unidas	1	Bs. 738.214,36	1	738214,36
OP	311ASG01	ALM. DE SERVICIOS GENERALES AU	5	Bs. 129.955,34	5	129955,34
OP	313ASG01	ALM. DE SERVICIOS GENERALES SU	13	Bs. 10.514.410,61	13	10514410,61
OP	314A0051	ALM. PRODUCCION DE PT DISUCA	33	Bs. 1.459.213.219,31	33	1459213219
OP	314AME62	ALM. MAT. DE EMPAQUE DISUCA	4	Bs. 584.210.040,00	4	584210040
OP	314ANP01	ALM. DE MATERIA PRIMA DISUCA	3	Bs. 772.698,43	3	772698,43
OP	314ASG81	ALM. DE SERVICIOS GENERALES	1	Bs. 529.900,00	1	529900
OP	315AMP01	ALM. DE MATERIA PRIMA DESACA	6	Bs. 457.248.120,00	6	457248120
OP	315ASG01	ALM. DE SERVICIOS GEN. DESACA	32	Bs. 7.404.724,83	32	7404724,83
OP	315ASU01	ALM. DE SUMINISTROS DESACA	34	Bs. 5.182.771,09	34	5182771,09
OP	316ASG01	ALM. DE SERVICIOS GENERALES AY	7	Bs. 2.036.681,43	7	2036681,43
OP	317ASG01	ALM. SERVICIOS GEN. ADUSERCA	10	Bs. 672.426,50	10	672426,5
OP	321AME01	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE 321	14	Bs. 77.306.828,94	14	77306828,94
OP	322AME01	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE 322	7	Bs. 232.695.103,53	7	232695103,5
OP	323AME01	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE 323	15	Bs. 216.905.631,00	15	216905631
OP	324AME01	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE 324	25	Bs. 382.260.219,78	25	382260219,8
Total Ordenes		30	984	Bs. 6.422.173.017,23	984	6422173017

Figura Nro. 33 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 2.

R55410173	33						
2 -% DE ORDENES EN CUMPLIMIENTO.	Destilerias Unidas S,A	Reporte %Cumplimiento Entregas Procesadas					
Almacen	300ARE10	ALM. DE REPUESTOS INGENIERIA	Fecha Desde	28/05/2016	Fecha Hasta	31/05/2016	
Linea	Descripcion	Orden	Descripcion Proveedor	Cant Ord	Cantidad Recibida	Pendiente	% Cumplimiento
6	NITROGENO ULTRA ALTA PUREZA	127510	AGA GAS C.A.	120	6	114	5,00%
7	ARGON T220 GASEOSO UAP	127510	AGA GAS C.A.	80	6	74	7,50%
		TOTAL ORDEN	127510	715	28	687	3,92%

Figura Nro. 34 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 3.

R55410173	33						
3 - TIEMPO DE ENTREGA	Destilerias Unidas S,A	Reporte %Cumplimiento Entregas Procesadas					
Almacen	300ARE10	ALM. DE REPUESTOS INGENIERIA	Fecha Desde	28/05/2016	Fecha Hasta	31/05/2016	
Linea	Descripcion	Orden	F. Coloc.	F. Entrega Prometida	F. Recepcion	Descripcion Proveedor	Cumplimiento F. Entrega
5	OXIGENO STD GASEOSO	127510	28/03/2016	28/10/2016	31/05/2016	AGA GAS C.A.	ENTREGA A TIEMPO
5	OXIGENO STD GASEOSO	127510	28/03/2016	28/10/2016	31/05/2016	AGA GAS C.A.	ENTREGA A TIEMPO
6	NITROGENO ULTRA ALTA PUREZA	127510	28/03/2016	28/03/2016	31/05/2016	AGA GAS C.A.	DESPUES DEL TIEMPO
7	ARGON T220 GASEOSO UAP	127510	28/03/2016	28/03/2016	31/05/2016	AGA GAS C.A.	ENTREGA DESPUES DEL TIEMPO
						ENTREGAS	4
						A TIEMPO	2
						DESPUES DE TIEMPO	2
R55040003							

Figura Nro. 35 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 4.

R55040003		ANALISIS DE COMPROMISOS DE PAGOS (20)											
4 - TIEMPO DE CICLO DE ADQUISICIÓN		Destilerias Unidas S,A		Reporte Entregas Procesadas evaluando Dias Transcurridos para la Entrega									
Almacen		300ARE68		ALM. DE REPUESTOS ENVASADO		Fecha Desde		25/07/2016		Fecha Hasta		31/07/2016	
Nro Item	Descripcion	Orden	Proveedor	Nombre de Proveedor	Fecha de Creacion Orden	F. Recepcion	Dias Transcurridos		Creación de Orden/Entrega de material				
CS25	MANTENIMIENTO CONTRATADO	123066	54011	COMERCIALIZADORA INDUSTRIAL PA	14/07/2016	28/07/2016	14						
CS08	MATERIALES DE MANTENIMIENTO	123313	51002	DISTRIBUDORA REGEMAN ELECTRIC,	28/07/2016	29/07/2016	1						
CS08	MATERIALES DE MANTENIMIENTO	123329	51002	DISTRIBUDORA REGEMAN ELECTRIC,	29/07/2016	29/07/2016	0						
CS08	MATERIALES DE MANTENIMIENTO	123329	51002	DISTRIBUDORA REGEMAN ELECTRIC,	29/07/2016	29/07/2016	0						
6IRTD00615	BATERIA ACUML/MTTO PL7-12 12V	127405	52111	INVERSIONES ALPHA & OMEGA 318,	15/03/2016	27/07/2016	134						
6IRTD00568	SENSOR PROXINDUC.XS7C40PC440	128556	40684	COMERCIAL ELECTRICA PATTI.C.A.	30/05/2016	26/07/2016	57						
6IRTD00365	BANDA SANITARIA 0347IEV RODIG	128602	46751	SUMINISTROS INDUSTRIALES DE CO	06/06/2016	28/07/2016	52				4		
6IRTD00356	BANDA SANITARIA 2440X600X13 MM	128604	46751	SUMINISTROS INDUSTRIALES DE CO	06/06/2016	28/07/2016	52						
tiempo estandar	25 dias		cantidad de ordenes que cumple	8		Porcentaje de ordenes que no cumplen con la directriz de tiempo estandar		16%					
			cantidad de ordenes que NO cumplen	4									

Figura Nro. 36 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 5.

5 - TIEMPO DE PROCESAMIENTO DE PAGOS		Destilerias Unidas S.A		Analisis de Compromisos de Pagos							
				Condición de Pago (Actual):				Sin Credito			
Tipo Doc.	Nro Doc.	Importe Factura	Importe Pago	Fecha Emision	Fecha Recepción	Dias Trans. Emisión y Recepción	Fecha Registro	Días Transcurridos Emisión y Registro	Días Transcurridos Recepción y Registro	Fecha de Vencimiento	Días de Vencimiento de Pago
PV	282716	Bs. 2.105.600,00	Bs. 2.105.600,00	06/05/2016	10/05/2016	4	18/05/2016	12	8	06/05/2016	35
PV	287419	Bs. 217.797,44	Bs. 217.797,44	30/06/2016	07/07/2016	7	11/07/2016	11	4	15/07/2016	7
PV	287420	Bs. 78.900,64	Bs. 78.900,64	09/07/2016		0	11/07/2016	10	0	09/07/2016	12
PV	288125	Bs. 60.305,28	Bs. 60.305,28	09/07/2016	09/07/2016	7	19/07/2016	18	11	09/07/2016	21
					PROMEDIOS ...	5		13			18,75

Figura Nro. 37 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 6.

6) ADQUISICIONES DE EMERGENCIA		Destilerias Unidas S.A		Reporte Cantidad de Ordenes de Compra		Fecha Desde	Fecha Hasta
						01/08/2015	31/07/2016
Tipo de Ordenes	Almacen	Almacen	Cantidad	Costo	Cantidad Acumulada Año Fiscal	Costo Año Fiscal	
OP	300ACNC1	ALM. DE MATERIALES DE CNC	1	Bs. 232.646,00	1	232646	
OQ	300AME62	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE	1	Bs. 3.459.323,56	1	3459323,56	
OQ	300AME62	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE	58	Bs. 783.230.226,43	58	783230226,43	
OP	300AMP01	ALM. MATERIA PRIMA	37	Bs. 303.441.240,40	37	303441240,40	
OP	300AOL01	ALMACEN DE ORDEN Y LIMPIEZA	33	Bs. 8.653.474,74	33	8653474,74	
OP	300APOP1	ALMACEN POP DESTILERIAS UNIDAS	21	Bs. 8.152.043,60	21	8152043,60	
OP	300APY01	ALMACEN DE PROYECTO ING	72	Bs. 104.731.133,54	72	104731133,54	
OP	300APY02	ALMACEN DE PROYECTO ENVASADO	3	Bs. 1.806.174,00	3	1806174	
OP	300ARE10	ALM. DE REPUESTOS INGENIERIA	322	Bs. 1.057.335.174,66	322	1057335175	
OP	300ARE68	ALM. DE REPUESTOS ENVASADO	123	Bs. 48.258.434,11	123	48258434,11	
OP	300ARI01	ALMACEN DE RI	19	Bs. 32.338.016,34	19	32338016,34	
OP	300ASEG1	ALM. DE SEG INDUSTRIAL	31	Bs. 4.803.908,38	31	4803908,38	
OP	311ASG01	ALM. DE SERVICIOS GENERALES AU	5	Bs. 123.355,34	5	123355,34	
OP	313ASG01	ALM. DE SERVICIOS GENERALES SU	13	Bs. 10.514.410,61	13	10514410,61	
OP	314A0051	ALM. PRODUCCION DE PT DESACA	33	Bs. 1.453.213.213,31	33	1453213213	
OP	315AMP01	ALM. DE MATERIA PRIMA DESACA	6	Bs. 457.248.120,00	6	457248120	
OP	315ASG01	ALM. DE SERVICIOS GEN. DESACA	32	Bs. 7.404.724,83	32	7404724,83	
OP	315ASU01	ALM. DE SUMINISTROS DESACA	34	Bs. 5.182.771,03	34	5182771,03	
OP	316ASG01	ALM. DE SERVICIOS GENERALES AY	7	Bs. 2.036.681,43	7	2036681,43	
OP	317ASG01	ALM. SERVICIOS GEN. ADUSERCA	10	Bs. 672.426,50	10	672426,50	
OP	321AME01	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE 321	14	Bs. 77.306.828,34	14	77306828,34	
OP	322AME01	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE 322	7	Bs. 232.635.103,53	7	232635103,53	
OP	323AME01	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE 323	15	Bs. 215.905.631,00	15	215905631	
OP	324AME01	ALM. MATERIAL DE EMPAQUE 324	25	Bs. 382.260.219,78	25	382260219,78	
Total Ordenes			384	Bs. 6.422.173.017,23	384	6422173017	
PORCENTAJE DE VALOR DE O2			12,44%				
PORCENTAJE DE VALOR DE LAS OP			87,56%				
Porcentaje Nro de O2			0,10%				

Figura Nro. 38 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 7.

7 - Costo de Adquisición		Reporte Movimientos de Inventarios		del	al		
				01/01/2016	30/06/2016		
Almacena	ALMACEN DE MATERIA PRIM.	300AMP01					
Nro Item	Descripcion Item	Recepciones	Costo	Total	Porcentaje	Porcentaje Acumulado	
11AME00852	MIEL "TIPO A"	4428140	430438382	1,30631E+15	48,06351%	48,06351%	
11AME00836	MELAZA ENRIQUECIDA DUSA	5315030	366157390	1,34395E+15	43,15432%	37,22443%	
11AME02148	AZUCAR REFINADA	160000	5190000	5,3442E+12	0,23551%	37,46000%	
11AME00307	OV WINE MELAZA YARACUY DUS	1586812	44751542,08	7,10123E+12	0,17306%	37,63306%	
12BEB02715	BLENDO DE WHISKY VATTED (DUSA)	14562,5	33431438,33	4,87119E+11	0,01230%	37,65136%	
11BEB00420	KIT VATTED MALT TYPE NATURAL	100	3150000	315000000	0,00002%	37,65133%	
11SER00682	FILTRO PULIMENTO 5 mc. 40"	500	7650000	3825000000	0,00010%	37,65143%	
11SER02164	GASOIL	12610300	7344070	3,26103E+13	2,33528%	39,38676%	
11SER00866	LIPESA 270 (ANTI-INCRUSTANTE)	3360	6333200	21239712000	0,00054%	39,38730%	
11SER00873	LIPESA LIQUIDA 3512	3150	5325000	2218150000	0,00056%	39,38786%	
11SER00876	LIPESA 2242 (BACTERICIDA)	2160	5646200	1230816000	0,00031%	39,38817%	
11AME00837	ANTIESPUMANTE	1400	4750200	6650280000	0,00017%	39,38834%	
11SER00877	LIPESA 100 (BACTERICIDA)	5030	4533600	23076024000	0,00058%	39,38832%	
11SER00870	LIPESA LIQUIDA 3003	4400	4356000	19166400000	0,00048%	39,38940%	
11BEB00357	CARAMELINA NACIONAL	10000	4105000	41050000000	0,00104%	39,39044%	
11SER00883	LIPESA 106 (BACTERICIDA)	864	4043520	34393601280	0,00003%	39,39053%	
11BEB02046	CIRUELA PASA	2100	3780000	7938000000	0,00020%	39,39073%	
11SER00832	SODA CAUSTICA LIQUIDA	30300	3728537	1,15212E+11	0,00291%	39,39363%	
11SER00878	LIPESA LM01 (INHIBIDOR)	2320	2285520	6673764000	0,00017%	39,39380%	
11ACE00834	ACIDO SULFURICO	53340	1931822,3	1,14634E+11	0,00283%	39,39663%	
11SER00874	LIPESA 2525 (BIODISPERSANTE)	1260	1858500	2341710000	0,0006%	39,39675%	
11SER00311	ACIDO CLORHIDRICO	14120	1611361	23740817320	0,00060%	39,39735%	
11SER00830	HIPOCLORITO DE SODIO	8400	1609585,85	13520521140	0,00034%	39,39763%	
11BEB02058	NUEZ DESHIDRATADA PELADA	350	1540000	5330000000	0,00001%	39,39770%	
11SER00310	SAL EN GRANOS	48340	1500126	72516050840	0,00183%	39,39933%	
11BEB02060	UVAS PASAS SECAS	1000	350000	350000000	0,00002%	39,3995%	
11ACE00858	CAL BLANCA	19440	810432	15753644800	0,00040%	39,39953%	
11BEB02057	UVA ENTERA	1050	735000	771750000	0,00002%	39,3997%	
12BEB00356	FILTROS K-150 40 X 40	2500	239582,5	748356250	0,00002%	39,39993%	
11BEB01986	COLORANTE GUARANA FDC 301	3000	117000	351000000	0,00001%	100,00000%	
11BEB02063	ROMA BUTTER SCOTCH MANE282	40	84195,7	3367828	0,00000%	100,00000%	
11BEB02062	AROMA WHISKY MANE ECO 23373	80	53817,08	4734366,4	0,00000%	100,00000%	
				3,36573E+15	100,0000%	100,00000%	

Figura Nro. 39 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 8.

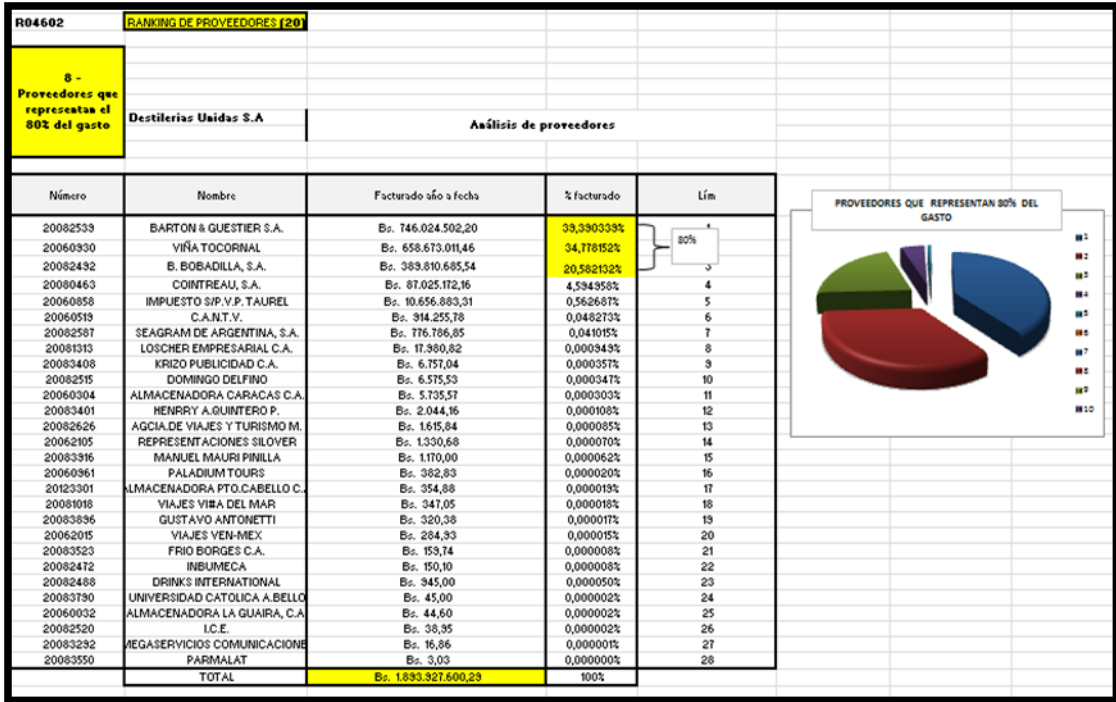


Figura Nro. 40 Reporte del JDE Enterprice One para Indicador 9.

9 - PORCENTAJE DE PROVEEDORES ACTIVOS		Reporte Item por Proveedor				Fecha Desde	01/07/2016	Fecha Hasta	31/07/2016
Destilerias Unidas S.A		300ASG81				Almacén			
DU0005	Proveedor	Orden	Num. Item	Descripción	Descripción Línea	Fecha Transacción	PROVEEDOR	ORDENES	PORCENTAJE
	2000	128952	CS19	MATERIALES DE OFICINAS	Rollo de papel de aluminio de 80 mts x 8	06/07/2016	2000	1	7,14%
	40791	128909	CM05	REP.MANTI EQUIPOS DE OFICINA		04/07/2016	CORPINS LARA C.A.	1	7,14%
	CORPINS LARA C.A.	128909	CM05	REP.MANTI EQUIPOS DE OFICINA		04/07/2016	NASARIO PATRICIO RIVERO RIVERO	1	7,14%
	42748	129174	CM04	REP.MANTI EQUIPOS DE PLANTA		21/07/2016	CHELMISER C.A.	1	7,14%
	NASARIO PATRICIO RIVERO RIVERO	129174	CM04	REP.MANTI EQUIPOS DE TONELERÍA		21/07/2016	DISTRIBUIDORA SUOFICA C.A.	1	7,14%
	46841	123000	CM09	INVERSIONES MP64666370, MANTTO CONTRATADO EQUIPOS		11/07/2016	50245	1	7,14%
		123000	CM09				PLASTIFODO 201L C.A.	1	7,14%
	47936	129289	CS04	REP.MANTI EQUIPOS		26/07/2016	FERPRETERIA CASA TORRE CA	1	7,14%
	CHELMISER C.A.						INVERSIONES FUENTE SEGURA,	1	7,14%
	48076						INVERSIONES HERMANDAD	1	7,14%
							SUDINCA, C.A.	1	7,14%
							FARDELL, C.A.	1	7,14%
							TOTAL ORDENES	14	100%

Establecer indicadores en el tablero de control

❖ *Diseñar un Tablero de Control.*

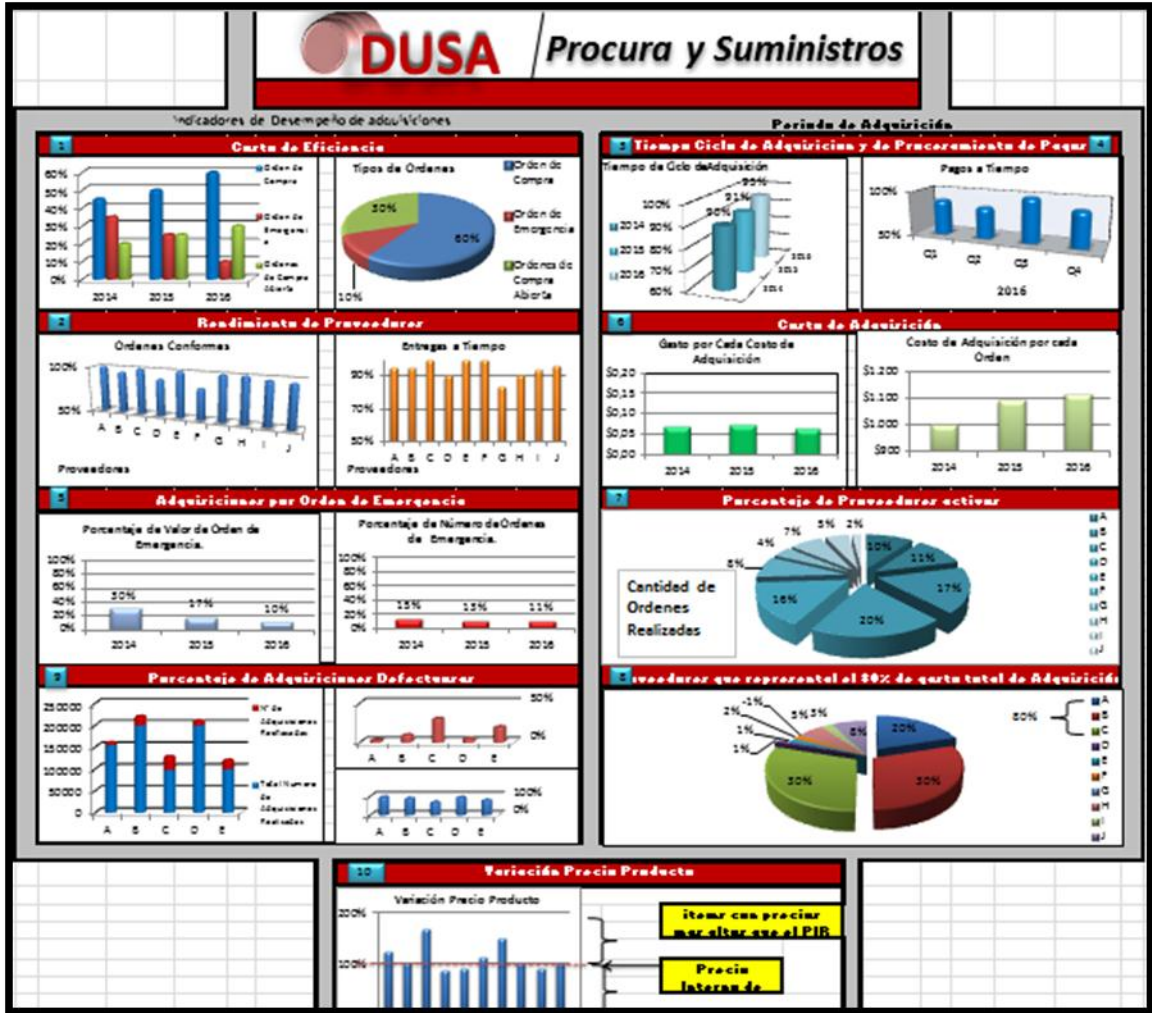
Esta actividad comprende la unión de los resultados de todas las actividades anteriores, en ella se toman en cuenta todos los datos descargados por los reportes y las gráficas y tablas creadas para finalmente diseñar una hoja principal, llamada Tablero de Control, allí se observa el resumen de todos los indicadores de manera general.

Este tipo de representación gráfica sirve para lograr dar una visión global y rápida de la actividad del negocio y ayuda a la hora de tomar decisiones.

Según Consulting Group Sixtina. (2008, Marzo 13). “Su característica de tiempo real otorga a los usuarios un conocimiento completo sobre la marcha de la empresa y permite hacer análisis instantáneos e inteligencia de negocios”, es decir gracias a un tablero de control, se puede tener una idea de lo que está ocurriendo de una forma intuitiva y visual que permita reflejar la situación de la empresa en varios momentos de la misma, y así ayuda a la toma de decisiones a tiempo, obteniéndose un ahorro referente a la inversión de tiempo y dinero.

El Tablero de Control se diseñó en la hoja principal en Excel llamada Dashboard, en las hojas o pestañas adicionales se colocan cada uno de los indicadores con su tabla y gráficos, y cuando estos últimos son modificados se modifica la tabla principal (ver figura Nro. 41)

Figura Nro. 41 Tablero de Control de Indicadores. Hoja principal.



CONCLUSIONES

Culminado el periodo de pasantías realizado en la empresa Destilerías Unidas .S.A, se cumplieron satisfactoriamente las actividades planificadas. Se adquirieron conocimientos sobre la realización de manuales de comercialización, así como la metodología para aplicarlo. Se aplicaron herramientas de calidad como la técnica de papel café para levantamientos de procesos, elaboración de formatos para documentos y listas de verificación relacionados con el proceso.

Los manuales de procedimientos en cualquier organización son una necesidad para que las políticas sean respetadas, reducir errores operativos, evitar cambios en el sistema organizacional surja una decisión demasiado rápida, reducir el tiempo de capacitación de los empleados, facilitando la inducción de los nuevos empleados a los nuevos puestos.

Asimismo los Indicadores de Rendimientos Claves aplicados fueron de un gran aprendizaje ayudando a evaluar las metas de la Gerencia de Procura, midiendo el nivel de desempeño basándose en cómo se realiza sus actividades en relación al objetivo fijado.

A partir de este enunciado se genera el siguiente cuerpo de conclusiones, del trabajo realizado en el Departamento de Logística Internacional de la planta Destilerías Unidas se tiene lo siguiente:

- 1.- El Departamento de Logística Internacional no contaba con manuales de comercialización que faciliten la realización de las actividades administrativas desarrolladas dentro del mismo.
- 2.- La elaboración del Manual de Procedimientos de Importación y BANCOEX del Departamento de Logística Internacional contribuirá significativamente en la optimización de las actividades y a su vez, permitirá escalar un paso en el proceso de normalización implementado por la empresa.

3.- El manual de procedimientos de importación y BANCOEX facilitará el adiestramiento del personal que labora dentro del departamento y los nuevos ingresos.

Del proyecto realizado en el Departamento de Procura y Suministro se tiene:

- 1- El Departamento de Procura y suministros no contaba con Indicadores Claves de Rendimientos y un tablero de control que le permitiera visualizar y ayudar en la toma de decisiones basado en la información clave que le permitirá analizar los resultados en tiempo real.
- 2- Los Indicadores Claves de Rendimiento ayudarán al Departamento a medir el nivel de servicio, realizar un diagnóstico de la situación actual.
- 3- Los tableros de control ayudan a mostrar, comunicar e informar sobre la situación y los objetivos.
- 4- Los Indicadores Claves de Rendimiento motivan a los equipos responsables del cumplimiento de los objetivos y progresar constantemente.

RECOMENDACIONES

En el Departamento de Logística Internacional en el área de importaciones se recomienda:

- ❖ Negociar con los proveedores de contenedores para que brinden más días libres en inclusión de costo diario por demora nacional, actualmente dan 7 días libres por contenedor y el proceso de aduana se está tardando actualmente 15 días en la nacionalización, por otra parte por cada día adicional se está pagando 150 dólares por tasa SIMADI. La propuesta es que se amplíe el margen de días libres y que el costo por día adicional se disminuya a 50 dólares, de esta manera se reduce el costo significativamente por demoras en el departamento, lo que genera ahorros para la empresa.
- ❖ En caso del flete contenerizado o carga suelta es necesario buscar una mejor opción que reduzca los costos en cuanto a fletes, actualmente existe una estación ferroviaria que está a solo un kilómetro de la planta, al dialogar con representantes de IFE Barquisimeto se pudo calcular que los costos por este último medio para traer mercancía se reducen a un 70% con respecto al usado actualmente.
- ❖ Ejercer presión en cuanto a la mejora de los tiempos que se están llevando a cabo referentes a los días de nacionalización de mercancía por medio de nuestro agente aduanal.

En el área de Exportaciones del Departamento Logística Internacional se recomienda:

- ❖ Adquirir una bomba más poderosa con mejor velocidad de llenado del isotanque (Exportación de licor a granel), eso ayudaría a mejorar los tiempos hasta el ingreso de los contenedores hasta el patio de exportación.

- ❖ Para Exportaciones de cajas de botellas (PT), es necesario adquirir una rampla que permita un llenado más rápido de los contenedores, de esta manera se evitarían las moras por llenado de contenedor y actualmente generaría un ahorro de 11 millones de bolívares anuales.
- ❖ Se mejore a nivel de sistema, es decir que la documentación se genere de forma automatizada, realizando una sola carga en el sistema y el mismo sistema cree un historial para que el Analista agrupe todos los documentos evitando el uso del Excel, de esta forma se erradican los errores generados en los datos de los mismos.

REFERENCIAS

- Benjamín, F. (2004). **Organización de Empresas**. 2da. ed. Ed. Mc. Graw Hill, México.
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría general de la administración**. 3ra edición D.F. México, (Ed) Trillas.
- Consulting Group Sixtina. (2008). **Los indicadores clave de desempeño en el tablero de control**. Artículo publicado en la página de gestiopolis extraído el 22 de Septiembre de 2016 desde <http://www.gestiopolis.com/los-indicadores-clave-de-desempeno-en-el-tablero-de-control/>
- Coordinación de Pasantías Programa Ingeniería de Producción (2016). **Instructivo para la Elaboración y Presentación del Informe de Pasantías**. Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”- UCLA.
- Fincowsky, F. (1997). “**Manuales administrativos, Guía para su elaboración**”. México; F.C.A-UNAM.
- Gómez, G. (1997). **Sistemas Administrativos Análisis y Diseño**, McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. México DF. 1ra. Edición.
- Melinkoff, R. (1990). **Los Procesos Administrativos**. Caracas: Editorial Panapo, C.A.
- Meneses, H. (2013). **Relevamiento de Procesos Mediante la Metodología de Papel Café** Artículo publicado por el instituto Ciclus Group. Extraído el 21 de Septiembre de 2016 desde <https://ciclusgroup.wordpress.com/2013/12/05/relevamiento-de-procesos-mediante-la-metodologia-de-papel-cafe/>

Münch , L. (2005), **Fundamentos de Administración**. 6ta. ed. Ed. Trillas, México.




Shinmoto, A. (2012). **Relevamiento de Procesos mediante la Metodología de Papel Café** Artículo publicado por el Instituto Ciclus Group. Extraído el 20 de Septiembre de 2016 desde <https://ciclusgroup.wordpress.com/tag/papel-cafe/>

ANEXOS

ANEXO 1

Relación de Facturas que enviadas a BANCOEX


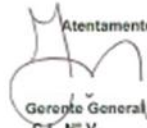

(Manual BANCOEX)

				
		Barquisimeto, 09 de Diciembre de 2015		
Señores BANCO DE COMERCIO EXTERIOR (BANCOEX) Presente.-				
<i>Atn: Gcia de Administración de Crédito</i>				
<u>Relación de Facturas</u>				
Número Factura	Fecha Factura	Fecha de Vcto.	Moneda	Monto
FN-00000	27/08/2015	24/01/2016	USD	,14
FN-00000	27/08/2015	24/01/2016	USD	,69
FN-00000	28/08/2015	25/01/2016	USD	,26
FN-00000	28/08/2015	25/01/2016	USD	,61
FN-0000C	28/08/2015	25/01/2016	USD	,73
FN-00000	02/09/2015	30/01/2016	USD	,89
Total USD				,32

ANEXO 2

Letra de Cambio enviada a BANCOEX

(Manual BANCOEX)

<p>ACEPTADA PARA SER PAGADA A SU LIBRAMIENTO SIN AVISO Y SIN PROTESTO</p>  <p>ODUSA DESTILERIAS UNIDAS, S.A. R.R.: J-30940783-0 C.I. N° V- 866129-1 FECHA: 02/09/2015</p>	<p>N° 1/1 Ciudad y Fecha: <u>Barquisimeto, 02 de Septiembre de 2015</u> USD: <u>32</u></p> <p>A: Condiciones de Pago (150 días)</p> <p>El <u>30</u> de <u>01</u> de <u>2016</u> SE SERVIRA(N) UD(S) MANDAR PAGAR POR ESTA LETRA DE CAMBIO</p> <p>A la Orden de: <u>BANCO DE COMERCIO EXTERIOR – BANCOEX</u></p> <p>La Cantidad de: _____ <u>CON 32/100</u> <u>DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA CON EXCLUSION DE CUALQUIER OTRA MONEDA.</u></p> <p>Valor: Entendido según contrato autenticado por ante la Notaria Pública Octava del Municipio Autónomo Chacao del Distrito Metropolitano de Caracas, en fecha 08 de Septiembre de 2015, inserto bajo el N° 03, Tomo 345.</p> <p>Librada para ser pagada sin Aviso y sin Protesto</p> <p>A: <u>DESTILERIAS UNIDAS S.A</u> <u>Carretera Barquisimeto Acarigua Km 44</u> <u>Planta Industrial Sector La Miel, Estado Lara</u> <u>Tel. : 0251-7105342/ 7105339</u></p>	<p>NUMERO POR AVAL PARA GARANTIZAR LAS OBLIGACIONES DEL ACEPTANTE</p> <p>FRMA: _____ C.I.N°: _____</p>
	<p>Atentamente,</p>  <p>Gerente General C.I. N° V- _____</p> <p>ODUSA DESTILERIAS UNIDAS, S.A. R.R.: J-30940783-0</p>	<p><p>GENERICIA GENERAL DE CREDITO</p><p><i>Sustituye la anterior.</i></p></p>

ANEXO 3

Carta de Domiciliación de Pagos

(Manual BANCOEX)



Barquisimeto, 09 de Diciembre de 2015

Señores:
International Rum & Spirits Distributors

Att: Alfredo D'Apollo,
Director

Nos permitimos dirigirnos a ustedes a los fines de notificarles que los pagos correspondientes a la totalidad de las exportaciones que nuestra representada **DESTILERIAS UNIDAS, S.A** realice a **International Rum & Spirits Distributors**, deberán ser efectuados mediante transferencia bancaria según las siguientes instrucciones:

Banco Intermediario: Commerzbank, New York
SWIFT: COBAUS3X
ABA: 026008044
N° de Cuenta: USD 150940400500
Banco Beneficiario: Commerzbank AG, Frankfurt
Codigo SWIFT: COBADEFFXX
Cliente Beneficiario: Banco de Comercio Exterior = Caracas = Venezuela
SWIFT: BCEVVECAXX
N° de Cuenta: 400887716900

Nota: En caso de realizar el pago desde un banco en Europa, obviar el banco intermediario, y depositar directamente al banco beneficiario (Commerzbank AG Frankfurt)

Agradecemos de antemano la consideración que puedan brindar a la presente comunicación y aguardamos el reenvío de este documento firmado y sellado indicando el nombre de la persona autorizada y el cargo que desempeña.

Quedamos a sus gratas órdenes, en caso de requerir información adicional.


Humberto Arispé Z.
Gerente General


Alfredo D'Apollo
Director


DESTILERIAS UNIDAS, S.A.
R/I: J-39940783-0


International Rum & Spirits
Distributors Inc.

ANEXO 4

Packing List

(Manual BANCOEX)



PACKING LIST N° FA-00000187



INTERNATIONAL RUM & SPIRITS DISTRIBUTORS INC AMICORP (BARBADOS) LTD. CONISTON BUSH HILL THE GARRISON. NUMERO DE COMPAÑIA 30868. TEL# +906 2680091		VENTA Nº: RUMDUBO	FECHA/ DATE: 26/02/2016																																								
COMERCIO/ COMPANY: LICORELA S.A.S. BOH S. S VIA CAJICA - ZIPAQUERA CAJICA. CUNDINAMARCA - - COLOMBIA		ORDEN / ORDER Nº: CO2016-02	FECHA/ DATE: 25/01/2016																																								
NOTIFICAR / NOTIFY PARTY: SOLERA LIQUORS S.A. CALLE LA NORTE Nº 12-70 L 101R. ARMENIA - - COLOMBIA		PUERTO DE ORIGEN / DATE OF REFERENCE: 235428 56 30001875																																									
LINEA MATERIA / SHIPPING LINE: HAMBURG STD		PAIS DE ORIGEN / COUNTRY OF ORIGIN: VENEZUELA																																									
PAIS DESTINO / COUNTRY OF DESTINATION: COLOMBIA		FECHA DE ENBARQUE / DATE OF LOADING: 11-02-15																																									
BARRIL / DRUM Nº: FINARA Bookings: VASO / VOW Nº: 044N 600270172		PUERTO DE ENBARQUE / PORT OF DEPARTURE: LA MIEL VENEZUELA																																									
BARRIL / DRUM Nº: BOM DIPLOMATICO		PUERTO DE DESTINO / PORT OF DELIVERY: CARTAGENA COLOMBIA																																									
CONTENEDOR, MULTO CONTAINER / PACKAGING	PRECANTO / NET WT	DESCRIPCION / DESCRIPTION OF GOODS																																									
	378873	25 Cajas de Ron Añejo de 35°GL Diplomático Caja de 12 Botellas. de 0.70 L																																									
HASU 1430419	378674	344 Cajas de Ron de 35°GL Reserva Diplomático Caja de 6 Botellas. de 0.70 L																																									
1*20'	1120283	104 Cajas de Ron de 35°GL Reserva Exclusiva Marca Diplomático Caja de 6 Botellas. de 0.70 L																																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>#Cajas</th> <th>Producto</th> <th>Nº de</th> <th>Peso Neto</th> <th>Peso Bruto (incluye embalajes)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>25</td> <td>Ron Añejo de 35°GL Diplomático Caja de 12 Botellas. de 0.70 L</td> <td>16.000</td> <td>399.99</td> <td>517.53</td> </tr> <tr> <td>344</td> <td>Ron de 35°GL Reserva Diplomático Caja de 6 Botellas. de 0.70 L</td> <td>8.400</td> <td>2.809.60</td> <td>4.504.14</td> </tr> <tr> <td>104</td> <td>Ron de 35°GL Reserva Exclusiva Marca Diplomático Caja de 6 Botellas. de 0.70 L</td> <td>8.000</td> <td>831.98</td> <td>1.320.10</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>473</td> <td></td> <td></td> <td>4.321.57</td> <td>6.341.57</td> </tr> </tbody> </table>				#Cajas	Producto	Nº de	Peso Neto	Peso Bruto (incluye embalajes)	25	Ron Añejo de 35°GL Diplomático Caja de 12 Botellas. de 0.70 L	16.000	399.99	517.53	344	Ron de 35°GL Reserva Diplomático Caja de 6 Botellas. de 0.70 L	8.400	2.809.60	4.504.14	104	Ron de 35°GL Reserva Exclusiva Marca Diplomático Caja de 6 Botellas. de 0.70 L	8.000	831.98	1.320.10			-	-	-			-	-	-			-	-	-	473			4.321.57	6.341.57
#Cajas	Producto	Nº de	Peso Neto	Peso Bruto (incluye embalajes)																																							
25	Ron Añejo de 35°GL Diplomático Caja de 12 Botellas. de 0.70 L	16.000	399.99	517.53																																							
344	Ron de 35°GL Reserva Diplomático Caja de 6 Botellas. de 0.70 L	8.400	2.809.60	4.504.14																																							
104	Ron de 35°GL Reserva Exclusiva Marca Diplomático Caja de 6 Botellas. de 0.70 L	8.000	831.98	1.320.10																																							
		-	-	-																																							
		-	-	-																																							
		-	-	-																																							
473			4.321.57	6.341.57																																							

ANEXO 5

Factura Comercial
(Manual BANCOEX)

26-Apr-2016 14:35

SUMMARY / INSA

1	DECLARACIÓN	A	ADUANA	Código : 5004
2	Exportador	N° : J105407830	EX	1 PRINCIPAL CENTRO OCCIDENTAL
DESTILERIAS UNIDAS SA CARRETERA BARQUISIMET ACARIJUA KM. 14 PLANTA INDUSTRIAL SECTOR LA MIEL EDO. LARA ZONA POSTAL 3928		3	Formas :	4 List. Registro : 375 Fecha : 26/04/2016
		5	Art. :	6 Tot. boltes : 7 Número de referencia : 2016 / 71000177
6	Comisnario	N° :	8	Responsable Financiero N° :
INTERNATIONAL BOTTLING SERVICES S.A CALERA 13, ZONA PROCESADORA PANEXPO C/O DE AGUA DISTRITO SAN MIGUELITO PANAMA		10	País ler :	11 País Adqui. : 12
		13	País de exportación :	15 Cód. P. E. : 17 Cód P. D. :
14 Código Declarante/Representante N° : 207 YAMRES & CIA., SUCRS., C.A. CALLE CALLE SANTORIO DEL AVILA ED IF CENTRO EMPRESARIAL CIUDAD CENTER		16	País de origen :	17 País destino :
		18	Ident. y país del medio de transporte (salida) :	19C
		20	Ident. y país del medio de transporte (Frontera) :	21
		22	Divisa y total factura :	23 Tipo cambio : 24 Naturaliza
		25	Modo trsp. : 26 Modo trsp. :	27 Lugar de carga :
		28	Aduana de salida :	30 Localización mercancías :
		31	Marcas y números - N°(s) Contenedores - Número y tipo de embalaje :	32
		33	Art. :	33 Posición arancelaria y multas :
		34	País orig. :	35 Peso bruto :
		36	País dest. :	37 Peso neto :
		38	Declaración sumaria/Documento previo :	40
		41	Unid. Comarc. :	42 Valor Artic. :
		43	Valor estadístico :	44
		45	Valor estadístico :	46
		47	Cuenta de crédito :	48
		49	Identif./Plazo en depósito :	50
		51 Adm. paso previo y país :		
		52 Garantía no válida para :		
		53 CONTROL DE LA ADUANA DE PARTIDA resultados :		
		54 Lugar y fecha : 26/04/2016		
		55 Firma y nombre del declarante/representante : COAAT78E02		



2016-20 Abril 16

ANEXO 7

Exportación Realizada

(Manual BANCOEX)

CENCOEX		Centro Nacional de Comercio Exterior	
FORMACADM-021 - A		EXPORTACION REALIZADA(ER)	
DATOS DEL EXPORTADOR		Código de seguridad: c228ca08757c23b5d7126abe06895859	
4) NÚMERO DE RIF J-309407830		5) NOMBRE O RAZÓN SOCIAL Destileras Unidas S a	
6) SIGLAS REGISTRADAS DUSA		7) N° SOLICITUD 19554968	
8) N° RUSAD J-309407830		9) FECHA: 16/03/2016	
10) CORREO ELECTRÓNICO BSLOGISTICA@GMAIL.COM		Página 1 de 1	
DATOS DEL COMPRADOR O CONSIGNATARIO			
7) NOMBRE O RAZÓN SOCIAL INTERNATIONAL BOTTLING SERVICE		8) PAIS Panama	
9) CIUDAD PANAMA		10) CORREO ELECTRÓNICO BSLOGISTICA@GMAIL.COM	
DESCRIPCIÓN DE LA EXPORTACIÓN			
Opción de Exportación : Bienes <input checked="" type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> Tecnología <input type="checkbox"/>			
11) RÉGIMEN LEGAL <input checked="" type="checkbox"/> Bancoex <input type="checkbox"/> Ordinario <input type="checkbox"/> Remisión de Mercancía <input type="checkbox"/> Envío de Muestras <input type="checkbox"/> Otro		12) TIPO DE EXPORTACIÓN Exportación Definitiva	
Especifique:		13) TIPO DE CONVENIO INT. NINGUNO	
14) NÚMERO DE FACTURA FN000314		15) FECHA DE EMISIÓN DE FACTURA 17/02/2016	
16) FECHA EMBARQUE 06/03/2016		17) No. DECLARACIÓN ÚNICA DE ADUANAS 3592	
18) ORIGEN Manual		19) PUERTO EMBARQUE PTO. CABELLO	
20) PUERTO DESTINO CRISTOBAL		21) DMSA USD	
22) FORMA DE PAGO <input type="checkbox"/> CONTADO <input checked="" type="checkbox"/> CRÉDITO PLAZO No. DIAS <u>120</u> <input type="checkbox"/> ANTICIPO		23) TIPO DE INSTRUMENTO <input type="checkbox"/> CARTA CRÉDITO <input type="checkbox"/> GIRO <input checked="" type="checkbox"/> OTRO ESPECIFIQUE: TRANSFERENCIAS	
24) CÓDIGO ARANCELARIO 2208.40.00	25) DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Ron y demás aguardientes pr...	26) CANTIDAD 23317.8	27) UNIDAD MEDIDA Litros
28) PRECIO UNITARIO 1.6000	29) VALOR FOB 37.308.4800		
OBSERVACIONES:			
SUB-TOTAL		37.308.4800	
FLETE		0,0000	
SEGURO		0,0000	
OTROS		0,0000	
TOTAL		37.308.4800	
DECLARACIÓN JURADA DEL EXPORTADOR De conformidad con la normativa cambiaria, el exportador o representante legal declara que la información contenida en esta solicitud, así como los distintos documentos anexos, son ciertos y reflejan con total precisión la situación del exportador, igualmente autoriza a cencoex o a quien este designe a realizar las comprobaciones que considere necesaria y notificar por vía del operador cambiario autorizado o del medio que considere conveniente, los actos administrativos		DECLARACIÓN JURADA DEL OPERADOR CAMBIARIO El operador cambiario declara que ha examinado todos los documentos cuidadosamente para comprobar que su apariencia coincide con los términos y condiciones previstos en la normativa cambiaria para efecto de cualesquiera medidas de control	

ANEXO 8

Declaración del Banco Central de Venezuela (Manual BANCOEX)



BANCO CENTRAL DE VENEZUELA
CARACAS 1010, VENEZUELA

DATA DEL REPORTE
17-03-2016 09:40:35 A.M.
USUARIO: EXPORTS@DUSA.COM.VE

DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN

FECHA DE REGISTRO	NÚMERO DE DECLARACIÓN	ENTIDAD TRAMITADORA
17-03-2016	00014520160317000892040-145	BANCO DE COMERCIO EXTERIOR, C.A. (BANCOEX)
CONCEPTO		CONVENIO ALADI
20001 - MERCANCIAS GENERALES		NO
		TIPO DE OPERACIÓN
		MODIFICADA

DATOS DEL EXPORTADOR		
Nº DE C.I. O R.F.	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	SECTOR
3.309407850	DESTILERIAS UNIDAS S.A.	52 - SECTOR PRIVADO EMPRESAS NO FINANCIERAS

DATOS DEL DESTINATARIO			
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	PAIS	TÉLFONO	CORREO ELECTRÓNICO
INTERNATIONAL BOTTLING SERVICES S.A.	37 - PANAMA	005072738100	JBSLOGISTICA@GMAIL.COM

DATOS DE LA EXPORTACIÓN					
CLASE DE EXPORTACIÓN	CONDICIÓN DE LA EXPORTACIÓN	MONTO (F.O.B.) US\$	MONTO DEL FLETE EN US\$	MONTO DEL SEGURO EN US\$	TOTAL MONTO EN US\$
D - DEFINITIVA	1 - FOB	74.246,24	0,00	0,00	74.246,24

DATOS DEL TRANSPORTE					
TIPO DE TRANSPORTE	PUERTO/AEROPUERTO DE EMBARQUE	ADUANA	Nº DECLARACIÓN DE ADUANA	FECHA DE EMBARQUE	TIPO DE EMBARQUE
02 - MARÍTIMO	400-PUERTO ALTO DE PTO. CABELLO	400-PUERTO CABELLO	3592	06-03-2016	T - TOTAL

DATOS DE LA PERSONA QUE REALIZA LA DECLARACIÓN		
NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE IDENTIDAD	FIRMA
CARLOS EDUARDO GONZALEZ CHIRINOS	V-11785931	

ESTADO DE LA DECLARACIÓN

DESCRIPCIÓN	FECHA Y HORA
MODIFICADA	17-03-2016 09:40:35 A.M.
GASTONADA	
ANULADA	

DECLARACIÓN JURADA

Quien suscribe:

En mi carácter de exportador

En mi carácter de representante autorizado del exportador.

Declaro bajo fe de juramento que la información contenida en la presente declaración es correcta y verdadera y que las operaciones de exportación reportadas cumplen con la normativa cambiaria vigente, permitiendo los documentos necesarios respectivos, bajo custodia y control del exportador.