



## Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

### Incidencia del proceso logístico en los costos operativos de la agencia Servicios Integrados de Aduanas y Carga S, A (SINACSA) en la ciudad de Estelí, segundo semestre 2022

Trabajo de seminario de graduación para optar  
al grado de

**Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas**

#### **Autores**

- Br. Benavides Mendoza Ana Cristina
  - Br. Fuentes Leiva Delia Norely
  - Br. Peralta Calero Sella Jaksuara

#### **Tutor o tutora**

**Msc. José Alfredo Chavarría Chavarría**

Estelí, martes, 25 de abril de 2023



## Índice

1. INTRODUCCION .....	6
1.1 Antecedentes.....	8
1.2 Planteamiento del problema .....	11
1.3 Preguntas- problema .....	13
1.3.1 Pregunta directriz .....	13
1.3.2 Preguntas específicas .....	13
1.4 Justificación.....	14
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	15
2.1 Objetivo General.....	15
2.2 Objetivos Específicos .....	15
3. MARCO TEORICO.....	16
3.1 Empresa .....	16
3.1.1 Concepto de empresa .....	16
3.1.2 Elementos de la empresa.....	17
3.1.3 Tipos de Objetivos Empresariales .....	18
3.2 Estrategias Empresariales .....	23
3.2.1 Proposito de la estrataegia .....	23
3.2.2 Tipos de Estrategia.....	24
3.2.3 Elementos de una estrategia empresarial .....	25
Creación de estrategias alternas por medio del uso de Matriz FODA.....	27
3.3 Logística .....	29
3.3.1 Tipos de logística .....	30
3.4 Exportación.....	33
3.4.1 Etapas de la exportación .....	33
3.4.2 Requisitos y documentos de exportación para sector tabaco.....	35
3.5 Costos .....	37
3.5.1 Concepto de costos .....	37
3.5.2 Costos en las empresas de servicios.....	37
3.5.3 Ventajas de los costos .....	37
3.5.4 Costos de exportación. ....	38

3.6 Descripción de Agencia Servicios Integrados de Aduana y Carga Sociedad Anónima.....	40
3.6.1 Misión, Visión de SINACSA.....	40
3.6.2 Valores de la organización.....	41
3.6.3 Organigrama .....	42
4. SUPUESTO.....	43
4.1 Supuesto de investigación .....	43
4.2. Matriz de categoría y sub categoría.....	44
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	45
5.1. Tipo de estudio .....	45
5.2. Población y muestra.....	45
5.2.1. Población.....	45
5.2.2. Muestra.....	45
5.3. Técnica de recolección de datos o instrumentos. ....	46
5.3.1. Entrevista.....	46
5.3.2. La recopilación y revisión documental .....	46
5.3.3. Guía de observación .....	47
5.4. Etapas de la investigación.....	47
5.4.1. Investigación documental.....	47
5.4.2. Elaboración de instrumentos. ....	47
5.4.3. Trabajo de campo .....	48
5.4.4. Elaboración del informe final.....	48
6. RESULTADOS .....	49
6.1 Objetivo específico N.º 1 .....	49
6.2 Objetivo específico N.º 2.....	55
6.3 Objetivo específico N.º 3.....	58
7. CONCLUSION .....	66
8. RECOMENDACIONES .....	68
9. BIBLIOGRAFIA.....	69
10. ANEXOS.....	73

## Dedicatoria

La realización de este trabajo ha sido parte del esfuerzo por alcanzar nuestros sueños y metas establecidas, es por ello que lo dedicamos primeramente a Dios por ser el que nos da las fuerzas e inteligencia para poder culminar nuestra carrera universitaria con éxito.

A nuestros padres por ser un fuerte apoyo emocional y económico en el transcurso de nuestra estadía en la universidad, a nuestros hermanos por ser motivo de ejemplo y superación.

Br. Ana Cristina Benavides Mendoza

Br. Delia Norely Fuentes Leiva

Br. Sella Jaksuara Peralta Calero

## Agradecimiento

Dios, tu amor y tu bondad no tiene fin, nos permites sonreír ante todos nuestros logros que son resultado de tu ayuda, y cuando caemos y nos pones a prueba, aprendemos de nuestros errores y nos damos cuenta que los pones en frente nuestro para que mejoremos como seres humanos y crezcamos de diversas maneras.

Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido y te lo agradecemos padre, y no cesan nuestras ganas de decir que es gracias a ti que esta meta esta cumplida.

Gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de nuestras vidas, sino en todo momento ofreciéndonos lo mejor y buscando lo mejor para nosotras.

Cada momento vivido durante todos estos años, son simplemente únicos, cada oportunidad de corregir un error, la oportunidad de que cada mañana podemos empezar de nuevo, sin importar la cantidad de errores y faltas cometidas durante el día anterior.

A mi hijo Dylam José, aunque aún no sepas eres y serás lo más importante en mi vida, hoy he dado un paso más para servir de ejemplo a la persona que más amo en este mundo. Gracias a ti he decidido subir un escalón más y crecer como persona y profesional. Espero un día comprendas que te debo lo que soy ahora y que este logro sirva de herramienta para guiar cada uno de tus pasos. Gracias por existir, Te Amo. Br. Delia Norely Fuentes Leiva.

## 1. INTRODUCCION

El presente trabajo está enfocado en la incidencia del proceso logístico en los costos operativos de la agencia servicios integrados de aduanas y carga S,A de la ciudad de Estelí, durante el primer semestre del año 2022, resaltando en este la importancia de la logística y los costos que influyen dentro de esta, ya que brinda información útil con respecto a la situación con la que opera la agencia y el servicio que brinda a sus clientes, y así lograr excelentes resultados por medio de este documento.

SINACSA, es una empresa nicaragüense con sede en Estelí, diamante de las Segovia, la cual inició sus operaciones en el año 2012, brinda servicios de comercialización y logística a las tabacaleras de la ciudad de Estelí.

Un adecuado proceso de logística, en una agencia exportadora es de vital importancia, en ocasiones SINACASA, pueden cometer errores, que llegan a representar costos monetarios para la empresa, es por eso que, con la realización de esta investigación se puede sugerir a los propietarios, estrategias que permitan solucionar estas fallas y tener un mejor funcionamiento en los procesos de logística que conllevan a la exportación.

En el primer capítulo del presente documento, se abordan los antecedentes, los cuales fueron encontrados en la web y biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-ESTELI, así mismo, se aborda la introducción, las preguntas problema y el planteamiento del problema, que es en donde se especifica la problemática de dicha investigación.

En el capítulo dos, se plantean los objetivos, tanto el general como los específicos, mismos que son el fin de la investigación.

En el capítulo tres, se plantea el marco teórico y es en donde se abordan las cuestiones teóricas que sustentan el planteamiento y la investigación de dicho estudio, se hace un breve repaso de la historia, conceptos y factores fundamentales de las empresas, tales como, sus funciones, sus objetivos y su clasificación. Describe aspectos importantes de la logística, haciendo énfasis también en las estrategias empresariales, al mismo tiempo, se aborda sobre las exportaciones, haciendo mención en los requerimientos, los costos y requisitos, tratando de abarcar lo más importante de estos temas.

En el capítulo cuatro, se emplea el supuesto que se realizó, en donde se plantea una afirmación, la cual al final de la investigación se puede constatar si se cumple o no, también se presenta la matriz de categorías y subcategorías, en ella se estructura el marco teórico de la investigación.

El capítulo cinco, aborda el diseño metodológico, en cual se muestran los métodos y técnicas de recolección de datos.

El capítulo seis, se detallan los resultados de la presente investigación, estos reflejan la salida a nuestros objetivos.

En el capítulo siete, se planteó la conclusión de la investigación en la cual se refleja los datos que pudimos encontrar durante el proceso.

En el Capítulo ocho, las recomendaciones que brindamos a la agencia para mejora continua en el servicio que brinda a sus clientes.

Y por último en el capítulo nueve y diez, bibliografía y anexos respectivamente del proceso de nuestro trabajo.

Esta investigación es de tipo cualitativa, se podrá visualizar detalladamente el tipo de estudio y técnicas utilizadas, también los instrumentos, se plasman la información recolectada y necesaria para llevar a cabo los objetivos propuestos, donde la entrevista es uno de los métodos más utilizado.

## 1.2 Antecedentes

A continuación, se describen aspectos relevantes de investigaciones relacionadas con la temática de objeto de estudio, las cuales están aplicadas en diferentes contextos.

### **En el ámbito internacional:**

En una investigación presentada, a nivel de licenciatura, por (Bautista Gil & Córdova Gonzales): *“Estrategia logística para desarrollar proceso de exportación de frambuesa del departamento de Lambayeque hacia países bajos en el año 2016”*. Los autores mencionan la siguiente conclusión:

Las diferentes estrategias logísticas propuestas para mejorar el desarrollo de exportación de frambuesa, mejorará los puntos críticos existentes en la cadena logística respecto al tiempo y los altos costos de transporte relacionadas a la exportación, es por ello, que se afirma que su aplicación representaría una gran oportunidad en el cual la empresa que lo ponga en práctica obtendrá mejoras en los aspectos anteriormente mencionados y se debe tener en cuenta que es un producto que a mediano plazo genera un buen retorno económico. El Perú cuenta con las condiciones favorables para el desarrollo del cultivo de frambuesa, actualmente Lambayeque es el primero en realizar la exportación de frambuesa y manifiesta un crecimiento en el cultivo. Además, empresas nacionales que ya cuentan con el Know – How para la producción de frambuesa, teniendo en cuenta que es un cultivo intensivo en mano de obra, conocimiento técnico y logístico. Según el diagnóstico del estado actual del proceso de exportación de la frambuesa en Lambayeque, se concluye que se encuentra en una etapa de crecimiento, ya que su inserción en el mercado de Países Bajos es reciente frente a otros países competidores, actualmente se observa un panorama interesante para la frambuesa peruana por la calidad y sabor de este fruto, ya que puede llegar a ser muy demandado por el mercado holandés, si se mejora las deficiencias en el manejo de post-cosecha y logístico que se tienen hoy en día.

### **En el ámbito nacional se encuentra la siguiente investigación:**

El trabajo elaborado por ( Palma Villalobo & Maravilla Rojas, 2019), a nivel de licenciatura sobre la: *“Análisis de las estrategias utilizadas por Empresa NICASAL S.A. del municipio de León en la Logística de Distribución de Sal Atlántida, durante el periodo comprendido agosto 2018 a enero del año 2019”*, cuyo objetivo es: Analizar las estrategias utilizadas por empresa NICASAL S.A. del

---

municipio de León en la logística de distribución de Sal Atlántida, durante el periodo comprendido agosto 2018 a enero del año 2019. En las principales conclusiones obtenidas señala que:

NICASAL S.A ha hecho uso de campañas publicitarias utilizando varios ejes de costos, para dar a conocer los beneficios del tipo de sal y educar a la población, al no darse las utilidades esperadas. Para el posicionamiento de Sal Atlántida realizaron estrategias publicitarias dando bonificaciones y regalías, esto lo realizaron con el acompañamiento de Agri Corp quien tiene penetración en todos los mercados; estrategia que fue implementada por los dos directores ejecutivos.

La cadena de suministro es descentralizada, contando con un Comité de Comercialización que actúa como un agente coordinador entre los productores y los compradores, en el que existen condiciones claras, en cuanto a fechas de pedidos y de entrega, modo de elaboración de las órdenes de compras y condiciones de entrega. Por lo que el producto terminado es entregado casi de inmediato al distribuidor, lo único que se almacena a cielo abierto es la sal cruda (materia prima).

**A nivel local**, por (Molina Mendoza, 2020) para optar al título de master en Administración de empresas en la FAREM-ESTELI, se encontró la investigación: “*Análisis de la importancia de los servicios logísticos del comercio internacional en Nicaragua en el año 2020*”, con el objetivo de realizar un estudio de la infraestructura de los servicios logísticos para el comercio internacional en Nicaragua esto es el conjunto de obras, estructuras, organizaciones e instituciones estatales con que cuenta nuestro país para el desarrollo y facilitación de las actividades del comercio internacional, pero también se refiere a las empresas, productos y servicios, conocimiento y habilidades con las que cuentan las empresas proveedoras de servicios logísticos. En conclusión, es importante el desarrollo de este tipo de empresas de servicios ya que, para crecer, se requiere la movilización oportuna de las mercancías y el principal aporte de este tipo de empresas está basado en la optimización de los costos logísticos y en el aumento en el nivel de servicios, lo que vuelve a la empresa más competitiva y moderna.

Estas investigaciones mencionadas tienen similitud con el presente estudio, sin embargo, no se ha realizado una investigación que tenga el mismo objetivo de este trabajo investigativo.

Para culminar con los antecedentes de nuestra investigación, se presentan a continuación las diferencias de los antes mencionados con la presente investigación: las investigaciones hacen énfasis

---

en las estrategias logísticas para el proceso de exportación, es decir, el método que posee la empresa para llevar a cabo la exportación, sin embargo, nuestra investigación es relevante en cuanto influye el proceso logístico en los costos operativos de la agencia.

### 1.3 Planteamiento del problema

En el área de logística de una empresa intervienen distintos procesos como la gestión de inventarios, servicio al cliente, almacenamiento, despacho y transporte; los cuales deben funcionar en óptimas condiciones para hacer llegar el producto de forma eficaz y eficiente hasta el cliente final.

Los procesos logísticos facilitan las relaciones entre la producción y el movimiento de los productos. Específicamente, deben dirigirse a muchos aspectos de la producción, incluyendo tiempo, costos y calidad. Cuando una empresa coordina exitosamente estos procesos, puede seguir el proceso, a través de la producción, el consumo, el almacenaje y la eliminación. Un proceso logístico funcional, también depende de la correcta ubicación geográfica de todos los inmuebles de la organización.

La empresa de servicios integrados de aduana y carga (SINACSA), es una empresa que inició sus operaciones en julio del año 2012, ubicando su oficina en el departamento de Estelí, su especialidad es brindar servicios de inteligencia de mercados, comercialización y logística de embarque a empresas tabacaleras ubicadas en el mismo departamento. En la actualidad, Servicios Integrados de Aduanas y Carga S, A (SINACSA) se centra en realizar los trámites requeridos para la exportación de materia prima o producto terminado (tabaco) a Estados Unidos, Europa y Canadá; es decir el costo total que generan todos los trámites antes mencionados para la exportación, a través de los años de trayectoria han mostrado tener valores que les han permitido, fidelizar los clientes, a quienes les han brindado el servicio. Esto ha permitido el incremento de las exportaciones año con año en Nicaragua.

SINACSA en los manejos del proceso de las exportaciones, puede presentar dificultades, como por ejemplo la ausencia de un registro de los clientes que les generan mayores beneficios, ya que, son los que están constantemente solicitando el servicio que ellos ofrecen, débil coordinación interna en cuanto a distribución y manejo de información logística y de exportación entre colaboradores; así como la ausencia de un sistema contable que ayude a mejorar el control de sus cuentas por cobrar, reducir tiempo a su personal en analizar la información, tener de manera oportuna y a tiempo real los estados financieros o cualquier información contable-financiera que se le pueda requerir. Estos incidentes, pueden convertirse en grandes dificultades, dependiendo de la cantidad de exportaciones que se realicen, como también la cantidad de inconvenientes en cuanto a, una poca comunicación puesto que, esto repercute directamente en errores que generan un costo monetario.

---

Para poder realizar una exportación, es necesario ejecutar trámites ante diferentes instituciones como, CETREX (Centro de Trámite de las Exportaciones), IPSA (Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria). Lo cual lleva a un sin número de actividades a cumplir, para obtener documentos necesarios al momento de exportar: formato único de exportación (FUE), certificado de origen (OIC), certificado fitosanitario y certificado de calidad.

Cuando se programa un embarque, empieza el arduo trabajo del equipo logístico y exportación, debido a, que se empiezan a realizar actividades que involucran a todos los factores claves, incluyendo las organizaciones ya antes mencionadas, si el personal del departamento de logística tramita un documento con información errónea se debe pagar la corrección del mismo.

Es por tal razón que, se considera necesario realizar esta investigación que permita planear y recomendar una propuesta en la que se le de salida a estos problemas. Lo que permita el mejoramiento continuo, a través de una mayor productividad en el proceso de las exportaciones de la agencia SINACSA.

## 1.3 Preguntas- problema

### 1.3.1 Pregunta directriz

- ¿Cuál es la incidencia del proceso logístico en los costos operativos de la agencia Servicios Integrados de Aduanas y Carga S, A en la ciudad de Estelí durante el segundo semestre 2022?

### 1.3.2 Preguntas específicas

- ¿Cuáles son los requerimientos necesarios para llevar a cabo una exportación?
- ¿Cuáles son los costos de cada tramite que realiza la agencia para exportar?
- ¿Cuáles son las estrategias que permiten la mejora del funcionamiento del proceso exportaciones de la agencia?

## 1.4 Justificación

El comercio exterior se desarrolla por la necesidad de los diferentes países del mundo de intercambiar bienes que no poseen o que incluso su mano de obra no está preparada para producir dichos productos. Anteriormente, existían diferentes obstáculos para realizar estos intercambios entre países, como lo eran los costos, barreras arancelarias y no arancelarias, todo esto influía en la disminución de la utilidad para los empresarios, actualmente, debido a la globalización esto ha cambiado, pues cada vez es menos complicado acceder a nuevos mercados, realizar negociaciones con diferentes culturas y la información es de fácil acceso.

Los cambios mencionados observados a lo largo de los últimos años respecto a la globalización y normas de cada país para poder realizar una operación de comercio internacional, han hecho necesaria la utilización de unas personas jurídicas autorizadas para hacer cumplir estas normas como intermediarios de los importadores o exportadores, estas son las agencias de aduanas, tienen un papel fundamental debido a que su papel en el ámbito del comercio internacional se correlaciona con el impacto económico en la empresa de sus clientes y por ende en el desarrollo del país.

Debido a las exigencias actuales, y los servicios ofrecidos por la competencia, es de vital importancia para la agencia tener un factor diferenciador respecto a los demás y no darles motivos a sus clientes de buscar los servicios ofrecidos en otras agencias, la agencia de aduana sistema integrados de aduana y carga, es reconocida a nivel nacional y cuenta con una amplia experiencia en el sector, con un crecimiento durante los últimos años basados en la implementación de diferentes estrategias, sin embargo se puede observar que la empresa está presentando dificultades en el área operativa las cuales se ven reflejadas en tiempos y costos innecesarios, generando descontento por parte de los clientes en el servicio ofrecido.

Por tal motivo, se hace necesario implementar estrategias en el área operativa para la Agencia de aduanas SINACSA, en concreto para los procesos de exportación donde se pueda contribuir en mejorar los procesos a nivel interno y que por consiguiente tengan un impacto positivo en el cliente, percibiendo así, una mejora en el servicio de intermediación aduanera. El presente estudio servirá de ejemplo y antecedente para los estudiantes, docentes y profesionales que desarrollen investigaciones similares.

## 2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

### 2.1 Objetivo General

- Analizar la incidencia del proceso logístico en los costos operativos de la agencia aduanera Servicios Integrados de Aduanas y Carga S, A, en la ciudad de Estelí, primer trimestre 2022.

### 2.2 Objetivos Específicos

- Identificar los requerimientos necesarios para llevar a cabo una exportación.
- Detallar los costos de cada tramite de exportación que brinda la agencia a sus clientes.
- Proponer estrategias que permitan la mejora del funcionamiento en el proceso de exportación.

### **3. MARCO TEORICO**

Este capítulo presenta conceptualizaciones teóricas de tres aspectos fundamentales respecto a: empresa, exportación, costos de exportación y estrategias empresariales.

#### **3.1 Empresa**

##### **3.1.1 Concepto de empresa**

La empresa no es una realidad nueva. Desde la Edad Media, de una manera u otra, se habla de ella, pero, aunque hoy día sigue teniendo la misma finalidad que entonces, ha evolucionado notablemente con el paso del tiempo. Las personas tienen diversas necesidades que suelen ser muy diferentes dependiendo del lugar donde vivan, del nivel social, de los recursos económicos que posean. (Ortiz, 2014, pág. 26).

Evidentemente, aunque se hable de personas diferentes con condiciones distintas, las necesidades humanas están ahí y éstas son el punto de partida de la empresa, como unidad económica de producción para la satisfacción de las mismas. Pero, ¿qué es una empresa? No es fácil identificar una única definición. En una primera aproximación se puede considerar una entidad en la que se transforman unos recursos (humanos, materiales, inmateriales), que deben ser organizados y dirigidos de la mejor manera posible (a través de una estructura, reglas y procedimientos), en bienes y servicios que satisfagan necesidades, con la finalidad de obtener beneficios para distribuir a sus propietarios, actuando siempre bajo condiciones de riesgo. (Ortiz, 2014, pág. 26).

Se puede definir la empresa como una organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. (Perez, 2011).

Una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación. (Galan, 2015).

### 3.1.2 Elementos de la empresa

Podemos dividir los elementos de la empresa en 4 categorías:

**El elemento humano:** No cabe duda de que el ser humano es el elemento clave de toda empresa. Dentro de él, tenemos que diferenciar:

Los dueños o accionistas de la empresa. Son quienes han aportado el capital de las empresas. Su papel es diferente en pequeñas y grandes empresas. En las grandes, los accionistas sólo aportan dinero y a cambio esperan recibir beneficios. En las pequeñas, los dueños además de poner el dinero, suelen llevar toda la dirección.

Los directivos. Toman las decisiones de la empresa. En las grandes empresas reciben un salario a cambio de esta función, y pueden ser despedidos si no hacen bien su trabajo. En las pequeñas empresas, los directivos suelen ser los dueños.

Los trabajadores. Son los encargados de llevar toda la producción a cambio de un salario. Vivimos en la sociedad del conocimiento, y no cabe duda de que los trabajadores y los directivos son elementos clave de toda empresa.

**Elementos materiales.** Son los elementos tangibles de una empresa. Distinguimos:

Capital no corriente. Se refiere a los elementos permanentes que van a estar durante un largo tiempo en la empresa y que permiten a la empresa realizar su actividad: instalaciones, máquinas, equipos informáticos, mobiliario etc.

Capital corriente. Son los elementos cambiantes de la empresa que están en continuo movimiento: las materias primas, el dinero en caja o en los bancos etc.

**Elementos inmateriales.** Son elementos intangibles que no son tan observables a simple vista pero que tienen gran importancia para la empresa. Distinguimos:

**La organización.** Nos indica todas las relaciones que hay entre los elementos humanos y los materiales. Es decir, cuáles son las funciones y responsabilidades de los trabajadores, quién manda sobre quién (jerarquía) o como se comunican y se relacionan unas personas con otras.

**La cultura.** Son todos los valores y creencias de una empresa que marcan cuáles van a ser las pautas de comportamiento de los miembros de la empresa. Así, esta cultura es una guía básica a la hora de tomar decisiones.

**La imagen.** Es la forma en la que el mundo exterior ve la empresa. Nos referimos a no sólo el nombre de la marca o el logotipo, sino también el eslogan de la empresa y todo tipo de aspectos visuales, como los colores de la empresa o la manera comportarse o de vestir de los trabajadores.

**El entorno.** Es todo aquella que rodea a la empresa y por tanto le afecta. Nos referimos a sus clientes, sus competidores, la regulación que le impone el Estado etc. Hablaremos de ello más adelante y distinguiremos entre entorno general y específico.

**Fuente Bibliográfica:** (Econosublime, s.f.).

### 3.1.3 Tipos de Objetivos Empresariales

Según el experto en estrategia empresarial y autor de varios libros William F. Glueck, los objetivos empresariales “son aquellos fines que la organización busca lograr a través de su existencia y operaciones”. Por tanto, son un resultado medible que una organización pretende lograr y que guía a todos sus miembros para conseguirlo. Sin embargo, resulta fundamental diferenciar los objetivos empresariales de las metas, dado que no son lo mismo. Por un lado, las metas hacen referencia al

resultado general y final, mientras que los objetivos son medibles y definen de forma específica cómo será el proceso hasta lograr las metas. (Universidades, 2022).

De esta manera, fijar objetivos empresariales es una de las claves básicas de la planificación y organización empresarial, ya que no solo dan una idea de la dirección hacia la que se dirige su empresa o establecen las estrategias que se emplearán en un tiempo determinado, sino que también sirven como un marco que permite a la compañía realizar un seguimiento y analizar su crecimiento. Asimismo, los objetivos empresariales contribuyen a lo siguiente:

- Proporcionar motivación a los trabajadores.
- Desarrollar mejores planes de acción.
- Disponer de un mejor medio de evaluación de los resultados y del progreso de la empresa.
- Establecer una base para fijar presupuestos. (Universidades, 2022).

En función de los elementos que se analicen, ya sea según su naturaleza, el tiempo en el que pueden perdurar, cómo se mida su crecimiento o el ámbito de actuación que tienen, podemos establecer diferentes tipologías de objetivos empresariales. (Universidades, 2022)

**1. Según su naturaleza:** Los objetivos empresariales, según su naturaleza, pueden ser generales o específicos:

- **Generales:** este tipo de objetivos abarcan la totalidad de un proyecto y suponen el reto principal a alcanzar, esto es, es el objetivo al que contribuyen todos los esfuerzos de una organización. Un ejemplo de objetivo general sería: aumentar un 5% las ventas durante el próximo año.
- **Específicos:** son aquellos que reflejan las metas más pequeñas que permiten conquistar el objetivo general; es decir, los pasos que se deben dar para poder avanzar y así conseguir el objetivo general. Un ejemplo de objetivo específico sería: cada representante debe cerrar cinco ventas a la semana.

**2. Según el tiempo que pueden durar:** Los objetivos empresariales, según el tiempo que pueden durar, pueden ser de tres tipos:

- **A corto plazo:** el cumplimiento de los objetivos empresariales no debe superar el año.
- **Medio plazo:** su duración puede variar de uno a tres años.
- **Largo plazo:** el logro de los objetivos podría extenderse hasta los cinco años.

**3. Según las mediciones de crecimiento:** Los objetivos empresariales, según las mediciones de crecimiento, pueden ser cuantitativos y cualitativos.

- **Cuantitativos:** se trata de objetivos medibles, ya que pueden ser rastreados y evidenciados por datos.
- **Cualitativos:** son objetivos subjetivos y no medibles, cuyos resultados están abiertos a debate o interpretación. El foco está en las experiencias o el significado y se explora la complejidad, profundidad y riqueza de una situación particular.

**4. Según el ámbito de aplicación:** Los objetivos empresariales, según su ámbito de aplicación, pueden ser:

- **Económicos:** son aquellos que están relacionados con el crecimiento financiero de la empresa. Estos incluyen los objetivos de supervivencia, de obtención de ganancias y de crecimiento.
- **Humanos:** buscan formas de satisfacer las necesidades de los empleados con el fin de que se sientan valorados y apoyados. Estos tienen que ver con, por ejemplo, el pago de salarios, la oferta de beneficios por trabajar en dicha empresa o la creación de entornos de trabajo saludables y seguros, entre otros.
- **Orgánicos:** son aquellos que incorporan todos los aspectos del negocio en cuanto a desarrollo, progreso y perspectivas.
- **Sociales:** estos objetivos están alineados con la misión y la visión de la empresa y su responsabilidad social corporativa. Se crean para contribuir a la sociedad de alguna manera

**Fuente Bibliográfica:** (Universidades, 2022).

### **3.1.4 Tipos de Empresas**

#### **1. Según su actividad económica**

- Empresas del sector primario. Agricultura, ganadería, pesca y minería. Pese a que algunos autores colocan la minería como parte del sector secundario, generalmente se considera una actividad del primario.
- Empresas del sector secundario (industrial). Empresas dedicadas a la industria y la construcción, es decir, la transformación de bienes.
- Empresas del sector terciario (sector servicios).

#### **2. Según su ámbito geográfico**

- Empresas locales (municipios).
- Empresas insulares.
- Empresas regionales.
- Empresas nacionales.
- Empresas multinacionales.

#### **3. Según su dimensión:**

- Cantidad de activos financieros.
- Resultados al final de cada ejercicio (facturación).
- Plantilla de empleados.

#### **4. Según su carácter familiar (o no familiar)**

Una empresa es familiar si la mayoría de la propiedad de su empresa (más del 50%) pertenece a una o más familias, donde alguno de los miembros participa también en la gestión de la misma. En una empresa familiar coinciden tres núcleos: la familia, la propiedad y los directivos y trabajadores. En cada uno de ellos existen diferentes objetivos, y la complejidad está en gestionar los tiempos y los

---

intereses de la familia, es decir, saber pensar en el futuro empresarial mientras tienes en cuenta las opiniones de la familia.

#### **5. Según la titularidad o propiedad**

- Empresas privadas. Están en manos de particulares al 100%.
- Empresas públicas. Son empresas propiedad de alguna administración pública (gobierno, comunidad autónoma, cabildo) al 100%.
- Empresas mixtas. Tienen una parte pública y una privada.

#### **6. Según su forma jurídica (principales tipos)**

- Empresa individual (empresario individual o autónomo).
- Comunidad.
- Sociedad Anónima Sociedad de responsabilidad limitada.

La clasificación de empresa por tipos permite a los directivos organizar la estructura de su compañía y analizar la competencia, así como facilita a los ciudadanos la búsqueda de información relevante sobre cualquier negocio.

**Fuente Bibliográfica:** (Sol, 2016)

## 3.2 Estrategias Empresariales

La estrategia empresarial es uno de los campos de estudio que mayor interés ha despertado, tanto en el mundo académico como en el mundo de los negocios. La importancia de la dirección estratégica radica en su vinculación directa con los resultados empresariales. (Maldonado, 2018).

La estrategia empresarial, a veces también llamada gestión estratégica de empresas, es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. El estudio de la estrategia empresarial y la dirección estratégica constituye un aspecto fundamental en cualquier organización, no sólo por lo que representa para su estructura organizacional interna, sino también por lo que le permite conocer sobre su entorno. La estrategia articula todas las potencialidades de la empresa, de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables. (Maldonado, 2018).

### 3.2.1 Propósito de la estrategia

La estrategia, por su papel vital, es uno de los campos más prolíficos y estudiados de la gestión de empresas. Su complejidad e incertidumbre es fruto de la síntesis que realiza de los elementos de la empresa y del entorno. Despierta un gran interés porque marca el argumento del drama en el que se decide el destino de las empresas y del que resultan sus mayores aciertos y sus más denigrantes fracasos. La estrategia no es más que una decisión sobre las metas, objetivos y acciones de la organización para prosperar en su entorno. La toma de éstas se produce tras un análisis del entorno de la organización, sus mercados y sus competidores. (Maldonado, 2018).

La estrategia debe ajustar los medios a los objetivos. Las acciones que prepara no consisten solamente en las tareas necesarias para conseguir de forma inmediata un determinado objetivo. También consisten en programas mediante los que se crean capacidades para mejorar la consecución de esos objetivos en el futuro. La estrategia requiere seleccionar unos mercados atractivos y conseguir una posición competitiva favorable en los mismos. Esto conlleva la decisión sobre tres aspectos:

- Selección de los clientes a los que se va a servir.

- Selección de la proposición de valor que se les proporcionará.
- Selección de las capacidades que permitirán crear valor tanto a los clientes como a los accionistas.

La estrategia implica elecciones, tomar unos caminos y descartar otros. Así, las soluciones de compromiso, que tratan de evitar la toma de posición, suelen ser castigadas duramente. Estas elecciones permiten apreciar que las decisiones de segmentación, posicionamiento y diferenciación son vitales en la estrategia. Como también lo es decidir y cultivar meticulosamente las capacidades necesarias para desarrollarla. El propósito de la estrategia es mejorar la posición respecto a los competidores. En el caso de las administraciones e instituciones no lucrativas pasa por desarrollar en profundidad su misión de una forma eficiente en costos. En el de las empresas pasa por construir y utilizar una ventaja competitiva que les permita satisfacer mejor a los clientes y retribuir mejor a sus accionistas. El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores. (Maldonado, 2018).

### 3.2.2 Tipos de Estrategia

- Estrategia corporativa o empresarial o de negocios: Trata de determinar los tipos de actividades o de negocios en los que la empresa debe involucrarse y aquellos de los que debe retirarse, así como la asignación de recursos entre las distintas unidades.
- Estrategia competitiva o de unidad de negocios: se refiere a cómo competir en cada una de las áreas de actividad en que opera la empresa. Se trata, por tanto, de la búsqueda y explotación de ventajas competitivas en cada área producto- mercado, en cada negocio.
- Estrategia de cada área funcional o estrategias operacionales: se trata de utilizar los recursos dentro de cada función con el máximo de eficacia y al servicio de la unidad de negocio en que

se integra. Por tanto, se refiere a cómo las diferentes funciones de la empresa (marketing, finanzas, producción.) contribuyen a los otros niveles de la estrategia.

**Fuente Bibliográfica:** (Freije Uriarte & Freije Obregon, 2009).

### 3.2.3 Elementos de una estrategia empresarial

Al analizar a detalle a las empresas que son líderes del mercado y quienes han permanecido a la cabeza con el paso del tiempo, podemos concluir que estas comparten algo en común, y es que el éxito radica en contar con una **estrategia** bien fundamentada. Una organización no solo debe enfocarse al cumplimiento de un cierto nivel de ventas o en expandir su negocio, son los valores, la visión y el modelo de negocios trabajando en conjunto, los que ofrecen una verdadera ventaja competitiva para hacer frente a los retos del mercado moderno. (Padilla, 2015).

A continuación, enlistamos los elementos fundamentales para desarrollar una estrategia empresarial exitosa:

- **Valores empresariales:** Estos valores son las creencias básicas compartidas que rigen el comportamiento individual y grupal en cualquier organización, en otras palabras, establecen la forma en que hay que conducirse y proyectar la marca, formando la base de los objetivos estratégicos.
- **Misión:** Representa la razón de ser de una empresa, ¿para qué se creó?, ¿quién es su mercado?, ¿qué hacen?, ¿por qué lo hacen? Describe brevemente el negocio y resalta su valor agregado sobre la competencia, una buena misión empresarial no solo comunica el propósito, sino que transmite el sentido de existencia y de los esfuerzos que se realizan dentro de la organización.
- **Visión:** Esta debe ser desarrollada sobre los valores empresariales y se puede considerar una extensión de la misión.
- **Misión:** Debe incluir un plazo claro (a menudo un horizonte de tres a cinco años) y actuar como una señal en el camino para lograr a la misión empresarial.

- **Propuesta de valor:** Esta representa el conjunto de beneficios y calidad de los servicios y/o productos que la empresa entrega, en otras palabras, es la gran promesa por la cual los clientes de una compañía la reconocen o prefieren frente a sus competidores.
- **Modelo de negocios:** es el plano estratégico a implementar a través de las capacidades organizacionales, los procesos y sistemas. Este lo definen los segmentos del mercado, grupos de personas u organizaciones a las cuales se desea llegar o alcanzar.

El éxito radica en generar una oferta de valor a través de estas bases y considerar tres ideas principales:

- **Excelencia operacional:** Ofrecer productos y servicios a un precio justo por el beneficio que se obtendrá (costo – beneficio).
- **Liderazgo de producto o servicio:** Actualizar continuamente productos y servicios para mantener la vanguardia y calidad en la oferta.
- **Personalización:** Ofrecer un valor agregado en cada producto y servicio para satisfacer las necesidades únicas de cada cliente y rebasar las expectativas de calidad de este.

Unificar y transmitir cada uno de estos elementos de manera constante desde dentro de la organización hacia afuera, le ayudarán a consolidar su compañía y a distinguirse de sus competidores.

Fuente Bibliográfica: (Padilla, 2015).

### 3.2.4 Creación de estrategias alternas por medio del uso de Matriz FODA

Una empresa utiliza el análisis FODA para evaluar su situación, pero esta herramienta también se utiliza para generar varias estrategias alternativas posibles. La matriz FODA ilustra como las oportunidades y amenazas externas que enfrenta una corporación específica, se pueden relacionar con sus fortalezas y debilidades. Esta es una buena manera de usar la tormenta de ideas para crear estrategias alternativas que de otro modo no serían consideradas. Obliga a los administradores estratégicos a elaborar diversos tipos de estrategias de crecimiento, reducción y también se puede usar para generar estrategias corporativas y empresariales. (Wheelen & Hunger, 2007, págs. 144- 145)

<b>Factores Internos</b>  <b>Factores Externos</b>	<b>Fortalezas (F)</b>  <i>Enumere de 5 a 10 fortalezas internas</i>	<b>Debilidades (D)</b>  <i>Enumere de 5 a 10 debilidades internas</i>
	<b>Oportunidades (O)</b>  <i>Enumere de 5 a 10 oportunidades externas</i>	<b>Estrategias FO</b>  <i>Crear aquí estrategias que usen fortalezas para aprovechar las oportunidades</i>
<b>Amenazas (A)</b>  <i>Enumere de 5 a 10 amenazas externas</i>	<b>Estrategias FA</b>  <i>Crear aquí estrategias que utilicen fortalezas para evitar amenazas</i>	<b>Estrategias DA</b>  <i>Crear aquí estrategias que minimicen las debilidades y eliminen las amenazas</i>

Tabla N° 1: Elaboración Propia, Fuente Bibliográfica: (Wheelen & Hunger, 2007, págs. 144- 145)

1. En el cuadro de oportunidades (O), enumere las oportunidades externas disponibles, en el ambiente actual, o futuro de la empresa o unidad de negocio.
2. En el cuadro de amenazas (A), enumere las amenazas externas que enfrenta la empresa o unidad de negocio actualmente o en el futuro.
3. En el cuadro de Fortalezas (F). enumere las áreas específicas de fortaleza actual, o futura de la empresa o unidad de negocio
4. En el cuadro de Debilidades (D), enumere las áreas específicas de debilidad actual o futura de la empresa o unidad de negocio.
5. Elabore una serie de estrategias posibles para la empresa o unidad de negocio a considerar, con base a combinaciones específicas de las cuatro series de factores.

La estrategia FO se crea con base en las maneras que la empresa o unidad de negocio podría usar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades.

Las estrategias FA consideran las fortalezas de una empresa o unidad de negocio como una forma de evitar amenazas

Las estrategias Do intentan aprovechar las oportunidades superando las amenazas

Las estrategias DA son básicamente defensivas y actúan principalmente para minimizar las debilidades y evitar amenazas

La matriz FODA es muy útil para crear una serie de alternativas que, de otro modo, los decisores de una empresa o unidad de negocio no considerarían. Se puede usar para la corporación en general o para una unidad de negocio específica de una corporación. Sin embargo, el uso de una matriz FODA es solo una de muchas formas de crear estrategias alternas. Otro enfoque es evaluar cada unidad de negocio de la corporación en cuanto a las posibles estrategias competitivas y de cooperación. (Wheelen & Hunger, 2007).

### 3.3 Logística

La logística es una de las disciplinas que se encuentra dentro del ámbito de las ciencias administrativas, la cual tiene gran importancia dentro de la eficiencia empresarial y la competitividad e el mercado, porque de acuerdo a la teoría de la cadena de valor, enunciada por algunos expertos de calidad de Porter, la logística de entrada y salida tiene la característica de añadir valor al producto. (Molina, 2015).

(Ballou, 2004) considera que la logística es un área que se encuentra inmersa en la cadena de abastecimiento, cuya disciplina “planifica, dirige, controla el flujo de materiales, suministros, insumos y productos terminados, así como su almacenamiento eficiente, para satisfacer adecuadamente los requerimientos exigidos por los clientes.”

El término "logística" (del inglés: *Logistics*) ha sido tomado del ámbito militar para ser utilizado en el mundo empresarial como el término que, en un sentido general, se refiere: 1) al posible flujo de los recursos que una empresa va a necesitar para la realización de sus actividades; y 2) al conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados al punto de consumo o de uso. (Thompson, 2007)

### 3.3.1 Tipos de logística

El tipo de actividad *logística* combina muchos procesos diferentes y complejos. Se trata de la elección del proveedor y del transportista con la posterior celebración de contratos, es un trabajo analítico con los segmentos de clientes, la interacción con las autoridades aduaneras, el trabajo con los clientes, con las materias primas y los almacenes, y mucho más.

**Logística de producción:** Se lleva a cabo directamente en cualquier planta o empresa y forma parte del proceso tecnológico. La logística de una empresa manufacturera controla el flujo de dinero, materias primas, materiales y productos finales, bienes. Como resultado de las actividades de especialistas en este campo, se optimizan los costos de producción.

**Logística de stock:** Diseñado para gestionar existencias de productos terminados, materias primas. Los especialistas en logística que trabajan en esta área monitorean los volúmenes de todas las existencias, hacen los cálculos apropiados y optimizan estas existencias en la producción. Con una logística perfectamente organizada, los productos deben producirse y venderse continuamente, pero no acumuladas en almacenes.

**Logística de transporte:** La unidad logística más popular. La tarea principal de la logística del transporte: determinar la ruta óptima para el suministro de bienes desde la fabricación y la entrega de materias primas hasta la producción. Esto es especialmente cierto cuando los proveedores de materiales y los consumidores de bienes se encuentran en diferentes partes del país o del continente.

**Logística de información:** Gestiona los procesos de flujo de información, que se adjunta a los flujos de materiales. Determinada información y la capacidad de trabajar correctamente pueden tener un gran impacto en el proceso de producción. La influencia negativa también se ejerce al ignorar información importante.

**Logística Aduanera:** Como su nombre lo indica, se trata de regular el cruce de mercancías a través del control aduanero. Esta dirección de logística es de naturaleza más seria, porque estamos hablando de relaciones y procesos internacionales.

Funciones de logística aduanera:

- Mantenimiento de documentación aduanera.
- Cumplimiento de todas las normas de control aduanero.
- Encontrar la mejor manera de pasar por la aduana.
- Verificar la disponibilidad de carga completa y de acuerdo con los documentos adjuntos.
- Comprobando la disponibilidad de las declaraciones.
- Casos relacionados con la obtención de certificados de mercancías.
- Supervisión del cumplimiento de todas las normas de la legislación aduanera
- Cuestiones relacionadas con el pago de tasas y aranceles aduaneros.

**Logística de almacén:** Controla los procesos de recepción, transferencia y almacenamiento de productos terminados, materias primas, materiales y otros elementos involucrados en el proceso de producción. La tarea principal es la selección y organización de lugares de almacenamiento, control sobre su trabajo.

**Logística de adquisiciones:** Esta es la regulación del flujo de materias primas, componentes, materiales y otros artículos que entran en producción desde el exterior. El objetivo es garantizar un proceso de producción ininterrumpido.

Este tipo de logística consta de las siguientes partes:

- Selección de los proveedores más adecuados y firma de contratos con ellos.
  - Formación del proceso de entrega de materias primas a las instalaciones de producción.
  - Guardar materiales y materias primas antes de transferirlos directamente a la producción.
  - Minimizar el costo de comprar recursos con la menor probabilidad de interrupciones en el suministro.
  - Organizar de manera confiable y eficiente el suministro de materiales y bienes.
  - Reducción del costo total de los procesos logísticos.
-

**Logística de distribución:** Esta es la parte de la logística que controla los procesos de distribución de productos terminados al consumidor.

Gestiona etapas de producción tales como almacenamiento, transporte, entrega de recursos tangibles e intangibles creados en producción. En otras palabras, todas las operaciones que son necesarias para llevar el producto final al consumidor. En este caso, se deben respetar todos los intereses y requisitos del comprador.

A menudo, esta logística es llamada marketing y, erróneamente, logística de ventas. Pero estos conceptos tienen una diferencia. La logística de distribución está interconectada sistémicamente con los procesos de producción, suministro, control de flujo de bienes y servicios. Todas las funciones dentro del proceso están estrechamente interconectadas.

Dependiendo de qué entidad económica asuma la responsabilidad de las entregas, el flujo de productos terminados puede tomar la forma de una mercancía o flujo de transporte

**Fuente Bibliográfica:** (Ballou, 2004).

### 3.4 Exportación

Es el conjunto de bienes y servicios comercializados por un país a otro estado o territorio extranjero. Desempeña una labor muy importante en la economía de los países junto con las importaciones. Ampliando la definición de exportación se puede decir que se trata de cualquier servicio o bien que un país productor o emisor envía a un tercero para su utilización o compra.

Dispone de un ente gubernamental que se ocupa de la gestión de este trámite como es la aduana, que se ocupa tanto de las salidas como de las entradas a otro territorio de la mercancía. A nivel fiscal y legal entraña una cierta complicación este tipo de operaciones entre los países. (Avogadro, 2011).

#### 3.4.1 Etapas de la exportación

- **Cierre comercial de la operación:** El procedimiento de exportación de un producto comienza cuando dos o más empresas de diferentes países, llegan a un acuerdo de compra-venta de cualquier producto o mercancía. Para ello pactan unas condiciones de entrega a un precio determinado.
- **Envío de contrato e instrucciones documentarias:** Una vez se ha cerrado el acuerdo entre las dos partes, el siguiente paso será formalizar la operación. Esta etapa se formaliza gracias al contrato de compra-venta internacional. Posteriormente, lo más recomendable es que el comprador/importador envíe al vendedor/exportador las instrucciones documentarias pertinentes. Es decir, el comprador debería establecer qué documentación internacional será la que precisará para realizar la importación.
- **Fabricación y embalaje del producto:** El fabricante deberá fabricar el producto de acuerdo a las características pactadas con el comprador. También deberá realizar un embalaje y etiquetado de producto adecuado tanto a las condiciones del comprador, como a los requisitos del país de destino.
- **Nominación del transportista:** En función de Incoterm pactado, el exportador o el importador tendrán que nominar a un transitario o empresa de transportes, que se hagan cargo de la

logística internacional. En transporte marítimo, la empresa transitaria se encargará de realizar el booking del contenedor y de la reserva del barco.

- **Recogida de mercancía:** Según el incoterm, la transportista nominada enviará el camión o el contenedor a cargar al punto de recogida de la mercancía.
- **Transporte hasta puerto:** La mercancía cargada será depositada en la terminal marítima o aeroportuaria.
- **Tramites de exportación:** Se efectúan las gestiones aduaneras y el despacho de exportación. El registro del despacho se realizará a través del sistema integral de gestión aduanera.
- **Estiba y carga de mercancía:** La empresa de estiba se encargará de realizar los desplazamientos del contenedor o mercancía para alojarla dentro del medio de transporte internacional. Habitualmente los medios de transporte internacional son el barco y el avión. La mercancía podrá viajar a granel, en contenedor o por paquetería.
- **Transporte internacional:** Puede ser marítimo, terrestre o por avión en función del medio de transporte utilizado. Por otro lado, puede ser considerado polivalente, cuando la mercancía se desplaza entre varios medios de transporte diferentes.
- **Descarga y tramites de importación:** A la llegada al país de destino, la empresa de estiba descargará las mercancías. Las mercancías quedarán en la terminal a disposición del personal de importación y aduanas hasta el posterior despacho de importación. En el despacho de importación, pagarán los aranceles correspondientes en función del Código de la mercancía (Taric Code) y el origen del producto. Por otro lado, la aduana de importación verificará la documentación internacional acreditativa de la operación, y podrá efectuar un registro o inspección de la mercancía in situ.
- **Entrega a cliente:** Una vez la mercancía está declarada y apta para su utilización en el país importador, la empresa de transporte en destino recogerá la mercancía en la terminal y la entregará en el punto de entrega pactado con el importador.

**Fuente Bibliográfica:** (Avogadro, 2011).

### **3.4.2 Requisitos y documentos de exportación para sector tabaco.**

#### **Requisitos:**

- Estar inscrito en el Registro Único del Contribuyente (RUC).
- Inscribirse como exportador en el Centro de Trámites de Exportaciones (CETREX).

#### **Personas naturales:**

- Copia del RUC.
- Constancia de Contribuyente expedida por la Dirección General de Ingresos (DGI).
- Registro de firmas.
- Identificación de exportador
- Poder especial en caso de hacer el trámite a través de un agente de aduanas.
- Hoja de solicitud de inscripción autenticada por un abogado.

#### **Personas jurídicas:**

- Copia del RUC.
- Constancia de Contribuyente expedida por la Dirección General de Ingresos (DGI).
- Registro de firmas.
- Escritura de constitución original.
- Fotocopia y poder general de administración, inscrito en el Registro Mercantil.

**Fuente Bibliográfica:** (Cetrex, 2006- 2022)

**Documentos que requiere CETREX para emitir los documentos de exportación; facilitados por el gestor aduanero:**

- Factura comercial
- Minuta de pago
- Certificado de Origen según las normas del Sistema Generalizado de Preferencias

**Documentos que emite CETREX al exportador por medio del gestor aduanero:**

- Formulario Único de Exportación o Declaración de mercancías de Exportación
- Certificado de Origen según las normas del Sistema Generalizado de Preferencias.

**Fuente Bibliográfica:** (Cetrex, 2006- 2022).

## **3.5 Costos**

### **3.5.1 Concepto de costos**

Para Paul Samuelson; “Costo es la suma de erogaciones en que incurre una persona física o moral para la adquisición de un bien o de un servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro. (Arredondo Gonzales , 2015).

### **3.5.2 Costos en las empresas de servicios**

El reconocimiento de los costos derivados de la prestación de servicios de actividades ordinarias requiere cierta técnica y procedimiento, para lo cual se debe tomar en cuenta todos los desembolsos como: personal, insumos y otros recursos utilizados para brindar dicho servicio, que se caracteriza por ser intangible y de consumo inmediato. La existencia de un consumo inmediato en las empresas de servicios, por lo general, implica que el cliente participe en el proceso de transformación, generándose de esta forma un elevado uso de mano de obra directa por parte de la empresa prestadora del servicio. (Arredondo Gonzales , 2015).

### **3.5.3 Ventajas de los costos**

- Facilita la medición y el cumplimiento de los objetivos operativos. Los objetivos operativos son metas medibles y específicas, como el crecimiento esperado de las ventas o la proyección de ahorro en mano de obra de un proyecto. La gestión de costos ayuda a que el análisis de estos objetivos y su cumplimiento sea más preciso.
- Mejora los procesos. Una adecuada administración de los costos reduce los tiempos en los procesos, ya que se pueden identificar pasos innecesarios que generan demoras o ineficiencias. Ello no solo es útil para la producción, sino en otras áreas, como atención al cliente, recepción de materiales, investigación y desarrollo, planificación, y otros. También es aplicable a cualquier tipo de empresa, sin importar tamaño o sector.

- Ayuda al planeamiento estratégico de la organización. Permite un buen uso de indicadores financieros (rentabilidad, costos, ventas) y no financieros (calidad de la producción, satisfacción del cliente, nivel de innovación) en los cuales se basa el planeamiento estratégico. (Arredondo Gonzales , 2015).

### 3.5.4 Costos de exportación.

Uno de los principales desafíos para las empresas, es obtener el precio de exportación de su producto para realizar una adecuada cotización, debemos de considerar diferentes variables tales como, cantidades vendidas, periodicidad, rentabilidad esperada e incremento de los costos internos, entre otros.

Al momento de realizar una cotización internacional es muy frecuente que los exportadores utilicen el término de venta FOB como base para la cotización. por un lado, y delimitar cuáles serán las responsabilidades que tienen ambas partes respecto a la relación comercial: aquí el exportador tiene responsabilidad sobre los bienes hasta una vez que pasa la borda del buque, luego se transfiere al importador. por otro lado, los organismos gubernamentales e internacionales lo utilizan como plataforma de estudio para ponderar sus estadísticas sobre balanzas comerciales volúmenes impresos de exportación, políticas arancelarias y paraarancelarias, entre otros.

Para determinar el precio FOB podemos partir de los costos de la empresa. En este caso se deberán considerar los siguientes elementos:

**Costo de producción:** incluye todos los gastos relativos a la elaboración del producto hasta que éste se encuentre en stock y se divide en costos fijos (mantenimiento, servicio de la infraestructura física etc.) y costos variables (materias primas, mano de obra, gastos generales de las distintas etapas de producción etc.)

**Costos de administración y comercialización:** se originan desde que el producto se encuentra en stock e incluyen, por ejemplo, la siguiente actividad: investigaciones y estudios de mercado, promoción de venta, publicidad, distribución etc.

**Corto financieros:** tienen su origen en los intereses por prefinanciación y financiación de exportaciones.

**Costos de exportación:** aquí hay que distinguir entre costo de exportación directa (gastos de etiquetas, rótulos, marcas, envases y embalajes almacenajes, seguro y transporte interno hasta el puerto de salida, envío de muestras etc.) y costos de exportación indirectos (gastos del despachante de aduana, gastos bancarios, gastos de despacho y puerto, etc.)

**Derechos de exportación:** son un porcentaje sobre el Valor FOB de una mercadería.

**Reintegro:** es un mecanismo de producción de exportaciones que aplica el estado. significa la restitución total o parcial de los impuestos interiores pagados o por pagar durante la fabricación de un producto a exportar. Estar establecido por posiciones arancelarias y se calcula como porcentaje sobre el valor FOB de la mercadería.

**Fuente Bibliográfica:** (Avogadro, 2011).

### **3.6 Descripción de Agencia Servicios Integrados de Aduana y Carga Sociedad Anónima.**

Servicios Integrados de Aduanas y Carga S, A, es una empresa nicaragüense con sede en Managua y sucursal en Estelí "Diamante de las Segovias", la cual inicio sus labores desde Julio del año 2012.

Ofrece a sus clientes un paquete completo que integra servicios de agenciamiento aduanero, almacenaje de mercaderías y servicios completos de logística a nivel internacional.

Con más de diez años en el mercado, SINACSA asesora a sus clientes para facilitarles los trámites de importación y exportación de mercaderías, contribuyendo con el crecimiento de sus negocios.

#### **3.6.1 Misión, Visión de SINACSA**

➤ **Misión**

Ser una empresa de vanguardia que contribuya con servicios de excelencia que nos permita consolidarnos como líder en materia de comercio exterior, ofreciendo a nuestros aliados comerciales servicios de más alta calidad.

➤ **Visión**

Proporcionar servicios de alta calidad que satisfagan eficientemente las necesidades operacionales de cada uno de nuestros aliados comerciales adoptando la filosofía del mejoramiento continuo, proporcionando innovación y experiencia mediante un recurso humano capacitado, competitivo y profesional.

### 3.6.2 Valores de la organización

SINACSA, tiene una visión integral, en donde todos son una familia, de esta manera, brinda una atención personalizada a sus clientes, dando repuestas oportunas a sus demandas, garantizando eficiencia y transparencia en sus operaciones o servicios, entre los valores se destacan:

➤ **Responsabilidad y honestidad:**

Somos honestos en nuestro actuar cotidiano, tanto en las relaciones con nuestros clientes y socios comerciales.

➤ **Innovación y creatividad:**

Incentivamos permanentemente la búsqueda de soluciones que generen eficiencias en nuestra organización.

➤ **Compromiso:**

Alineamos nuestros objetivos personales con los de la organización para comprometernos en cumplirlos eficazmente.

➤ **Respeto:**

Fomentamos el logro de objetivos basados en la colaboración y el trabajo en equipo, respetando en todo momento a las personas que trabajan en nuestra empresa.

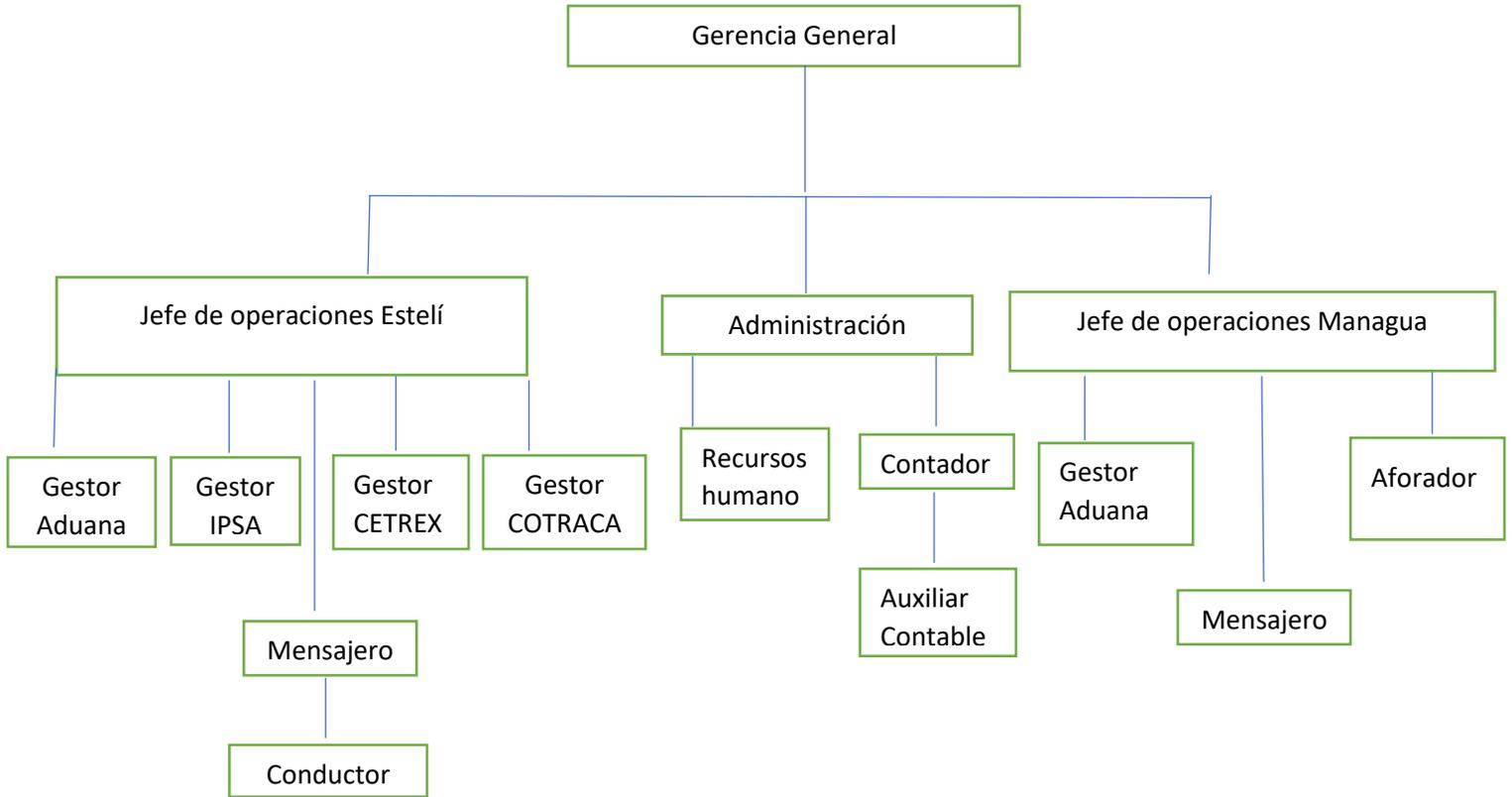
➤ **Confianza:**

Buscamos siempre la confianza de nuestros clientes, por tal motivo estamos dispuestos a estar siempre cerca de ellos para atender sus necesidades de manera óptima y eficiente.

➤ **Integridad:**

Somos una empresa basada en los principios de nuestros fundadores, por tal motivo la integridad y ética en nuestros procesos siempre priman en el desarrollo de nuestra actividad.

### 3.6.3 Organigrama



**Fuente:** Elaboración propia, información brindada por el presidente de la agencia.

## **4. SUPUESTO**

### **4.1 Supuesto de investigación**

La implementación de estrategias en el proceso logístico, contribuyen al perfeccionamiento en el proceso de exportación de SINACSA.

## 4.2. Matriz de categoría y sub categoría

<i>Objetivos</i>	<i>Categoría</i>	<i>Definición Conceptual</i>	<i>Codificación</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Fuente de Información</i>
<i>Identificar los requerimientos necesarios para llevar a cabo una exportación</i>	<i>Exportación</i>	<i>La exportación se refiere a aquella actividad comercial a través de la cual un o un servicio se venden en el exterior, es decir, a otro país o países</i>	<i>Pasos del proceso de exportación.</i>	<i>1. Marco Legal 2. Etapas de exportación. 3. Requisitos y documentos para exportar.</i>	<i>CETREX (Centro de trámites para la exportación.) Fuente primaria. Libros, web. Fuente Secundaria</i>
<i>Detallar los costos de cada tramite de exportación que brinda la agencia a sus clientes.</i>	<i>Costos</i>	<i>El costo está representado por la suma de los recursos expresados en términos monetarios que se invierten para poder producir un bien o prestar un servicio que genera beneficios económicos futuros y este se recupera en el momento de la venta de los productos o servicios.</i>	<i>Análisis de los costos de exportación</i>	<i>Costos de Exportación</i>	<i>Responsable del área logística y operaciones.</i>
<i>Proponer estrategias que permitan la mejora del funcionamiento en el proceso de exportación.</i>	<i>Estrategias empresariales</i>	<i>Un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia.</i>	<i>Estrategia Operativa  Estrategia Funcional</i>	<i>Capacitación al personal</i>	<i>Responsable del área logística y operaciones.</i>

## **5. DISEÑO METODOLÓGICO**

En este capítulo se presenta el enfoque, tipo de investigación, población y muestra objeto de estudio, los métodos y técnicas para la recolección de datos.

### **5.1. Tipo de estudio**

El presente capítulo aborda el conjunto de procedimientos que se desarrollaron, para llevar a cabo la ejecución y comprobación de las preguntas e hipótesis plasmadas en esta investigación, el tipo de estudio que se empleó es el cualitativo, la población y muestra de la empresa, las técnicas de recolección de datos y las etapas de la investigación, se plasmarán a continuación.

### **5.2. Población y muestra**

#### **5.2.1. Población**

Según los autores (Hernandez Sampieri & Fernandez Collado, Metodologia de la Investigacion, 2006) es un conjunto de individuos constituido de forma estable ligado por vínculos que señala la cantidad de persona que viven en un determinado lugar.

La población para la aplicación de la presente investigación está conformada por la Agencia aduanera SINACSA de la ciudad de Estelí, durante el segundo semestre del año 2022 al primer semestre del año 2023.

#### **5.2.2. Muestra**

Es un subgrupo de población, que puede ser probabilístico que requiere definir tamaño de muestra, seleccionar elementos muestrales por medio de un listado o marco muestral, cuyos tipos son: muestra aleatoria simple, muestra estratificada por racimos o clústeres; no probabilístico o dirigido, las cuales se selecciona participantes o casos típicos y no asegura que los casos sean representativos de la población y que se utiliza por economía de tiempo y recursos, para definir la unidad de análisis, que requiere delimitarla población para generar resultados y establecer parámetros. (Hernandez Sampieri y otros, Metodologia de la Investigacion , 2006)

Por tanto, la muestra de la presente investigación es de tipo no probabilística y se seleccionaron las áreas de exportación y logística, por el acceso a la información.

### **5.3. Técnica de recolección de datos o instrumentos.**

Para dar inicio a la presente investigación se procederá a realizar entrevistas, recopilación y revisión documental y guía de observación.

#### **5.3.1. Entrevista**

Una entrevista es la que implica que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas. Su papel es crucial, es una especie de filtro. (Hernandez Sampieri & Fernandez Collado, 2006)

La entrevista permitirá que logremos interrelacionar con las personas que serán entrevistadas, puesto que permite recopilar información útil para obtener respuestas a cada una de las interrogantes en la entrevista, con el objetivo de obtener información para el desarrollo de los resultados de la presente investigación.

Se realizaron entrevistas, responsable del área de exportación y logística de la empresa SINACSA.

#### **5.3.2. La recopilación y revisión documental**

Según los autores (Hernandez Sampieri & Fernandez Collado, 2006) esta técnica de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta que se manifiestan. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias.

Se realizó revisión en el área de logística con el objetivo de constar si se tienen los manuales que obtienen el proceso de exportación y logística.

### **5.3.3. Guía de observación**

Es la que consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales que sean útiles para los propósitos de estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe a nuestro problema de investigación. (Hernandez Sampieri & Fernandez Collado, 2006)

En la presente investigación, se realizó guía de observación en el área de logística y exportación de la agencia aduanera SINACSA.

## **5.4. Etapas de la investigación**

Es un proceso el cual se aplica a la investigación con el objetivo de dividir su desarrollo para lograr llegar a los objetivos planteados.

### **5.4.1. Investigación documental**

En la primera etapa, se recopiló información a través de visita en diversas fuentes: información en la agencia aduanera SINACSA, consultas de libros de internet, consultas de libros y tesis en la biblioteca Urania Zelaya (FAREM-Estelí).

### **5.4.2. Elaboración de instrumentos.**

Para la elaboración recolección de datos, se tomó en cuenta los objetivos específicos de la investigación y los indicadores identificad en la matriz de categoría y sus respectiva sub categoría, los cuales fueron revisión documental, guía de observación y entrevista.

### **5.4.3. Trabajo de campo**

El trabajo de campo consistió, en solicitar la participación del responsable de logística y exportación de la agencia y explicarles el objetivo de la investigación, para lo cual se aplicó la entrevista.

De la misma manera se efectuó guía de observación a las áreas de logística y exportación para evaluar si se llevaron a cabo los parámetros que hacen que la agencia que funcione eficientemente.

Por último, la revisión y la recopilación documental, donde se revisó en el área de logística para constar si se poseían todos los documentos de manual de exportaciones y CETREX.

### **5.4.4. Elaboración del informe final**

Con la obtención de los datos mediante las entrevistas aplicadas se procederá a identificar y analizar la información obtenida con los cuales se podrá dar respuesta a los objetivos planteados en la siguiente investigación y concluir nuestro trabajo.

La información se ordenó y presento tomando en cuenta la guía metodológica para seminario de graduación facilitada por la universidad FAREM-ESTELI.

## 6. RESULTADOS

En el presente análisis, se evidencia los resultados del trabajo para el estudio Incidencia del proceso logístico en los costos operativos de la agencia Servicios Integrados de aduana y carga S, A en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre 2022, los que se obtienen a partir de entrevistas, revisión documental en el área involucrada.

**6.1 Objetivo específico N.º 1:** Identificar los requerimientos necesarios para llevar a cabo una exportación.

*“Nuestro giro principal es la exportación de tabaco a diferentes países en el extranjero, principalmente a Estados Unidos, Europa y Canadá, la calidad de nuestro servicio ha permitido la expansión a los grandes mercados internacionales. Nos establecimos en el año 2012, pero antes de convertirnos en una empresa exportadora tuvimos claro los parámetros necesarios a cumplir”.* (Fuentes Leiva, 2022).

Tanto las importaciones como las exportaciones, son transacciones comerciales ya sea de bienes o de servicios que se realizan entre distintos países.

Es importante conocer de forma general sobre el país al que deseas exportar, información necesaria para pronosticar los requerimientos del producto, estadísticas arancelarias de exportación de posibles mercados de interés de productos nicaragüenses.

- Los canales de comercialización de tu país destino.
- Las exigencias y requisitos del país destino para tu producto.
- Es fundamental para iniciar un proceso de exportación contar con toda la formalización requerida en nuestro país.
- Inscrito ante la DGI.
- Matricula de la municipalidad o alcaldía.
- Licencia y registro Sanitario.
- Registrarse como exportador en las diferentes instituciones que involucren tramites de salida de los productos.

Los requisitos que se tienen que llevar a cabo para poder realizar una exportación, son los que establece la Ley 265 mediante CETREX, el cual es un ente que emite los permisos para realizar exportaciones de Nicaragua a otros países, es decir, es necesario hacer efectivo esos permisos y regulaciones para lograr mandar el producto o mercancía, en este caso el tabaco de las diferentes empresas tabacaleras a las que SINACSA les brinda sus servicios, que mediante su trayecto ha presentado efectividad en la realización de todos los requisitos.

### **Requisitos para el Registro como Exportador**

Para realizar exportaciones, el primer paso es registrarse en las diferentes instituciones de gobierno, involucradas en el proceso de autorizaciones de salida de tu producto.

### **CETREX**

Toda persona natural o jurídica debe estar inscrita ante CETREX y realizar actualizaciones de sus datos y firmas autorizadas una vez al año.

El trámite de inscripción es expedito y gratuito.

### **Requisitos para Personas Jurídicas**

- **Fotocopia del registro único del contribuyente (RUC):** Este documento es la cédula de la empresa, para que éste se le otorgue se debe presentar a la renta y ellos brindan los requisitos que se deben presentar, dependiendo de la empresa que se va a crear, si es una empresa pequeña el RUC, sería como persona natural, en el caso de SINACSA, es con personalidad jurídica.
- **Fotocopia certificada de escritura de constitución debidamente inscrita en el Registro Público Mercantil:** Es un acta de apertura de la empresa, en donde los socios manifiestan su voluntad de establecer una sociedad, el contenido y requisitos formales que se exigen diferentes de un país a otro, dependiendo de los matices propios del derecho mercantil de cada país.
- **Fotocopia Certificada del poder otorgado al representante legal, debidamente inscrito en el Registro Público Mercantil:** Es un poder que se le entrega a la persona encargada de

administrar la empresa, para que tenga las facultades de tomar decisiones que se presente ante una institución.

- **Fotocopia de cedula de identidad del representante legal:** Documento público que identifica a los ciudadanos nicaragüenses para el ejercicio de sufragio y para los demás actos que determinan las leyes de la república. (Nicaragua, 1990)
- **Llenar formato de solicitud de inscripción, firmado por el representante legal y certificado por Notario Público:** Existe un formato para inscribirse en CETREX, mismo que se llena especificando cuál es el giro de la empresa, se agregan las firmas en ese mismo documento, estas son las personas que pueden presentarte ante la institución y hacer gestión o tramites a nombre de la empresa.

Nota: En caso que el Representante Legal delegue la gestión, deberá presentar original o fotocopia certificada de poder especial de representación y adjuntar documentos de identificación respectivos.

*Fuente: Elaboración propia por información brindada.*

## **IPSA**

- Estar registrado en los sistemas Oficiales de Inspección del IPSA. (Según el producto a exportar).
- Presentar soporte de registro como exportador ante el Centro de Trámites de las Exportaciones CETREX.
- Cumplir con las tarifas vigentes establecidas por el IPSA.

## **DGA**

### **Requisitos para Personas Jurídicas:**

Presentar una carta justificada, solicitando el registro como importador/exportador indicando las mercancías a importar/exportar al director general de la DGA, acorde a la actividad económica reportada en DGI.

- Escritura de Constitución y estatutos debidamente inscrita en el Registro Público de la Propiedad Inmueble y Mercantil.
- Escritura Poder Generalísimo/General de Administración del representante legal debidamente inscrito en el Registro Público de la Propiedad Inmueble y Mercantil. Copia de Cédula de identidad del representante legal. En el caso de extranjeros: Cédula de residencia nicaragüense (vigente), categoría a trabajar/ certificada, cotejada con el original.
- Copia de cédula RUC emitida por DGI, certificada y cotejada con original.
- Solvencia fiscal vigente, certificada y cotejada con el original.
- Declaración notarial del domicilio tributario, correo, teléfonos.

Fuente: Información brindada por el jefe de operaciones y logística.

## Documentos para exportar

*“Una vez que la empresa se encuentra inscrita ante CETREX y habiendo obtenido un código perpetuo, se procede a realizar los trámites ante esta institución, en donde se deben presentar los documentos requeridos”. (Fuentes Leiva, 2022)*

Puros elaborados, primera vuelta:

- Fotocopia de factura de exportación.
- Minuta de pago/transferencia electrónica CETREX (según tarifa vigente)

Fuente Bibliográfica: (Cetrex, 2006- 2022)

## Etapas de exportación

---

Una vez encontrándose inscritos como exportador, se procede a realizar la labor que conlleva la exportación, que se debe presentar de manera coordinada, para que pueda realizarse en tiempo y forma para la satisfacción del importador y eficiencia de la empresa.

Existen 11 etapas dentro del proceso de exportación según la teoría.

- Cierre comercial de la operación.
- Envío de contrato e instrucción documentarias.
- Fabricación y embalaje del producto.
- Nominación de transportista.
- Recogida de la mercancía.
- Transporte hasta puerto.
- Trámites de exportación.
- Estiba y carga de la mercancía.
- Transporte internacional.
- Descarga y trámites de importación.
- Entrega al cliente.

La empresa SINACSA, presenta las siguientes etapas:

- 1- La empresa recibe de un cliente interesado y en disposición de realizar la exportación, la solicitud de cotización.
- 2- Inicialmente, la empresa realiza una asesoría donde se pone en presente los requerimientos básicos para el comercio exterior y la verificación de que el cliente se encuentra registrado por medio del RUC como empresa autorizada para el proceso.
- 3- La empresa realiza la solicitud al cliente de: ficha técnica del producto, cantidad y demás características de la mercancía a enviar al exterior. Esto con la finalidad de determinar la partida arancelaria y vistos buenos que necesita la carga.
- 4- Por otra parte, la agencia realiza la cotización según requerimientos del cliente, teniendo en cuenta: el país-destino, la naturaleza de la carga y modalidad del transporte la empresa realiza

el envío por medio electrónico al cliente, sumado a una llamada telefónica para poner en consideración detalles.

- 5- El cliente revisa, aprueba o deniega la cotización.
- 6- La empresa procede a coordinar la transparencia para llevar la mercancía hasta el terminal o puerto de salida, donde se genera una planilla de carga o responsabilidad de mercancía.
- 7- La agencia solicita al cliente los documentos los vales son: facturas, lista de empaque, vistos buenos, certificado de origen (si implica) y demás documentos adicionales que puedan necesitarse en la exportación; la empresa realiza verificación de documentos para que puedan cumplir con los requisitos para envío internacional.
- 8- La empresa genera el documento de transporte internacional: guía aérea, juego de copias, DTN precinto complementaria, servicios de seguridad aduanera, mensajería, CETREX, IPSA.
- 9- Seguido a lo anterior, la empresa apoyada en el proveedor del transporte lleva las mercancías a la bodega del terminal o puerto por donde se despachará la mercancía.
- 10- La empresa presencia el proceso de inspección por parte de las autoridades aduaneras y policiales. Posteriormente el proveedor de transporte internacional carga la mercancía en el medio de transporte.

Estas son las etapas que se brindaron en la entrevista; sin embargo, la teoría explica que es lo que procede después de que el contenedor es cargado en el punto de salida.

## 6.2 Objetivo específico N.º 2: Detallar los costos de cada trámite de exportación que brinda la agencia a sus clientes

Tabla N.º 2: Costos de Exportación

Exportación de Las Villas Cigars, S.A/Emiratos	
Concepto	Costo \$
1 exportación	35.00
Flete terrestre Estelí - Managua	110.00
1 flete aéreo Nicaragua-Málaga, España.	574.55
Formatos aduaneros	13.00
Juego de copias	2.00
DTN/ Precinto	25.00
Complementaria	7.50
Servicio de Seguridad Aduanera	30.00
Mensajería	15.00
CETREX	14.55
IPSA	23.80
<b>TOTAL</b>	<b>850.40</b>

Estos costos están relacionados directamente con todo el proceso logístico que conlleva exportar tabaco al extranjero, dicha tabla fue proporcionada por la contabilidad de SINACSA.

Nota: Las Villas Cigars, S.A/Emiratos, está dentro del régimen de Zonas Francas por lo tanto según la ley 917 (Ley de Zonas Francas de exportación) en el arto. 20 numeral 8 refleja: Exención total de impuestos a la exportación elaborados en la zona.

Es el servicio que brinda SINACSA hacer la declaración aduanera y mover el flete de Estelí a Managua el monto no variará hablando de las villas cigars a otros clientes se les cobra a veces más depende de la cantidad de trámites que ellos hacen ya sea 15 a 7 o 30 (se refiere a tiempo de relación comercial).

Flete aéreo del aeropuerto de Nicaragua al país de destino este varía según la cantidad de bultos a exportar y el peso de la mercancía es decir la tarifa aumenta o disminuye incluye la distancia hacia dónde va la carga y el peso de la mercancía o cantidad de bultos, las aerolíneas actualizan sus tarifas cada 15 días es decir existe una variante en el costo.

En los tres primeros cuadros están en si el rubro de SINACSA, S.A. aduanas por qué brindas el servicio de tramites aduanales y carga porque mueve las mercancías a los diferentes destinos y vías ya sea terrestre, aérea o marítima. Servicios integrados se refiere a que puede brindar otros servicios, así como trámites ante IPSA (certificado Fito sanitario) cetrex (certificados de origen existen diferentes formatos depende del país de destino cotracar (DTN documento de tránsito).

Formato aduanero donde se imprime la declaración hoja membretada que aduana exige para poder tramitar una exportación aduana se lo vende a SINACSA y el cliente le reembolsa este se entrega en aduana original

Juegos de copias son la que le queda al cliente y a la agencia de toda la declaración aduanera de exportación.

Servicio de seguridad aduanera es lo que cobra aduana por el uso del sistema de aduana para que el genera la declaración aduanera de exportación.

Complementario servicio que se le paga a aduana por modificación en la declaración aduanera los pesos varía al ser pesados en las bodegas de cada aerolínea en el aeropuerto es decir el peso con el

---

que sale de la bodega va ser diferente al peso que brinde la balanza de cada aerolínea por eso se hace la corrección de peso en la declaración aduanera a esto se le llama complementaria.

En factura se detallan todos los servicios a los que se dedica SINACSA (flete terrestre y declaración de exportación).

Y nota de débito son todos los reembolsos antes mencionados.

Mensajería costo que se cobra por el movimiento a tramitar en las diferentes instituciones.

El valor de cetrex varía según el valor que tenga la factura de exportación.

### **6.3 Objetivo específico N°3: Proponer estrategias que permitan la mejora del funcionamiento en el proceso de exportación.**

Para poder proponer estrategias, fue necesario realizar un análisis FODA en el departamento logístico, con énfasis en las exportaciones, teniendo como resultado el siguiente:

Tabla N. ° 3: Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>F1. Amplia gama de servicios aduaneros</b></p> <p><b>F2. Trayectoria en el sector aduanero</b></p> <p><b>F3. Amplia cartera de clientes reconocidos</b></p> <p><b>F4. Compromiso con el cliente</b></p>	<p><b>D1. Manejo de impuestos sin sistema que alerte errores</b></p> <p><b>D2. Deficiencia en la comunicación interna de las áreas de la empresa</b></p> <p><b>D3. Falta del departamento de marketing.</b></p> <p><b>D4. Falta de un sistema contable.</b></p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p><b>O1. Crecimiento en el mercado</b></p> <p><b>O2. Diversos acuerdos comerciales con aerolíneas, navieras.</b></p> <p><b>O3. Captación de nuevos clientes</b></p> <p><b>O4. Innovación tecnológica a futuro</b></p>	<p><b>A1. La competencia, otras agencias de aduanas más grandes y con mayor capacidad.</b></p> <p><b>A2. Competidores con mejores tarifas por las líneas navieras, almacenes y agencias de aduanas.</b></p> <p><b>A3. Servicios de transporte más eficientes en traslado de mercadería.</b></p>

Matriz FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<b>F1. Amplia gama de servicios aduaneros</b> <b>F2. Trayectoria en el sector aduanero</b> <b>F3. Amplia cartera de clientes reconocidos</b> <b>F4. Compromiso con el cliente</b>	<b>D1. Falta de un sistema automatizado</b> <b>D2. Deficiencia en la comunicación interna de las áreas de la empresa</b> <b>D3. Falta de publicidad</b> <b>D4. Falta de un control financiero contable.</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<b>O1. Crecimiento en el mercado</b> <b>O2. Diversos acuerdos comerciales con aerolíneas, navieras.</b> <b>O3. Captación de nuevos clientes</b> <b>O4. Innovación tecnológica a futuro</b>	<b>FO1. Tener un sistema de digitalización de documentos para ahorrar tiempo, costos y aumentar competitividad.</b>	<b>DO1. Diseñar plan de incentivos al personal</b> <b>DO2. Realizar un plan de estrategias de promoción que le dé una mejor publicidad a la empresa aprovechando los medios de comunicación y redes sociales.</b>

<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<p><b>A1. La competencia, otras agencias de aduanas más grandes y con mayor capacidad.</b></p> <p><b>A2. Competidores con mejores tarifas por las líneas navieras, almacenes y agencias de aduanas.</b></p> <p><b>A3. Servicios de transporte más eficientes en traslado de mercadería.</b></p> <p><b>A4. Pandemia</b></p>	<p><b>FA. Capacitar al personal SINACSA</b></p>	<p><b>DA1. Asignar a cada área funciones específicas para mejorar la comunicación interna.</b></p>

## **Propuesta de líneas estratégicas para mejorar el funcionamiento en el proceso de exportación.**

- **Estrategia 1: Tener un sistema de digitalización de documentos para ahorrar tiempo e incrementar productividad.**

Según observaciones, en las instalaciones de la empresa se encuentran máquinas de cómputo para cada área establecida, los sistemas que utilizan son Microsoft Word y Microsoft Excel para la mayoría de tareas. Se usan métodos de comunicación como los correos electrónicos, llamadas telefónicas. La empresa SINACSA, posee también scanner, máquinas fotocopadoras, impresoras.

En el área logística de la empresa hace falta un sistema de digitalización adecuado, para realizar las tareas de manera eficaz y en el menor tiempo posible.

Es por ello que proponemos implementar un sistema para llevar el control de las actividades operativas; entre más tecnificada se encuentra una oficina para realizar las tareas, menor será el tiempo de los trámites y su incidencia en los costos.

- **Estrategia 2: Capacitación al personal de Servicios Integrados de Aduanas y Carga S.A**

La capacitación laboral son las acciones formativas que realiza una empresa con el objetivo de ampliar los conocimientos, habilidades, aptitudes y conductas de sus colaboradores. Lo más importante antes de implementar una capacitación es definir con exactitud las habilidades que se desean desarrollar en los empleados y qué beneficios van a generar estos en el cumplimiento de objetivos de la empresa.

Academia de Exportación APEN, es una unidad especializada en la formación empresarial, orientado a la capacitación de ejecutivos, profesionales y empresarios que deseen desarrollarse en el campo marítimo, portuario y aduanero, desarrollando una serie de cursos, programas y seminarios que permiten a los participantes recibir los conocimientos y desarrollar sus habilidades ejecutivas en distintas áreas de comercio exterior.

Por ello, la capacitación para el personal se brindará de manera virtual a las áreas que cuentan con alguna deficiencia.

El objetivo de capacitar al personal es para reforzar los conocimientos de dichos colaboradores en pro de la buena atención al cliente, potenciar la comunicación entre colaboradores, ayudar a las personas a solucionar problemas y tomar mejores decisiones.

La página web del centro de capacitación especializado en el rubro marítimo portuario y aduanero es el siguiente: <https://academia.apen.org.ni/>. Actualmente disponen de los siguientes programas:

- Seminario “Buenas prácticas para la gestión de flotas y sistemas de distribución”
- Modalidad: Virtual (4 horas)
- Fecha: 28 de enero 2023
- Horario: 8:00 am – 12:00 m
- Costo: \$60.00
  
- **Estrategia 3: Diseñar plan de incentivos al personal**

Los incentivos son un extra que otorgan a los colaboradores de una empresa a parte de su salario o sueldo por realizar de la mejor manera su trabajo y haber alcanzado la meta propuesta. El objetivo de esta estrategia es diseñar un plan de incentivos para mantener a un equipo de trabajo motivado, eficaz, comprometido y a gusto con su trabajo.

El otorgar incentivos a los trabajadores, mejora las relaciones laborales y el rendimiento del trabajo; pero en muchas circunstancias se ha pretendido creer que incentivo es igual únicamente a la palabra bono económico, siendo los incentivos realmente, cualquier herramienta o recurso que se utilice para recompensar a los trabajadores por un buen trabajo o motivarlos a alcanzar sus metas propuestas.

Los incentivos que puede implementar SINACSA con sus trabajadores son los siguientes:

- **Reconocimiento de sus logros:**

El objetivo de este incentivo es premiar el esfuerzo de los trabajadores, y reforzar la relación empleador- trabajador. El gerente de la empresa puede dar felicitaciones personales, enviar notas de felicitaciones, hacer reconocimientos públicos.

- **Darles herramientas de trabajo adecuadas:**

Un equipo de trabajo adecuado, ayudará a que los empleados puedan sentirse cómodos para realizar sus actividades laborales. Una herramienta de trabajo sería el proporcionar a los empleados equipos de cómputo en buen estado para facilitar sus tareas diarias.

---

➤ **Asistir a conferencias, seminarios, simposios**

Estos eventos corporativos están enfocados en ayudar a los empleados a desarrollar sus habilidades e interactuar con diferentes expertos en su campo. Un tipo de incentivo que no solo se beneficiara el trabajador sino también la propia empresa. Por lo tanto, una manera de mantener satisfechos a los empleados es brindándoles la oportunidad de asistir a estos eventos para potenciar su desarrollo profesional.

➤ **Bonificaciones**

Son una forma eficaz de incentivar a los empleados de la agencia, es una estrategia de remuneración salarial efectiva. El aumento de salario, en función de los logros de los empleados, es uno de los incentivos que puede implementar la agencia.

Como se ha mencionado, los incentivos laborales son estrategias para retener el talento profesional y mantener su entusiasmo. Algunas de las ventajas que conlleva implantar un plan de incentivos en la agencia es la motivación a los empleados para que cumplan con los objetivos, eleva la moral y aumenta la retención de empleados, proporciona reconocimiento por el trabajo duro.

- **Estrategia 4: Realizar un plan de estrategias de promoción que le dé una mejor publicidad a la empresa aprovechando los medios de comunicación y redes sociales.**

El objetivo de esta estrategia es promover mediante las redes sociales y medios de comunicación los servicios que la empresa SINACSA ofrece.

Actividades:

- Diseñar un plan estratégico de publicidad donde se proyecte los servicios de la empresa.
- Darles seguimiento a las páginas en redes sociales con la finalidad de dar a conocer los servicios con los que cuenta la agencia.
- Contratación de perifoneo para el incremento de la publicidad del negocio y captar la atención de nuevos clientes.
- Creación de spots de radio y tv para que las personas conozcan la oferta y la variación de servicios que tiene la empresa.
  
- **Estrategia 5: Asignar a cada área funciones específicas para mejorar la comunicación interna**

La mejora de los procesos de comunicación interna exige la elaboración de un plan estratégico de comunicación insertado en la cultura de la empresa.

Actividades:

- Ejecución de una capacitación sobre la importancia de la comunicación interna a nivel empresarial.
- Elaborar un manual de funciones
- Mantener reuniones periódicas con los líderes de cada área; esto permitirá mejorar los flujos comunicativos entre el gerente y sus empleados.

➤ **Estrategia 6: Implementar un Sistema financiero contable**

La agencia SINACSA no cuenta con un sistema contable acorde a sus necesidades que le permita controlar ingresos y gastos, tener información de manera oportuna para la buena toma de decisiones de la gerencia ni tener un adecuado control y seguimiento de las cuentas por cobrar.

Con la implementación del sistema se plantea mejorar el control de sus cuentas por cobrar, reducir tiempo a su personal en analizar la información, tener de manera oportuna y a tiempo real los estados financieros o cualquier información contable-financiera que se le pueda requerir.

**Actividades:**

- Cotizar diferentes sistemas contables, para escoger el que se adapte a los requerimientos de la agencia.
- Se sugiere a la empresa utilizar los formatos que realizamos para la mejora de la misma, es decir un mejor control financiero.

## 7. CONCLUSION

De acuerdo a los resultados presentados en el análisis de la incidencia del proceso logístico en los costos operativos de la agencia aduanera Servicios Integrados de Aduanas y Cargas S,A en el cumplimiento de los objetivos de esta investigación se puede indicar que los costos operativos en los que incurre la agencia para la exportación nos permiten conocer la situación logística y operativa de la empresa de una manera clara y completa, ya que proporciona un cuantioso número de información que puede ser aplicada al respecto en su rendimiento, eficiencia, eficacia y rentabilidad en el servicio que brinda la agencia.

Una buena implementación de estrategias en el proceso logístico, mejora considerablemente las exportaciones, a través, de la reducción de costos, por medio de una mejor comunicación entre los involucrados por ende consideramos que se cumplió con el supuesto de la investigación, y de esta manera se evitan cometer errores que repercuten en costos adicionales, es importante mencionar el desarrollo de este tipo de empresas de servicio, puesto que, para crecer, se requiere la movilización oportuna de las mercancías y el principal aporte de este tipo de empresas está basado en la optimización de los costos logísticos y en el aumento en el nivel de servicios, lo que vuelve a la empresa más competitiva y moderna.

Para poder exportar es necesario cumplir una serie de requisitos, como estar inscrito en el Centro de Trámite de las Exportaciones CETREX, ya que esta institución es la que genera parte de los documentos necesarios para exportar; como el Certificado de Origen y el Formato Único de Exportación, los cuales se adjuntan al FITOSANITARIO, el cual es generado por el Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria.

Al crear una empresa que presten todos los servicios logísticos tales como: operaciones aéreas, operaciones terrestres nacionales e internacionales, operaciones marítimas, existe mayor seguridad para el cliente por cuanto todos sus servicios están garantizados por un mismo proveedor, desaparecen los inconvenientes de la falta de comunicación entre distintas empresas al mismo ramo, porque será la agencia quien brinde todo el servicio completo.

Por otra parte, la agencia presenta deficiencia en la poca comunicación que existe entre los colaboradores, base fundamental para un ambiente laboral ameno y exitoso; además de la falta de capacitación profesional al personal siendo este necesario para brindar un mejor servicio a sus clientes y atraer nuevos que confíen en el trabajo que realiza SINACSA.

Para finalizar la empresa debe implementar estrategias, para una mejora en la logística de las exportaciones, como lo son: La publicidad a la empresa, capacitación al personal y comunicación fluida y un programa de digitalización de documentos que ahorre tiempo y aumente productividad, con el objetivo que la empresa prospere de una manera significativa en el servicio que brinda.

## 8. RECOMENDACIONES

Con el fin que la agencia SINACSA, obtenga una ventaja competitiva y de la misma forma mejore su proceso logístico al igual que, se pueda implementar este estudio para otros ejes investigativos, se presentan las siguientes recomendaciones.

- Planificar en lo interno de la empresa, una mejor comunicación entre los trabajadores para mejorar el conocimiento del proceso logístico que realiza dicha agencia, de esta manera se evitará cometer errores, respecto a tramitación de documentos que afectan valor monetario.
- Utilización de medios de comunicación tales como las redes sociales, con la finalidad de dar a conocer los servicios con los que cuenta la agencia.
- Comunicar a toda la fuerza laboral y clientes sobre las nuevas decisiones administrativas y operacionales de la agencia.
- Implementar las estrategias antes mencionadas y luego proceder a verificar el servicio que brinda la agencia y constar si estas están siendo viables.

## 9. BIBLIOGRAFIA

- Palma Villalobo, L. M., & Maravilla Rojas, S. M. (2019).
- Argudo, J. M. (s.f.). *Econosublime*. Obtenido de Econosublime:  
<http://www.econosublime.com/2018/11/elementos-componentes-empresa.html>
- Arredondo Gonzales , M. (2015). *Contabilidad y analisis de costos* . Grupo Editorial Patria.
- Avogadro, E. (2011). *Guia para la primera exportacion* . Buenos Aires : Ministerio de desarrollo economico.
- Ballou, R. (2004). *Logisitica: Administracion de la cadena de suministro* .
- Bautista Gil, K. I., & Córdova Gonzales, S. J. (s.f.). Obtenido de  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/3962/TESIS%20FINAL%20-%20%20BAUTISTA%20Y%20CORDOVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cetrex. (2006- 2022). *Cetro de tramites de las exportaciones*. Obtenido de  
<https://www.cetrex.gob.ni/>
- Coppola, M. (22 de Julio de 2022). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/website/que-es-desarrollo-web>
- Freije Uriarte, A., & Freije Obregon, I. (2009). *La estrategia empresarial con metodo*. Desclee de brouwer.
- Fuentes Leiva, O. Y. (Septiembre de 2022). Jefe de Logistica y operaciones. (D. N. Fuentes Leiva, Entrevistador)
- Galan, J. S. (02 de Diciembre de 2015). *economipedia*. Obtenido de economipedia:  
<https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>
- Garcia, A. (2013). *Estrategias Empresariales* .
- Hernandez Sampieri , R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio , P. (2006). *Metodologia de la Investigacion* .
- Hernandez Sampieri, R., & Fernandez Collado, C. (2006). *Metodologia de la investigacion*.
- Hernandez Sampieri, R., & Fernandez Collado, C. (2006). *Metodologia de la Investigacion*.
- Maldonado, J. A. (2018). *Estrategia Empresarial*.
- Molina Mendoza, R. A. (2020).
- Molina, J. D. (2015). *Planificacion e implementacion de un modelo logistico para optimizar la distribucion de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S. A.*
-

Nicaragua, A. N. (27 de Enero de 1990). Ley 152. *Ley de identificación ciudadana*. Managua, Managua, Nicaragua.

Ortiz, M. J. (2014). *Administración de empresas*. Piramide.

Padilla, C. (14 de Mayo de 2015). *Migesa*. Obtenido de Migesa:  
<https://www.migesamicrosoft.com/los-5-elementos-esenciales-de-una-estrategia-empresarial/>

Perez, A. (2011). *Empresa y administración*.

Roberto Hernandez Sampiere, C. F. (2006). *Metodología de la Investigación* . 3.

Shaw, J. (1991). *Gestión de servicios* .

Sol, S. D. (2016). *Software Del Sol*. Obtenido de Software Del Sol:  
<https://www.sdelsol.com/glosario/tipos-de-empresas/>

Thompson, I. (Enero de 2007). *Promonegocios.net*. Obtenido de Promonegocios.net:  
<https://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-logistica.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20Lamb%2C%20Hair%20y%20McDaniel,de%20counsumo%22%20%5B2%5D.%20Promonegocios.net%20,%20autor:%20Ivan%20Thompson,%20Definicion%20de%20log%C3%ADstica,%20Enero%202007>

Universidades, S. (23 de Mayo de 2022). *Santander*. Obtenido de Santander: <https://www.becas-santander.com/es/blog/objetivos-empresariales.html#:~:text=Glueck%2C%20los%20objetivos%20empresariales%20%E2%80%9Cson,todos%20sus%20miembros%20para%20conseguirlo>.

Wheelen , T., & Hunger, D. (2007). *Administración Estratégica y política de negocios* . Pearson Educación .

## 10. ANEXOS

### Anexo 1, entrevista a responsable de logística de SINACSA



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

#### Guía de entrevista dirigida al responsable de logística y operaciones

##### A. Objetivo

Obtener información con el responsable de logística de la empresa SINACSA, sobre la incidencia de los costos operativos en las exportaciones, en la ciudad de Estelí primer semestre 2022.

##### B. Datos generales

**Nombre del entrevistado:** Ing. Yael Oswaldo Fuentes Leiva.

**Cargo:** Responsable de logística y operaciones

**Fecha de aplicación:** 24/09/22

##### C. Contenido

- 1- ¿Cuáles son los pasos que se realizan para llevar una exportación?
- 2- ¿Cuáles son los documentos y requisitos necesarios para llevar a cabo una exportación de tabaco?
- 3- ¿Por qué cree usted que es primordial, de que todos los colaboradores conozcan el proceso de exportación?
- 4- ¿Cómo establece la empresa la mejora continua en el recurso humano?
- 5- ¿De qué manera motiva la empresa a sus colaboradores?
- 6- ¿En qué paso o parte del proceso de exportación considera que existe algún tipo de debilidad o en donde se presentan mayores complicaciones?
- 7- ¿Cómo influyen las exportaciones que ustedes tramitan en los costos operativos de la empresa?
- 8- ¿De qué manera analiza, controla y evalúa los elementos del costo en el trámite de exportación?
- 9- ¿Cuál es la forma y medio de pago que utilizan al prestar este servicio?

## Anexo 2, guía de observación aplicada en SINACSA.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

### Guía de observación

Somos estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas, tenemos como tema Influencia de los costos en el proceso de exportación de la agencia aduanera SINACSA, en la ciudad de Estelí, solicitamos su autorización y aprobación para la aplicación de este instrumento de recolección de datos con el propósito de obtener información necesaria y viable, para llevar a cabo objetivos propuestos.

**Área de observación:** Logística y operación.

**Fecha de aplicación:** 20/09/2022

**Objetivo:** Observar de manera directa, algunas de las funciones a realizar por el personal de logística y operación de la agencia aduanera SINACSA, del municipio de Estelí.

Área de logística	Si	No	Observaciones
Se cumple eficazmente los procesos logísticos según el manual de la empresa.	X		
Se cumplen los requerimientos establecidos para una exportación, según CETREX.	X		
Se cumplen los estándares para una atención al cliente satisfactorio	X		
Tiene el sistema y programa necesario, para un trabajo de calidad.		X	
Se cumple con la entrega de mercadería en tiempo y forma.	X		
El flujo de información y comunicación entre colaboradores es el adecuado.		X	
Tienen manual de exportación	X		
Tienen el personal adecuado y capacitado para esta área.	X		

### ANEXO 3, Facturas



DUCA-T RESUMIDA			
			
Número de correlativo		Fecha de aceptación de Registro:	
Aduana de Registro / Inicio Tránsito:			
Pais de Procedencia:	Pais de Destino:	Aduana de Destino:	Deposito Aduanero / Zona Franca:
EXPORTADOR / PROVEEDOR			
Número de Identificación:	Nombre o Razón Social:		
IMPORTADOR / DESTINATARIO			
Número de Identificación:	Nombre o Razón Social:		
TRANSPORTISTA			
Código	Nombre del transportista	Nombre del Conductor	Identificación de la Unidad de Transporte
Identificación del Remolque:		Número(s) de Identificación del Contenedor(es):	
Número de Dispositivo de Seguridad (Precintos o Marchamos)			
Cantidad de Bultos (Total)	Peso Bruto Total:		
Observaciones Generales:			
Firma del Declarante:			

Declaración Única  
Centroamericana,  
empleada para el tránsito  
internacional Terrestre de  
las Mercancías.

**DUCA T - RESUMIDA  
-REVERSO-**



<b>ADJUNTA DE PARTIDA</b> 1. Adjunto de Partida      2. Código      3. País			<b>ADJUNTA DE PAGO</b> 10. Adjunto de pago      11. Código	
4. Dispositivo de Seguridad      5. Bata o Regata			12. Número de dispositivo de seguridad marca	
6. Pecho y Seta      7. Placa en Seta			13. Pecho y Seta	
8. Nombre, Marca y color del fabricante de setas			14. Nombre, Marca y color del fabricante de setas	
9. Observaciones			9. Observaciones	
<b>ADJUNTA DE PAGO</b> 10. Adjunto de pago      11. Código			<b>ADJUNTA DE PAGO</b> 10. Adjunto de pago      11. Código	
12. Número de dispositivo de seguridad marca			12. Número de dispositivo de seguridad marca	
13. Pecho y Seta			13. Pecho y Seta	
14. Nombre, Marca y color del fabricante de setas			14. Nombre, Marca y color del fabricante de setas	
9. Observaciones			9. Observaciones	
<b>ADJUNTA DE PAGO</b> 10. Adjunto de pago      11. Código			<b>ADJUNTA DE PAGO</b> 10. Adjunto de pago      11. Código	
12. Número de dispositivo de seguridad marca			12. Número de dispositivo de seguridad marca	
13. Pecho y Seta			13. Pecho y Seta	
14. Nombre, Marca y color del fabricante de setas			14. Nombre, Marca y color del fabricante de setas	
9. Observaciones			9. Observaciones	
<b>ADJUNTA DE PAGO</b> 10. Adjunto de pago      11. Código			<b>ADJUNTA DE PAGO</b> 10. Adjunto de pago      11. Código	
12. Número de dispositivo de seguridad marca			12. Número de dispositivo de seguridad marca	
13. Pecho y Seta			13. Pecho y Seta	
14. Nombre, Marca y color del fabricante de setas			14. Nombre, Marca y color del fabricante de setas	
9. Observaciones			9. Observaciones	



# SINACSA

## SERVICIOS INTEGRADOS DE ADUANAS Y CARGA S. A.

Dirección: Cruz Roja V. c. el Estre. V. c. el Norte, Estelí, Nicaragua.  
Teléfono: 2713 4691 - Celular: 8919 3954 / 8697 5705  
E-mail: sinacosacomercial@gmail.com  
RUC N° 10310000131007

### NOTA DE DEBITO

Cliente: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Descripción: \_\_\_\_\_

Tome nota que hemos realizado pagos y desembolsos por su cuenta por los conceptos y montos detallados:

Concepto: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR

FAVOR ELABORAR CK. A NOMBRE DE SINACSA

TOTAL U\$

ELABORADO POR \_\_\_\_\_

Imp. MULTICOLOR S.R.L. C.º 1411 0037300001 | E-mail: | Teléfono: 27111179 | RUC: 10309010000000022 | OT: 002798-0003 06-06-0314 E.º Nº 1791 al 1800



**ANEXO 4, Formatos con los que no cuenta la empresa para un mejor control financiero.**



**SINACSA**

SERVICIOS INTEGRADOS DE ADUANAS Y CARGA, S.A

Dirección: Cruz roja 1/2 cuadra al este y 1/2 cuadra al norte

RUC: J0310000131007      Telefono: 2713-68-71



**RECIBO OFICIAL DE CAJA**

**NÚMERO**

<b>FECHA:</b>			
<b>RECIBIMOS DE:</b>			
<b>POR CUENTA DE:</b>			
<b>LA SUMA DE:</b>			
		<b>C\$</b>	
<b>EN CONCEPTO DE:</b>		Venta al contado	
<b>EFFECTIVO</b>	<input type="checkbox"/>	<b>CHEQUES</b>	<b>BANCO</b>
<b>CODIGO CONTABLE</b>			
		Recibí conforme	Revisado
<b>TOTAL:</b>		Cajero(a)	Contador (a)

Original: Cliente

Copia: Contabilidad

**SINACSA**

SERVICIOS INTEGRADOS DE ADUANAS Y CARGA, S.A

Dirección: Cruz roja 1/2 cuadra al este y 1/2 cuadra al norte

RUC: J0310000131007

Teléfono: 2713-68-71



RECIBO OFICIAL DE CAJA CHICA

N°

PAGUESE A

LA CANTIDAD DE \_\_\_\_\_

EN CONCEPTO DE \_\_\_\_\_

ESTELI,

DE

DE 20XX

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p style="color: red; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">SINACSA</p> <p>SERVICIOS INTEGRADOS DE ADUANAS Y CARGA. S.A</p> <p>Dirección: Cruz roja 1/2 cuadra al este y 1/2 cuadra al norte</p> <p>RUC: J0310000131007 <span style="float: right;">Teléfono: 2713-68-71</span></p> </div> <div style="text-align: right;">  </div> </div>					
<b>ORDEN DE COMPRA</b>					
<b>PROVEEDOR</b>			<b>ENVIAR A</b>		
NOMBRE DE LA EMPRESA			NOMBRES		
DEPARTAMENTO			EMPRESA		
DIRECCION			DIRECCION		
TELEFONO			CIUDAD		
EMAIL			TELEFONO		
<b>SOLICITANTE</b>	<b>ENVIAR VIA</b>	<b>CONDICIONES DE ENVIO</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANT</b>	<b>PRECIO UNIT</b>	<b>VA</b>	<b>TOTAL</b>
<b>COMENTARIO O INSTRUCCIONES ESPECIALES</b>			<b>SUBTOTAL</b>		
			<b>IMPONIBLE</b>		
			<b>% IMPUESTO</b>		
			<b>ENVIO</b>		
			<b>OTROS</b>		
			<b>TOTAL</b>	C\$	

**SINACSA**

SERVICIOS INTEGRADOS DE ADUANAS Y CARGA, S.A

Dirección: Cruz roja 1/2 cuadra al este y 1/2 cuadra al norte

RUC: J0310000131007

Teléfono: 2713-68-71



**COMPROBANTE DE PAGO**

Cheque Nº: \_\_\_\_\_

Lugar de Fecha: \_\_\_\_\_

Paguese a la orden de: \_\_\_\_\_

C\$ \_\_\_\_\_

Suma de: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma autorizada

\_\_\_\_\_  
Firma autorizada

**CONCEPTO DE PAGO**

Codigo cuenta	Nombre de la Cuenta	Parcial	Debe	Haber
Sumas Iguales			C\$	C\$

ELABORADO POR: \_\_\_\_\_

REVISADO POR: \_\_\_\_\_

AUTORIZADO POR: \_\_\_\_\_

Nombre del que recibe conforme	Firma	Identificación	Fecha de recibido

<b>SINACSA</b> SERVICIOS INTEGRADOS DE ADUNAS Y CARGA, S.A Dirección: Cruz roja 1/2 cuadra al este y 1/2 cuadra al norte RUC: J0310000131007      Teléfono: 2713-68-71												
Codigo	Nombre del Empleado	Cargo	Horas	Salario x hora	Salario Basico	Septimo Monto	Horas extras	Total devengado	INSS laboral	IR	Total de deducciones	Neto a pagar
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
<b>TOTAL GENERAL</b>												

Vacaciones (8.33%)	
Inatec (2%)	

Aguinaldo (8.33%)	
INSS patronal (21.50%)	

Indemnizacion (8.33%)	
Total cargo	

ELABORADO POR: \_\_\_\_\_

REVISADO POR: \_\_\_\_\_

AUTORIZADO POR: \_\_\_\_\_



**SINACSA**

SERVICIOS INTEGRADOS DE ADUANAS Y CARGA, S.A

De: Cruz roja 1/2 cuadra al este y 1/2 cuadra al norte

RUC: J0310000131007      Telefono: 2713-68-71



**ARQUEO DE CAJA CHICA**

**DETALLE DE DOCUMENTOS**

FECHA	DCTO	BENEFICIARIO	CONCEPTO	IMPORTE C\$
		<b>SUMA-DOCUMENTOS</b>		-

**DETALLE DE EFECTIVO**

CANTIDAD	DENOMINAC.		IMPORTE
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
			-
		<b>SUMA-EFECTIVO</b>	-
		<b>Total Doctos + Efectiv</b>	C\$
		<b>CK. EN TRANSITO</b>	C\$
		Fondo de Caja Chica	C\$
		<b>Diferencia ( + - )</b>	C\$

CHEQUE EN TRANSITO No. \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_ MONTO C\$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Resp. De Caja Chica

\_\_\_\_\_  
Arqueo efectuado por:  
Contabilidad





## **ANEXO 5, Fotografías**







