

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA - C.P.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE
LOGÍSTICA DE LA EMPRESA SCHLUMBERGER DEL ECUADOR**

MARÍA BELÉN ALTAMIRANO PROAÑO

DIRECTOR: WILSON SILVA M. CPA.

QUITO, ABRIL 2017

DIRECTOR:

Wilson Silva M., CPA.

INFORMANTES:

Ing. Víctor Ruiz, Mgtr.

Ing. Henry Vallejo, Mgtr.

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación lo dedico a Dios y a la Virgen Inmaculada, por permitirme llegar a este momento tan especial.

A mis padres Carlos, Alexandra, mi hermana Karla, a toda mi familia, amigos, amigas y al equipo que ha sido parte de mi vida “Sociedad Deportivo Quito”, en donde he tenido la oportunidad de conocer grandes amistades y aprendí a festejar los triunfos y aceptar las derrotas, que se nos presenta la vida.

María Belén

AGRADECIMIENTO

En el presente trabajo de titulación agradezco a Dios y a la Virgen Inmaculada, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera profesional.

A mis padres por haberme brindado la oportunidad de estudiar esta carrera en tan prestigiosa institución, por su esfuerzo, dedicación y entera confianza.

Papá, gracias por tu apoyo la orientación que me has dado, por mi iluminar mi camino y darme pauta para poder realizarme en mis estudios y mi vida, agradezco tus consejos que en el momento exacto has sabido darme, para no dejarme caer y enfrentar los momentos difíciles, por motivarme a tomar las decisiones que ayuden a superarme en mi vida y sobre todo por el amor tan grande que me das.

Mamá, tu eres la persona me has levantado los ánimos tanto en los momentos difíciles de mi vida estudiantil como personal, gracias por tu paciencia tus desvelos y esas palabras de aliento que siempre tienes para mis enojos, mis tristezas y mis momentos felices, por ser mi amiga y ayudarme a cumplir mis sueño.

Hermana, de verdad soy feliz de tenerte como hermana y mejor amiga. Ahora comprendo la ayuda, esos regaños, ese cariño y esa protección que me has brindado. Gracias hermana porque tu apoyo ha sido un incentivo durante mi vida desde niña hasta ahora que ya soy una profesional me siento orgullosa de ti.

Familia; Las familias con lazos más sólidos y fuertes, son las que mayores objetivos alcanzan, de verdad, que hay que sentirse privilegiado con una familia que nos respalda. Por esta razón agradezco a mis abuelitos que me bendicen desde el cielo, a mi abuelito Luis Proaño a mis tíos y primos que me han sabido brindar todo el cariño y apoyo en los momentos que los he necesitado.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador que me ha dado la oportunidad de formarme académicamente en sus aulas y brindarme la capacidad y habilidades necesarias para el desenvolvimiento profesional.

A mi Director del trabajo de titulación Ing. Wilson Silva por su apoyo durante este proceso, guiando y compartiendo sus conocimientos con el fin de obtener un trabajo de calidad.

Amistades; son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que agradezco su amistad, consejo, apoyo, ánimo y compañía, algunas están presentes otras sin importar donde estén gracias por formar parte de mí.

A la empresa Schlumberger del Ecuador S.A., Ing. Katya Mulki, Ing. Patricia Hidalgo y compañeros de trabajo los cuales me han motivado durante mi formación profesional.

María Belén

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS Y DIAGNOSTICO INICIAL DEL DEPARTAMENTO DE LA EMPRESA, 3

1.1 BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA SCHLUMBERGER DEL ECUADOR, 3

1.1.1 Identificación de la Empresa, 3

1.1.2 Ubicación Geográfica de la Empresa, 3

1.1.3 Reseña histórica, 4

1.1.4 Misión, 9

1.1.5 Visión, 10

1.1.6 Valores, 10

1.1.7 Objetivo General, 11

1.1.8 Estructura, 11

2 DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A., 13

2.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA, 13

2.1.1 Funciones del departamento de Logística, 14

2.1.2 Estructura Organizacional, 15

2.1.3 Clientes y Proveedores, 16

2.1.4 Base Legal, 16

2.1.5 Descripción de los procesos de operaciones de los servicios de la compañía, 17

3 ASPECTOS TEÓRICOS DE LA AUDITORIA OPERATIVA, 69

3.1 GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA OPERATIVA, 69

3.1.1 Definición, 69

3.1.2 Objetivo de la auditoria operacional, 70

3.1.3 Ventajas y desventajas, 70

3.2 FASES DE LA AUDITORÍA OPERATIVA, 71

3.2.1 Planificación, 72

3.2.2 Planificación preliminar, 72

3.2.3 Planificación específica, 74

3.2.4 Ejecución de la auditoría, 75

3.2.5 Informe de auditoría, 76

4 APLICACIÓN PRÁCTICA DEL TEMA, 77

4.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR, 77

4.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA, 77

4.3 EJECUCIÓN DEL TRABAJO, 78

4.4 INFORME DE AUDITORIA, 78

**4.4.1 Resumen de debilidades, observaciones y recomendaciones
propuestas, 84**

4.4.2 Propuesta, 94

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 138

5.1 CONCLUSIONES, 138

5.1.1 Objetivo General, 138

5.1.2 Objetivo específico 1, 139

5.1.3 Objetivo específico 2, 139

5.1.4 Objetivo específico 3, 140

5.1.5 Objetivo específico 4, 140

5.2 RECOMENDACIONES, 141

GLOSARIO DE TÉRMINOS, 142

REFERENCIAS, 144

ANEXOS, 145

Anexo 1: Entrevista Ing. Katya Mulki, 146

Anexo 2: Programa de trabajo de la auditoria operativa del departamento de logística de la Empresa Schlumberger del Ecuador S.A., 149

Anexo 3: Papeles de trabajo, 150

ÍNDICE DE TABLAS

- Tabla 1: Departamentos operaciones Schlumberger del Ecuador S.A., 12
- Tabla 2: Narrativa del subproceso Exportación de radioactivos, 18
- Tabla 3: Narrativa del subproceso Exportación de materiales peligrosos según IATA, 24
- Tabla 4: Narrativa del subproceso Exportación temporal, 29
- Tabla 5: Narrativa del subproceso Exportación a Consumo, 33
- Tabla 6: Narrativa del subproceso Importación de Explosivos, 38
- Tabla 7: Narrativa del subproceso Importación de Consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia), 49
- Tabla 8: Narrativa del subproceso Importación Temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia), 55
- Tabla 9: Narrativa del subproceso Facturación de Transporte Domestico, 61
- Tabla 10: Narrativa del subproceso Transporte de carga peligrosa, 66
- Tabla 11: Resumen de fortalezas encontradas en la auditoría operativa de los procesos efectuados en el departamento de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador, 83
- Tabla 12: Resumen de debilidades de la Exportación de carga peligrosa, 84

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Funciones del departamento de Logística, 14
- Figura 2: Organigrama del departamento de Logística, 15
- Figura 3: Flujograma propuesto para el subproceso Exportación de radioactivos, 99
- Figura 4: Flujograma propuesto para el subproceso Exportación de materiales peligrosos según IATA, 103
- Figura 5: Flujograma propuesto para el subproceso Exportación temporal, 107
- Figura 6: Flujograma propuesto para el subproceso Exportación a consumo, 111
- Figura 7: Flujograma propuesto para el subproceso Importación de Explosivos, 120
- Figura 8: Flujograma propuesto para el subproceso Importación de Consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia), 125
- Figura 9: Flujograma propuesto para el subproceso Importación Temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia), 131
- Figura 10: Flujograma del subproceso Facturación de Transporte Doméstico, 135
- Figura 11: Flujograma propuesto para el subproceso Transporte de carga peligrosa, 137

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría Operativa es considerada una herramienta fundamental para valorar los procesos operativos y administrativos de una entidad un determinado departamento, evidenciando las debilidades que afectan al normal desempeño de las mismas, de tal manera que se pueda proponer las debidas recomendaciones que le permita a la entidad incrementar la eficiencia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas, ya sea a corta o largo plazo.

El presente trabajo de titulación expone de forma específica el desempeño de las actividades dentro del departamento de logística de la empresa, y la manera que estas actividades afectan el normal desarrollo de los procesos, de igual forma permite conocer el plan estratégico de la entidad, tales como misión, visión, objetivos,. Evidenciando el impacto que genera las debilidades localizadas en cada uno de los procesos.

Para ello es necesario la realización de un análisis de los actuales procesos ejecutados dentro del departamento de logística, el mismo que se efectuó a través de la aplicación de las pruebas de cumplimiento de la auditoria operativa, evidenciado las falencias en cada una de las actividades.

Los resultados que se presenta en el presente trabajo de titulación se consideran beneficiosos, ya que se pudo evidenciar las fortalezas y debilidades que se presenta en el departamento de logística, las cuales contribuyeron con valiosas recomendaciones, por otra parte, gracias a

las debilidades encontradas, se ha elaborado una propuesta de mejoramiento de tal manera que se logre eliminar cuellos de botella que existen detrás de cada actividad, optimizando el tiempo en el desempeño de cada uno de los procedimientos.

INTRODUCCIÓN

La Auditoría Operativa es una herramienta que permite el análisis de los procesos de una entidad, con el objetivo de evidenciar debilidades y proponer recomendaciones orientadas al incremento de la eficiencia y efectividad en cumplimiento de los objetivos planteados.

Este proyecto presenta un marco teórico, el cual comprende, un modelo de auditoría operativa dividido en tres fases: planificación, ejecución de la Auditoría Operativa e informe de auditoría.

En la primera fase de Planificación se recopila el plan estratégico de la empresa y del departamento, su misión, visión, funciones y los principios y valores institucionales aplicados para el desarrollo de las actividades. Además, se presenta un análisis de los procesos del departamento de Logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A., con el fin de identificar las posibles debilidades en las diferentes actividades de los procesos, mismas que permitan emitir recomendaciones para fortalecer la eficiencia y eficacia del departamento.

En la segunda fase de Ejecución de la Auditoría Operativa se ejecutará el trabajo de campo, por medio de la aplicación de pruebas de cumplimiento para recopilar evidencia sobre el desempeño de las actividades señaladas en los procesos a los que se realizó el relevamiento, en el cual se sustentará las futuras recomendaciones.

Como resultado o tercera fase se obtiene un informe final de auditoria que deberá expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos encontrados a través de la ejecución del examen. El mismo presenta las debidas recomendaciones dirigidas a los directivos responsables del área auditada para aplicar las medidas correctivas, con el objetivo de eliminar cuellos de botella y que se pueda optimizar el tiempo en las actividades de los procesos del departamento.

1 ANÁLISIS Y DIAGNOSTICO INICIAL DEL DEPARTAMENTO DE LA EMPRESA

1.1 BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA SCHLUMBERGER DEL ECUADOR

1.1.1 Identificación de la Empresa

Schlumberger del Ecuador S.A. empresa proveedora líder de servicios de campos petroleros y de confianza para entregar resultados superiores y mejorar el rendimiento de exploración y producción para las compañías de gas y petróleo en el país, al igual que en el mundo entero. A través de tecnología avanzada cubre el total de actividades en campos petroleros por medio de los segmentos que lo conforman, con presencia en más de 80 países y en Ecuador en ciudades como Quito, Coca, Machala y Lago Agrio.

1.1.2 Ubicación Geográfica de la Empresa

Las oficinas de Schlumberger del Ecuador S.A., se encuentran ubicadas en el norte de la ciudad de Quito en la Av. 12 de Octubre edificio Expocentury y su principal base de operaciones está ubicada en la ciudad de Coca en la vía los Zorros.

1.1.3 Reseña histórica

En el año 1911 se comenzaron a realizar los primeros registros de pozos. Para ese entonces la geofísica era una ciencia nueva y para los fines de estudiar la estructura interna de la tierra se utilizaban los métodos magnéticos, fue entonces cuando los hermanos Conrad y Marcel Schlumberger concibieron la idea de emplear mediciones eléctricas para cumplir con ese fin.

Conrad Schlumberger, nacido en 1878, estaba realmente interesado en la exploración de depósitos de minerales brutos. En 1920 Conrad y Marcel fundaron su empresa Saint Dominique, Paris, para 1926 la compañía era llamada Societe de Prospection Electrique, mejor conocida como The Pross.

Seguidamente, para 1929 un contrato firmado con la USSR, permitía a The Pross operar en varios campos petroleros en las áreas de Gronzny y Bakú, confirmando el indiscutible interés que el empleo de registro eléctrico había despertado, además de acentuar la presencia de las empresas Schlumberger en el exterior.

La historia de Schlumberger en el país es una línea que va junto a la historia petrolera del Ecuador. Sus hitos son también cimas en la evolución del proceso de extracción de hidrocarburos. Buena parte del desarrollo nacional se ha fundado en esa industria.

Schlumberger opera en Ecuador desde 1934, cuando la compañía realizó su primer registro eléctrico en el pozo N° 317 del Campo de Ancón, en la península de Santa Elena, gracias a un contrato con la compañía Anglo Ecuadorian Oil

Limited, tan solo siete años después del primer estudio de este tipo en Francia. A partir de este momento Schlumberger trabaja de manera continua en el Ecuador, colaborando para su desarrollo con innovación y tecnología para el mercado petrolero.

En el año de 1944 en la península de Santa Elena se inaugura la Refinería "La libertad" y se inician operaciones para proveer de gasolina y otros derivados de petróleo al país. Esta es la primera planta del Ecuador y, por lo tanto, la más antigua en servir al país y de apoyar el desarrollo. En este proceso Schlumberger colaboró activamente proveyendo de sus servicios para la implementación de este centro de procesamiento.

En 1947, tres años después de inaugurada la Refinería "La Libertad", por primera vez en el país el consumo de hidrocarburos supera las exportaciones, así, el mercado ecuatoriano inicia la generación de nuevos ingresos para la industria y la expansión del mercado.

Luego de varios años de explotación de crudo en el área costera del país, los índices de extracción bajaron drásticamente; casi terminaron los trabajos en esta área del país.

1967, en este año los estudios y registros eléctricos de Schlumberger permitieron detectar yacimientos de petróleo en territorio amazónico, al obtener el Pozo Lago Agrio N° 1. De esta manera, el Ecuador encontró una nueva esperanza de desarrollo y de crecimiento económico y social, con un segundo polo energético nacional.

Además, Anglo ecuatoriana reorientó sus actividades hacia la importación de crudo para refinería y a la comercialización de gasolina para potenciar el consumo y producción de este derivado.

1960, Dowell realizó una exitosa campaña de fracturamiento en el campo Ancón, en aquel entonces operado por la compañía Anglo Ecuatorian Oil.

El 23 de Junio de 1972 se creó la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE), para administrar estos recursos naturales del Ecuador. Este organismo inició operaciones con 17 colaboradores y una inversión de 29 millones de sucres.

A partir de este momento CEPE reguló por varios años la extracción de petróleo para ofrecer los derivados de petróleo para el consumo de ecuatorianos.

1973, El Ecuador es admitido en la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), para ser parte de la unificación y coordinación de las políticas petroleras de los países miembros de este organismo.

Ecuador fue parte de la OPEP hasta 1993, y nuevamente a partir de noviembre de 2007, para asegurar la estabilidad de los precios en los mercados internacionales.

1974, CEPE inició la comercialización de derivados de petróleo para el consumo doméstico; de esta manera, los habitantes del Ecuador eran los principales

consumidores de la industria. Lo que incentivó a las compañías petroleras a producir de manera más efectiva para la población.

1976, CEPE toma el control de todas las operaciones del campo Ancón, perteneciente a la Compañía Anglo Ecuatoriana. Así, fue ampliando su línea de servicios y con ellos la necesidad de implantar tecnología como la de Schlumberger y sus diferentes segmentos.

En 1977 inician las operaciones de la refinería de Esmeraldas para procesar el crudo de la Amazonía, con una capacidad de 55.600 barriles diarios. Fue diseñada para procesar crudo de 28° API, es decir, liviano.

1990, Petroproducción descubre los trenes de campos Ishpingo, Tiputini y Tambacocha (ITT) a través de registros eléctricos realizados por Schlumberger, y que ahora una parte de ellos conforma el proyecto Yasuni ITT, para proteger la biodiversidad de este territorio.

1993, Schlumberger, en este año, puso en marcha para le Ecuador sus segmentos de Drilling & Measurements, para incrementar los servicios que hasta ese momento se prestaban.

En 1995 los servicios de Geoquest y Omnes son fusionados por Schlumberger para crear SIS, como herramienta para otorgar soluciones informáticas en el campo petrolero.

1996, la compañía EDC firma un contrato con Schlumberger para producir gas en el Golfo de Guayaquil.

1998, Schlumberger adquiere el grupo Camco con el cual ofrece la gama de servicios de Artificial Lift y Completions. Inicio del gerenciamiento de proyectos a cargo de la línea de Gerenciamiento Integrado de Proyectos (IPM).

1999, El ministro de Medio Ambiente presenta al Congreso Nacional la Ley de Seguridad y Protección al Medio Ambiente, la misma que trata de conservar todo territorio libre de amenaza y sancionará a quienes atenten en su contra.

2002, Schlumberger preocupada siempre por el bienestar de su comunidad, implementa su programa de trabajo denominado SEED. Este es un programa de responsabilidad social que funciona a nivel mundial y que en Ecuador ayudará preferencialmente a la educación en sectores vulnerables.

El 5 de Septiembre de 2003, el Buque Cabo Vírgenes, recibió 400.000 barriles de crudo del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP); este fue el primer embarque de prueba que se realizó y completó satisfactoriamente.

2009, Schlumberger celebra sus 75 años en el Ecuador, tiempo en el que se ha afianzado como una empresa de sólidos principios y constante preocupación por la comunidad, además de un desarrollo tecnológico permanente es líder en servicios en Ecuador y el mundo.

2010, Schlumberger se involucra en más actividades de responsabilidad social.

Desde el año 2012, Schlumberger invirtió en el campo Shushufindi para incrementar la producción. Con Petroamazonas como operador del campo, y en participación conjunta con la empresa argentina Tecpetrol, se realizó una inversión a riesgo que prevé alcanzar hasta el año 2016 más ingresos con la inversión de tecnología y recurso humano capacitado.

En Marzo del 2014, Schlumberger en su búsqueda de alinearse a los esfuerzos del Gobierno en el ámbito de la innovación educativa, a través de su programa SEED, firmó un acuerdo con la Empresa Pública Yachay EP, misma que tiene la misión de gestionar y desarrollar la Ciudad del Conocimiento Yachay.

1.1.4 Misión

Conservar la posición en la venta de productos y servicios petroleros de gran calidad y tecnología innovadora, brindándoles a nuestros clientes calidad e integridad personal cumpliendo con todas las leyes aplicables.

Igualmente, asegurar que las condiciones en calidad, salud, seguridad y ambiente (QHSE), permanezca como prioridad principal.

También la prevención de riesgos de accidentes y pérdidas por fallas, esto para que la compañía sea reconocida como parte integral de la cultura de continuo mejoramiento. Además, de servir de facilitador en el entrenamiento del personal de nuevo ingreso, tanto en el área técnica como de ingeniería.

1.1.5 Visión

“Schlumberger en camina la dirección de sus Soluciones de Negocio para la Industria de la Energía y el Petróleo (E&P), es decir: Campos Maduros, Crudos Pesados y Nuevos Horizontes, convirtiéndose así en la brújula que permite a sus clientes y a su gente alcanzar un crecimiento sostenible, en colaboración con todos sus stakeholders”.

1.1.6 Valores

Los tres valores históricos de Schlumberger guían las decisiones y enorgullecen a todos quienes formamos parte de la empresa:

Personal: Nuestros empleados prosperan en el desafío de sobresalir en cualquier ambiente y su dedicación a la seguridad y al servicio al cliente en todo el mundo es su mayor fortaleza.

Tecnología: Nuestro compromiso con la tecnología y la calidad son la base de nuestra ventaja competitiva.

Ganancias: Nuestra determinación de producir beneficios superiores es la piedra angular de nuestro crecimiento constante e independencia.

1.1.7 Objetivo General

Brindar todo tipo de servicios y soporte técnico a las compañías operadoras de pozos petroleros en Ecuador y el resto del mundo, además de tecnología, productos y servicios todo esto enmarcado en una filosofía de calidad y protección al medio ambiente.

1.1.8 Estructura

Schlumberger del Ecuador se divide en dos grandes áreas, la primera está conformada por los departamentos de operaciones, los cuales se encargan de las actividades de perforación, producción y análisis de petróleo, y la segunda área denominada OFS, en la que se encuentran las funciones de soporte como Finanzas, Marketing, Recursos Humanos, Contratos, Procura o Compras, Legal, Soporte técnico (IT), Logística, Materiales, Seguridad (HSE).

Tabla 1: Departamentos operaciones Schlumberger del Ecuador S.A.

WIRELINE	Especializado en registros eléctricos.
M-I SWACO	Provee de fluidos de perforación y tecnologías diseñadas para garantizar una producción eficiente y rentable.
INFORMATION SOLUTION	Se centra en software de manejo de información e infraestructura para complementar servicios de petróleos.
INFORWELL INTERVENTION	Servicios para extender la vida útil de los pozos, mejorando el rendimiento.
INTEGRATED PROJECT MANAGEMENT	Se especializa en la oferta de servicios integrados y gerenciamiento de proyectos como una solución integral a las necesidades de los clientes.
GEOSERVICES	Proporciona en tiempo real mediciones que contribuyen a la optimización de los procesos de perforación y elevación de la formación.
BDT	Realiza perforación mediante el uso de brocas especializadas.
TESTING	Análisis para determinar la productividad del flujo, composición, volúmenes de flujo, presión y temperatura.
ARTIFICIALIFT	Levatamiento artificial para optimizar la producción en cualquier entorno, integran el monitoreo en tiempo real.
WELLSERVICES	Servicio de bombeo de gran diversidad de fluidos a alta presión. Elabora fachadas de cemento para construcción de pozos así como ácidos solventes y geles para mejorar la producción.
DRILLING	Dedicado a la perforación, tecnología de ampliación de sondeo, turbodrills y herramientas de impacto.
COMPLETIONS	Elabora diseño, selección e instalación de herramientas tubulares para la producción e inyección de fluidos que permite optimizar la vida útil del pozo.

2 DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

2.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA

El desarrollo del trabajo será en el departamento de logística del segmento OFS, Schlumberger del Ecuador S.A.

El departamento de logística es el encargado de la coordinación de importaciones y exportaciones de las diferentes herramientas, maquinarias y químicos usados para la operación, adicionalmente presta servicio de transporte terrestre nacional a los clientes internos para transportar al personal, herramientas, maquinarias y químicos que sean necesarios para realizar la operación dentro de los pozos petroleros, esto lo coordina mediante contratos de renta de camionetas, grúas, camiones, winches, botes y montacargas con diferentes proveedores.

Además el Departamento de Logística está obligado a cumplir con las políticas de seguridad de la empresa Schlumberger del Ecuador, para lo cual es el encargado de capacitar a los conductores contratistas que posee y realizar diferentes controles en los vehículos que intervengan en la actividad. Adicionalmente logística también es el encargado de coordinar el trámite de documentos y permisos de operación que por ley están obligados a obtener tanto los vehículos como los equipos o maquinaria.

2.1.1 Funciones del departamento de Logística

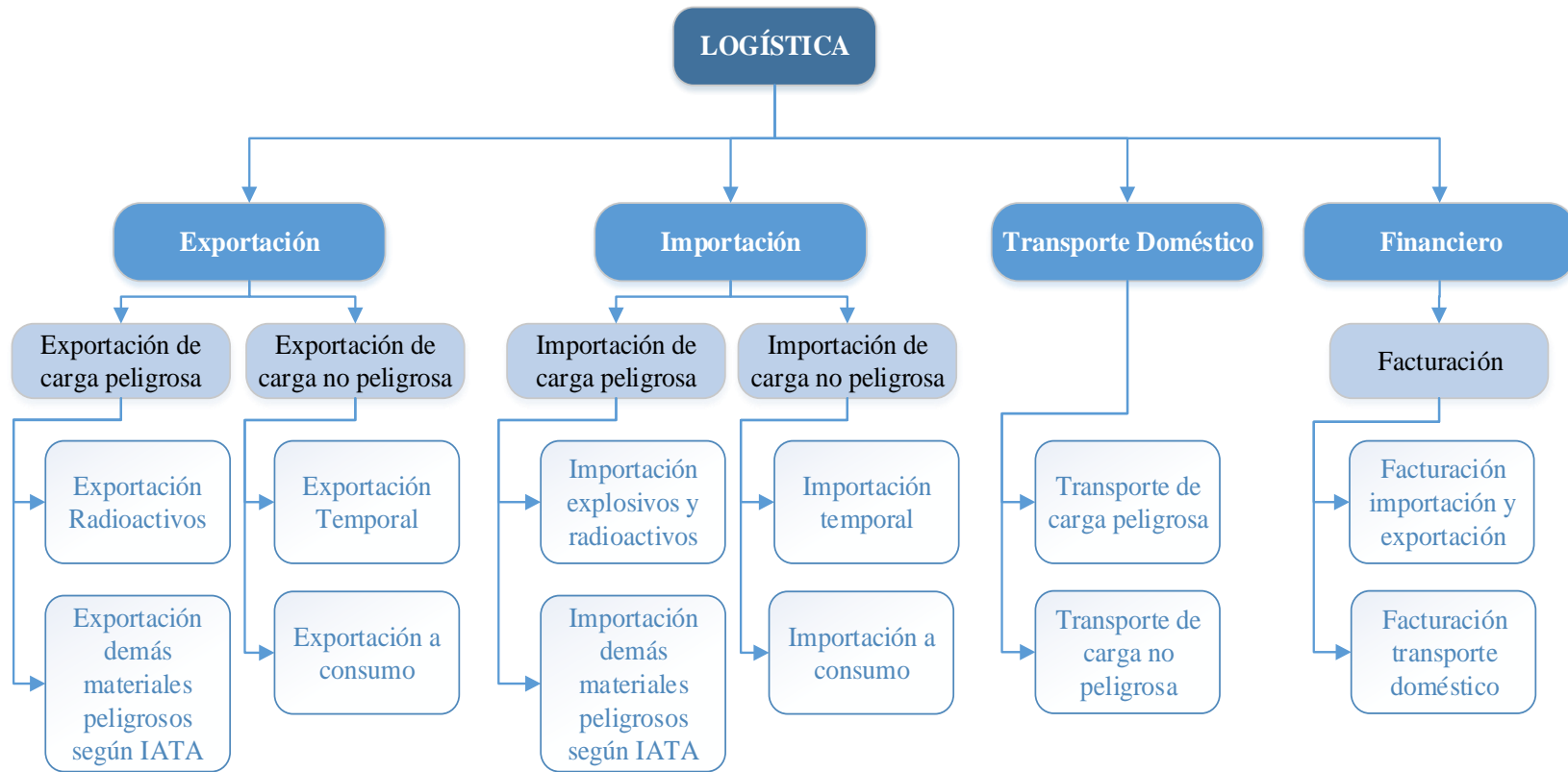


Figura 1: Funciones del departamento de Logística

2.1.2 Estructura Organizacional

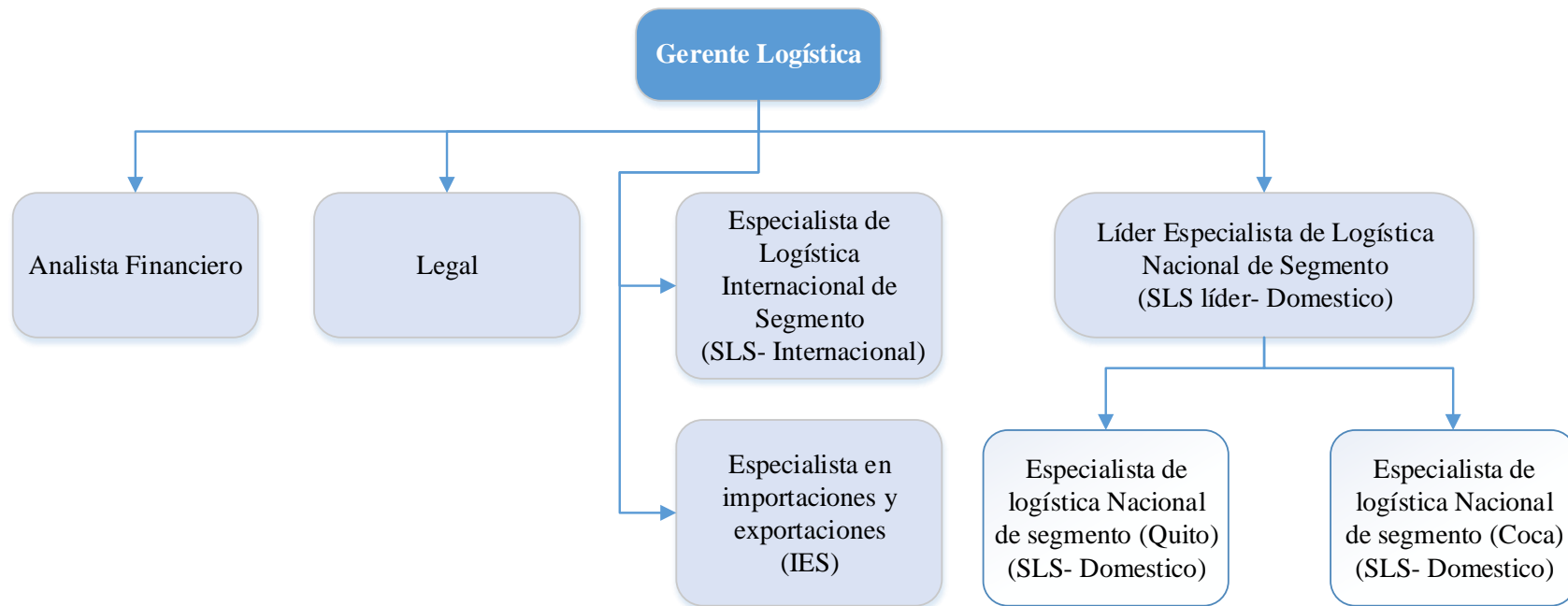


Figura 2: Organigrama del departamento de Logística

2.1.3 Clientes y Proveedores

Cliente es aquella persona o sociedad que adquiere un bien y/o servicio para satisfacer una necesidad.

Proveedor es la persona natural o jurídica que abastece a su cliente de bienes o servicios para satisfacer su necesidad.

El departamento de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A. considera como a sus clientes a los segmentos de operaciones de la compañía quienes son los encargados de brindar los servicios petroleros, y como a sus proveedores a personas jurídicas con los que mantiene contratos, mismos que le permiten brindar un buen servicio y cumplir con las necesidades de su clientes.

2.1.4 Base Legal

Las normas que la empresa cumple en el proceso logístico son:

- Para todas sus importaciones y exportaciones cumple con lo establecido en el COPCI (Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones).
- Para todos los productos que requieren permiso por parte del INEN (Servicio Ecuatoriano de Normalización) cumplen con los reglamentos del INEN.

- Para la importación de explosivos cumple con “Reglamento a la ley de fabricación, importación, exportación, comercialización y tenencia de armas, municiones, explosivos y accesorios” del Comando Conjunto CCFFAA.
- Para importación y exportación de radiactivos cumple con la Ley de Comisión Ecuatoriana de energía Atómica y normativas del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable.
- Para importación y exportación de materiales peligrosos cumple con lo establecido en el Código IATA.
- Adicional la empresa para todas sus transacciones cumple con las normativas establecidas en el código interno de la empresa denominado “Blue Print”.

2.1.5 Descripción de los procesos de operaciones de los servicios de la compañía

A continuación se describirá los procesos que se efectúan en el área de logística de la empresa, los cuales se obtuvieron a través del relevamiento de los mismos.

Tabla 2: Narrativa del subproceso Exportación de radioactivos

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.		
DEPARTAMENTO:	Logística	ELABORADO POR: María Belén Altamirano
MACROPROCESO:	Exportación	FECHA: 02 / Marzo / 2016
PROCESO:	Exportación de carga peligrosa	
SUBPROCESO:	Exportación de Radioactivos	
POLÍTICAS		
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey.		
Transportar radioactivos a través de DHL SAME DAY único proveedor calificado por Schlumberger para transporte internacional de Radioactivos.		
Realizar la inscripción en el registro de personas autorizadas para la importación y exportación de fuentes radioactivas en la Subsecretaría de Control y Aplicaciones Nucleares (SCAN) y actualizarlo cada cuatro años.		
Presentar la documentación que acredita al personal autorizado a movilizar material radioactivo (RSO) en la Subsecretaría de Control y Aplicaciones Nucleares (SCAN).		
Realizar el plan de transporte de radioactivos para movilizar la carga de acuerdo a los requisitos establecidos por la Subsecretaría de Control y Aplicaciones Nucleares (SCAN).		
Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la exportación de radioactivos.		
Tramitar la licencia de exportación emitida en Subsecretaría de Control y Aplicaciones Nucleares (SCAN) para cada trámite de exportación.		
Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.		
Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.		
Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.		
Minimizar el impacto ambiental mediante una buena gestión de los radioactivos.		
OBJETIVOS		
Realizar la gerencia de viaje en el sistema e-journey una hora antes de la movilización terrestre de la carga de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.		
Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el tramite oportuno de todos los documentos necesarios para la exportación de material, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.		
Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de los vehículos mensual izados al realizar la movilización de la carga a bodegas de exportación.		
Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.		
Reducir el tiempo del trámite de la licencia de exportación mediante la recopilación eficiente de documentos y requisitos.		
Revisar que la solicitud de exportación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de exportación.		
Reducir el tiempo de exportación solicitando con anticipación el trámite de los permisos previos de importación al país de destino.		

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	Segmento-país de origen crea la solicitud de exportación, mediante la realización del formato template TMS en el que se detalla información del material e información de la exportación para dar inicio al proceso.	Segmento-país de origen	Template TMS	La información enviada en la solicitud puede ser errónea e incompleta, este formato es de suma importancia debido a que todo el trámite de exportación dependerá de la información ingresada. (Debilidad N°1)
2	Envía solicitud de exportación de radioactivos al IES-país de origen vía mail adjuntando el Formato template TMS (creado en la actividad #1).	Segmento-país de origen		Varios segmentos no adjuntan el formato template y solo envían la información detallando en el mail. Se debería establecer como requisito el envío de la ficha técnica del material para evitar solicitar en la actividad #8 y optimizar el tiempo. (Debilidad N°2)
3	Al recibir la solicitud de exportación, busca la factura de importación de la carga en el sistema del Agente de aduana y solicita el precio actual de la carga en libros contables de Schlumberger al departamento de Impuestos-Matriz Schlumberger vía mail adjuntando la factura de importación y Formato template TMS (creado en la actividad #1).	IES-país de origen		El sistema del Agente de aduana tiene información de los trámites a partir del año 2008 y cuando se realiza la exportación de un material importado antes de ese periodo no se tiene la factura de importación. (Debilidad N°3)
4	Después de recibir la solicitud, Revisa el precio actual de la carga en los libros contables de Schlumberger y otorga el precio vía mail.	Impuestos-Matriz Schlumberger		No está establecido el periodo de tiempo para el envío del precio de la carga que realiza Impuestos-Matriz Schlumberger. (Debilidad N°4)
5	Prepara proforma de factura comercial de exportación con el precio otorgado por impuestos- Matriz Schlumberger.	IES-país de origen	Factura proforma de exportación	Cada país de destino tiene diferentes requisitos por cumplir en la factura, no es un solo formato. (Debilidad N°5)
6	Solicita luz verde al país de destino vía mail adjuntando la factura proforma de exportación	IES-país de origen		
7	Después de recibir la solicitud de luz verde, tramita permisos necesarios para la importación (según políticas de país de destino).	Segmento-país de destino	Permisos previos de importación	El tiempo y número de permisos dependerá del país de destino, si no se avisa a tiempo se puede retrasar el proceso debido a que sin estos permisos previos la carga no podrá embarcarse. (Debilidad N°6)
8	Solicita elaboración de licencia de exportación expedida por la subsecretaria de Control y Aplicaciones Nucleares (SCAN) al agente de aduana	IES-país de origen		Debido a que en la solicitud de exportación de radioactivos realizada en la actividad #1 no es un requisito el envío de la ficha técnica en esta

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	vía mail adjuntado la factura proforma de exportación (creada en Actividad #5) y Ficha técnica de la carga (en caso de contar con esta solicita al segmento- país de origen.			actividad se busca o se solicita al segmento para poder emitir la solicitud de elaboración de la licencia de exportación. (Debilidad N°7)
9	Inmediatamente después de recibir la solicitud de elaboración de la licencia por parte del IES-país de origen, Agente de aduana ingresa información de la exportación en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE) sistema ECUAPASS.	Agente de aduana	VUE Sistema ECUAPASS	Si la información se ingresara erróneamente el SCAN nos rechazaría la licencia. (Debilidad N°8)
10	Solicita al Segmento-país de origen la movilización de carga a la bodega de exportación.	IES-país de origen		Logística debería realizar seguimiento de tiempos al segmento-país de origen desde que se solicita la movilización de la carga hasta que llegue a la bodega de exportación aunque no intervenga en estas actividades, debido a que hay riesgo de perder la reserva del vuelo y retrasar el proceso. (Debilidad N°9)
11	Elabora plan de transporte y solicita aprobación a la Subsecretaria de Control y Aplicaciones Nucleares (SCAN).	Segmento-país de origen	de Plan de transporte	
12	Si el plan de transporte cumple con los requerimientos establecidos por el SCAN se envía aprobación, caso contrario se indica los datos erróneos y se envía a corrección al Segmento-país de origen.	SCAN		
13	Realiza correcciones en el plan de transporte solicitadas por el SCAN.	Segmento-país de origen	de Plan de transporte	
14	Elabora guía de remisión para realizar el traslado de la carga.	Segmento-país de origen	de Guía de remisión	
15	Elabora gerencia de viaje sistema e-journey de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.	Segmento-país de origen	de Gerencia de viaje sistema e-journey	No se ingresa la información correcta, muchas veces se hace una copia de una gerencia de viajes ya existente. Se realiza la gerencia 15min antes de realizar la movilización. (Debilidad N°10)

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
16	Después de haber obtenido todos los requisitos (plan de transporte, guía de remisión y gerencia de viaje) coordina la movilización de la carga a la bodega de exportación, verificando que el conductor del vehículo tenga vigente la certificación de fuentes radioactivas de acuerdo a lo indicado en la normativa de HSE de la empresa. Al llegar a la bodega de exportación el RSO entregara la carga.	Segmento-país de origen		No se tiene un formato de verificación de cumplimiento de los requisitos para la movilización de la carga. (Debilidad N°11)
17	Recibe la carga y notifica a IES- país de origen.	Agente de carga		
18	Después de recibir la notificación de llegada de la carga a la bodega de exportación, IES-país de origen coordina la inspección de la carga realizada por el SCAN.	IES-país de origen		
19	Inspecciona y mide el nivel de radioactividad de la carga.	SCAN	Informe de Inspección Fuentes Radioactivas	Debería estar presente el RSO debido a que es el especialista en fuentes radioactivas y podría agilizar con información técnica al SCAN. (Debilidad N°12)
20	Revisa la información ingresada en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE): Si la información ingresada en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE) por el Agente de Aduana es correcta, SCAN aprueba la licencia de exportación. Si no es correcta, se indica la información errónea y se solicita corrección.	SCAN	Licencia de Exportación	No existe seguimiento oportuno en los trámites de documentos emitidos por el SCAN. (Debilidad N°13)
21	Realiza correcciones en la información ingresada en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE), según lo solicitado por el SCAN y envía a aprobación.	Agente de aduana		
22	Después de haber obtenido los permisos previos necesarios para la importación (según políticas de país de destino) (tramitados en Actividad #7). Segmento-país de destino emite luz verde a IES-país de origen.	Segmento-país de destino		

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
23	Solicita aprobación de proforma de factura comercial de exportación (creada en actividad #5) al departamento de impuestos.	IES-país de origen		
24	Si la información ingresada en la factura proforma (creada en Actividad #7) es correcta se aprueba y se emite factura electrónica de exportación. Si no es correcta, se indica vía mail la información errónea y se solicita corrección, IES-país de origen corrige la factura proforma y vuelve a solicitar su aprobación.	Departamento de impuestos-país de origen	Factura electrónica de exportación	
25	Realiza correcciones en la información ingresada en la factura proforma, según lo solicitado por el Departamento de impuestos-país de origen y envía a aprobación.	IES-país de origen		
26	Ingresa orden de embarque en el sistema de DHL Same Day para realizar el transporte internacional de la carga.	IES-país de origen	Orden de embarque DHL	Depender de un solo proveedor calificado. (Debilidad N°14)
27	Solicita declaración aduanera de exportación (DAE) al Agente de aduana vía mail adjuntando Factura electrónica de exportación (emitida en Actividad #21) y ficha técnica de la carga.	IES-país de origen		
28	Emite declaración aduanera de exportación (DAE).	Agente de aduana	DAE	
29	Solicita Elaboración de declaración de mercancía peligrosa al Agente de carga vía mail adjuntando Factura electrónica de exportación (obtenida en Actividad #24), licencia de exportación (obtenida en Actividad #18) y ficha técnica.	IES-país de origen		
30	Elabora declaración de mercancía peligrosa según IATA y envía a Aerolínea.	Agente de carga	Declaración de mercancía peligrosa	No hay claridad del responsable de la elaboración de la declaración de mercancía peligrosa, el personal no podría estar capacitado en normas IATA.(Debilidad N°15)

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
31	Si la declaración de mercancía peligrosa se encuentra bajo las estipulaciones de la IATA, aerolínea emite su aprobación. Si no es correcta, se indica la información errónea y solicita al agente de carga la corrección, para que posteriormente vuelva a solicitar aprobación nuevamente.	Aerolínea		
32	Realiza correcciones en la información ingresada en la declaración de mercancía peligrosa, según lo solicitado por la Aerolínea y envía a aprobación.	Agente de carga		
33	Después de haber obtenido la aprobación de la declaración de mercancía peligrosa por parte de la aerolínea el Agente de carga elabora la Guía aérea.	Agente de carga	Guía aérea	
34	Entrega la carga a la bodega designada por la Aerolínea junto con Factura electrónica de exportación (obtenida en Actividad#21), guía aérea (obtenida en Actividad #28 y la declaración de mercancía peligrosa (obtenida en Actividad #26).	Agente de carga		
35	Al recibir la carga toma pesos y registra en sistema la información ECUAPASS.	Aerolínea	Sistema ECUAPASS	
36	Elabora Manifiesto de carga (MRN).	Aerolínea / IES- país de origen	Manifiesto de carga (MRN)	Esta actividad lo realiza la aerolínea pero Schlumberger no tienen claro el responsable de la actividad (propuesta de mejora).
37	Despacha la carga a país de destino.	Aerolínea		
38	Una vez que la carga haya sido despachada al país de destino Agente de aduana debe regularizar la declaración aduanera de exportación (DAE) (emitida en actividad #24).	Agente de aduana		
39	Recibe la carga	Segmento-país de destino		

Tabla 3: Narrativa del subproceso Exportación de materiales peligrosos según IATA

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.				
DEPARTAMENTO:	Logística	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano	
MACROPROCESO:	Exportación	FECHA:	02 / Marzo / 2016	
PROCESO:	Exportación de carga peligrosa			
SUBPROCESO:	Demás materiales peligrosos según IATA			
POLÍTICAS				
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey.				
Realizar la declaración de mercancía peligrosa según lo estipulado en la IATA				
Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la exportación de mercancía peligrosa.				
Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.				
Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.				
Minimizar el impacto ambiental mediante una buena gestión de los materiales peligrosos.				
OBJETIVOS				
Realizar la gerencia de viaje en el sistema e-journey una hora antes de la movilización terrestre de la carga de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.				
Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de los vehículos mensual izados al realizar la movilización de la carga a bodegas de exportación.				
Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el tramite oportuno de todos los documentos necesarios para la exportación de material, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.				
Revisar que la solicitud de exportación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de exportación.				
PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	Segmento-país de origen crea la solicitud de exportación, mediante la elaboración del formato template TMS en el que se detalla información del material e información de la exportación para dar inicio al proceso. Si el material es activo usado interviene el segmento-país de origen. Si el material es inventario o M&S interviene el departamento de materiales-país de origen.	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen.	Formato template TMS	La información enviada en la solicitud puede ser errónea e incompleta, este formato es de suma importancia debido a que todo el trámite de exportación dependerá de la información ingresada. (Debilidad N°1)

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
2	Envía solicitud de exportación al IES-país de origen vía mail adjuntando el Formato template TMS (creado en la actividad #1). Si el material es activo usado interviene el segmento-país de origen. Si el material es inventario o M&S interviene el departamento de materiales-país de origen	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen		Varios segmentos no adjuntan el formato template y solo envían la información detallando en el mail. Se debería establecer como requisito el envío de la ficha técnica del material para que el IES-país de origen y al revisar si es material peligroso en la actividad # 9 pueda tener toda la información de los componentes del material. (Debilidad N°2)
3	Al recibir la solicitud de exportación, busca la factura de importación de la carga en el sistema del Agente de aduana y a solicitar el precio actual de la carga en libros contables de Schlumberger al departamento de Impuestos-Matriz Schlumberger vía mail adjuntando la factura de importación y Formato template TMS (creado en la actividad #1).	IES-país de origen		El sistema del Agente de aduana tiene información de los trámites a partir del año 2008 y cuando se realiza la exportación de un material importado antes de ese periodo no se tiene la factura de importación. (Debilidad N°3)
4	Después de recibir la solicitud, Revisa el precio actual de la carga en los libros contables de Schlumberger y otorga el precio vía mail.	Impuestos-Matriz Schlumberger		No está establecido el periodo de tiempo para el envío del precio de la carga que realiza Impuestos-Matriz Schlumberger. (Debilidad N°4)
5	Solicita al Segmento-país de origen o departamento materiales-país de origen la movilización de carga a la bodega de exportación.	IES-país de origen		Logística debería realizar seguimiento de tiempos al segmento-país de origen desde que se solicita la movilización de la carga hasta que llegue a la bodega de exportación aunque no intervenga en estas actividades, debido a que hay riesgo de perder la reserva del vuelo y retrasar el proceso. (Debilidad N°9)
6	Elabora guía de remisión para realizar el traslado de la carga: Si el material es activo usado interviene el segmento-país de origen. Si el material es inventario o M&S interviene el departamento de materiales-país de origen.	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen	Guía de remisión	

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
7	Elabora gerencia de viaje sistema e-journey de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.	Segmento-país de origen	Gerencia de viaje sistema e-journey	No se ingresa la información correcta, muchas veces se hace una copia de una gerencia de viajes ya existente. Se realiza la gerencia 15min antes de realizar la movilización. (Debilidad N°10)
8	Después de haber obtenido todos los requisitos (guía de remisión y gerencia de viaje) coordina la movilización de la carga a la bodega de exportación, verificando que el conductor del vehículo tenga vigente las certificaciones de acuerdo a lo indicado en la normativa de HSE de la empresa. Al llegar a la bodega de exportación se entregara la carga al agente de carga: Si el material es activo usado interviene el segmento-país de origen. Si el material es inventario o M&S interviene el departamento de materiales-país de origen.	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen		
9	Recibe la carga en bodega de exportación, la revisa y envía reporte con dimensiones y pesos al IES-país de origen.	Agente de carga		
10	Busca información de la carga en base de datos y revisa si es material peligroso, si no cuenta con esta solicita a segmento-país de origen.	IES-país de origen		La información que se toma no es la adecuada debido a que se revisa en la base de datos y el segmento no envía la información de todos los componentes de la herramienta. Se debería establecer como requisito el envío de la ficha técnica del material para evitar solicitar durante el proceso. (Debilidad N°2)
11	Si fuera necesario envía la información del material solicitada por IES-país de origen.	Segmento-país de origen		
12	Prepara proforma de factura comercial de exportación con el precio otorgado por impuestos- Matriz Schlumberger (Actividad #4).	IES-país de origen	Factura proforma de exportación	Cada país de destino tiene diferentes requisitos por cumplir en la factura, no es un solo formato. (Debilidad N°5)

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
13	Solicita luz verde al país de destino vía mail adjuntando la factura proforma de exportación (creada en Actividad #12).	IES-país de origen		
14	Segmento-país de destino emite luz verde a IES-país de origen.	Segmento-país de destino		
15	Solicita aprobación de proforma de factura comercial de exportación (creada en actividad #12) al departamento de impuestos.	IES-país de origen		
16	Si la información ingresada en la factura proforma es correcta se aprueba y se emite factura electrónica de exportación. Si no es correcta, se indica vía mail la información errónea y se solicita corrección, IES-país de origen corrige la factura proforma y vuelve a solicitar su aprobación.	Departamento de impuestos-país de origen	Factura electrónica de exportación	
17	Realiza correcciones en la información ingresada en la factura proforma, según lo solicitado por el Departamento de impuestos-país de origen y envía a aprobación.	IES-país de origen		
18	Solicita declaración aduanera de exportación (DAE) al Agente de aduana vía mail adjuntando Factura electrónica de exportación (emitida en actividad #16) y ficha técnica de la carga.	IES-país de origen		
19	Emite declaración aduanera de exportación (DAE).	Agente de aduana	Declaración aduanera de exportación (DAE)	
20	Solicita elaboración de declaración de mercancía peligrosa al Agente de carga vía mail adjuntando Factura electrónica de exportación (obtenida en Actividad #16) y ficha técnica.	IES-país de origen		
21	Elabora declaración de mercancía peligrosa según IATA.	Agente de carga	Declaración de mercancía peligrosa según IATA	La elaboración de la declaración de mercancía peligrosa según IATA es responsabilidad del exportador y no de agente de carga
22	Si la declaración de mercancía peligrosa se encuentra bajo las estipulaciones de la IATA, aerolínea o naviera emite su aprobación.	Aerolínea o Naviera		Toma mucho tiempo la aprobación de la aerolínea o Naviera. (Debilidad N°16).

PROCESO				
N°	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	Si no es correcta, se indica la información errónea y solicita al agente de carga la corrección, para que posteriormente vuelva a solicitar aprobación.			
23	Realiza correcciones en la información ingresada en la declaración de mercancía peligrosa, según lo solicitado por la Aerolínea y envía a aprobación.	Agente de carga		
24	Después de haber obtenido la aprobación de la declaración de mercancía peligrosa por parte de la aerolínea o naviera el Agente de carga elabora la Guía aérea.	Agente de carga	Guía aérea	
25	Entrega la carga a la bodega designada por la Aerolínea o naviera junto con Factura electrónica de exportación (obtenida en Actividad #16), guía aérea (obtenida en Actividad #21 y la declaración de mercancía peligrosa (obtenida en Actividad #20).	Agente de carga		
26	Al recibir la carga toma pesos y registra en sistema la información ECUAPASS.	Aerolínea o Naviera	Sistema ECUAPASS	
27	Elabora Manifiesto de carga (MRN).	Aerolínea o Naviera	Manifiesto de carga (MRN)	
28	Despacha la carga a país de destino.	Aerolínea o Naviera		
29	Una vez que la carga haya sido despachada al país de destino Agente de aduana debe regularizar la declaración aduanera de exportación (DAE) (emitida en actividad #19).	Agente de aduana		
30	Recibe la carga.	Segmento-país de destino		

Tabla 4: Narrativa del subproceso Exportación temporal

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.				
DEPARTAMENTO:	Logística	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano	
MACROPROCESO:	Exportación	FECHA:	02 / Marzo / 2016	
PROCESO:	Exportación de carga no peligrosa			
SUBPROCESO:	Exportación temporal			
POLÍTICAS				
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey.				
Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la exportación de temporales.				
Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.				
Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.				
OBJETIVOS				
Realizar la gerencia de viaje en el sistema e-journey una hora antes de la movilización terrestre de la carga de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de los vehículos mensualizados al realizar la movilización de la carga a bodegas de exportación.				
Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.				
Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el tramite oportuno de todos los documentos necesarios para la exportación de material, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.				
Revisar que la solicitud de exportación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de exportación.				
PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	Segmento-país de origen crea la solicitud de exportación, mediante la realización del formato template TMS en el que se detalla información del material e información de la exportación para dar inicio al proceso.	Segmento-país de origen	Formato template TMS	La información enviada en la solicitud o puede ser errónea e incompleta, este formato es de suma importancia debido a que todo el trámite de exportación dependerá de la información ingresada. (Debilidad N°1).
2	Envía solicitud de exportación al IES-país de origen vía mail adjuntando el Formato template TMS (creado en la actividad #1).	Segmento-país de origen		Varios segmentos no adjuntan el formato template y solo envían la información detallando en el mail. Se debería establecer como requisito él envió de la ficha técnica del material para que el IES-país de origen y al revisar si es material peligroso en la

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
				actividad # 9 pueda tener toda la información de los componentes del material. (Debilidad N°2).
3	Al recibir la solicitud de exportación, busca la factura de importación de la carga en el sistema del Agente de aduana y solicita el precio actual de la carga en libros contables de Schlumberger al departamento de Impuestos-Matriz Schlumberger vía mail adjuntando la factura de importación y Formato template TMS (creado en la actividad #1).	IES-país de origen		El sistema del Agente de aduana tiene información de los trámites a partir del año 2008 y cuando se realiza la exportación de un material importado antes de ese periodo no se tiene la factura de importación. (Debilidad N°3)
4	Después de recibir la solicitud, Revisa el precio actual de la carga en los libros contables de Schlumberger y otorga el precio vía mail.	Impuestos-Matriz Schlumberger		No está establecido el periodo de tiempo para el envío del precio de la carga que realiza Impuestos-Matriz Schlumberger. (Debilidad N°4)
5	Solicita al Segmento-país de origen o departamento materiales-país de origen la movilización de carga a la bodega de exportación.	IES-país de origen		Logística debería realizar seguimiento de tiempos al segmento-país de origen desde que se solicita la movilización de la carga hasta que llegue a la bodega de exportación aunque no intervenga en estas actividades, debido a que hay riesgo de perder la reserva del vuelo y retrasar el proceso. (Debilidad N°9)
6	Elabora guía de remisión para realizar el traslado de la carga	Segmento-país de origen	Guía de remisión	
7	Elabora gerencia de viaje sistema e-journey de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.	Segmento-país de origen	Gerencia de viaje sistema e-journey	No se ingresa la información correcta, muchas veces se hace una copia de una gerencia de viajes ya existente. Se realiza la gerencia 15min antes de realizar la movilización. (Debilidad N°10)
8	Después de haber obtenido todos los requisitos (guía de remisión y gerencia de viaje) coordina la movilización de la carga a la bodega de exportación, verificando que el conductor del vehículo tenga vigente las certificaciones de	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen		

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	acuerdo a lo indicado en la normativa de HSE de la empresa. Al llegar a la bodega de exportación entrega la carga al agente de carga.			
9	Recibe la carga en bodega de exportación, revisa la carga y envía reporte con dimensiones y pesos al IES-país de origen.	Agente de carga		
10	Busca información de la carga en base de datos y revisa si es material peligroso	IES-país de origen		La información que se toma no es la adecuada debido a que se revisa en la base de datos y el segmento no envía la información de todos los componentes de la herramienta. Se debería establecer como requisito el envío de la ficha técnica del material para evitar solicitar durante el proceso. (Debilidad N°2).
11	Prepara proforma de factura comercial de exportación con el precio otorgado por impuestos- Matriz Schlumberger (Actividad #4).	IES-país de origen	Factura proforma de exportación	Cada país de destino tiene diferentes requisitos por cumplir en la factura, no es un solo formato. (Debilidad N°5)
12	Solicita luz verde al país de destino vía mail adjuntando la factura proforma de exportación (creada en Actividad #11).	IES-país de origen		
13	Segmento-país de destino emite luz verde a IES-país de origen.	Segmento-país de destino		
14	Solicita aprobación de proforma de factura comercial de exportación (creada en actividad #11) al departamento de impuestos.	IES-país de origen		
15	Revisa la factura proforma: Si la información ingresada en la factura proforma es correcta aprueba y emite la factura electrónica de exportación. Si no es correcta, indica vía mail la información errónea y solicita corrección, IES-país de	Departamento de impuestos-país de origen	Factura electrónica de exportación	

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	origen corrige la factura proforma y vuelve a solicitar su aprobación.			
16	Elabora Guía aérea	Agente de carga	Guía aérea	
17	Entrega la carga a la bodega de regímenes especiales junto con Factura electrónica de exportación (obtenida en Actividad #15) y guía aérea (obtenida en Actividad #16).	Agente de carga		
26	Al recibir la carga toma pesos y registra en sistema la información ECUAPASS.	Aerolínea o Naviera	Sistema ECUAPASS	
18	Solicita declaración aduanera de exportación (DAE) al Agente de aduana vía mail adjuntando Factura electrónica de exportación (emitida en actividad #15) y ficha técnica de la carga.	IES-país de origen		
19	Emite declaración aduanera de exportación (DAE).	Agente de aduana	(DAE)	
20	Realiza la inspección de aforo físico.	Aduana-país de origen		
21	Emite liquidación por tasa de control.	Aduana-país de origen	Liquidación	
22	Solicita el pago al banco vía mail elaborando y adjuntando el formato de reposición de pago, factura electrónica de exportación (creada en actividad #15) y liquidación por tasa de control (creada en Actividad #21).	IES-país de origen	Formato reposición de pago	
23	Después de recibir el mail de solicitud de pago, realiza el pago de la liquidación a la aduana-país de origen.	Banco		
24	Al recibir el pago proporciona la Salida autorizada.	Aduana-país de origen		
25	Elabora Manifiesto de carga (MRN).	Aerolínea o Naviera	Manifiesto de carga (MRN)	
26	Despacha la carga a país de destino.	Aerolínea o Naviera		
27	Recibe la carga.	Segmento-país de destino		

Tabla 5: Narrativa del subproceso Exportación a Consumo

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.				
DEPARTAMENTO:	Logística	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano	
MACROPROCESO:	Exportación	FECHA:	02 / Marzo / 2016	
PROCESO:	Exportación de carga no peligrosa			
SUBPROCESO:	Exportación a consumo			
POLÍTICAS				
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey.				
Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la exportación de material a consumo.				
Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.				
Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.				
OBJETIVOS				
Realizar la gerencia de viaje en el sistema e-journey una hora antes de la movilización terrestre de la carga de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.				
Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de los vehículos mensualizados al realizar la movilización de la carga a bodegas de exportación.				
Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el tramite oportuno de todos los documentos necesarios para la exportación de material, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.				
Revisar que la solicitud de exportación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de exportación.				
PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	Segmento-país de origen crea la solicitud de exportación, mediante la realización del formato template TMS en el que se detalla información del material e información de la exportación para dar inicio al proceso: Si el material es activo usado interviene el segmento-país de origen. Si es inventario o M&S interviene el departamento de materiales-país de origen.	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen	Formato template TMS	La información enviada en la solicitud puede ser errónea e incompleta, este formato es de suma importancia debido a que todo el trámite de exportación dependerá de la información ingresada. (Debilidad N°1)

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
2	<p>Enviar solicitud de exportación al IES-país de origen vía mail adjuntando el Formato template TMS (creado en la actividad #1):</p> <p>Si el material es activo usado interviene el segmento-país de origen.</p> <p>Si el material es inventario o M&S interviene el departamento de materiales-país de origen.</p>	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen		Varios segmentos no adjuntan el formato template y solo envían la información detallando en el mail. Se debería establecer como requisito el envío de la ficha técnica del material para que el IES-país de origen y al revisar si es material peligroso en la actividad # 9 pueda tener toda la información de los componentes del material. (Debilidad N°2)
3	Al recibir la solicitud de exportación, procede a buscar la factura de importación de la carga en el sistema del Agente de aduana y a solicitar el precio actual de la carga en libros contables de Schlumberger al departamento de Impuestos-Matriz Schlumberger vía mail adjuntando la factura de importación y Formato template TMS (creado en la actividad #1).	IES-país de origen		El sistema del Agente de aduana tiene información de los trámites a partir del año 2008 y cuando se realiza la exportación de un material importado antes de ese periodo no se tiene la factura de importación. (Debilidad N°3)
4	Después de recibir la solicitud, Revisa el precio actual de la carga en los libros contables de Schlumberger y otorga el precio vía mail.	Impuestos-Matriz Schlumberger		Departamento de Impuestos-Matriz Schlumberger no emite la respuesta inmediatamente ocasionando demoras en el trámite (Debilidad N°4)
5	Solicitar al Segmento-país de origen o departamento materiales-país de origen la movilización de carga a la bodega de exportación.	IES-país de origen		Logística debería realizar seguimiento de tiempos al segmento-país de origen desde que se solicita la movilización de la carga hasta que llegue a la bodega de exportación aunque no intervenga en estas actividades, debido a que hay riesgo de perder la reserva del vuelo y retrasar el proceso. (Debilidad N°9)
6	Elaborar guía de remisión para realizar el traslado de la carga:	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen	Guía de remisión	

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	Si el material es inventario o M&S interviene el departamento de materiales-país de origen.			
7	Elaborar gerencia de viaje sistema e-journey de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.	Segmento-país de origen	Gerencia de viaje sistema e-journey	No se ingresa la información correcta, muchas veces se hace una copia de una gerencia de viajes ya existente. Se realiza la gerencia 15min antes de realizar la movilización. (Debilidad N°10)
8	Después de haber obtenido todos los requisitos (guía de remisión y gerencia de viaje) coordina la movilización de la carga a la bodega de exportación, verificando que el conductor del vehículo tenga vigente las certificaciones de acuerdo a lo indicado en la normativa de HSE de la empresa. Al llegar a la bodega de exportación se entregara la carga al agente de carga: Si el material es activo usado interviene el segmento-país de origen. Si el material es inventario o M&S interviene el departamento de materiales-país de origen.	Departamento materiales-país de origen o Segmento-país de origen		
9	Recibir la carga en bodega de exportación, revisar la carga y enviar reporte con dimensiones y pesos al IES-país de origen.	Agente de carga		
10	Busca información de la carga en base de datos y revisa si es material peligroso, si no cuenta con esta solicita a segmento-país de origen.	IES-país de origen		La información que se toma no es la adecuada debido a que se revisa en la base de datos y el segmento no envía la información de todos los componentes de la herramienta Se debería establecer como requisito el envío de la ficha técnica del material para evitar solicitar durante el proceso. (Debilidad N°2)
11	Si fuera necesario envía la información del material solicitada por IES-país de origen.	Segmento-país de origen		

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
12	Preparar proforma de factura comercial de exportación con el precio otorgado por impuestos- Matriz Schlumberger (Actividad #4).	IES-país de origen	Factura proforma de exportación	Cada país de destino tiene diferentes requisitos por cumplir en la factura, no es un solo formato. (Debilidad N°5)
13	Solicitar luz verde al país de destino vía mail adjuntando la factura proforma de exportación (creada en Actividad #12).	IES-país de origen		
14	Segmento-país de destino emite luz verde a IES-país de origen.	Segmento-país de destino		
15	Solicitar aprobación de proforma de factura comercial de exportación (creada en actividad #12) al departamento de impuestos.	IES-país de origen		
16	Si la información ingresada en la factura proforma es correcta se aprueba y se emite factura electrónica de exportación. Si no es correcta, se indica vía mail la información errónea y se solicita corrección, IES-país de origen corrige la factura proforma y vuelve a solicitar su aprobación.	Departamento de impuestos-país de origen	Factura electrónica de exportación	
17	Realiza correcciones en la información ingresada en la factura proforma, según lo solicitado por el Departamento de impuestos-país de origen y envía a aprobación.	IES-país de origen		
18	Solicitar declaración aduanera de exportación (DAE) al Agente de aduana vía mail adjuntando Factura electrónica de exportación (emitida en actividad #15) y ficha técnica de la carga.	IES-país de origen		
19	Emitir declaración aduanera de exportación (DAE).	Agente de aduana	Declaración aduanera de exportación (DAE)	
20	Elaborar Guía aérea.	Agente de carga	Guía aérea	
21	Entregar la carga a la bodega designada por la Aerolínea o naviera junto con Factura electrónica	Agente de carga		

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	de exportación (obtenida en Actividad #15) y guía aérea (obtenida en Actividad #18).			
22	Al recibir la carga toma pesos y registra en sistema la información ECUAPASS.	Aerolínea o Naviera	Sistema ECUAPASS	
23	Elaborar Manifiesto de carga (MRN).	Aerolínea o Naviera	Manifiesto de carga (MRN)	
24	Despachar la carga a país de destino.	Aerolínea o Naviera		
25	Una vez que la carga haya sido despachada al país de destino Agente de aduana debe regularizar la declaración aduanera de exportación (DAE) (emitida en actividad #17).	Agente de aduana		
26	Receptar la carga.	Segmento-país de destino		

Tabla 6: Narrativa del subproceso Importación de Explosivos

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.			
DEPARTAMENTO:	Logística	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano
MACROPROCESO:	Importación	FECHA:	07 / Marzo / 2016
PROCESO:	Importación de carga peligrosa		
SUBPROCESO:	Importación de explosivos		
POLÍTICAS			
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey.			
Inscripción anual en los registros de personas autorizadas, según el cumplimiento al Art. 14 literal A, de la ley de fabricación, importación, exportación, comercialización y tendencia de armas, municiones, explosivos y accesorios			
Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de mercancía peligrosa.			
Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.			
Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.			
Minimizar el impacto ambiental mediante una buena gestión de los materiales peligrosos.			
Transportar internacionalmente en flete marítimo o vuelo aéreo carguero, según lo estipulado en la IATA			
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger la movilización terrestre deberá tener la hora estimada de salida (ETD) antes de la 10H00.			
Según la regularización del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas toda importación de material explosivo deberá contar con una licencia importación de explosivos.			
Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.			
OBJETIVOS			
Coordinar la movilización terrestre de la carga con hora estimada de salida antes de las 10H00.			
Revisar que la solicitud de importación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de importación.			
Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de los vehículos mensualizados al realizar la movilización desde las bodegas de aduana al destino final.			
Realizar la gerencia de viaje en el sistema e-journey una hora antes de la movilización terrestre de la carga de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.			

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	Para dar inicio a la importación del material el exportador solicita luz verde al país de destino, a través del envío de un correo electrónico al que deberá adjuntar la factura de importación y packing list, dirigido al e-mail general del departamento de logística (tiene acceso a este correo electrónico SLS-país de destino, IES-país de destino y Agente de Aduana).	Exportador	Factura de importación Packing list	El exportador debería adjuntar información técnica del material desde la solicitud de importación para que el país de destino pueda realizar correctamente la importación. (Debilidad N°17)
2	Reenvía el correo electrónico enviado por el exportador al Agente de Aduana y solicita a través de este la revisión de la partida arancelaria.	IES-país de destino		No es necesario esta actividad debido a que el Agente aduana se encuentra en copia en el mail de solicitud de luz verde.
3	Revisa la factura de importación y packing list, verificando; fecha, destinatario, precio, incoterm, peso, dimensiones, cajas, pallets, para la revisión de la partida arancelaria (HTC) de cada ítem revisa en el historial de importaciones la información técnica, si no cuenta con esta, la solicita al IES-país de destino a través de correo electrónico.	Agente de aduana		Agente de aduana se puede equivocar en la revisión de la partida arancelaria, lo que ocasionaría una mala declaración de impuestos aduaneros y la empresa podría ser sancionada hasta con el retiro de la licencia de importador. (Debilidad N°18)
4	IES-país de destino a través de correo electrónico solicita ficha técnica del material solicitado por el Agente de aduana al segmento país de destino.	IES-país de destino		Actividad genera reproceso.
5	Segmento-país de destino al recibir la solicitud envía la ficha técnica a IES-país de destino.	Segmento-país de destino	Ficha técnica	Se le debería solicitar la ficha técnica al segmento- país de origen, ya que este cuenta con más información y conocimiento del material.
6	IES-país de destino envía la ficha técnica al Agente de aduana	IES-país de destino		
7	Al recolectar la información técnica de todos los ítems de la importación, solicita a SLS-país de destino el informe de inventario del material.	Agente de aduana		
8	SLS-país de destino a través de correo electrónico solicita el informe de inventario del material solicitado por el Agente de aduana al segmento- país de destino.	SLS-país de destino		

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
9	Segmento-país de destino al recibir la solicitud envía el informe de inventario del material a SLS-país de destino.	Segmento-país de destino	Informe de Inventario	La información del inventario puede estar desactualizada, ocasionando el retiro de la licencia de importador de explosivos, debido a que el CCFFAA puede realizar una inspección al bunker y tener diferencias entre los documentos y el conteo físico. (Debilidad N°19)
10	SLS-país de destino envía el informe de inventario del material al agente de aduana	SLS- país de destino		
11	Agente de aduana realiza una carta en la que describe la información de la importación y solicita la aprobación de la importación al CCFFAA, junto con esta entrega el informe de inventario y factura de importación.	Agente de aduana	Carta solicitud permiso de importación Informe de inventario Factura de importación.	
12	Revisa los documentos entregados y emite su aprobación para que el Agente de aduana proceda a ingresar la información en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE).	Autoridades (CCFFAA y Departamento de inteligencia).		
13	Ingresa la información de la importación en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE) para requerir el permiso de importación	Agente de aduana	VUE Sistema ECUAPASS	La información ingresada puede estar incorrecta y esto retrasaría el proceso. (Debilidad N°20)
14	Revisa la información ingresada en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE): Si la información ingresada en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE) por el Agente de Aduana es correcta, CCFFAA aprueba la licencia de exportación. Si no es correcta, se indica la información errónea.	Autoridades (CCFFAA y Departamento de inteligencia).	Licencia de exportación	
15	Realiza correcciones en la información ingresada en la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE), según lo solicitado por el CCFFAA y envía nuevamente a aprobación.	Agente de aduana		

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
16	Después de haber obtenido los permisos previos necesarios para la importación, Agente de aduana aprueba luz verde a SLS-país de destino.	Agente de aduana		Reproceso, la información debería ser revisada por el SLS y dar luz verde inmediatamente.
17	Al recibir la aprobación del Agente de aduana, SLS-país de destino emite luz verde a Segmento- país de origen.	SLS- país de destino		
18	Recibe la luz verde emitida por Segmento- país de destino, envía la carga y envía Prealerta mediante correo electrónico adjuntando el scan de los documentos de importación (packing list, Bill of Lading y factura de importación)	SLS- país de destino	Prealerta Packing list Bill of Lading Factura de importación	
19	Recibe prealerta y registra la información de la importación (Numero de COD, segmento, fecha-hora de embarque, fecha-hora de estimación de llegada de la carga y fecha-hora de arribo de la carga) en el formato de seguimiento de importaciones.	IES-país de destino	Formato seguimiento de importaciones	Es una actividad expuesta a error humano debido a que es manual, y esta información es importante para realizar el seguimiento del trámite. (Debilidad N°21)
20	Reenvía la prealerta al agente de aduana adjuntando los documentos de importación (packing list, guía área o Bill of Lading para marítimo y factura de importación) para que se asigne un numero de tramite (DO).	IES-país de destino		El agente de carga podría poner en copia de la prealerta al Agente de aduana y se aprovecharía el tiempo.
21	Asigna el número de tramite (DO) y comunica vía correo electrónico al IES-país de destino.	Agente de aduana		
22	Registra en el reporte de seguimiento de importaciones el número de tramite (DO) (asignado en Actividad #20).	IES-país de destino	Formato seguimiento de importaciones	
23	Realiza seguimiento hasta la confirmación de la llegada de la carga y revisa los documentos originales.	IES-país de destino		
24	Al Arriba la carga al país de destino envía notificación vía correo electrónico al Agente de aduana, SLS-país de destino e IES-país de destino.	Agente de carga		

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
25	Realiza el proceso de aduana e ingresa los datos de la importación al sistema ECUAPASS.	Agente de aduana	Sistema ECUAPASS	Pueden existir errores al ingresar la información y podría ocasionar sanciones por parte de la aduana. (Debilidad N°20)
26	Al recibir la confirmación del ingreso de la información de la importación emitida por el sistema ECUAPASS, Aduana notifica que por ley el canal de inspección de la carga será físico y solicita el pago de tributos aduaneros al Agente de aduana.	Aduana	Liquidación	
27	Al recibir la solicitud de pago de tributos por parte de la aduana, solicita inmediatamente el pago de tributos al IES-país de destino vía correo electrónico adjuntando los documentos de la importación y formato Excel que realiza para detallar la información financiera de los ítem importados en el tramite (DO).	Agente de aduana	Liquidación en Excel	El archivo no tiene nombre para identificarlo. La liquidación Excel es tipada manualmente lo que aumenta la probabilidad de errores, y al ser mal ingresados se realizaría un mal registro contable del pago de los tributos. (Debilidad N°22)
28	Al mismo tiempo de solicitar el pago de tributos (Actividad #27), realiza una carta dirigida al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y otra al Departamento de Inteligencia, para solicitar la asignación de oficiales que custodien la carga en la inspección física realizada por la Aduana y las envía para revisión del IES- país de destino.	Agente de aduana	Borrador Carta asignación oficiales CCFFAA. Borrador Carta asignación oficiales Depto. Inteligencia	Es una actividad que podría realizar el IES- país de destino y así aprovechar los recursos humanos del Agente de Aduana y el tiempo al evitar los reprocesos que esta actividad ocasiona.
29	Al recibir las cartas realizadas por el agente de aduana en la actividad #28, revisa que la información esté correcta: Si la información es correcta les imprime y solicita la firma de aprobación al gerente de Logística del país de destino. Si la información es incorrecta indica los errores y solicita los cambios necesarios.	IES-país de destino	Carta asignación oficiales CCFFAA. Carta asignación oficiales Depto. Inteligencia	

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
30	Realiza correcciones en la información ingresada en las cartas del CCFFAA y Departamento de inteligencia y les envía nuevamente a revisión del IES- país de destino.	Agente de aduana	Borrador Carta asignación oficiales CCFFAA. Borrador Carta asignación oficiales Depto. Inteligencia	
31	Revisa documentos y firma las cartas del CCFFAA y Departamento de inteligencia.	Gerente Logística- país de destino		
32	Posteriormente entrega las cartas (creadas en la actividad #29) al agente de aduana para que se acerque a las entidades a entregarlas.	IES-país de destino		
33	Se acerca a las oficinas físicas de las entidades para entregar las cartas del CCFFAA y Departamento respectivamente según correspondan.	Agente de aduana		
34	Realiza el pago (solicitado en la actividad #27) mediante la elaboración del formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías" imprime la liquidación y factura de importación	IES-país de destino	Solicitud de pago de desaduanización mercaderías.	Es una actividad manual que podría tener errores, ocasionaría pérdida de recursos al imprimir los documentos si la impresora está dañada hay pérdida de tiempo, se debería implementar un sistema (Debilidad N°23)
35	Solicita aprobación al gerente de logística mediante la firma del formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías"	IES-país de destino		
36	Revisa documentos y firma el formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías" dando con esto su aprobación al pago de tributos.	Gerente Logística- país de destino		Debería aprobar el SLS-segmento país de destino debido a que tiene mayor conocimiento de los trámites que el gerente del departamento.
37	Envía email al banco para solicitar el pago adjuntando el scan de formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías", la liquidación y la factura de importación.	IES-país de destino		Alta probabilidad de fraude, la firma puede ser falsificada debido a que el banco no recoge el documento físico para realizar el pago sino solo un scan. (Debilidad N°24)

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
38	Realizar el pago y envía su notificación vía correo electrónico al IES-país de destino y Agente de Aduana.	Banco		Si el banco no está atento a los mail enviados por el IES- país de destino puede existir retrasos en el trámite. (Debilidad N°25)
39	Después de recibir el pago de tributos aduaneros automáticamente asigna oficiales para que se presenten a la inspección física del material explosivo.	Aduana		
40	El CCFFAA y el Departamento de Inteligencia asignan oficiales para que custodien la carga en la inspección física del material explosivo realizada por la aduana y notifica al IES- país de destino.	Autoridades (CCFFAA y Departamento de inteligencia).		Las autoridades se pueden tomar mucho tiempo en la asignación de los oficiales y esto ocasionaría un cambio en la fecha del aforo y por ende demoras en el proceso. (Debilidad N°26)
41	Después de haber recibido la notificación de asignación de oficiales del CCFFAA y el Departamento de Inteligencia, IES- país de destino solicita a SLS Domestico- país de destino la movilización de los oficiales desde sus instalaciones a las instalaciones de Aduana.	IES-país de destino		
42	Coordina los viajes con el proveedor de transporte terrestre de Quito para la movilización de los oficiales del CCFFAA (Ver subproceso "Asignación de transporte de carga general") y Departamento de Inteligencia y notifica la información del viaje (hora de salida, conductor e información del vehículo) al IES- país de destino.	SLS Domestico- país de destino		Pueden existir demoras en la movilización de los oficiales debido a una mala coordinación, ocasionando que la fecha del aforo físico cambie. (Debilidad N°27)
43	Al recibir la información de los viajes notifica vía telefónica a los oficiales del CCFFAA y Departamento de Inteligencia.	IES-país de destino		Al notificar vía telefónica puede existir tergiversación de la información (Debilidad N°28)
44	Aduana realiza la inspección física del material explosivo y crea el reporte de inspección en el sistema ECUAPASS.	Aduana	Informe de inspección sistema ECUAPASS.	

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
45	El Agente de aduana revisa el informe de inspección y notifica el resultado al SLS- país de destino y al IES- país de destino: Si el informe no tiene ninguna inconformidad aduana emite salida autorizada de la carga. Si el informe tiene una inconformidad, Agente de aduana requiere al IES- país de destino la información solicitada por aduana.	Agente de aduana		
46	Reenvía la solicitud de información del agente de aduana al SLS- país de destino para que se comuniquen con el segmento- país de destino y la solicite.	IES-país de destino		IES- país de destino debería pedir directamente la información al segmento y evitar reprocesos.
47	Se comunica con el segmento- país de destino y le solicita la información adicional necesaria para el proceso de aduana.	IES-país de destino		
48	Envía la información solicitada por el SLS- país de destino.	Segmento-país de destino		
49	Al recibir la información del Segmento- país de destino envía al IES- país de destino para que envíe al Agente de aduana.	SLS- país de destino		IES- país de destino debería pedir directamente la información al segmento y evitar reprocesos.
50	Recibe la información y la envía al Agente de aduana.	IES-país de destino		Eliminar actividad.
51	Al recibir la información solicitada por la Aduana, emite una aclaración a la inconformidad escrita en el informe de inspección en el sistema ECUAPASS.	Agente de aduana		
52	El inspector de la aduana revisa la aclaración emitida por el Agente de aduana: Si la aclaración es correcta, emite salida autorizada, Si necesita más información adicional a la aclaración le solicita al agente de aduana.	Aduana		
53	Agente de aduana requiere al IES- país de destino la información solicitada por aduana y se realiza el procedimiento desde la actividad #46 a la actividad #51.	Agente de aduana		IES- país de destino debería pedir directamente la información al segmento y evitar reprocesos.

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
54	Aduana al dar por terminado la inspección emite la salida autorizada de la carga.	Aduana		
55	Después de haber obtenido la salida autorizada de la carga ingresa en el formato seguimiento de importaciones fecha-hora de salida autorizada.	IES-país de destino	Formato seguimiento de importaciones	
56	Realiza el pago de gastos locales generados en bodega de aduana para que pueda ser despachada la carga	Agente de aduana		
57	Envía solicitud de movilización de la carga de aduana al IES- país de destino.	Agente de aduana		La solicitud debería estar dirigida directamente al SLS Domestico- país de destino para evitar reprocesos.
58	Adicional al requerimiento de movilización de la carga (Actividad #57), realiza una carta dirigida al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y otra al Departamento de Inteligencia, para solicitar la asignación de oficiales que custodien la carga desde bodegas de aduana hasta el arribo de los explosivos al Bunker del lugar de destino (Coca o Lago Agrio) y las envía para revisión del IES- país de destino.	Agente de aduana	Borrador Carta asignación oficiales CCFFAA. Borrador Carta asignación oficiales Depto. Inteligencia	Es una actividad que podría realizar el IES- país de destino y así aprovechar los recursos humanos del Agente de Aduana y el tiempo al evitar los reprocesos que esta actividad ocasiona (propuesta de mejora).
59	Al recibir las cartas realizadas por el agente de aduana en la actividad #58, revisa que la información esta correcta: Si la información es correcta les imprime y solicita la firma de aprobación al gerente de Logística del país de destino. Si la información es incorrecta indica los errores y solicita los cambios necesarios.	IES-país de destino	Carta asignación oficiales CCFFAA. Carta asignación oficiales Depto. Inteligencia	
60	Realiza correcciones en la información ingresada en las cartas del CCFFAA y Departamento de inteligencia y les envía nuevamente a revisión del IES- país de destino.	Agente de aduana	Borrador Carta asignación oficiales CCFFAA. Borrador Carta asignación oficiales Depto. Inteligencia	

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
61	Revisa documentos y firma las cartas del CCFFAA y Departamento de inteligencia.	Gerente Logística- país de destino		
62	Posteriormente entrega las cartas (creadas en la actividad #60) al agente de aduana para que se acerque a las entidades a entregarlas.	IES-país de destino		
63	Se acerca a las oficinas físicas de las entidades para entregar las cartas del CCFFAA y Departamento respectivamente según correspondan.	Agente de aduana		
64	El CCFFAA y el Departamento de Inteligencia asignan oficiales para que custodien la carga desde bodegas de aduana hasta el arribo de los explosivos al Bunker del lugar de destino (Coca o Lago Agrio) y notifica al IES- país de destino.	Autoridades (CCFFAA y Departamento de inteligencia).		
65	Revisa la agenda de los oficiales asignados para coordinar la movilización de la carga y solicita transporte para movilización de la carga y oficiales indicando fecha y hora, asegurándose que el ETD sea antes de las 10H00.	IES-país de destino		Puede existir una mala coordinación para la movilización y esta ocasionaría el incumplimiento de las políticas de la empresa. (Debilidad N°29)
66	Coordina los viajes con el proveedor de transporte terrestre de Quito para la carga y para los oficiales custodios (Ver subproceso "Asignación de transporte de carga general") y notifica al Agente de aduana y al IES- país de destino la información de los viajes (fecha-hora de viaje, conductor e información del vehículo).	SLS Domestico- país de destino		Los oficiales pueden tener demoras por cualquier evento y esto ocasionaría la cancelación del viaje. (Debilidad N°27) Si la información de la notificación del viaje es incorrecta ocasionaría que el plan de movilización este mal elaborado y no se podría movilizar la carga. (Debilidad N°29)
67	Comunica la información del viaje de la carga (fecha-hora de viaje, conductor e información del vehículo) al CCFFAA para que realice el plan de movilización de explosivos.	Agente de aduana		El IES o el SLS Domestico del país de destino deberían comunicar la información del viaje, para evitar que pase por varias personas y esta sea tergiversada (propuesta de mejora).

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
68	Elabora el plan de movilización de explosivos con la información recibida y envía al IES- país de destino.	Autoridades (CCFFAA y Departamento de inteligencia).	Plan de movilización	Si el plan de movilización tuviera información incorrecta, en los controles policiales durante el viaje podría ser confiscado el material. (Debilidad N°30).
69	Revisa la información ingresada en el plan de movilización de explosivos emitida por el CCFFAA este correcta y completa: Si la información es correcta autoriza al SLS Domestico- país de destino la movilización de la carga. Si la información es incorrecta solicita al CCFFAA	IES-país de destino		Puede existir una aprobación de la movilización sin revisar que toda la información del plan de movilización este correcta. (Debilidad N°30)
70	Si IES- país de destino hubiera requerido el cambio en la información del plan de movilización, realiza las correcciones necesarias, emite el nuevo plan y envía al IEES- país de destino.	Autoridades (CCFFAA y Departamento de inteligencia).	Plan de movilización	
71	Al recibir la autorización del IES- país de destino realiza la movilización de la carga desde bodegas de aduana hasta el arribo de los explosivos al Bunker del lugar de destino (Coca o Lago Agrio) (Ver subproceso "Asignación de transporte de carga peligrosa").	SLS Domestico- país de destino		

Tabla 7: Narrativa del subproceso Importación de Consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.				
DEPARTAMENTO:	Logística	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano	
MACROPROCESO:	Importación	FECHA:	07 / Marzo / 2016	
PROCESO:	Importación de carga no peligrosa			
SUBPROCESO:	Importación a consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia)			
POLÍTICAS				
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey.				
Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.				
Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.				
Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.				
OBJETIVOS				
Realizar la gerencia de viaje en el sistema e-journey una hora antes de la movilización terrestre de la carga de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Revisar que la solicitud de importación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de importación.				
Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de los vehículos mensualizados al realizar la movilización desde las bodegas de aduana al destino final.				
PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	Para dar inicio a la importación del material el exportador solicita luz verde al país de destino, a través del envío de un correo electrónico al que deberá adjuntar la factura de importación y packing list, dirigido al e-mail general del departamento de logística (tiene acceso a este correo electrónico SLS-país de destino, IES-país de destino y Agente de Aduana).	Exportador (GOLD, Non GOLD, Transferencia)	Factura de importación Packing list	El exportador debería adjuntar información técnica del material desde la solicitud de importación para que el país de destino pueda realizar correctamente la importación. (Debilidad N°17)
2	Reenvía el correo electrónico enviado por el exportador al Agente de Aduana y solicita a través de este la revisión de la partida arancelaria.	IES-país de destino		No es necesario esta actividad debido a que el Agente aduana se encuentra en copia en el mail de solicitud de luz verde, existe desconocimiento del proceso.

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
3	Revisa la factura de importación y packing list, verificando; fecha, destinatario, precio, incoterm, peso, dimensiones, cajas, pallets, para la revisión de la partida arancelaria (HTC) de cada ítem revisa en el historial de importaciones la información técnica, si no cuenta con esta, la solicita al IES-país de destino a través de correo electrónico.	Agente de aduana		Agente de aduana se puede equivocar en la revisión de la partida arancelaria, lo que ocasionaría una mala declaración de impuestos aduaneros y la empresa podría ser sancionada hasta con el retiro de la licencia de importador.(Debilidad N°18)
4	IES-país de destino a través de correo electrónico solicita ficha técnica del material solicitado por el Agente de aduana al segmento país de destino.	IES-país de destino		Actividad genera reproceso (propuesta de mejora).
5	Segmento-país de destino al recibir la solicitud envía la ficha técnica a IES-país de destino.	Segmento-país de destino	Ficha técnica	Se le debería solicitar la ficha técnica al segmento- país de origen, ya que este cuenta con más información y conocimiento del material (propuesta de mejora).
6	IES-país de destino envía la ficha técnica al Agente de aduana	IES-país de destino		
7	Al recolectar la información técnica de todos los ítems de la importación revisa los componentes y verifica si alguno de estos necesita algún permiso previo a la importación.	Agente de aduana		Si el agente de aduana no realiza una revisión minuciosa, se podría importar materiales sin permisos y al arribar, la aduana los decomisaría provocando una pérdida de dinero a Schlumberger del Ecuador. (Debilidad N°31)
8	Comunica el resultado de la revisión realizada, vía correo electrónico al SLS-país de destino, teniendo 2 opciones: Emite la aprobación de importación debido a que no requiere permisos previos y no tiene restricción. Comunica los permisos o restricción que tiene el ítem y procede a tramitarlos.	Agente de aduana	Permisos previos de importación	El SLS- país de destino debería estar actualizado en el tema para que tenga conocimiento de las restricciones y para no esperar a este punto del proceso y tenerlos con anticipación. (Debilidad N°32)

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
9	Una vez obtenido los permisos previos de importación emite la aprobación de la importación vía correo electrónico al SLS-país de destino.	Agente de aduana		
10	Al recibir la aprobación de importación por parte del Agente de Aduana, decide el método de transporte (MOT) en base a: precio FOB, pesos y dimensiones, prioridad (urgente - normal) y tipo de carga. Si el precio FOB es mayor a \$2000 dólares y el peso es mayor a 40Kg, el medio de transporte es Courier. Si el precio FOB es menor a \$2000 dólares y el peso es menor a 2000Kg el medio de transporte es aéreo. Si el precio FOB es mayor a \$2000 dólares, el peso es menor a 2000Kg y la prioridad es urgente, se solicita aprobación del gerente del segmento del país de destino para que el medio de transporte sea aéreo. Si el peso es mayor a 2000Kg y la prioridad es normal el medio de transporte es marítimo.	SLS- país de destino		Al no realizar un buen análisis para seleccionar el método de transporte puede generar más gasto a la empresa o demoras en el proceso. (Debilidad N°33)
11	Una vez decido el medio de transporte, emite luz verde de importación al exportador.	SLS- país de destino		
12	Para confirmar al país de destino la recepción de la luz verde envía un correo electrónico	Exportador (GOLD, Non GOLD, Transferencia)		
13	Salida de la carga desde la locación del exportador al país de destino	Agente de carga		
14	Envía Prealerta mediante correo electrónico adjuntando el scan de los documentos de importación (packing list, guía área o Bill of Lading para marítimo y factura de importación)	Agente de carga	Prealerta	

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
15	Recibe prealerta y registra la información de la importación (Numero de COD, segmento, fecha-hora de embarque, fecha-hora de estimación de llegada de la carga y fecha-hora de arribo de la carga) en el formato de seguimiento de importaciones.	IES-país de destino	Formato seguimiento de importaciones	Es una actividad expuesta a error humano debido a que Es manual, y esta información Es importante para realizar el seguimiento del trámite. (Debilidad N°21)
16	Reenvía la prealerta al agente de aduana adjuntando los documentos de importación (packing list, guía aérea o Bill of Lading para marítimo y factura de importación) para que se asigne un numero de tramite (DO).	IES-país de destino	- Packing list - Guía aérea - Factura de importación - Contrato de servicio - Prealerta	El agente de carga podría poner en copia de la prealerta al Agente de aduana y se aprovecharía el tiempo.
17	Asigna el número de tramite (DO) y comunica vía correo electrónico al IES-país de destino	Agente de aduana		
18	Registra en el reporte de seguimiento de importaciones el número de tramite (DO) (asignado en Actividad #17).	IES-país de destino	- Formato seguimiento de importaciones	Debería existir un sistema para realizar el seguimiento de importaciones, debido a que al ser una actividad manual está expuesta a errores. (Debilidad N°21).
19	Arriba la carga al país de destino y envía notificación vía correo electrónico al Agente de aduana, SLS-país de destino e IES-país de destino	Agente de carga		
20	Realiza el proceso de aduana e ingresa los datos de la importación al sistema ECUAPASS.	Agente de aduana	- Sistema ECUAPASS	Pueden existir errores al ingresar la información y podría ocasionar sanciones por parte de la aduana. (Debilidad N°20)
21	Al recibir la confirmación del ingreso de la información de la importación emitida por el sistema ECUAPASS, Aduana procede a asignar el canal de inspección de la carga: Si es automático solicita el pago de los tributos de Aduana.	Aduana	- Liquidación	Depende de la calificación en Aduana para que la mayoría de procesos sean asignados aforo automático, por lo que al tener mala calificación los tramites serian aforos físicos o documentales y esto ocasionaría retrasos en los tiempos del trámite. (Debilidad N°34)

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	Si es documental revisa los documentos de importación, si necesitara más información solicita al IES- país de destino. Si es Físico realiza inspección física de la carga, si necesitara más información solicita al IES- país de destino.			
22	Si aduana le solicita información adicional al realizar la inspección (documental o física), solicita al segmento- país de destino y la reenvía inmediatamente a Aduana.	IES-país de destino		Se debería ingresar toda la información necesaria al registrar en el sistema ECUAPASS (Actividad #20) para que el aforo tome menos tiempo evitando que aduana solicite más información (propuesta de mejora)
23	Aduana al dar por terminado las inspecciones (documental o física) solicita pago de tributos al agente de aduana.	Aduana		
24	Al recibir la solicitud de pago de tributos por parte de la aduana, solicita inmediatamente el pago de tributos al IES-país de destino vía correo electrónico adjuntando los documentos de la importación y formato Excel que realiza para detallar la información financiera de los ítem importados en el tramite (DO).	Agente de aduana	- Liquidación en Excel	La liquidación Excel es tipada manualmente lo que aumenta la probabilidad de errores, y al ser mal ingresados se realizaría un mal registro contable del pago de los tributos. (Debilidad N°22)
25	Realiza el pago mediante la elaboración del formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías" imprime la liquidación y factura de importación	IES-país de destino	- Solicitud de pago desaduanización mercaderías	Es una actividad manual que podría tener errores, ocasionaría pérdida de recursos al imprimir los documentos si la impresora está dañada hay pérdida de tiempo, se debería implementar un sistema. (Debilidad N°23)
26	Solicita aprobación al gerente de logística mediante la firma del formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías"	IES-país de destino		
27	Revisa documentos y firma el formato "solicitud de pago desaduanización"	Gerente Logística- país de destino		Debería aprobar el SLS-segmento país de destino debido a que tiene mayor conocimiento de los trámites que el gerente del departamento

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	mercaderías" dando con esto su aprobación al pago de tributos			y establecer rangos de aprobación según la materialidad.
28	Envía email al banco para solicitar el pago adjuntando el scan de formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías", la liquidación y la factura de importación.	IES-país de destino		Alta probabilidad de fraude, la firma puede ser falsificada debido a que el banco no recoge el documento físico para realizar el pago sino solo un SCAN. (Debilidad N°24).
29	Realizar el pago y envía su notificación vía correo electrónico al IES-país de destino y Agente de Aduana.	Banco		Si el banco no está atento a los mail enviados por el IES- país de destino puede existir retrasos en el trámite, por lo que debería ser un proceso automatizado. (Debilidad N°25)
30	Al recibir el pago de tributos emite salida autorizada.	Aduana		
31	Ingresa en el formato seguimiento de importaciones la fecha-hora de pago como fecha-hora de salida autorizada.	IES-país de destino	Formato seguimiento de importaciones	Es una actividad expuesta a error humano debido a que Es manual, y esta información Es importante para realizar el seguimiento del trámite. (Debilidad N°21)
32	Realiza el pago de gastos locales generados en bodega de aduana para que pueda ser despachada la carga	Agente de aduana		Debería existir un filtro de aprobación por parte del IES- país de destino para realizar el pago de gastos locales. (Propuesta de mejora).
33	Envía solicitud de movilización de la carga de aduana al IES-domestico	Agente de aduana		
34	Moviliza la carga a bodegas del proveedor de transporte doméstico en Pifo, para que logística domestica realice la entrega a destino final.	IES-país de destino		

Tabla 8: Narrativa del subproceso Importación Temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.				
DEPARTAMENTO:	Logística	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano	
MACROPROCESO:	Importación	FECHA:	07 / Marzo / 2016	
PROCESO:	Importación de carga no peligrosa			
SUBPROCESO:	Importación temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)			
POLÍTICAS				
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey.				
Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.				
Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.				
Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.				
OBJETIVOS				
Realizar la gerencia de viaje en el sistema e-journey una hora antes de la movilización terrestre de la carga de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
Revisar que la solicitud de importación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de importación.				
Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de los vehículos mensualizados al realizar la movilización desde las bodegas de aduana al destino final.				
PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	Para dar inicio a la importación del material el exportador solicita luz verde al país de destino, a través del envío de un correo electrónico al que deberá adjuntar la factura de importación y packing list, dirigido al e-mail general del departamento de logística (tiene acceso a este correo electrónico SLS-país de destino, IES-país de destino y Agente de Aduana).	Exportador (GOLD, Non GOLD, Transferencia)	- Factura de importación Packing list	El exportador debería adjuntar información técnica del material desde la solicitud de importación para que el país de destino pueda realizar correctamente la importación. (Debilidad N°17)
2	Reenvía el correo electrónico enviado por el exportador al Agente de Aduana y solicita a través de este la revisión de la partida arancelaria.	IES-país de destino		No es necesario esta actividad debido a que el Agente aduana se encuentra en copia en el mail de solicitud de luz verde, existe desconocimiento del proceso.

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
3	Revisa la factura de importación y packing list, verificando; fecha, destinatario, precio, serial number, incoterm, peso, dimensiones, cajas, pallets, para la revisión de la partida arancelaria (HTC) de cada ítem revisa en el historial de importaciones la información técnica, si no cuenta con esta, la solicita al IES-país de destino a través de correo electrónico.	Agente de aduana		Agente de aduana se puede equivocar en la revisión de la partida arancelaria, lo que ocasionaría una mala declaración de impuestos aduaneros y la empresa podría ser sancionada hasta con el retiro de la licencia de importador. (Debilidad N°18)
4	IES-país de destino a través de correo electrónico solicita ficha técnica del material solicitado por el Agente de aduana al segmento país de destino.	IES-país de destino		Actividad genera reproceso.
5	Segmento-país de destino al recibir la solicitud envía la ficha técnica a IES-país de destino.	Segmento-país de destino	_Ficha técnica	Se le debería solicitar la ficha técnica al segmento- país de origen, ya que este cuenta con más información y conocimiento del material.
6	IES-país de destino envía la ficha técnica al Agente de aduana.	IES-país de destino		
7	Al recolectar la información técnica de todos los ítems de la importación revisa los componentes y verifica los permisos previos necesarios para la importación.	Agente de aduana		Si el agente de aduana no realiza una revisión minuciosa, se podría importar materiales sin permisos y al arribar, la aduana las decomisaría provocando una pérdida de dinero a Schlumberger del Ecuador. (Debilidad N°31)
8	Comunica el resultado de la revisión realizada, vía correo electrónico al SLS-país de destino y tramita los permisos previos para la importación.	Agente de aduana	- Permisos previos de importación	SLS- país de destino no realiza seguimiento en el trámite de los permisos y al ser una importación temporal estos permisos son especiales. (Debilidad N°32)
9	Una vez obtenido los permisos previos de importación emite la aprobación de la importación vía correo electrónico al SLS-país de destino.	Agente de aduana		
10	Al recibir la aprobación de importación por parte del Agente de Aduana, decide el método de transporte	SLS- país de destino		Al no realizar un buen análisis para seleccionar el método de transporte puede

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	(MOT) en base a: precio FOB, pesos y dimensiones, prioridad (urgente - normal) y tipo de carga. Si el precio FOB es mayor a \$2000 dólares y el peso es mayor a 40Kg, el medio de transporte es Courier. Si el precio FOB es menor a \$2000 dólares y el peso es menor a 2000Kg el medio de transporte es aéreo. Si el precio FOB es mayor a \$2000 dólares, el peso es menor a 2000Kg y la prioridad es urgente, se solicita aprobación del gerente del segmento del país de destino para que el medio de transporte sea aéreo. Si el peso es mayor a 2000Kg y la prioridad es normal el medio de transporte es marítimo.			generar más gasto a la empresa o demoras en el proceso. (Debilidad N°33).
	Una vez decido el medio de transporte, emite luz verde de importación al exportador.	SLS- país de destino		
12	Para confirmar al país de destino la recepción de la luz verde envía un correo electrónico.	Exportador (GOLD, Non GOLD, Transferencia)		
13	Salida de la carga desde la locación del exportador al país de destino.	Agente de carga		
14	Envía Prealerta mediante correo electrónico adjuntando el scan de los documentos de importación (packing list, guía área o Bill of Lading para marítimo y factura de importación).	Agente de carga	- Prealerta	
15	Recibe prealerta y registra la información de la importación (Numero de COD, segmento, fecha-hora de embarque, fecha-hora de estimación de llegada de la carga y fecha-hora de arribo de la carga) en el formato de seguimiento de importaciones.	IES-país de destino	- Formato seguimiento de importaciones	Es una actividad expuesta a error humano debido a que Es manual, y esta información Es importante para realizar el seguimiento del trámite. (Debilidad N°21)
16	Reenvía la prealerta al agente de aduana adjuntando los documentos de importación (packing list, guía área o Bill of Lading para marítimo, factura de importación y contrato de servicio firmado entre	IES-país de destino	- Packing list - Guía aérea - Factura de importación - Contrato de servicio	El contrato del servicio prestado por Schlumberger del Ecuador S.A. debería ser enviado, desde el inicio del trámite al

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	Schlumberger del Ecuador S.A. y una entidad pública o privada, en el caso de que no hubiere contrato se adjunta una carta del exportador) para que se asigne un numero de tramite (DO).		- Prealerta	momento de la solicitud de la luz verde para evitar este reproceso. (Debilidad N°17) El agente de carga podría poner en copia de la prealerta al Agente de aduana y se aprovecharía el tiempo.
17	Asigna el número de tramite (DO) y comunica vía correo electrónico al IES- país de destino.	Agente de aduana		
18	Registra en el reporte de seguimiento de importaciones el número de tramite (DO) (asignado en Actividad #17)	IES-país de destino	- Formato seguimiento de importaciones	
19	Arriba la carga al país de destino y envía notificación vía correo electrónico al Agente de aduana, SLS-país de destino e IES-país de destino.	Agente de carga		
20	Realiza la carta dirigida a la aduana en la que se detalla la ubicación y coordenadas del material, esta información es tomada del contrato de un servicio que dispone Schlumberger del Ecuador S.A. (importador) y una entidad pública o privada.	Agente de aduana	- Carta del importador	La carta no ingresa a revisión de Schlumberger y contiene información importante debido a que en esto, se detalla el pozo y coordenadas en las que se utilizaría la herramienta, al cumplir esto la aduana podría retirar la licencia de importador (propuesta de mejora).
21	Agente de aduana ingresa información de la importación en el sistema de la compañía de seguros para solicitar la garantía aduanera.	Agente de aduana		
22	Emite y envía garantía aduanera solicitada por el agente de aduana.	Compañía de seguros	- Garantía aduanera	
23	Realiza el proceso de aduana e ingresa los datos de la importación al sistema ECUAPASS junto al scan de la factura de importación, contrato de un servicio que dispone Schlumberger del Ecuador S.A. (importador) y una entidad pública o privada, carta del importador, cronograma de actividades de la importación, y garantía aduanera.	Agente de aduana	- Sistema ECUAPASS	Pueden existir errores al ingresar la información y podría ocasionar sanciones por parte de la aduana. (Debilidad N°20).

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
24	Al recibir la confirmación del ingreso de la información de la importación emitida por el sistema ECUAPASS, Aduana notifica que por ley el canal de inspección de la carga será físico y solicita el pago de la liquidación de aduana.	Aduana	_Liquidación	
25	Al recibir la solicitud de pago de la liquidación, solicita el pago de la liquidación de aduana al IES-país de destino vía correo electrónico adjuntando los documentos de la importación.	Agente de aduana		Pueden existir errores en el proceso de pago de tributos debido al cuello de botella que existe y de este pago depende el inicio del aforo físico. (Debilidad N°22, 23, 24, 25)
26	Realiza el pago mediante la elaboración del formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías" imprime la liquidación y factura de importación.	IES-país de destino	- Solicitud de pago desaduanización mercaderías	Es una actividad manual que podría tener errores, ocasionaría pérdida de recursos al imprimir los documentos si la impresora está dañada hay pérdida de tiempo, se debería implementar un sistema. (Debilidad N°23)
27	Solicita aprobación al gerente de logística mediante la firma del formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías".	IES-país de destino		
28	Revisa documentos y firma el formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías" dando con esto su aprobación al pago de tributos.	Gerente Logística- país de destino		Debería aprobar el SLS-segmento país de destino debido a que tiene mayor conocimiento de los trámites que el gerente del departamento. (propuesta de mejora)
29	Envía email al banco para solicitar el pago adjuntando el scan de formato "solicitud de pago desaduanización mercaderías", la liquidación y la factura de importación.	IES-país de destino		Alta probabilidad de fraude, la firma puede ser falsificada debido a que el banco no recoge el documento físico para realizar el pago sino solo un scan. (Debilidad N°24)
30	Realizar el pago y envía su notificación vía correo electrónico al IES-país de destino y Agente de Aduana.	Banco		
31	Ingresa en el formato seguimiento de importaciones la fecha-hora de pago como fecha-hora de salida autorizada.	IES-país de destino	- Formato seguimiento de importaciones	

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
32	Una vez pagada la liquidación, aduana realiza la inspección física de la carga, si necesitaría información adicional solicita a IES- país de destino.	Aduana		
33	Si aduana hubiera solicitado información adicional al realizar la inspección física, solicita al segmento-país de destino y la reenvía inmediatamente a Aduana.	IES-país de destino		
34	Aduana al dar por terminado la inspección física de la carga emite la salida autorizada de la carga.	Aduana		
35	Realiza el pago de gastos locales generados en bodega de aduana para que pueda ser despachada la carga.	Agente de aduana		Debería existir un filtro de aprobación por parte del IES- país de destino para realizar el pago de gastos locales (propuesta de mejora).
36	Envía solicitud de movilización de la carga de aduana al SLS Domestico- país de destino.	Agente de aduana		
37	Moviliza la carga a bodegas del proveedor de transporte doméstico en Pifo, para que logística domestica realice el subproceso "asignación de transporte carga general" y se realice la entrega a destino final.	SLS Domestico- país de destino		

Tabla 9: Narrativa del subproceso Facturación de Transporte Domestico

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.		
DEPARTAMENTO: Logística	ELABORADO POR: María Belén Altamirano	
MACROPROCESO: Financiero	FECHA:	02 / Marzo / 2016
PROCESO: Facturación		
SUBPROCESO: Facturación transporte domestico		
POLÍTICAS		
Los conductores que realicen el cierre de viajes al momento que retornen a base (no podrán iniciar un nuevo viaje sin haber cerrado el anterior), con el fin de solicitar aprobación de costos extras a la persona asignada por el departamento de logística de Schlumberger del Ecuador, para esto el conductor deberá entregar el formato establecido por cada LTC incluyendo firmas de responsabilidad y aprobación de valores por el segmento.		
El proveedor de transporte domestico generara el NON PO TEMPLATE para facturación según los parámetros establecidos por el departamento de finanzas de Schlumberger del Ecuador.		
El proveedor de transporte domestico deberá enviar vía correo electrónico detalle de facturas entregadas, indicando el número de factura, valor, servicio que se está facturando, número de PO o IID		
Departamento Logística Schlumberger del Ecuador deberá mantener un control de las facturas recibidas y entregadas por los LTC		
Departamento Logística Schlumberger del Ecuador es responsable de llevar el reporte de viajes según el formato Excel establecido.		
Departamento Financiero Schlumberger del Ecuador tendrá que comunicar horarios de recepción de facturas si existiera algún cambio.		
Departamento Financiero Schlumberger del Ecuador emitir retenciones dentro del plazo establecido por el SRI (Antes de los 5 días después de la fecha de la factura).		
Departamento Financiero Schlumberger del Ecuador es responsable de comunicar a los LTC y al departamento de logística de Schlumberger del Ecuador la devolución de una factura.		
OBJETIVOS		
Proveedor de transporte domestico; Emitir facturas y entregarlas para revisión realizada por persona asignada por el departamento de logística de Schlumberger del Ecuador, para su posterior entrega en ventanilla de las oficinas Coca, Lago Agrio o Quito de Schlumberger del Ecuador, según el horario establecido por el departamento financiero (día 24 al día 12 de cada mes), dichas facturas deberán cumplir los parámetros establecidos por el departamento financiero.		
Proveedor de transporte domestico; Entregar la factura máximo 2 días después de la fecha inscrita en esta, para que Schlumberger del Ecuador tenga plazo para la emisión de retenciones.		
Proveedor de transporte domestico; Mantener al día la facturación, los viajes deberán ser facturados con antigüedad máxima 1 mes.		
Departamento Logística Schlumberger del Ecuador; llevar el reporte de viajes al día según el formato Excel establecido y enviar todos los días miércoles al analista financiero del departamento para su revisión y al proveedor el día 24 del mes para que pueda realizar la facturación de los viajes detallados en este.		
Departamento Financiero Schlumberger del Ecuador; Procesar el pago de facturas emitidas por el proveedor en 60 días (plazo indicado en contrato).		

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	Ingresar información del viaje en reporte de transporte, según la data enviada por el segmento al solicitar el servicio (fecha, datos del vehículo, ruta, empleado solicitante, segmento, centro de costos, detalle de viaje y valor del flete)	SLS Domestico	Reporte de transporte	Reporte de transporte manual, puede existir errores o retrasos al registrar la información del viaje y cobrar a otro segmento y no al que utilizo el servicio. (Debilidad N°35)
2	Si el servicio de transporte es de carga SLS Domestico registra en el sistema TMS los datos del viaje (fecha, datos del vehículo, ruta, segmento, centro de costos, detalle de viaje y valor del flete)	SLS Domestico	Sistema TMS	
3	Al terminar el viaje el conductor presenta la hoja de control del viaje al SLS Domestico y la hoja de trabajo o guía de remisión archiva en oficinas del proveedor.	Conductor	- Hoja control de viaje - Hoja de trabajo o guía de remisión.	El conductor puede perder o deteriorar la hoja y no se tendría el detalle del viaje para ingresar los costos extras. (Debilidad N°36) El ocupante del vehículo puede firmar las hojas sin revisar que la información sea correcta y no está adulterada, puede existir fraude por parte del conductor. (Debilidad N°37)
4	Según la información del viaje, detallada por el conductor en hoja de control de viaje, SLS Domestico calcula los costos extras generados y realiza el cierre del viaje en el reporte de transporte y en el sistema TMS si fuera un servicio de carga para generar la orden de compra.	SLS Domestico	- Orden de compra (IID) Reporte de transporte	Debido a que existen varios proveedores y cada uno tiene su lista de precios, el SLS Domestico puede confundirse al realizar el cálculo de costos extras y beneficiaria o perjudicaría al proveedor. (Debilidad N°38)
5	Aprobación de la orden de compra (IID) en TMS: Si el valor es mayor a \$2000 deberá aprobar el gerente del departamento de logística. Si la orden de compra (IID) es menor a \$2000 aprobará el SLS Domestico.	Gerente departamento Logística o SLS Domestico		Al ser la orden de compra menor a \$2000, no debería ser la misma persona que ingreso los valores quien apruebe, debido a que puede existir fraude, sino una persona con menor rango dentro del equipo (propuesta de mejora). Al demorarse en la aprobación existiría demoras en el proceso de facturación y no se cumpliría el objetivo que indica que el proveedor deberá estar al día en su facturación. (Debilidad N°39)

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
6	Entrega de la orden de compra: Si el viaje se realizó para transportar carga se entrega la orden de compra (IID) al proveedor. Si el viaje se realizó para transportar personal se entrega el reporte de viajes del mes al proveedor.	SLS Domestico	- Orden de compra (IID) - Reporte de transporte	El gasto de viajes de personal no se registra en ningún sistema, por lo que hay más probabilidad de fraude. (Debilidad N°40)
7	Recopila documentos soportes de viaje y realiza NON PO template de facturación para viajes de transporte de personal.	Proveedor de transporte terrestre	- Soporte de viaje. - NON PO Template	Existe una alta probabilidad de que se pierdan los soportes del viaje ya sea por desorden en el archivo o en el transcurso del viaje, lo que ocasionaría un impedimento de facturación del servicio al proveedor. (Debilidad N°36) La elaboración del template es manual y de esta depende la facturación y registró contable. (Debilidad N°41)
8	Un vez que cuenta con todos los soportes emite la factura: Si es facturación de servicios de transporte de carga adjunta la orden de compra, soportes de viaje y contrato. Si es facturación de servicios de transporte de personal adjunta NON PO Template, soportes de viaje y contrato.	Proveedor de transporte terrestre	- Factura - Orden de compra - Contrato - Soporte de viaje - NON PO Template	
9	Entrega las facturas al SLS Domestico para revisión y sello de las mismas.	Proveedor de transporte terrestre		
10	Revisa las facturas entregadas por el proveedor: Si la factura cumple con los requisitos establecidos por el departamento financiero, se sella la factura y se entrega al proveedor de transporte terrestre. Si no cumple se devuelve la factura al proveedor para corrección para que el proveedor pueda corregir y emitir una nueva factura (Actividad #8).	SLS Domestico	- Factura sellada	SLS Domestico tiene excesivas facturas por revisar antes de que estas son ingresadas al departamento financiero, lo que puede ocasionar el incumplimiento en horarios y el proveedor no podría facturar el servicio. (Debilidad N°42)

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
11	Entrega facturas selladas por el SLS Domestico en ventanillas de facturación de las oficinas de Schlumberger del Ecuador.	Proveedor de transporte terrestre		
12	Si la factura es entregada antes del noveno día laborable del mes departamento financiero recibe la factura, caso contrario rechaza y el proveedor deberá realizar la facturación el próximo mes.	Departamento financiero		
13	Revisa las facturas que fueron entregadas en el horario establecido: Si no tiene ninguna inconformidad Scanea la factura y la registra en el sistema de facturación, al concluir esto el sistema envía un mail de solicitud de validación de la factura al Líder SLS Domestico. Si tiene inconformidades rechaza la factura e indica los errores para que el proveedor pueda corregir y emitir una nueva factura (Actividad #8).	Departamento financiero		Los encargados de registrar en el sistema tipean toda la información de la factura lo que puede ocasionar un error en el registro contable. (Debilidad N°43)
14	Recibe el mail del sistema de facturación solicitando la validación, revisa la factura, comprobando que estén los valores correctos y todo los viajes tengan su soporte: Si toda la información es correcta valida la factura, Si encontrara alguna inconformidad solicita el cambio en el registro al departamento financiero o la devolución de la factura al proveedor.	Líder SLS Domestico		
15	Si la factura fue rechazada, realiza los cambios solicitados o envía la factura a oficinas del proveedor indicando mediante una carta la inconformidad presentada. Si la factura fue validada, el sistema envía el mail de solicitud de aprobación al Gerente de logística.	Departamento financiero	Carta inconformidad facturación	Las facturas no pueden ser devueltas al proveedor a tiempo para que vuelva a facturar en el mismo mes o puede extraviarse entre las facturas del archivo. (Debilidad N°44)
16	Recibe el mail del sistema de facturación solicitando la aprobación, revisa la factura:	Gerente departamento Logística		Debido a que el Gerente de Logística recibe todas las facturas de los proveedores de

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
	Si toda la información es correcta aprueba la factura, Si encontrara alguna inconformidad solicita el cambio en el registro al departamento financiero o la devolución de la factura al proveedor.			exportación, importación y domestico no realiza una revisión minuciosa para la aprobación. (Debilidad N°39)
17	Si la factura fue rechazada, realiza los cambios solicitados o envía la factura a oficinas del proveedor indicando mediante una carta la inconformidad presentada. Si la factura fue aprobada el departamento financiero, realiza el pago, tomando en cuenta esta fecha de aprobación final para el cumplimiento del plazo de 60 días para realizar el pago.	Departamento financiero		

Tabla 10: Narrativa del subproceso Transporte de carga peligrosa

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.				
DEPARTAMENTO:	Logística	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano	
PROCESO:	Transporte Domestico	FECHA:	07 / Marzo / 2016	
SUBPROCESO:	Transporte de carga peligrosa			
POLÍTICAS				
Según lo dispuesto en la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey.				
Si la carga peligrosa corresponde a materiales explosivos se deberá movilizar con custodia de oficiales del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.				
La carga no puede ser despachada de las bodegas de aduana sin la aprobación de movilización del oficial del Departamento de Inteligencia.				
Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.				
No movilizar la carga sin guía de libre tránsito.				
OBJETIVOS				
Movilizar la carga al bunker con hora máxima de llegada 18H30.				
Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el trámite de todos los documentos necesarios para la movilización, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.				
Cumplir y hacer cumplir las políticas de HSE, para lograr el KPI 0 accidentes de tránsito anual.				
Coordinar la movilización terrestre de la carga con hora estimada de salida antes de las 10H00.				
Movilizar la carga al bunker con hora máxima de llegada 18H30.				
PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
1	IES- país de destino solicita el transporte de la carga peligrosa vía correo electrónico para trasladarla desde las bodegas de exportación al bunker de almacenamiento.	IES- país de destino		
2	Coordina el viaje con el proveedor de transporte terrestre de Quito y notifica al Agente de aduana y al IES- país de destino la información de los viajes (fecha-hora de viaje, conductor e información del vehículo).	SLS Domestico- país de destino		Si la información de la notificación del viaje es incorrecta ocasionaría que la guía de libre tránsito este mal elaborado y no se podría movilizar la carga. (Debilidad N°45)
3	Después de revisar que esté correcta la información ingresada en la guía de libre tránsito autoriza la movilización de la carga de bodegas de exportación.	IES-país de destino	Guía de libre transito	

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
4	Registra la movilización en el sistema e-journey para generar la gerencia de viaje asegurándose que la ATD sea antes de las 10H00	SLS Domestico- país de destino	Gerencia de viaje	La información de la gerencia de viaje puede ser incorrecta y se incumpliría la política de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger "toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey". (Debilidad N°46)
5	En caso de que el tiempo estimado de salida de viaje este después de las 10H00 SLS Domestico- país de destino informa al IES, Líder SLS Domestico, segmento y al departamento de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) para re agendar el viaje.	SLS Domestico- país de destino		Al cambiar la fecha de la movilización se puede omitir el cambio de la guía de libre tránsito, y esta tuviera información incorrecta, en los controles policiales durante el viaje podría ser confiscado el material. (Debilidad N°45)
6	IES y segmento re agendan la movilización de la carga y vuelven a solicitar el transporte (Actividad #1).	IES / Segmento - país de destino		
7	A través del sistema e-journey recibe la solicitud de aprobación de la gerencia de viaje, ingresa a esta y revisa que la información este correcta: Si la información esta correcta aprueba la gerencia de viaje. Si la información es incorrecta solicita corrección al SLS Domestico- país de destino.	Segmento- país de destino		
8	Realiza correcciones en la información de la gerencia de viaje y solicita revisión y aprobación segmento- país de destino.	SLS Domestico- país de destino		
9	Realiza guía de remisión para poder movilizar la carga.	SLS Domestico- país de destino	_Guía de remisión	Si la carga fuera movilizada sin guía de remisión o con información errónea en esta, el material puede ser confiscado durante el viaje por las autoridades de control. (Debilidad N°47)
10	Inicia el traslado del material desde bodegas de aduana al destino final	Proveedor de transporte domestico		

PROCESO				
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDAD
11	Notifica la hora estimada de salida del viaje al Segmento, IES y al departamento de Salud, Seguridad y Entorno (HSE).	SLS Domestico- país de destino		
12	Monitorea la ruta del vehículo y comunica a través de correo electrónico las actualizaciones de la ubicación actual de la carga (cada 2 horas aproximadamente) y finalmente confirma el arribo en el destino final del material.	SLS Domestico- país de destino		Si no se realiza un buen seguimiento de la movilización no se cumpliría el objetivo "Movilizar la carga al bunker con hora máxima de llegada 18H30." (Debilidad N°48)

3 ASPECTOS TEÓRICOS DE LA AUDITORIA OPERATIVA

3.1 GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

A través de la aplicación de una de un Auditoría operativa se podrá evaluar cada uno de los procesos de la empresa, con la finalidad de evidenciar las falencias existentes en la gestión de la misma, de igual forma se podrá conocer el grado de satisfacción que presentan los clientes internos y externos, por otra parte la auditoria operativa permitirá verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos gerenciales.

3.1.1 Definición

La Auditoria Operacional es aquella que permite evaluar los procesos ejecutados en las diferentes áreas de la organización con el propósito de detectar posibles debilidades y proponer medidas correctivas, que permitan incrementar la eficiencia y efectividad en la ejecución de los diferentes proceso y procedimientos operativos, de tal manera que se logre cumplir con las metas y objetivos planteados por la entidad (Silva W. , 2014, pág. 21).

A la auditoria Operativa se la conoce también como un examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, la misma que permite establecer el nivel de eficiencia y eficacia con la que hace uso de los recursos disponibles para dar cumplimiento con los objetivos preestablecidos, con el propósito de proponer recomendaciones que optimicen la gestión administrativa y operativa de la empresa a futuro.

3.1.2 Objetivo de la auditoría operacional

El objetivo de la auditoría operacional está orientado a presentar recomendaciones que impulsen al desarrollo y crecimiento eficiente de las empresas auditadas, la auditoría operacional se enfoca en detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos; prever obstáculos que impiden el cumplimiento eficiente de los procesos operativos, presentar recomendaciones que ayuden a facilitar el trabajo y comunicar sobre ciertas deficiencias que obstaculicen el cumplimiento de planes administrativos y gerenciales (Lawrence J, 2008, pág. 45).

Por medio de la aplicación de la auditoría operativa, el auditor revisa las funciones de una entidad: investiga, analiza y evalúa los hechos, con el fin de emitir un diagnóstico sobre los obstáculos que se presente en la infraestructura administrativa, en los cuales se fundamentará las recomendaciones que pueda formular.

Bajo este contexto se establece que la auditoría operativa formula y presenta una opinión en relación a los aspectos administrativos, operativos y gerenciales, haciendo énfasis en el nivel de efectividad y eficiencia aplicada al uso de los recursos materiales y financieros, por medio de la aplicación de controles operativos y acciones correctivas, que permitan desarrollar la habilidad para identificar las fallencias operacionales.

3.1.3 Ventajas y desventajas

Una de las principales ventajas que le proporciona una auditoría operativa para las empresas, se basa en que a través de su aplicación le permitirá acceder a opiniones objetivas, las mismas que permite generar mecanismos más eficientes para poder distribuir de mejor manera los costos, optimizar los

sistemas de control, evidenciar las áreas de retraso y diseñar proceso de trabajo organizado (Santillán, 2008, pág. 48).

De acuerdo con las consideraciones que afirma el autor, la aplicación de una auditoría en el sector empresarial, permite conocer de manera directa las causas que están afectando al normal desempeño de las actividades de un determinado proceso, Sin embargo, el costo que genera la aplicación de una auditoría puede considerarse como una desventaja, así mismo el tiempo que le toma al auditor acceder a la información requerida para el análisis evolutivo.

Por otra parte, pese a que las operaciones de reconocimiento sobre la base de los resultados de estas auditorías, pueden ahorrarle a futuro dinero a la empresa, la ejecución de las mismas llega a confundir a los empleados, lo que genera, la necesidad de implementar una mayor capacitación del personal.

3.2 FASES DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

Para el desarrollo del presente proyecto la auditoría operativa se ha dividido en tres fases, las cuales se describen a continuación:

- Planificación
- Ejecución de la Auditoría Operativa
- Informe de auditoría

3.2.1 Planificación

La planificación es la primera fase del proceso de la auditoría financiera y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios. La planificación debe ser cuidadosa y creativa, positiva e imaginativa, debe considerar alternativas y seleccionar los métodos más apropiados para realizar las tareas, por tanto esta actividad debe recaer en los miembros más experimentados del grupo. La planificación de una auditoría, comienza con la obtención de información necesaria para definir la estrategia a emplear y culmina con la definición detallada de las tareas a realizar en la fase de ejecución (Contraloría General del Estado, 2008, pág. 27).

La fase de planificación consiste en establecer de una forma adecuada y razonable los procedimientos de auditoría que correspondan aplicar, delimitando el cómo y cuándo se ejecutarán, para el cumplimiento de las actividades de manera eficiente y efectiva, donde la planificación es considerada como un proceso dinámico, que inicia la apertura de las tareas de auditoría, está sujeta a modificación durante el periodo de ejecución de la auditoría.

3.2.2 Planificación preliminar

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría. La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, continúa con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento del Director de la Unidad de Auditoría (Contraloría General del Estado, 2008).

Para establecer la planificación preliminar esencialmente debe disponerse de un equipo de trabajo profesional y capacitado, conformado por el supervisor y el jefe de equipo de auditores, de igual forma y de manera eventual podrá participar

un asistente del equipo, Las técnicas fundamentales manejadas para desarrollar la planificación preliminar son las entrevistas, la observación y la revisión selectiva, las cuales permitirán la auditor obtener o reconstruir la información necesaria para el ejecución del examen.

La metodología que se utilizará para la elaboración de la planificación preliminar deberá constar dentro del programa general de auditoria, el mismo que deberá ser diseñado para la aplicación de cualquier tipo de entidad, organismo, área, programa o actividad significativa sometida a la auditoría.

Para el planeamiento de una estrategia para desarrollar la auditoría operativa es preciso al delimitar el enfoque del trabajo., en esta fase participarán necesariamente el supervisor y el jefe de equipo con el propósito de obtener la información actualizada encaminada a certificar la orientación de la auditoría, los pasos que se ejecutan para la elaboración de la planificación preliminar de la Auditoría son (Contraloría General del Estado, 2008):

- Conocimiento del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica.

- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.

- Identificación de las principales políticas y prácticas, administrativas y de operación.

- Determinación del grado de confiabilidad de la información que la entidad proporciona, en relación a sus políticas.

3.2.3 Planificación específica

La planificación específica está basada en la información conseguida a través de la aplicación de la planificación preliminar, la misma que será complementada por medio de la definición de procedimientos sustantivos a ser aplicados en la ejecución de la auditoría (Santillán, 2008, pág. 55).

La planificación específica es considerada como el establecimiento de los parámetros y estrategias que se aplicarán durante el periodo de auditoría, el cual influye de forma directa en la utilización adecuada de los recursos, y el cumplimiento cabal de las metas y objetivos determinados para la auditoría.

El propósito fundamental de la fase de planificación específica se basa en seleccionar las operaciones de auditoría que serán aplicados en cada uno de los componentes de la fase de ejecución, establecidos en cada uno de los programas de trabajo.

Existen varios elementos que servirán de ayuda para el desarrollo de esta fase:

- Considerar el objetivo general de la auditoría y el reporte de la planificación preliminar para establecer los elementos a ser valorados.
- Recopilación de información adicional de acuerdo con las necesidades.
- Elaborar una matriz para calificar los factores específicos de riesgo y definir el enfoque de la auditoría, considerando los sistemas de información computarizada.

- Establecer los procedimientos de auditoría derivados de los resultados obtenidos en la evaluación del control interno.

La planificación específica ayuda a evidenciar los procesos y procedimientos fundamentales del área a ser examinada en la fase de ejecución, preparar en forma adecuada la evaluación del control interno y elaborar los programas de auditoría al detalle (Contraloría General del Estado, 2008, pág. 25).

3.2.4 Ejecución de la auditoría

En esta fase el auditor deberá aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado.

Una hoja de hallazgos constituye un papel de trabajo, el cual radica en puntualizar una situación fundamental evidenciada por medio de la aplicación de los procedimientos y técnicas de Auditoría, los hallazgos presentados por el auditor, estarán respaldados en papeles de trabajo donde se resume la evidencia suficiente y competente que ampara la opinión y el informe.

Los procedimientos sustantivos son aquellas pruebas que obtienen evidencia mediante la recopilación de la información mediante estadísticas e indicadores, a fin de detectar errores o deficiencias en los procesos o actividades.

3.2.5 Informe de auditoría

En el informe final de auditoría deberá expresar de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos encontrados a través de la ejecución del examen, el mismo que debe presentar las debidas recomendaciones dirigidas a los directivos respónsables del área auditada con el fin de que pueda ser aplicadas como medidas correctivas.

El informe de auditoría es considerado como una herramienta, contenida los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría, el cual debe cumplir con los objetivos de la auditoría planteados al inicio de la ejecución de la misma, el cual está orientado en evidenciar los resultados, a fin de demostrar observaciones, conclusiones y recomendaciones objetivas.

4 APLICACIÓN PRÁCTICA DEL TEMA

4.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Dentro de la planificación preliminar de la auditoría operativa del Departamento de Logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A., se recopiló el Plan Estratégico de la empresa y del departamento, del cual se analizó su misión, visión, funciones y los principios y valores institucionales aplicados para el desarrollo de cada una de las actividades. (Ver páginas 1-14).

Además se realizó una entrevista al Gerente de Logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A., responsable de todos los procesos de importación, exportación y transporte doméstico en la empresa, con el objetivo de conocer su perspectiva sobre la situación actual, fortalezas y debilidades del departamento, así como también conocer sus expectativas de la auditoría a realizarse, teniendo con esto una idea más específica de donde se podría enfocar con mayor énfasis las pruebas de auditoría (Ver Anexo 1 Entrevista Ing. Katya Mulki, páginas 178-181)

4.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Para la planificación específica se tomó en cuenta como una muestra de 9 procesos de los 12 que actualmente realiza el área, los cuales fueron establecidos según la entrevista realizada al Gerente de Logística, donde se especifica los procesos en los

que el departamento presenta mayor debilidad, a los cuales se efectuó un relevamiento de la información por medio de tablas narrativas (Ver páginas 18-68), así como también se establecerán las pruebas de auditoria que se llevarán a cabo. (Ver Anexo 3, páginas 151-192)

4.3 EJECUCIÓN DEL TRABAJO

Luego de haber finalizado la fase de planificación, se procederá con la fase de ejecución, donde se ejecutará el trabajo de campo, por medio de la aplicación de pruebas de cumplimiento para recopilar evidencia sobre el desempeño de las actividades señaladas en cada uno de los procesos a los que se realizó el relevamiento, en el cual se sustentará las futuras recomendaciones.

4.4 INFORME DE AUDITORIA

Quito 15, Noviembre del 2016

Señores

Representantes área de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A.

Presente.-

Se realizó la Auditoría Operativa a nueve procesos que se ejecutan dentro del departamento de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A con la finalidad de evidenciar las posibles debilidades que se utilizarán para plantear mejoras dentro de cada proceso a fin de incrementar la eficiencia y efectividad en el desempeño operativo del área.

El informe está conformado por las observaciones encontradas como resultado de la aplicación de la Auditoría, así como también se presentan las debidas recomendaciones en función de mejorar los procesos de exportación, importación, transporte doméstico y financiero.

De igual forma se deja constancia del trabajo realizado, así como también el merecido reconocimiento a todo el personal de la empresa por la colaboración recibida para el desempeño del trabajo.

Atentamente,
Auditora

Motivo del Examen

El Gerente de logística, ha solicitado la ejecución de un examen de Auditoría Operativa a nueve procesos ejecutados en el departamento de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A., el cual le permita identificar y eliminar cuellos de botella, y a través de las recomendaciones se pueda agrandar la eficiencia.

Objetivos del examen

- Plantear una propuesta de mejoramiento de los procesos antes mencionados por medio de la aplicación de un análisis del proceso actual.
- Conocer el Plan Estratégico del departamento de logística de la empresa con la finalidad de evidenciar la situación actual en que se desempeña y cuáles son sus proyecciones a futuro, así como también entender las estrategias enfocadas a la consecución de los objetivos y metas del departamento.
- Efectuar un estudio interno y externo para evidenciar las posibles influencias que puedan afectar al normal desempeño de las actividades del departamento
- Proyectar y elaborar un programa de trabajo basado en la información recopilada de las actividades más críticas el cual contenga los procedimientos que permitirán la valoración del proceso.

- Elaborar el informe de auditoría donde se planteen recomendaciones sustentadas en base a los resultados de las pruebas ejecutadas.

Conocimiento de la empresa

Schlumberger del Ecuador S.A. empresa proveedora líder de servicios de campos petroleros y de confianza para entregar resultados superiores y mejorar el rendimiento de exploración y producción para las compañías de gas y petróleo en el país, al igual que en el mundo entero. A través de tecnología avanzada cubre el total de actividades en campos petroleros por medio de los segmentos que lo conforman, con presencia en más de 80 países y en Ecuador en ciudades como Quito, Coca, Machala y Lago Agrio.

Schlumberger opera en Ecuador desde 1934, cuando la compañía realizó su primer registro eléctrico en el pozo N° 317 del Campo de Ancón, en la península de Santa Elena, gracias a un contrato con la compañía Anglo Ecuadorian Oil Limited, tan solo siete años después del primer estudio de este tipo en Francia. A partir de este momento Schlumberger trabaja de manera continua en el Ecuador, colaborando para su desarrollo con innovación y tecnología para el mercado petrolero.

Actualmente la empresa Schlumberger del Ecuador S.A., cuenta con oficinas ubicadas en el norte de la ciudad de Quito en la Av. 12 de Octubre edificio Expocentury y su principal base de operaciones está ubicada en la ciudad de Coca en la vía los Zorros.

Misión

Conservar la posición en la venta de productos y servicios petroleros de gran calidad y tecnología innovadora, brindándoles a nuestros clientes calidad e integridad personal cumpliendo con todas las leyes aplicables.

Igualmente, asegurar que las condiciones en calidad, salud, seguridad y ambiente (QHSE), permanezca como prioridad principal.

También la prevención de riesgos de accidentes y pérdidas por fallas, esto para que la compañía sea reconocida como parte integral de la cultura de continuo mejoramiento. Además, de servir de facilitador en el entrenamiento del personal de nuevo ingreso, tanto en el área técnica como de ingeniería.

Visión

“Schlumberger en camina la dirección de sus Soluciones de Negocio para la Industria de la Energía y el Petróleo (E&P), es decir: Campos Maduros, Crudos Pesados y Nuevos Horizontes, convirtiéndose así en la brújula que permite a sus clientes y a su gente alcanzar un crecimiento sostenible, en colaboración con todos sus stakeholders”.

Valores

Los tres valores históricos de Schlumberger guían las decisiones y enorgullecen a todos quienes formamos parte de la empresa:

Personal: Nuestros empleados prosperan en el desafío de sobresalir en cualquier ambiente y su dedicación a la seguridad y al servicio al cliente en todo el mundo es su mayor fortaleza.

Tecnología: Nuestro compromiso con la tecnología y la calidad son la base de nuestra ventaja competitiva.

Ganancias: Nuestra determinación de producir beneficios superiores es la piedra angular de nuestro crecimiento constante e independencia.

Base legal

La empresa Schlumberger del Ecuador S.A. desarrolla sus actividades con la siguiente normativa externa:

- Constitución Política de la República
- Ley de hidrocarburos en el Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

Y como normatividad interna cuenta con las siguientes:

- Estatutos de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A
- Reglamento Interno de Trabajo
- Código de ética y conducta

Riesgos de Auditoría

Riesgo inherente: El manejo inadecuado del proceso operativo ejecutado dentro del área de logística de la empresa pone en riesgo la competitividad de la misma puesto que de la calidad de los servicios depende la satisfacción de los clientes.

Riesgo de control: A pesar de contar con personal competente y capacitado para manejar los procesos operativos del departamento de logística, el personal no cuenta con la suficiente motivación y visión estratégica, para poder implantar actividades correctivas en lugar de preventivas.

Riesgo de detección: Que dentro de la muestra seleccionada para la revisión de los procesos operativos del área de logística de la empresa, no se hayan establecido todas las excepciones en las pruebas de cumplimiento.

Tabla 11: Resumen de fortalezas encontradas en la auditoría operativa de los procesos efectuados en el departamento de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador

FORTALEZAS	REFERENCIA
Poder de negociación con los proveedores.	Ver (Fortaleza N°1, Pág. 146)
Soporte de varios sistemas informáticos para almacenar y organizar la información.	Ver (Fortaleza N°2, Pág. 146)
Rapidez en el manejo y envío de información.	Ver (Fortaleza N°3, Pág. 146)
Protección de la información mediante el acuerdo de confidencialidad.	Ver (Fortaleza N°4, Pág. 146)
Elaboración de matrices con el fin de cuantificar las evaluaciones a los proveedores.	Ver (Fortaleza N°5, Pág. 147)
Seguimiento de estándares establecidos que sirven de guía para ejecutar el proceso.	Ver (Fortaleza N°6, Pág. 147)
Escalafón de aprobaciones según la importancia de la situación.	Ver (Fortaleza N°7, Pág. 147)
Capacitación continua del personal.	Ver (Fortaleza N°8, Pág. 147)
Monitoreo constante mediante KPI's.	Ver (Fortaleza N°9, Pág. 147)
Estabilidad del personal.	Ver (Fortaleza N°10, Pág. 147)

4.4.1 Resumen de debilidades, observaciones y recomendaciones propuestas

Tabla 12: Resumen de debilidades de la Exportación de carga peligrosa

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
Ver (Debilidad N°1) Págs. 19, 24, 29, 33	La información enviada en la solicitud puede ser errónea e incompleta, este formato es de suma importancia debido a que todo el trámite de exportación dependerá de la información ingresada.	Se puede ingresar información incorrecta en el template debido a que el cliente interno no tiene conocimiento de la información necesaria para los diferentes subprocesos de exportación.	Demoras en el proceso debido a la falta de recepción de la solicitud.	Realizar una mejora al formato template TMS debido a que no es comprensible en su totalidad y enviar un comunicado al cliente con el manual de uso de este, con la finalidad de que no exista confusión al llenar la información.
Ver (Debilidad N°2) Págs. 19, 25, 26, 30, 31, 34, 35	Varios segmentos no adjuntan el formato template y solo envían la información detallando en el mail. Se debería establecer como requisito el envío de la ficha técnica del material para evitar solicitar durante el proceso.	Incumplimiento de la ley debido a que no se conoce desde el principio del trámite las características del material a exportar.	Perdida del material ya que puede ser confiscado por incumplimiento de la ley y pérdida de la imagen de la compañía ante los entes de control.	Enviar un comunicado al cliente interno con los requisitos de la solicitud de exportación y hacer cumplir estos con el objetivo de evitar reprocesos.
Ver (Debilidad N°3) Págs. 19, 25, 30, 34	El sistema del Agente de aduana tiene información de los trámites a partir del año 2008 y cuando se realiza la exportación de un material importado antes de ese periodo no se tiene la factura de importación.	Se pudo haber extraviado o estar obsoletos los documentos del archivo físico.	No tener documentos para realizar el proceso de exportación, ocasionando demoras en el trámite.	Solicitar al Agente de Aduana la implementación de un archivo electrónico de los documentos de cada exportación, con la finalidad de tener un respaldo de la información.
Ver (Debilidad N°4) Págs. 19, 25, 30, 34	No está establecido el periodo de tiempo para el envío del precio de la carga que realiza Impuestos-Matriz Schlumberger.	Si Impuestos-Matriz Schlumberger toma mucho tiempo afectaría el cumplimiento de tiempos de las demás actividades.	Incumplimiento en los tiempos del trámite.	Solicitar a Impuestos-Matriz Schlumberger realizar un levantamiento del proceso y establecer un tiempo estimado para el envío de precios.

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
Ver (Debilidad N°5) Págs. 19, 26, 31, 36	Cada país de destino tiene diferentes requisitos por cumplir en la factura, no es un solo formato.	Realizar una factura en un formato erróneo y con información que no sea necesaria para el país de destino.	Demoras en el trámite y problemas por parte del país de destino al no contar con la información necesaria en su país.	Establecer un solo formato de factura que cuente con toda la información necesaria y que cumpla con las necesidades de todos los países.
Ver (Debilidad N°6) Pág. 19	El tiempo y número de permisos dependerá del país de destino, si no se avisa a tiempo se puede retrasar el proceso debido a que sin estos permisos previos la carga no podrá embarcarse.	Falta de comunicación al cliente interno del tiempo estimado que tomara realizar el trámite.	Puede existir insatisfacción del cliente interno	Mantener un seguimiento permanente del trámite a fin de agilizar y evitar retrasos en la entrega de la carga, adicional se recomienda ir comunicando el status del trámite al cliente.
Ver (Debilidad N°7) Pág. 20	Debido a que en la solicitud de exportación de radioactivos realizada en la actividad #1 no es un requisito el envío de la ficha técnica en esta actividad se busca o se solicita al segmento para poder emitir la solicitud de elaboración de la licencia de exportación.	Incumplimiento de la ley debido a que no se conoce desde el principio del trámite las características del material a exportar.	Demoras en el proceso debido a la falta de recepción de la información.	Eliminar esta actividad debido a que debe ser enviada la ficha técnica al momento de realizar la solicitud de exportación.
Ver (Debilidad N°8) Pág. 20	Si la información se ingresara erróneamente el SCAN nos rechazaría la licencia.	Incumplimiento de la ley debido al ingreso de información errónea.	Demoras en el proceso y pérdida de la imagen de la compañía ante los entes de control.	Recomendar al personal encargado de la actividad que realice un filtro para verificar que la información ingresada para la solicitud de la licencia de exportación este completa y correcta según lo requerido por el SCAN.
Ver (Debilidad N°9) Págs. 20, 25, 30, 34	Logística debería realizar seguimiento de tiempos al segmento-país de origen desde que se solicita la movilización de la carga hasta que llegue a la bodega de exportación aunque no intervenga en estas	Si la carga no llegaría a tiempo se puede perder la reserva del vuelo y retrasar el proceso.	Pérdidas económicas y demoras en la exportación.	Indicar al personal responsable de esta actividad que realizar un seguimiento oportuno para la movilización de la carga a bodegas de exportación, en el que se tenga claridad de tiempos y requisitos.

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
	actividades, debido a que hay riesgo de perder la reserva del vuelo y retrasar el proceso.			
Ver (Debilidad N°10) Págs 20, 26, 30, 35	No se ingresa la información correcta, muchas veces se hace una copia de una gerencia de viajes ya existente. Se realiza la gerencia 15min antes de realizar la movilización.	Impedimento al departamento de seguridad para realizar un rastreo al vehículo ya sea por accidente de tránsito o robo del vehículo.	Pérdidas de personal y del material.	Solicitar al departamento de HSE un refuerzo del sistema de gerencia de viajes para todo el personal de transporte doméstico.
Ver (Debilidad N°11) Pág. 21	No se tiene un formato de verificación de cumplimiento de los requisitos para la movilización de la carga.	No tener la documentación completa para realizar la movilización de la carga.	Si el conductor no cumple con los requisitos para movilizar la carga, es posible que pueda existir retrasos en la movilización o los entes de control pueden confiscar el material.	Establecer un formato en el que se indique todos los requisitos para la movilización de los diferentes tipos de carga.
Ver (Debilidad N°12) Pág. 21	Debería estar presente el RSO debido a que es el especialista en fuentes radioactivas y podría agilizar con información técnica al SCAN.	El SCAN podría necesitar información o explicación técnica del material y no contar con esta, el informe se emitiría con falta de información y solicitar una nueva inspección.	Podrían existir demoras en el proceso.	Establecer la política para que el RSO se presente a todas las inspecciones del SCAN con el objetivo de agilizar el trámite.
Ver (Debilidad N°13) Pág. 21	No existe seguimiento oportuno en los trámites de documentos emitidos por el SCAN.	Aumentar el tiempo de la exportación.	Insatisfacción del cliente interno debido a demoras de la exportación.	Solicitar al agente de aduana que establezca un procedimiento y tiempo a cumplirse para realizar esta actividad.
Ver (Debilidad N°14) Pág. 22	Dependencia de un solo proveedor calificado.	Los precios pueden ser elevados por no tener más de un proveedor, además se podría tener falta de disponibilidad.	Incremento en los costos del trámite o demoras en el proceso debido a falta de disponibilidad.	Se sugiere evaluar con el departamento de procura la posibilidad de calificar a otro proveedor.
Ver (Debilidad N°15) Pág. 22	No hay claridad del responsable de la elaboración de la declaración de mercancía	Se podría ejecutar la actividad sin tener en consideración la	Evasión de responsabilidades por parte del personal y demoras en el trámite.	La elaboración de La declaración de mercancía peligrosa según IATA es responsabilidad del exportador y no de

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
	peligrosa, el personal no podría estar capacitado en normas IATA.	capacidad del responsable para poder realizar el documento.		agente de carga, adicional se debería brindar capacitaciones al personal responsable de la declaración de la mercancía peligrosa según IATA.
Ver (Debilidad N°16) Pág. 27	No se tiene establecido un periodo de tiempo a la aerolínea o naviera para la aprobación de la declaración de mercancía peligrosa.	La Aerolínea o Naviera se podría tomar excesivo tiempo para realizar la actividad.	Demoras en el trámite e insatisfacción del cliente interno.	Establecer un periodo de tiempo para que la aerolínea o naviera realice la actividad y detallarlo en contrato para asegurar el cumplimiento de este.
Ver (Debilidad N°17) Págs. 39, 49, 55, 58	El exportador debería adjuntar información técnica del material desde la solicitud de importación para que el país de destino pueda realizar correctamente la importación.	Incumplimiento de la ley debido a que no se conoce desde el principio del proceso el material a importar.	El incumplimiento de las normativas establecidas por la Aduana podría generar retraso en la entrega de los materiales.	Enviar un comunicado al exportador con un listado de los documentos necesarios para realizar el proceso de importación y hacer cumplir el envío de estos con el objetivo de evitar reprocesos.
Ver (Debilidad N°18) Págs. 39, 50, 56	Agente de aduana se puede equivocar en la revisión de la partida arancelaria, lo que ocasionaría una mala declaración de impuestos aduaneros y la empresa podría ser sancionada hasta con el retiro de la licencia de importador.	Mala declaración de impuestos aduaneros	La empresa podría ser sancionada hasta con el retiro de la licencia de importador.	Implementar un sistema en el que se pueda verificar y revisar la partida arancelaria de cada uno de los productos importados.
Ver (Debilidad N°19) Pág. 40	La información del inventario puede estar desactualizada, ocasionando el retiro de la licencia de importador de explosivos, debido a que el CCFFAA puede realizar una inspección al bunker y tener diferencias entre los documentos y el conteo físico.	El CCFFAA puede realizar una inspección al bunker y tener diferencias entre los documentos y el conteo físico.	Retiro de la licencia de importador de explosivos emitida por el CCFFAA.	Se recomienda la implementación de un sistema de manejo de inventarios, mismo que debería ser actualizado diariamente y realizar conteos físicos.

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
Ver (Debilidad N°20) Págs. 40, 42, 52, 58	La información ingresada puede estar incorrecta y esto retrasaría el proceso.	Incumplimiento de la ley debido al ingreso de información errónea.	Demoras en el proceso y pérdida de la imagen de la compañía ante los entes de control.	Recomendar al personal encargado de la actividad que realice un filtro para verificar que la información ingresada este completa y correcta según lo requerido.
Ver (Debilidad N°21) Págs. 41, 52, 54, 57	Es una actividad expuesta a error humano debido a que Es manual, y esta información Es importante para realizar el seguimiento del trámite.	Aumentar el tiempo de la importación.	Al ser ingresada la información de forma manual tiene alta probabilidad de que existan errores que puedan afectar el curso normal del trámite.	Implementar un sistema que permita actualizar el status e información del trámite.
Ver (Debilidad N°22) Págs. 42, 53, 59	La liquidación Excel es tipada manualmente lo que aumenta La probabilidad de errores, y al ser mal ingresados se realizaría un mal registro contable del pago de los tributos.	Registros contables erróneos.	Observación de auditoría financiera debido a registros contables erróneos.	Realizar un macro que permita la conversión de la liquidación PDF a Excel para evitar errores.
Ver (Debilidad N°23) Págs. 43, 53, 59	Es una actividad manual que podría tener errores, ocasionaría pérdida de recursos al imprimir los documentos si la impresora está dañada hay pérdida de tiempo, se debería implementar un sistema.	Aumentar el tiempo de la importación.	Pérdida de recursos y demora al realizar el pago de impuestos de aduana.	Debido a que no existe la posibilidad de implementación de un sistema, se recomienda la reducción de impresión de documentos y reemplazarlo con un archivo electrónico con acceso permitido al departamento financiero.
Ver (Debilidad N°24) Págs. 43, 54, 59	Alta probabilidad de fraude, la firma puede ser falsificada debido a que el banco no recoge el documento físico para realizar el pago sino solo un scan.	Realizar pagos de impuestos de aduana no aprobados ni revisados por el personal de Schlumberger del Ecuador S.A.	Perdida de dinero por pagos no autorizados.	Enviar un listado con los nombres y firmas de las personas autorizadas para dar la aprobación de pagos de impuestos de aduana.
Ver (Debilidad N°25) Págs. 44, 54	Si el banco no está atento a los mail enviados por el IES- país de destino puede existir retrasos en el trámite.	Aumentar el tiempo de la importación.	Pérdida de recursos y demora al realizar el pago de impuestos de aduana.	Capacitar al personal asignado por la institución financiera para realizar los pagos de Schlumberger el significado de las siglas enviadas en los mails y

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
				solicitar el calendario con nombres para que la persona encargada de realizar el pago tenga conocimiento del contacto a dirigirse.
Ver (Debilidad N°26) Pág. 44	Las autoridades se pueden tomar mucho tiempo en la asignación de los oficiales y esto ocasionaría un cambio en la fecha del aforo y por ende demoras en el proceso.	Aumentar el tiempo de la importación.	Perdida de trabajos e imagen de la empresa frente al cliente debido a las demoras.	Solicitar el envío del proceso de asignación de oficiales de CCFFAA y departamento de inteligencia para tener conocimiento del tiempo estimado de espera con la finalidad de mejorar el seguimiento de trámites.
Ver (Debilidad N°27) Págs. 44, 47	Pueden existir demoras en la movilización de los oficiales debido a una mala coordinación, ocasionando que la fecha del aforo físico cambie.	Aumentar el tiempo de la importación.	Perdida de la imagen de la empresa ante el CCFFAA, Aduana y Departamento de inteligencia del Ecuador.	Analizar minuciosamente el subproceso "Asignación de transporte de carga general".
Ver (Debilidad N°28) Pág. 44	Al notificar vía telefónica puede existir tergiversación de la información.	Demora en la movilización de los oficiales.	Cambio de fecha de aforo físico debido a la falta de oficiales.	Enviar la notificación vía mail, a través de la emisión de una carta formal que respalde la fecha de movilización.
Ver (Debilidad N°29) Pág. 47	Puede existir una mala coordinación para la movilización y esta ocasionaría el incumplimiento de las políticas de la empresa.	Exposición a robo del material de explosivos debido a que no se movilizaría dentro del horario con menor riesgo.	Retiro de la licencia de importador de explosivos emitida por el CCFFAA.	Realizar el levantamiento del proceso para que sea utilizado como plan b en el caso de que existieran demoras en la movilización de la carga.
Ver (Debilidad N°30) Pág. 48	Si el plan de movilización tuviera información incorrecta, en los controles policiales durante el viaje podría ser confiscado el material.	Incumplimiento de la ley debido a que el plan de movilización posee información incorrecta.	Perdida del material ya que puede ser confiscado por incumplimiento de la ley y pérdida de la imagen de la compañía ante los entes de control.	Capacitar al IES- país de destino para que realice una revisión correcta logrando tener un filtro de control interno.
Ver (Debilidad N°31) Págs. 50, 56	Si el agente de aduana no realiza una revisión minuciosa, se podría importar materiales sin permisos y al arribar, la aduana	Al no realizar una revisión minuciosa se puede omitir el trámite de permisos previos.	La aduana podría decomisar la carga provocando una pérdida de dinero y afectando la	Implementar un sistema en el que se pueda verificar y revisar los permisos necesarios para cada uno de los productos importados.

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
	las decomisaría provocando una pérdida de dinero a Schlumberger del Ecuador.		reputación de la empresa ante este ente.	
Ver (Debilidad N°32) Págs. 50, 56	El SLS- país de destino debería estar actualizado en el tema para que tenga conocimiento de las restricciones y para no esperar a este punto del proceso y tenerlos con anticipación.	Se puede omitir el trámite de permisos previos.	La aduana podría decomisar la carga provocando una pérdida de dinero y afectando la reputación de la empresa ante este ente.	Se recomienda capacitar al personal constantemente con el objetivo de que estos puedan ser un filtro de control interno.
Ver (Debilidad N°33) Págs. 51, 57	Al no realizar un buen análisis para seleccionar el método de transporte puede generar más gasto a la empresa o demoras en el proceso.	Aumentar el tiempo de la importación.	Incremento del costo de la importación.	Emitir un boletín de información a los SLS- país de destino y segmento - país de destino con el rango establecido para la selección del método de transporte, con el objetivo de refrescar este conocimiento.
Ver (Debilidad N°34) Pág. 52	Depende de la calificación en Aduana para que la mayoría de procesos sean asignados aforo automático, por lo que al tener mala calificación los tramites serian aforos físicos o documentales y esto ocasionaría retrasos en los tiempos del trámite.	Aumentar el tiempo de la importación.	Incumplimiento con el cliente y pérdida de operaciones.	Realizar auditorías de operación anuales que permitan identificar los posibles riesgos para evitar incumplimientos de la ley.
Ver (Debilidad N°35) Pág. 62	Reporte de transporte manual, puede existir errores o retrasos al registrar la información del viaje y cobrar a otro segmento y no al que utilizo el servicio.	La actividad está expuesta a un sin número de fallas; errores en el cálculo de costos del viaje debido a las excesivas listas de precios, equivocación en los centros de costos y mal registro de las facturas debido a que tiene que ser digitadas por el departamento financiero.	Al no existir un sistema para el registro de todos los viajes puede existir un mal registro contable ocasionando cobro a otro segmento y no al que utilizo el servicio, lo que podría incidir negativamente en la rentabilidad de cada segmento.	Se debería implementar un sistema para el registro de los viajes de personal, la actividad realizada actualmente tiene varios errores.

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
Ver (Debilidad N°36) Págs. 62, 63	El conductor puede perder o deteriorar la hoja y no se tendría el detalle del viaje para ingresar los costos extras	No se podría contar con el detalle del viaje para ingresar los costos extras.	Incumplimiento del contrato debido a la falta de pago de servicios prestados.	Incrementar un sistema que reemplace la hoja de trabajo y permita que el conductor envíe el detalle de viaje a través de su Smart phone.
Ver (Debilidad N°37) Pág. 62	El ocupante del vehículo puede firmar las hojas sin revisar que la información sea correcta y no esta adulterada, puede existir fraude por parte del conductor.	Realizar pagos por servicios no usados.	Pérdidas económicas e incremento del gasto de transporte y movilización de la empresa.	Realizar una mejora al formato de la hoja de trabajo de los conductores y realizar una charla del uso correcto de esta.
Ver (Debilidad N°38) Pág. 62	Debido a que existen varios proveedores y cada uno tiene su lista de precios, el SLS Domestico puede confundirse al realizar el cálculo de costos extras y beneficiaria o perjudicaría al proveedor.	Realizar pagos por servicios no usados.	Pérdidas económicas e incremento del gasto de transporte y movilización de la empresa.	Realizar un listado de precios electrónico, mismo que facilite la búsqueda de rubros a pagar.
Ver (Debilidad N°39) Págs. 62, 65	Debido a que el Gerente de Logística recibe todas las facturas de los proveedores de exportación, importación y domestico para aprobar en el sistema de facturación de la empresa no realiza una revisión minuciosa para la aprobación.	Podría existir incumpliendo en el pago al proveedor por sus servicios prestados.	El proveedor puede dejar de prestar servicios debido a la falta de pago de los mismos y esto podría ocasionar demoras en las operaciones de la empresa.	Se recomienda enviar un comunicado a las personas que intervienen en el proceso de aprobación, en el que se indique el plazo para emitir la aprobación de una factura en el sistema.
Ver (Debilidad N°40) Pág. 63	El gasto de viajes de personal no se registra en ningún sistema, por lo que hay más probabilidad de fraude.	Podrían existir convenios entre los empleados y proveedores para alterar el pago de servicios prestados.	Pérdidas económicas e incremento del gasto de transporte y movilización de la empresa.	Implementar un sistema que facilite la facturación del transporte de personal con la finalidad de evitar trabajo manual y posibles fraudes.
Ver (Debilidad N°41) Pág. 63	La elaboración del template es manual y de esta depende la facturación y registró contable.	Dificultad para el análisis del gasto debido a que los estados financieros no contienen información correctamente registrada.	Observación de auditorías por mal registro contable.	Realizar la facturación de transporte domestico a través del sistema de órdenes de compra (SWPS) que cuenta la empresa con la finalidad de automatizar su registro contable.

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
Ver (Debilidad N°42) Pág. 63	SLS Domestico tiene excesivas facturas por revisar antes de que estas son ingresadas al departamento financiero, lo que puede ocasionar el incumplimiento en horarios y el proveedor no podría facturar el servicio.	Se podría demorar en la aprobación y esto ocasionaría el incumplimiento en horarios y el proveedor no podría facturar el servicio y para evitar esto el proveedor podría omitir esta actividad y entregar directamente la factura en ventanilla.	El proveedor podría disminuir la calidad del servicio prestado, debido a la falta de pago del mismo.	Se sugiere incrementar un control del vencimiento de los contratos en el departamento de logística para evitar que los servicios estén por más de 1 mes sin facturar.
Ver (Debilidad N°43) Pág. 64	Los encargados de registrar en el sistema tipean toda la información de la factura lo que puede ocasionar un error en el registro contable.	Ingreso de información errónea	Emisión de retenciones incorrectas y pagos indebidos.	Solicitar al proveedor el plan de capacitación de su personal y realizar auditorías anuales a este para verificar la calidad del servicio.
Ver (Debilidad N°44) Pág. 64	Las facturas no pueden ser devueltas al proveedor a tiempo para que vuelva a facturar en el mismo mes o puede extraviarse entre las facturas del archivo.	Paro de prestación de servicios por parte del proveedor.	Incumplimiento de operaciones de la empresa debido a la falta del servicio de transporte.	Analizar con el departamento financiero la posibilidad de que el plazo de pago a proveedores (60 días) se calcule con la fecha de prestación del servicio y no según la fecha de emisión de la factura.
Ver (Debilidad N°45) Págs. 66, 67	Si la información de la notificación del viaje es incorrecta ocasionaría que la guía de libre tránsito este mal elaborado y no se podría movilizar la carga.	Si la fecha, vehículo, conductor, etc. cambiarían y no se notificaría al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, dicha entidad realizaría la guía de libre tránsito con información errónea.	Al tener información incorrecta en la guía de libre tránsito la carga podría ser confiscada durante el viaje en los controles policiales.	Seguir con la emisión de comunicados al personal que interviene en la movilización de transporte de explosivos para recalcar su importancia.
Ver (Debilidad N°46) Pág. 67	La información de la gerencia de viaje puede ser incorrecta y se incumpliría la política de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger "toda	La gerencia de viaje podría ser aprobada sin revisar que la información sea correcta.	Debido a que el sistema tiene información incorrecta, no se podría realizar un buen seguimiento de la movilización del material explosivo,	Se sugiere que el departamento de HSE de una charla para las personas que intervienen en la aprobación, para enfatizar la importancia de una

REFERENCIA	DEBILIDAD	POSIBLE RIESGO	POSIBLE IMPACTO	RECOMENDACIÓN
	movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey".		exponiéndose a robo en la carretera e incumplimiento del horario de entrada al bunker.	gerencia de viaje y mostrar el procedimiento para su aprobación.
Ver (Debilidad N°47) Pág. 67	Si la carga fuera movilizada sin guía de remisión o con información errónea en esta, el material puede ser confiscado durante el viaje por las autoridades de control.	La carga podría ser confiscada debido a incumplimientos de la ley.	Pérdida económica y pérdida de la imagen de la compañía ante las entidades de control y clientes.	Renovar la capacitación a conductores y establecer un check list de los documentos necesarios para que puedan revisar antes de movilizar la carga.
Ver (Debilidad N°48) Pág. 68	Si no se realiza un buen seguimiento de la movilización no se cumpliría el objetivo "Movilizar la carga al bunker con hora máxima de llegada 18H30."	Exposición a robo del material de explosivos debido a que no se movilizaría dentro del horario con menor riesgo.	Retiro de la licencia de importador de explosivos emitida por el CCFFAA.	Realizar el levantamiento del proceso para que sea utilizado como plan b en el caso de que existieran demoras en la movilización de la carga.

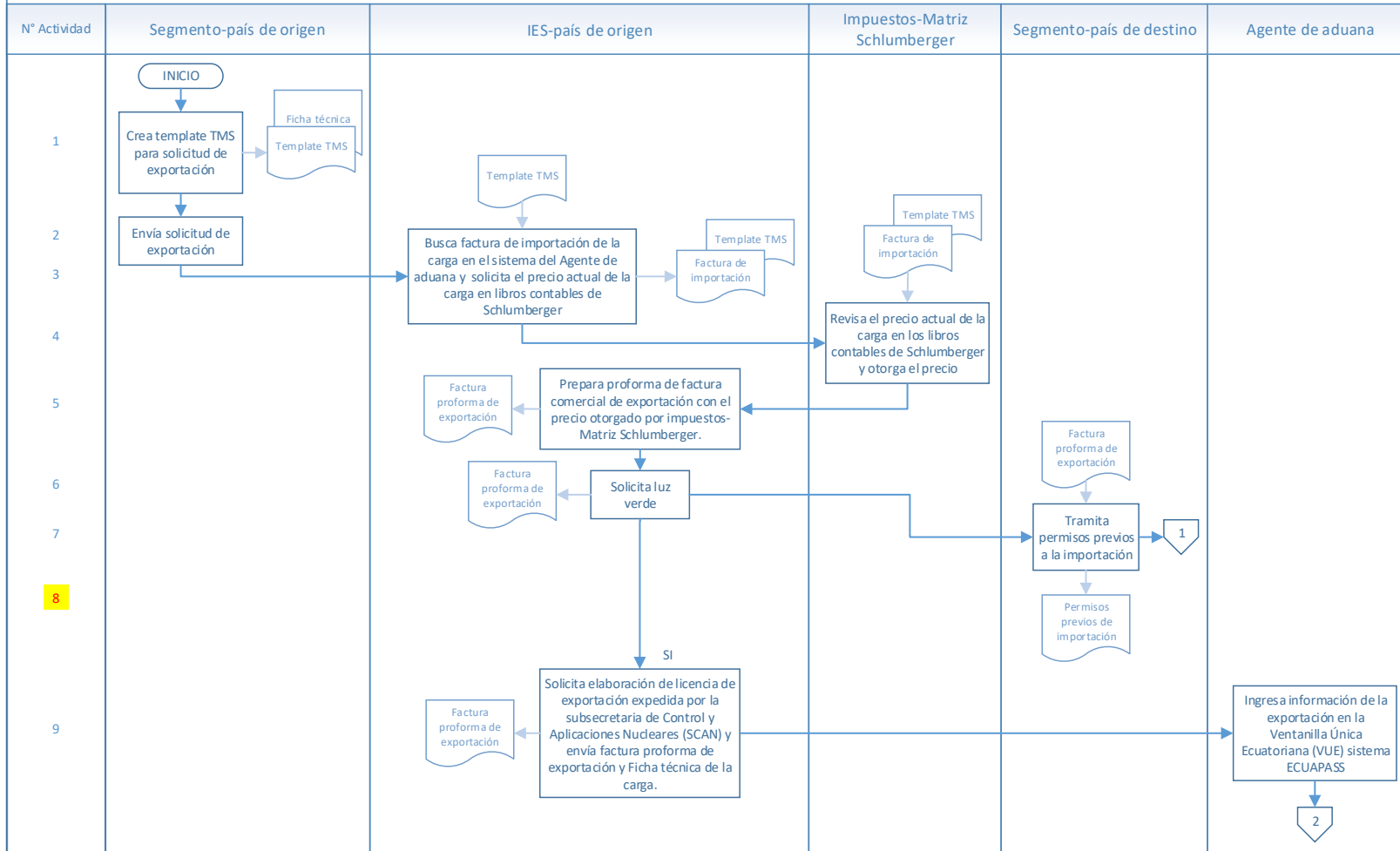
4.4.2 Propuesta

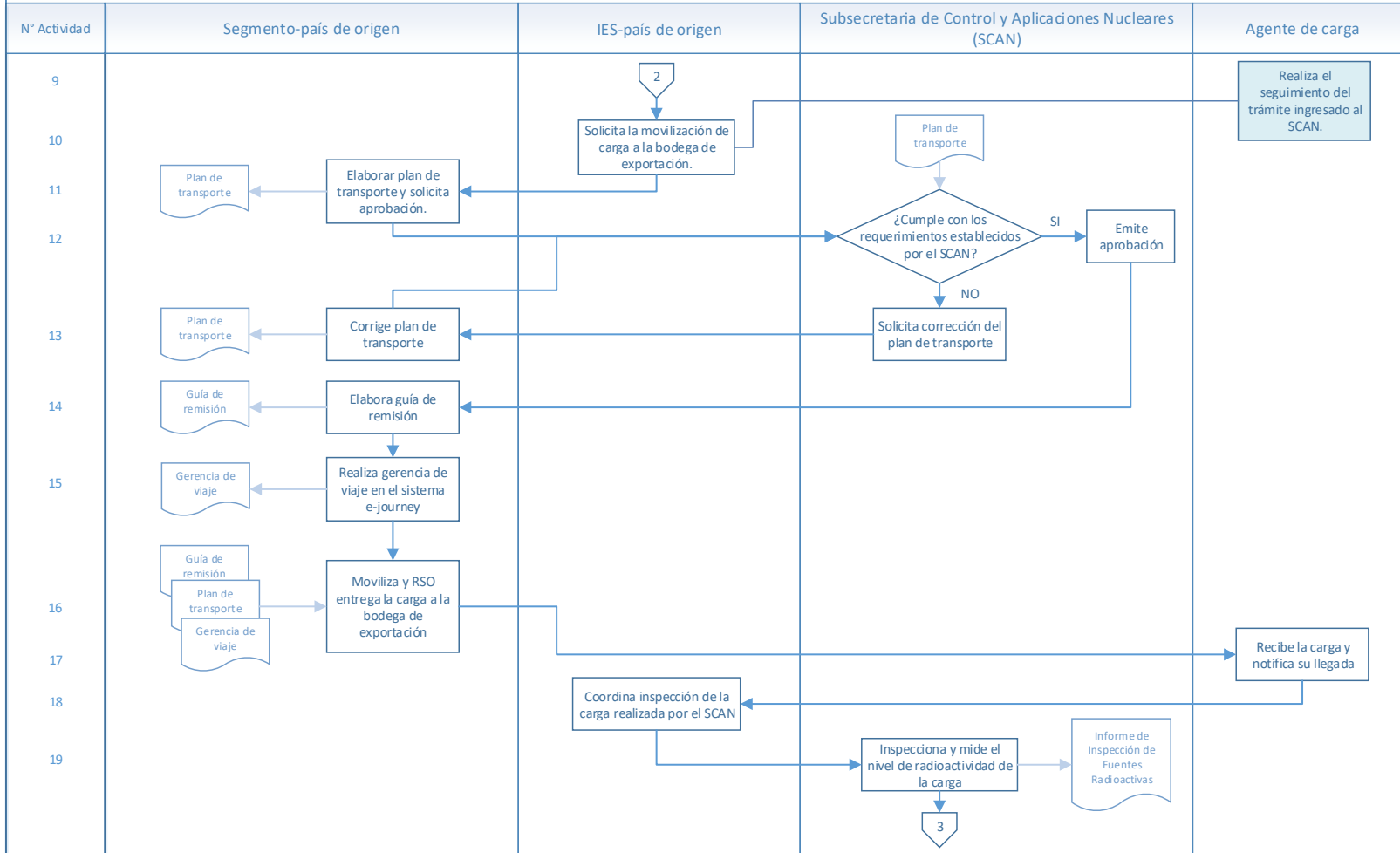
En base a las recomendaciones anteriores se plantea una propuesta de mejora para los procesos operativos para el departamento de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A., los cuales se presentan a continuación:

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga peligrosa
 Subproceso: Exportación de Radioactivos

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

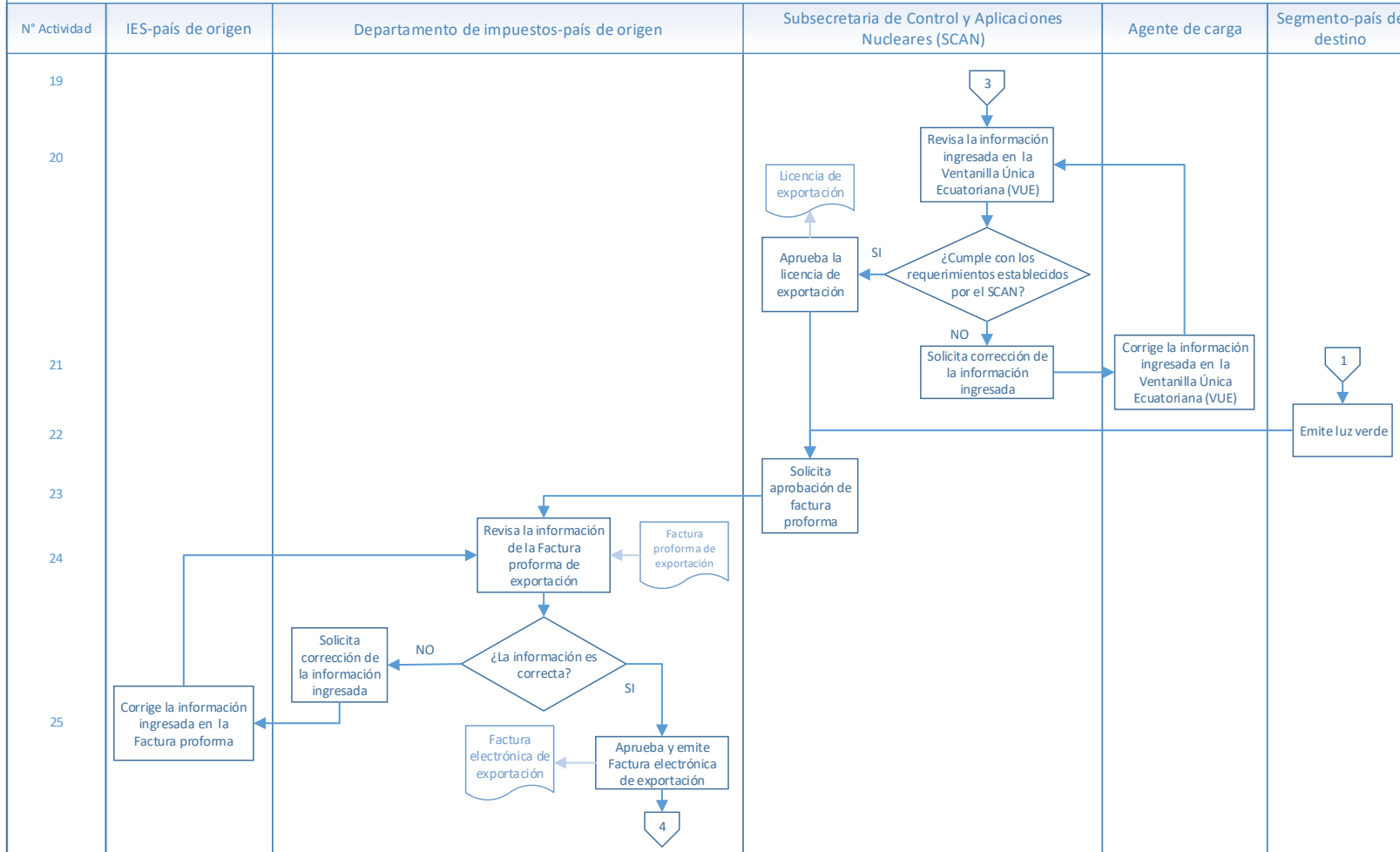




SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga peligrosa
 Subproceso: Exportación de Radioactivos

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

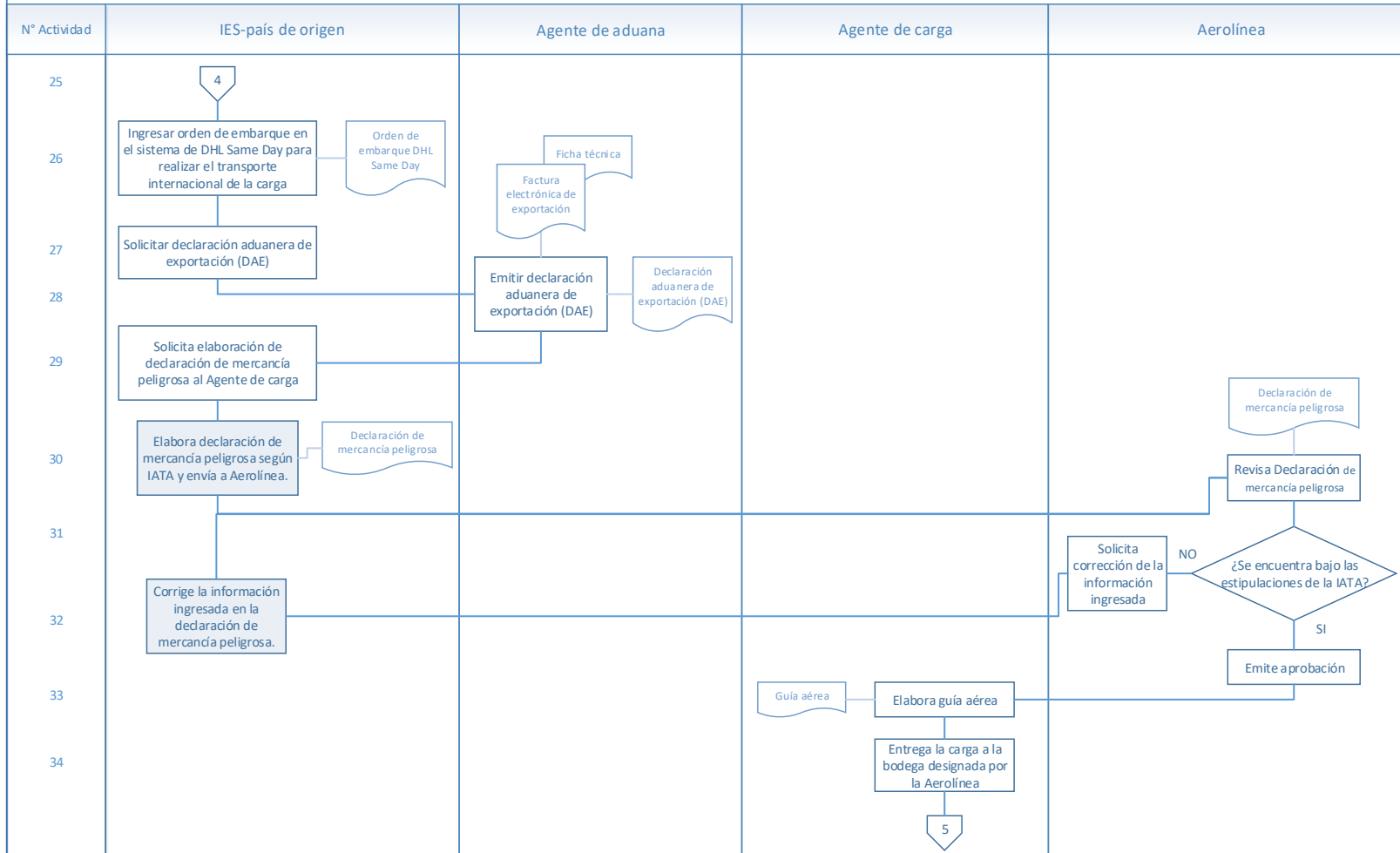


SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga peligrosa
 Subproceso: Exportación de Radioactivos

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

Pág. 4/5



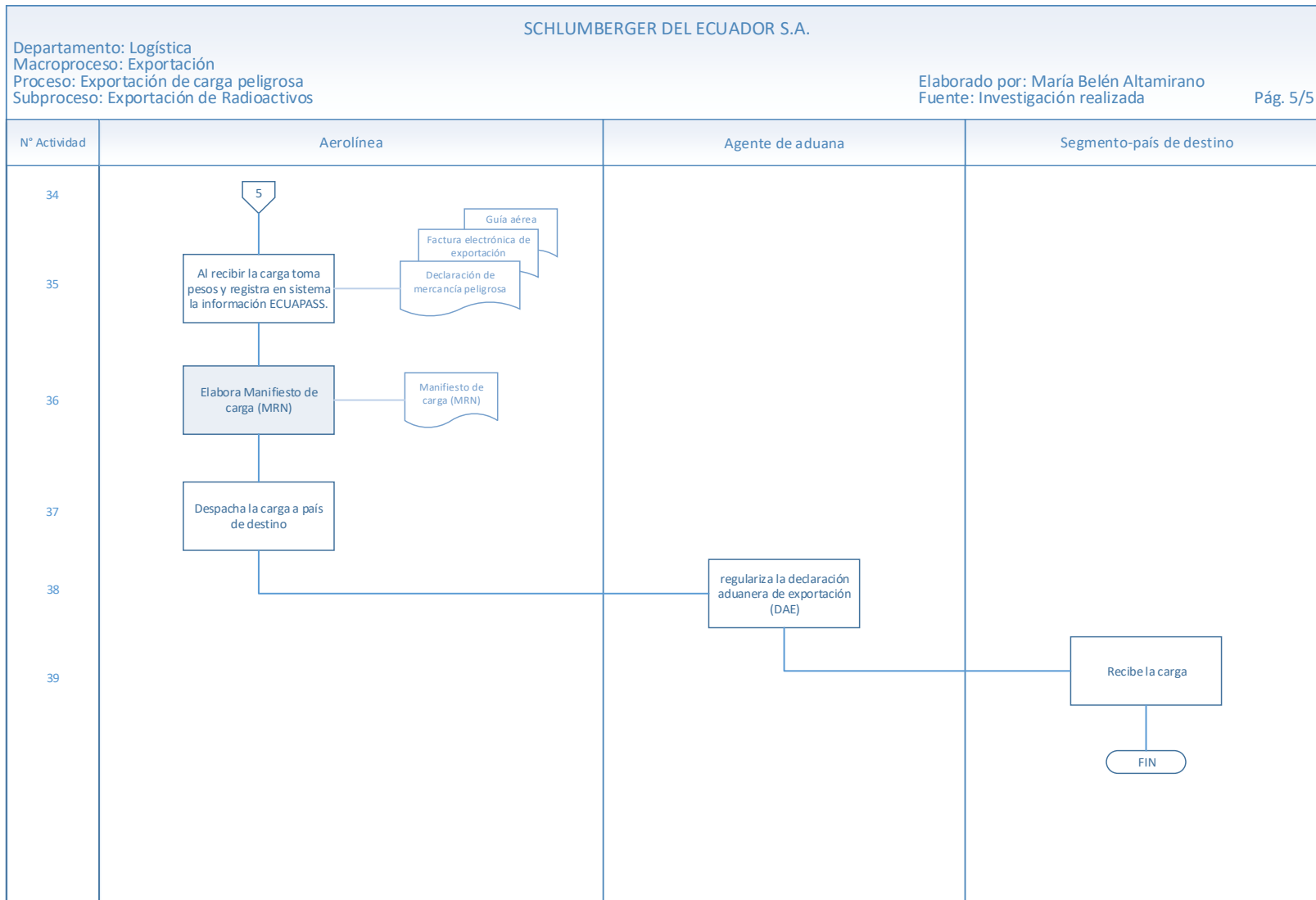


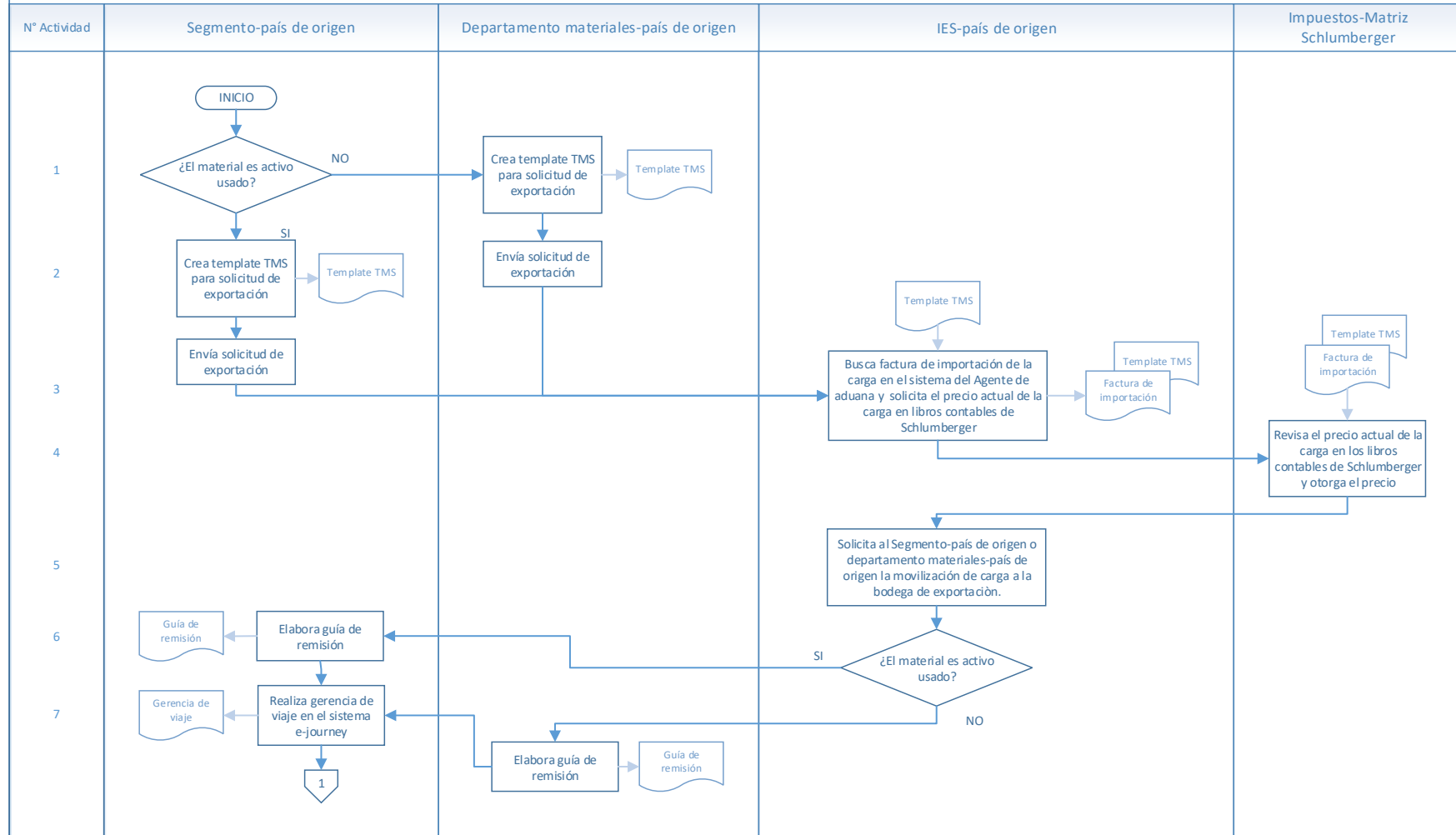
Figura 3: Flujograma propuesto para el subproceso Exportación de radioactivos

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga peligrosa
 Subproceso: Demás materiales peligrosos según IATA

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

Pág. 1/4

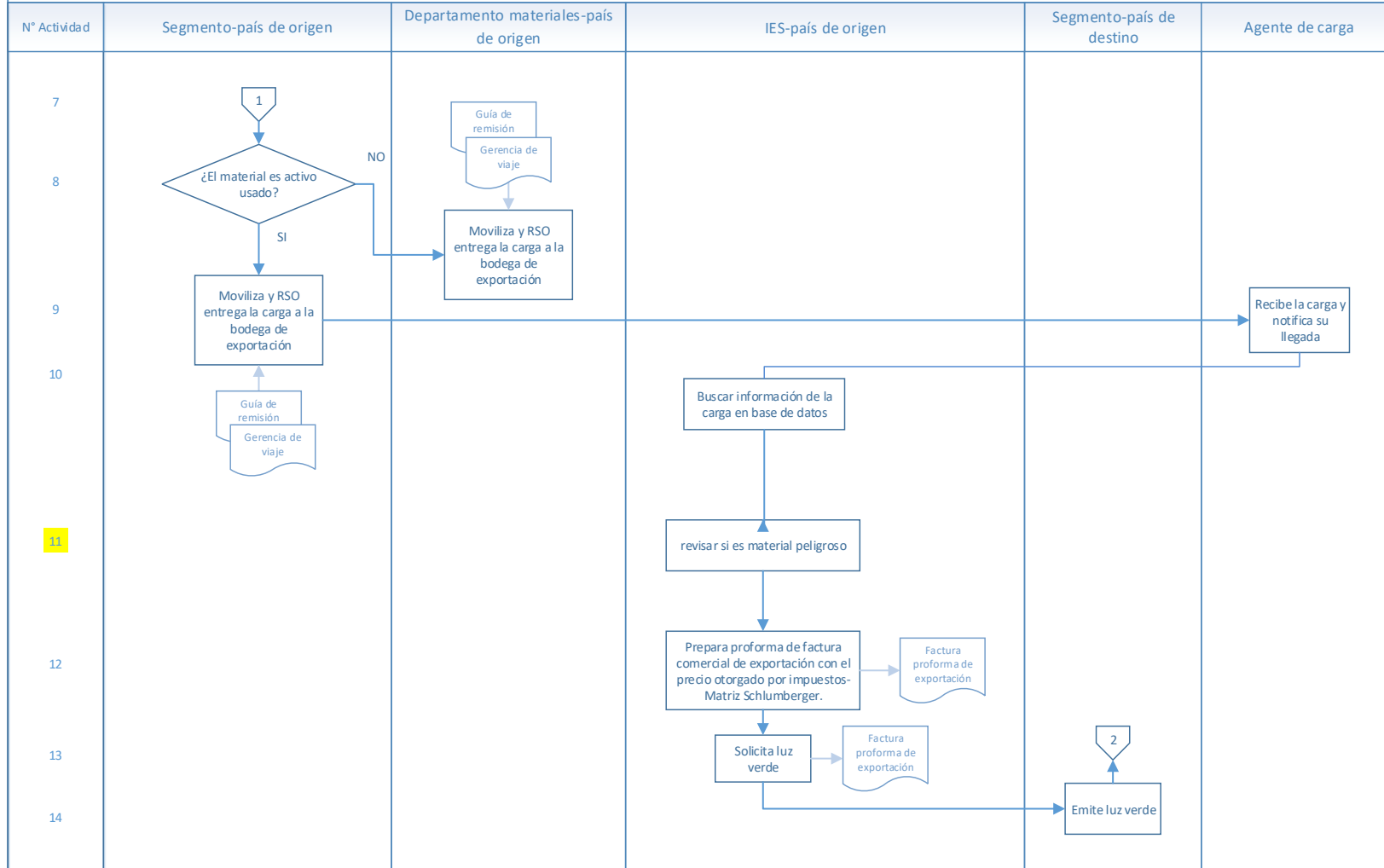


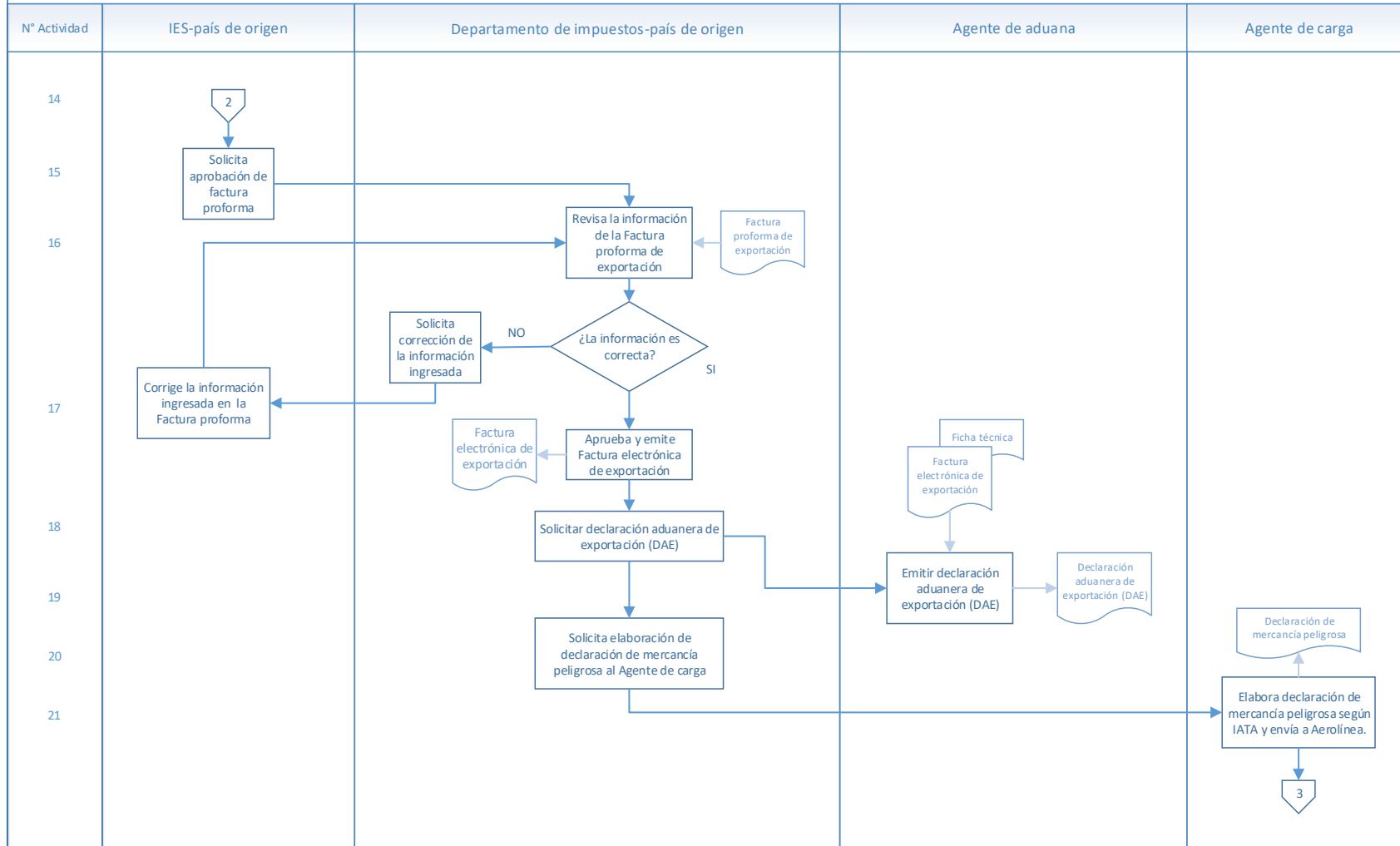
SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga peligrosa
 Subproceso: Demás materiales peligrosos según IATA

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

Pág. 2/4





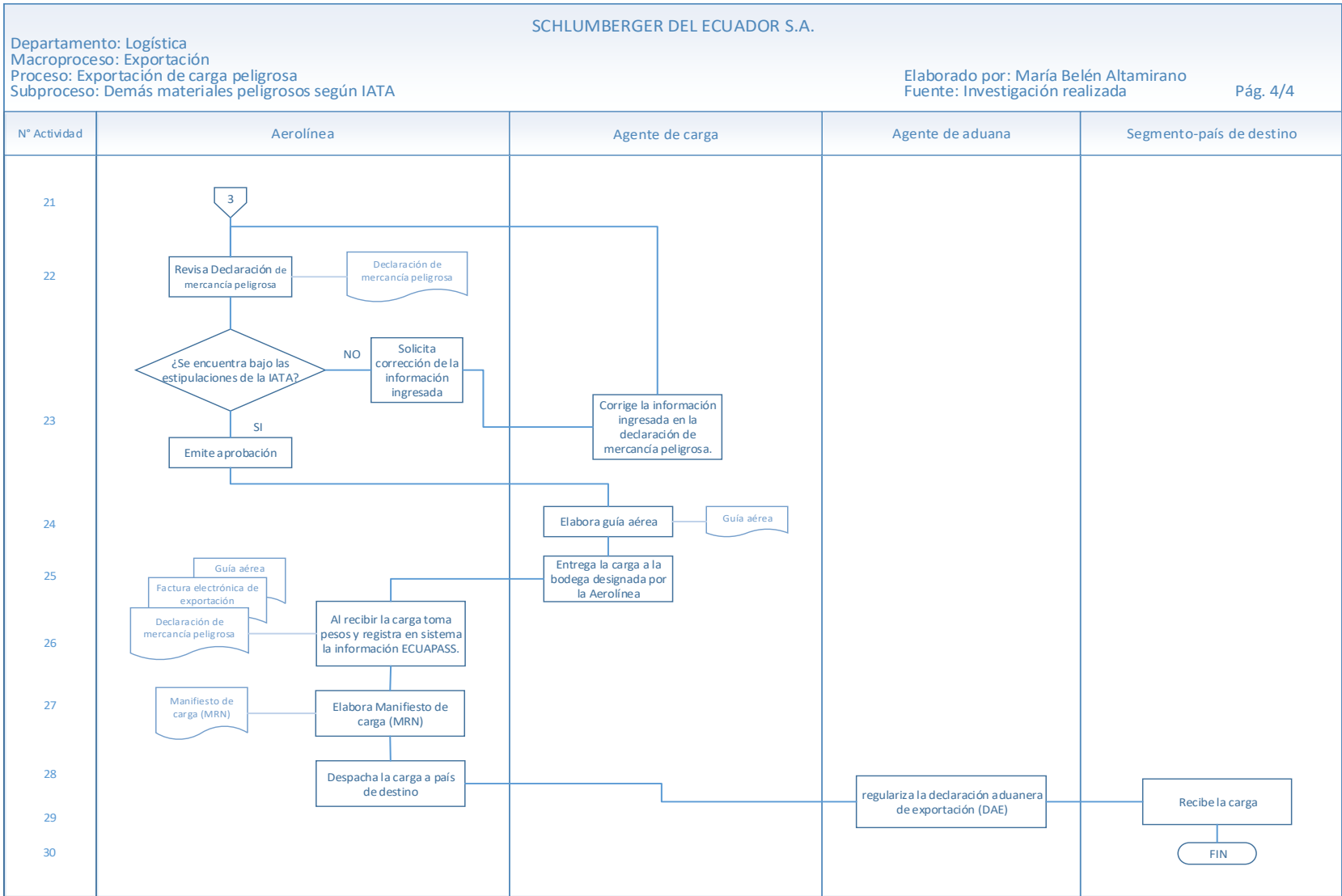


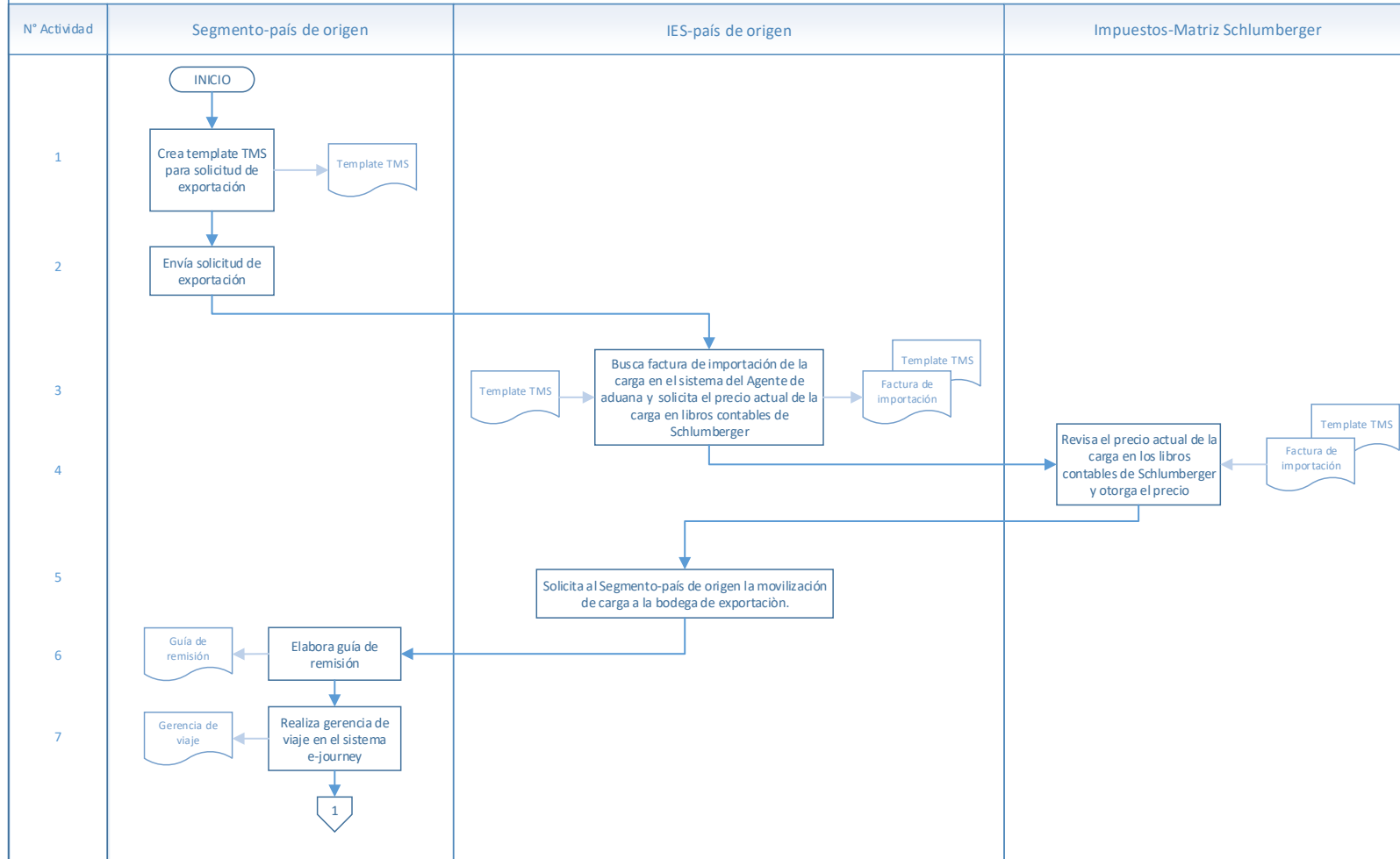
Figura 4: Flujograma propuesto para el subproceso Exportación de materiales peligrosos según IATA

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga no peligrosa
 Subproceso: Exportación temporal

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

Pág. 1/4

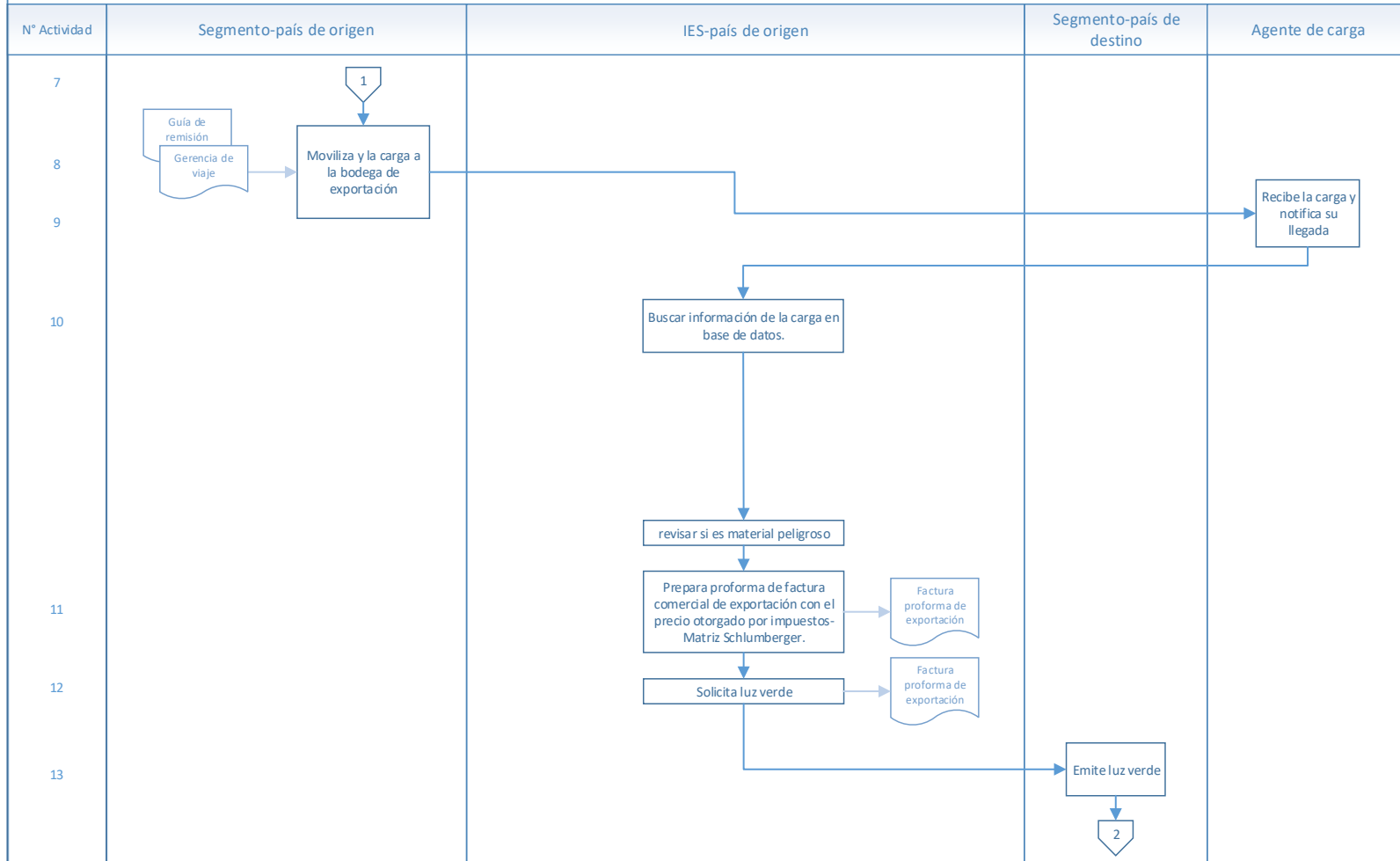


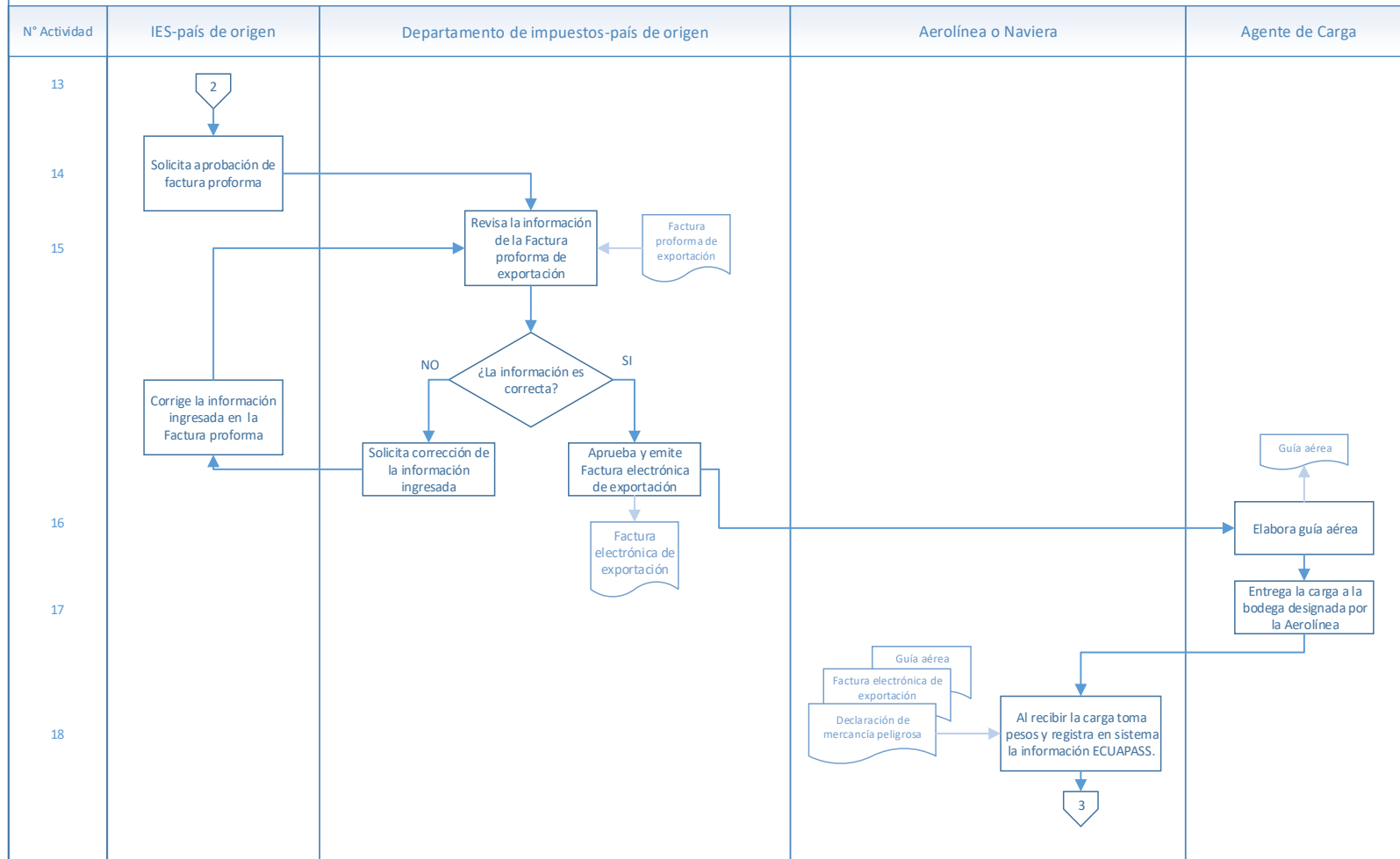
SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga no peligrosa
 Subproceso: Exportación temporal

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

Pág. 2/4





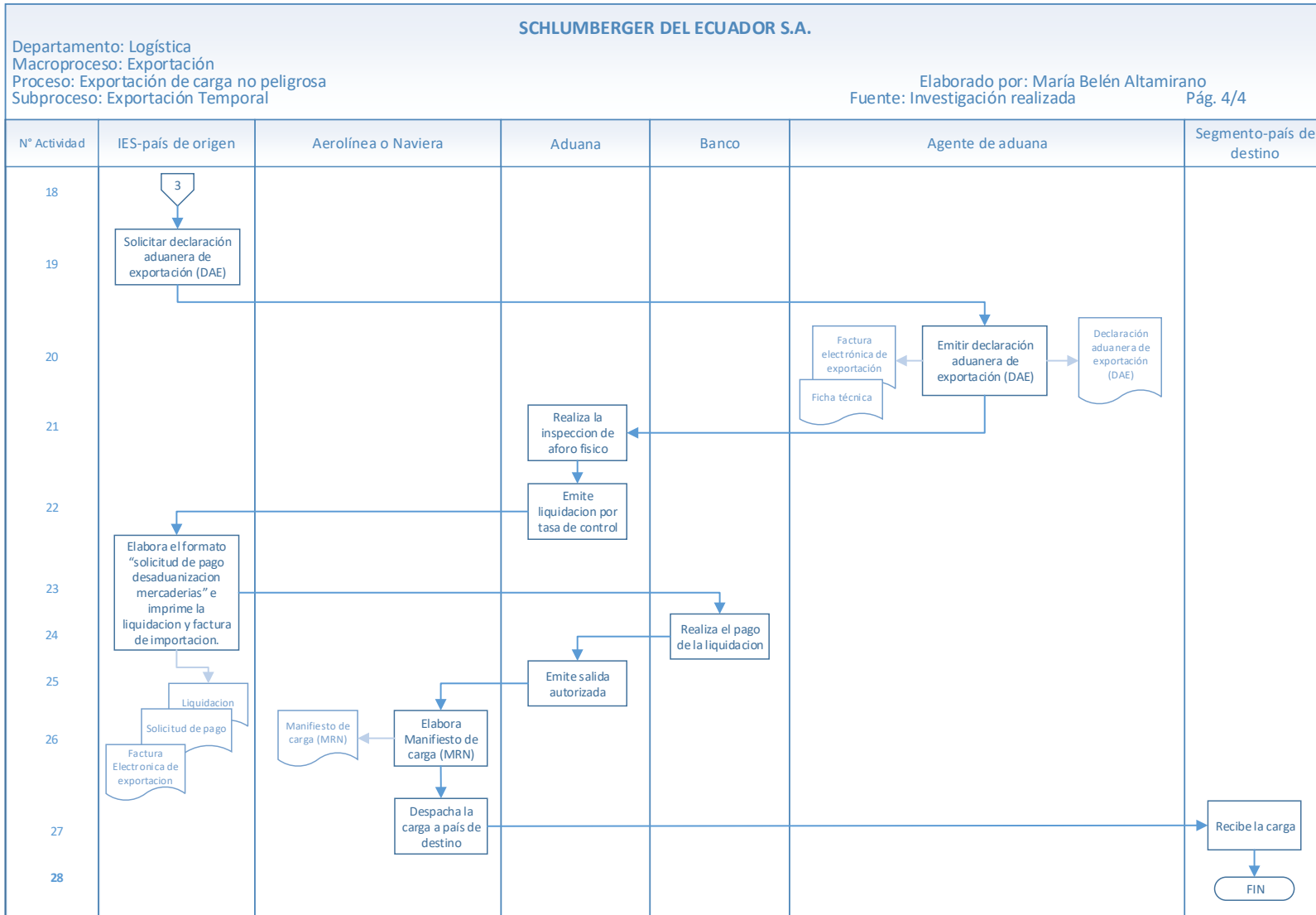


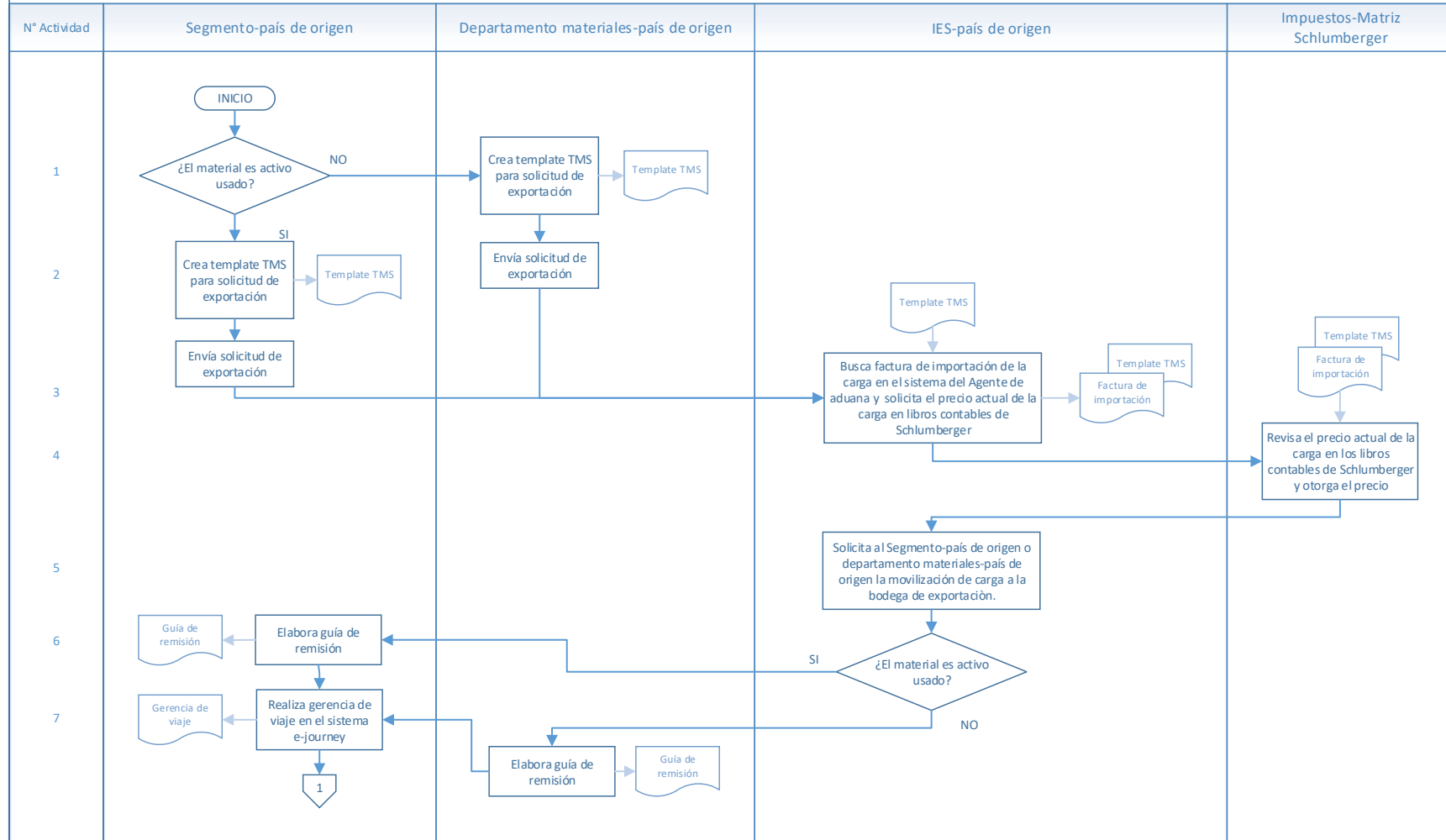
Figura 5: Flujoograma propuesto para el subproceso Exportación temporal

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga no peligrosa
 Subproceso: Exportación a consumo

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

Pág. 1/4

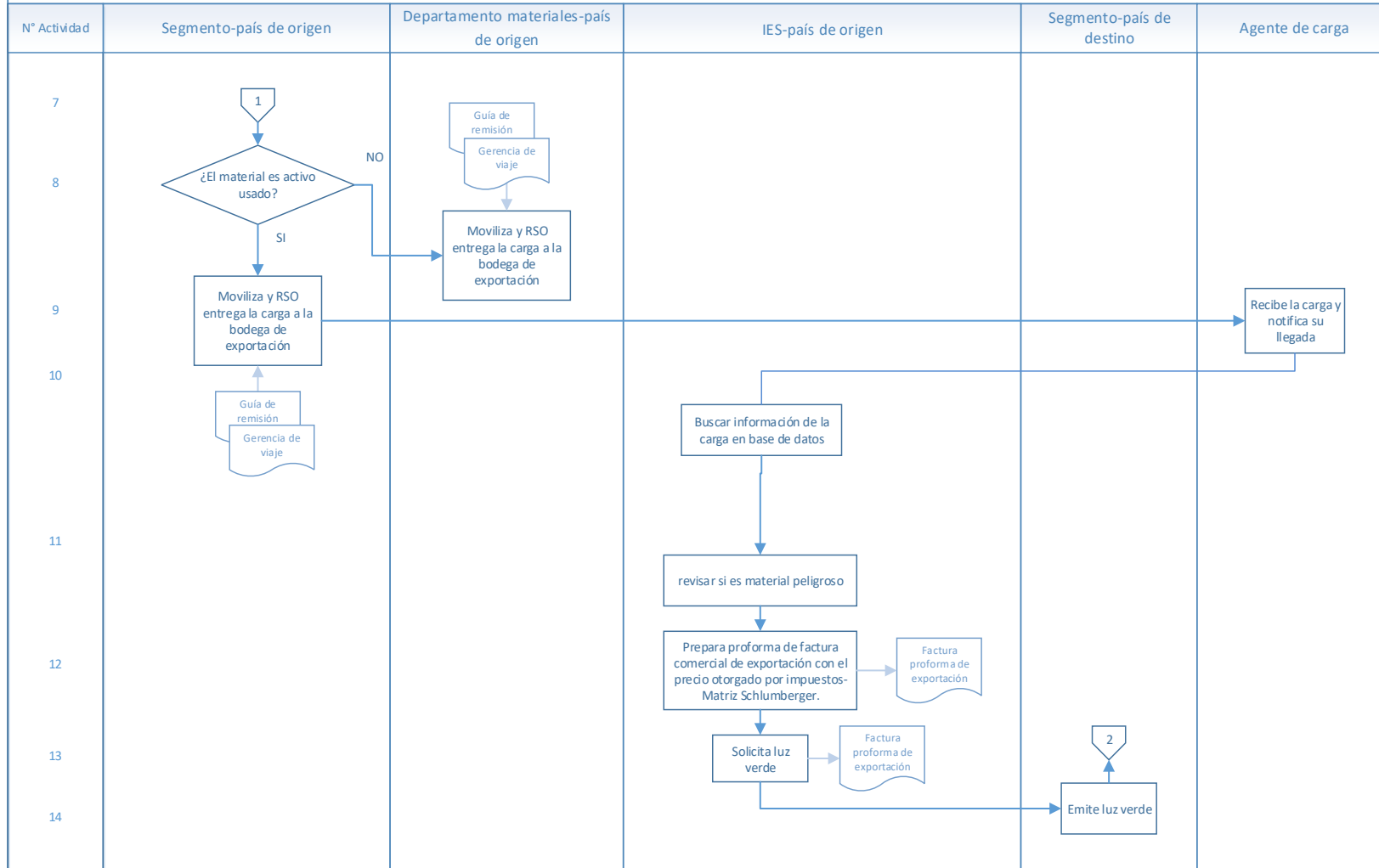


SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga no peligrosa
 Subproceso: Exportación a consumo

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

Pág. 2/4

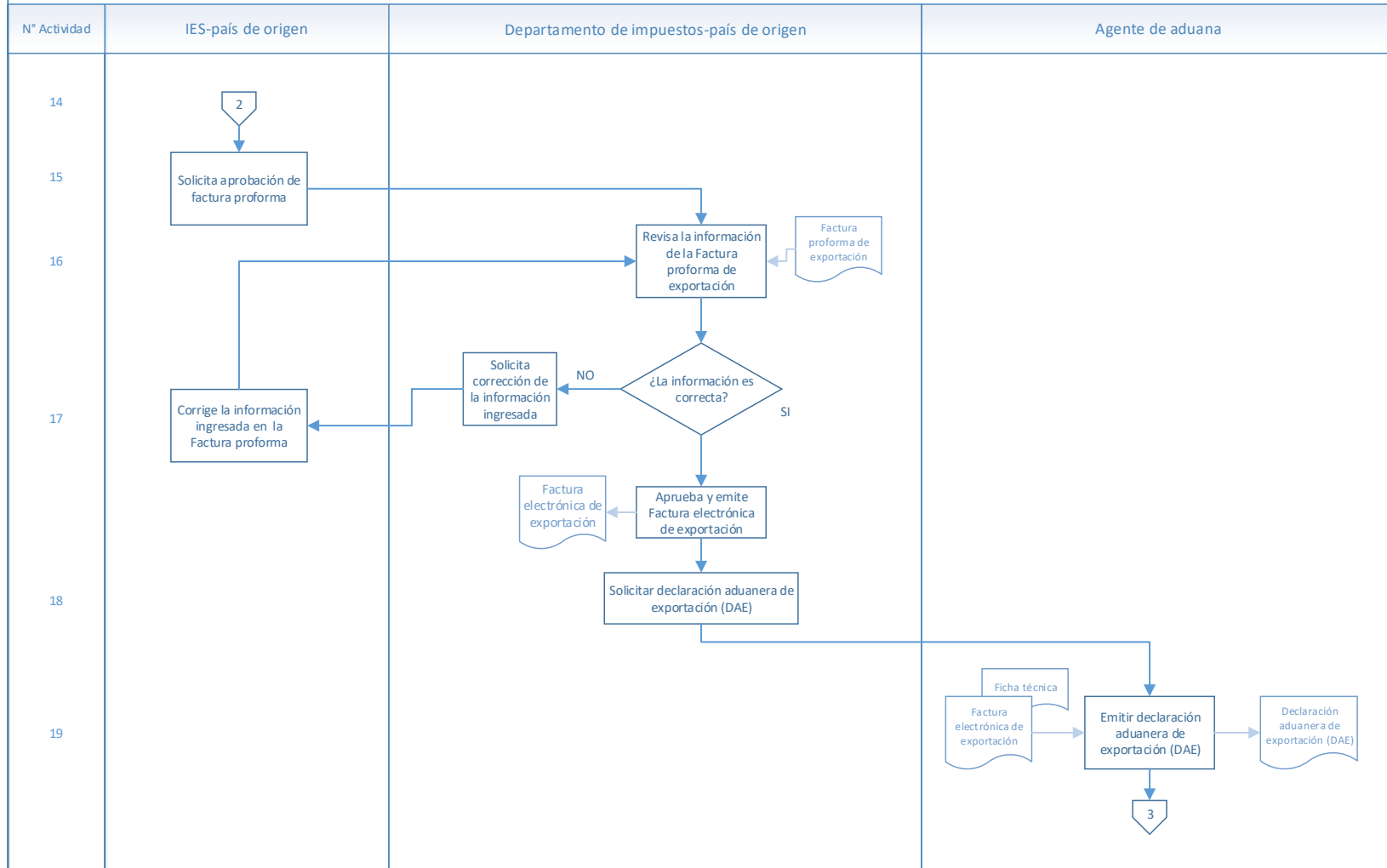


SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Exportación
 Proceso: Exportación de carga no peligrosa
 Subproceso: Exportación a consumo

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada

Pág. 3/4



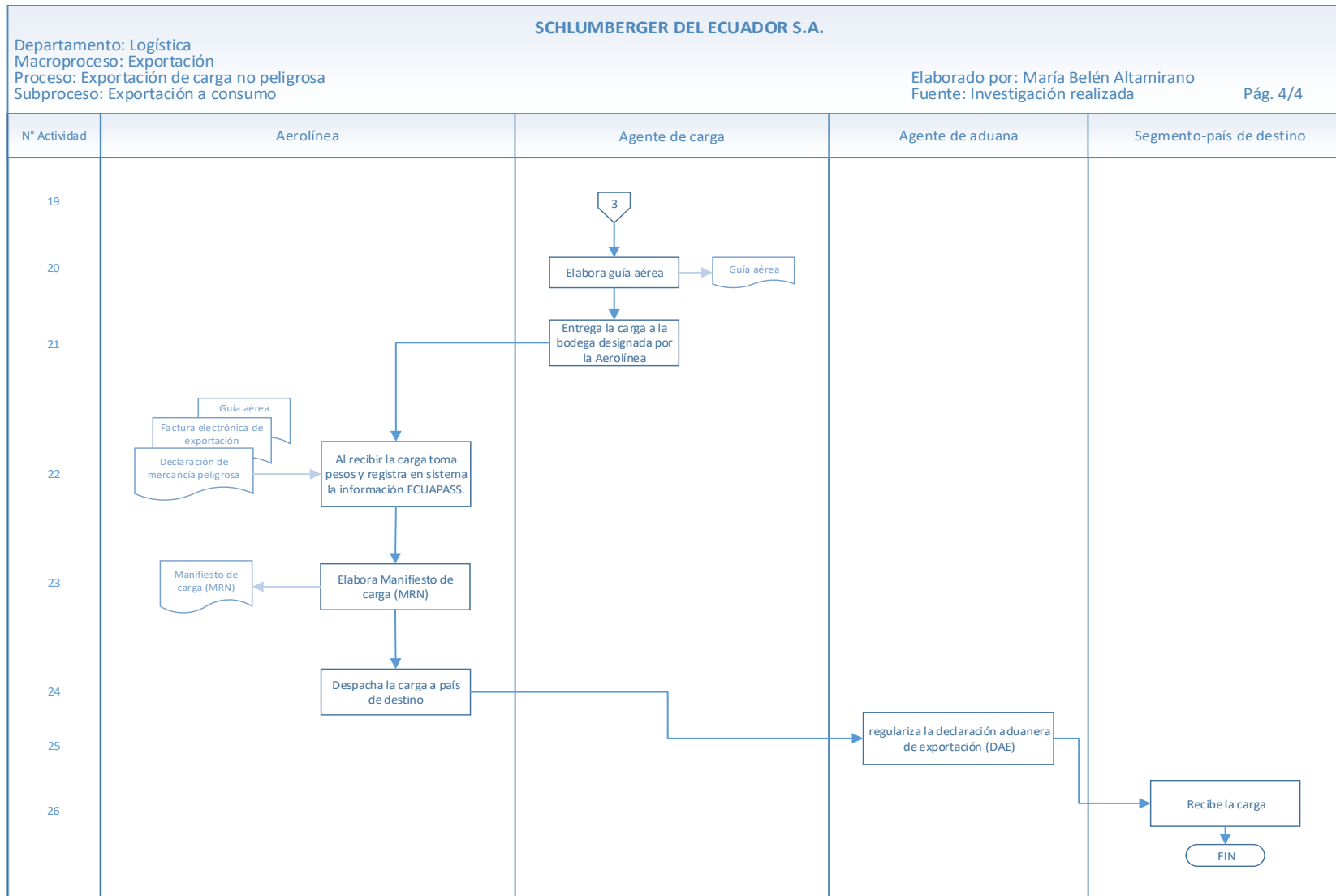
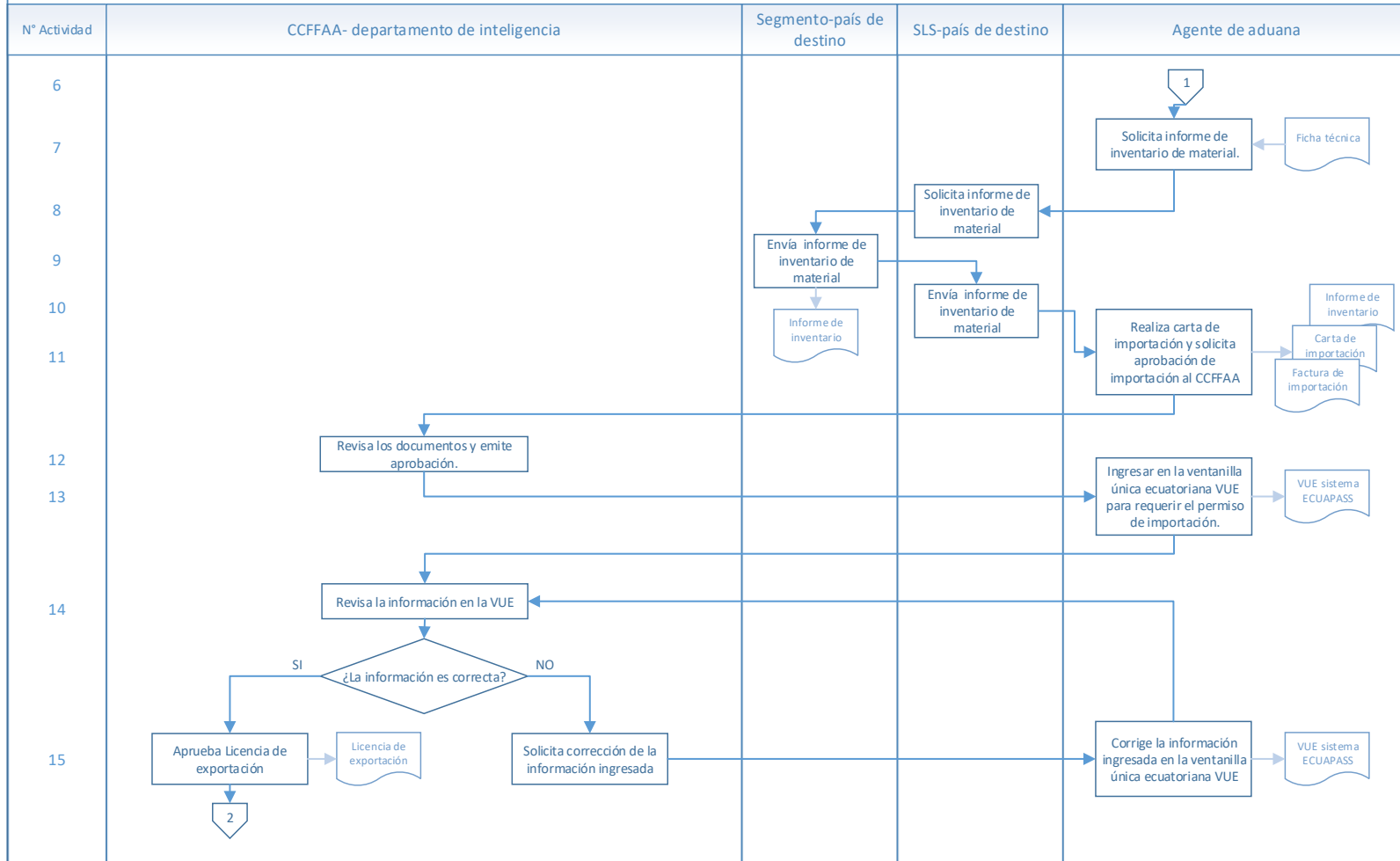


Figura 6: Flujograma propuesto para el subproceso Exportación a consumo

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga peligrosa
 Subproceso: Importación explosivos

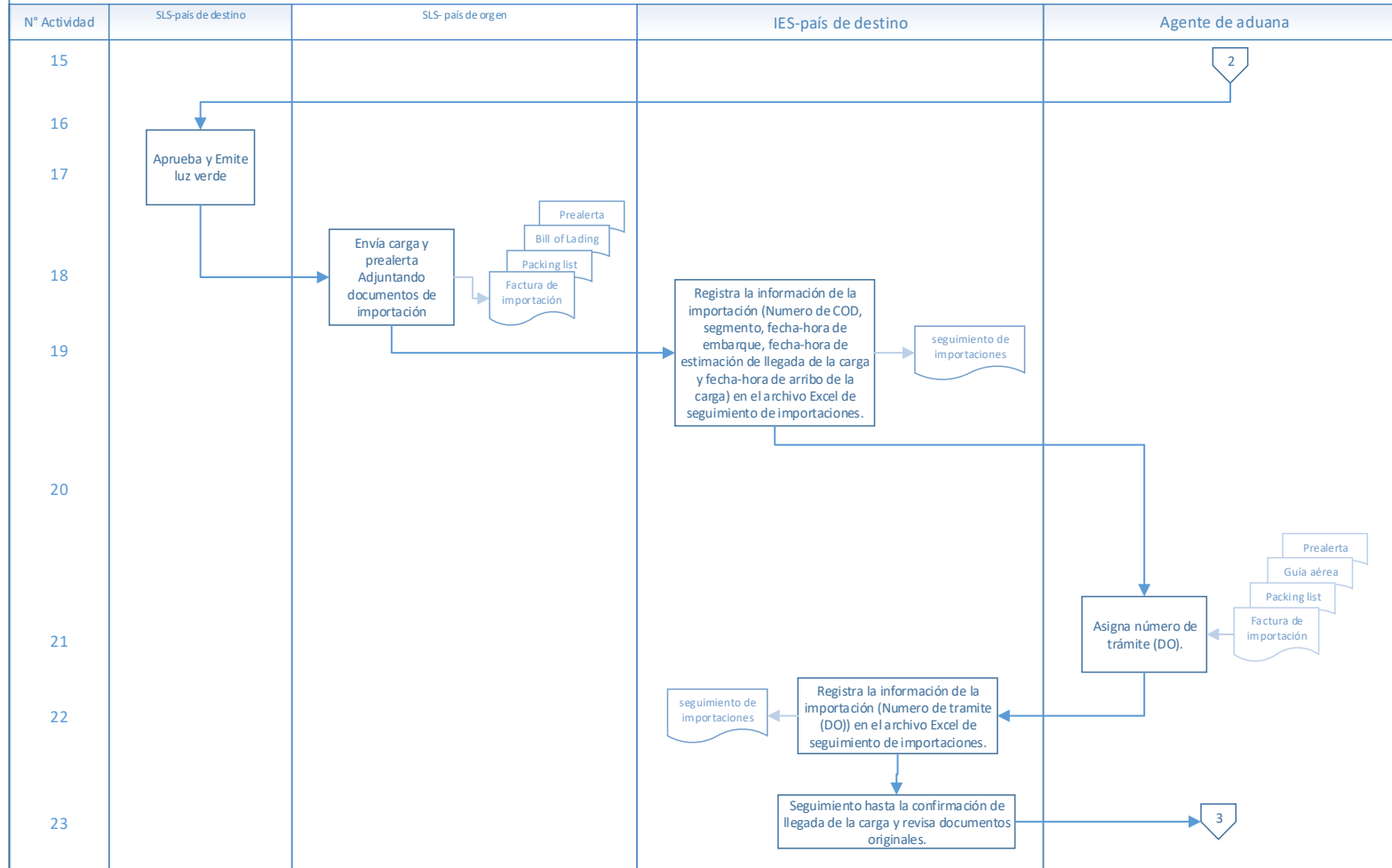
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 2/9



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga peligrosa
 Subproceso: Importación explosivos

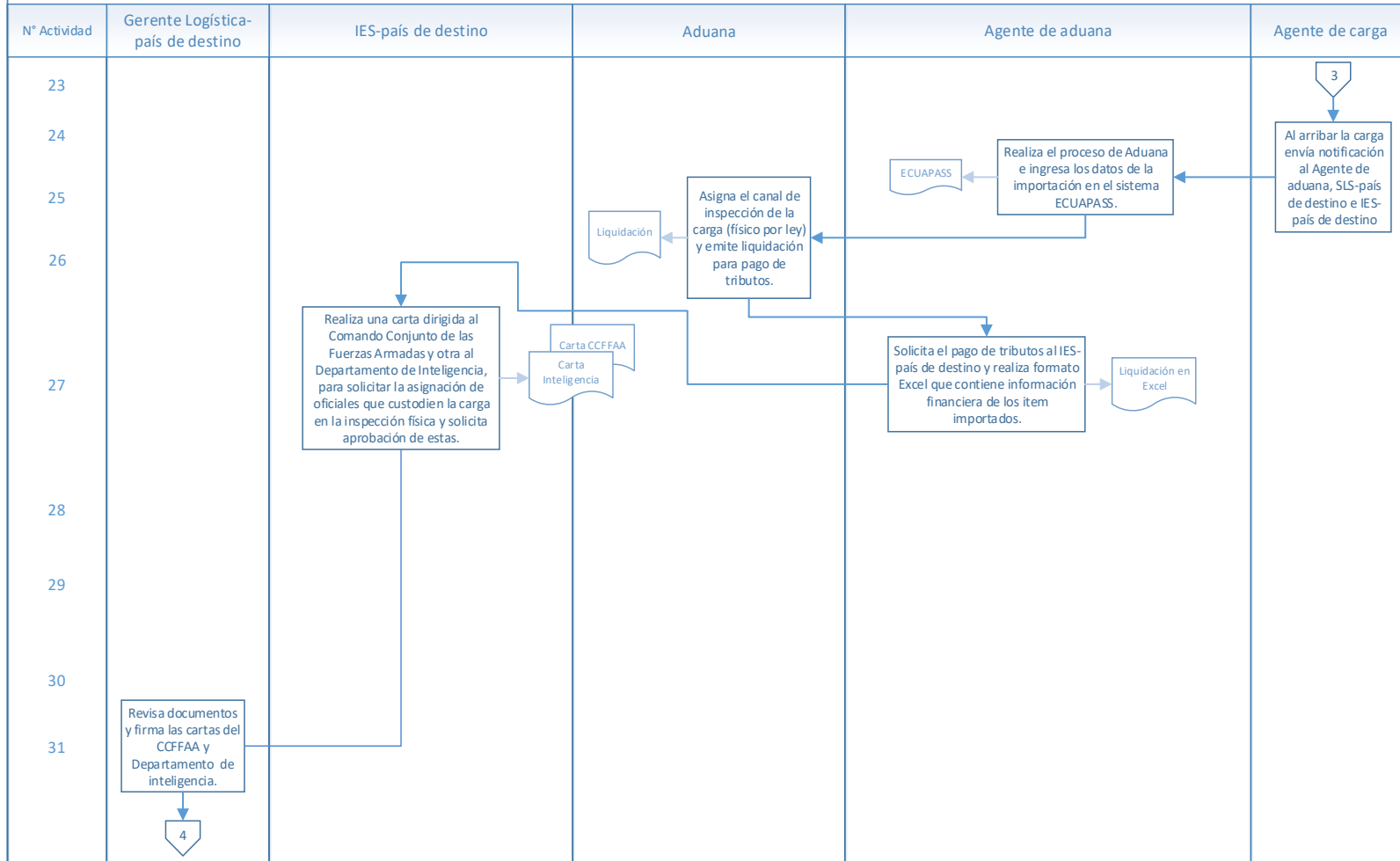
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 3/9



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga peligrosa
 Subproceso: Importación explosivos

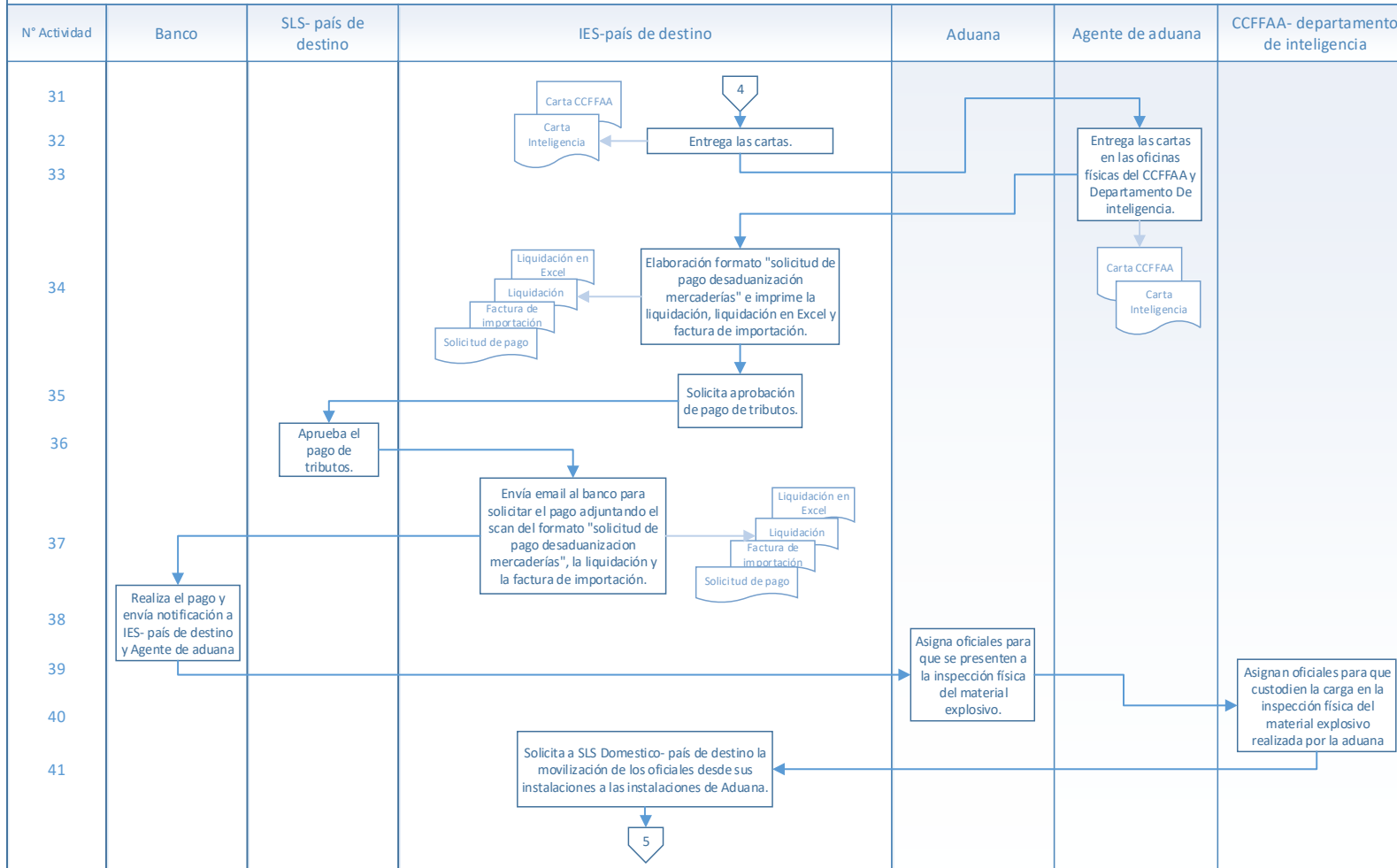
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 4/9



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga peligrosa
 Subproceso: Importación explosivos

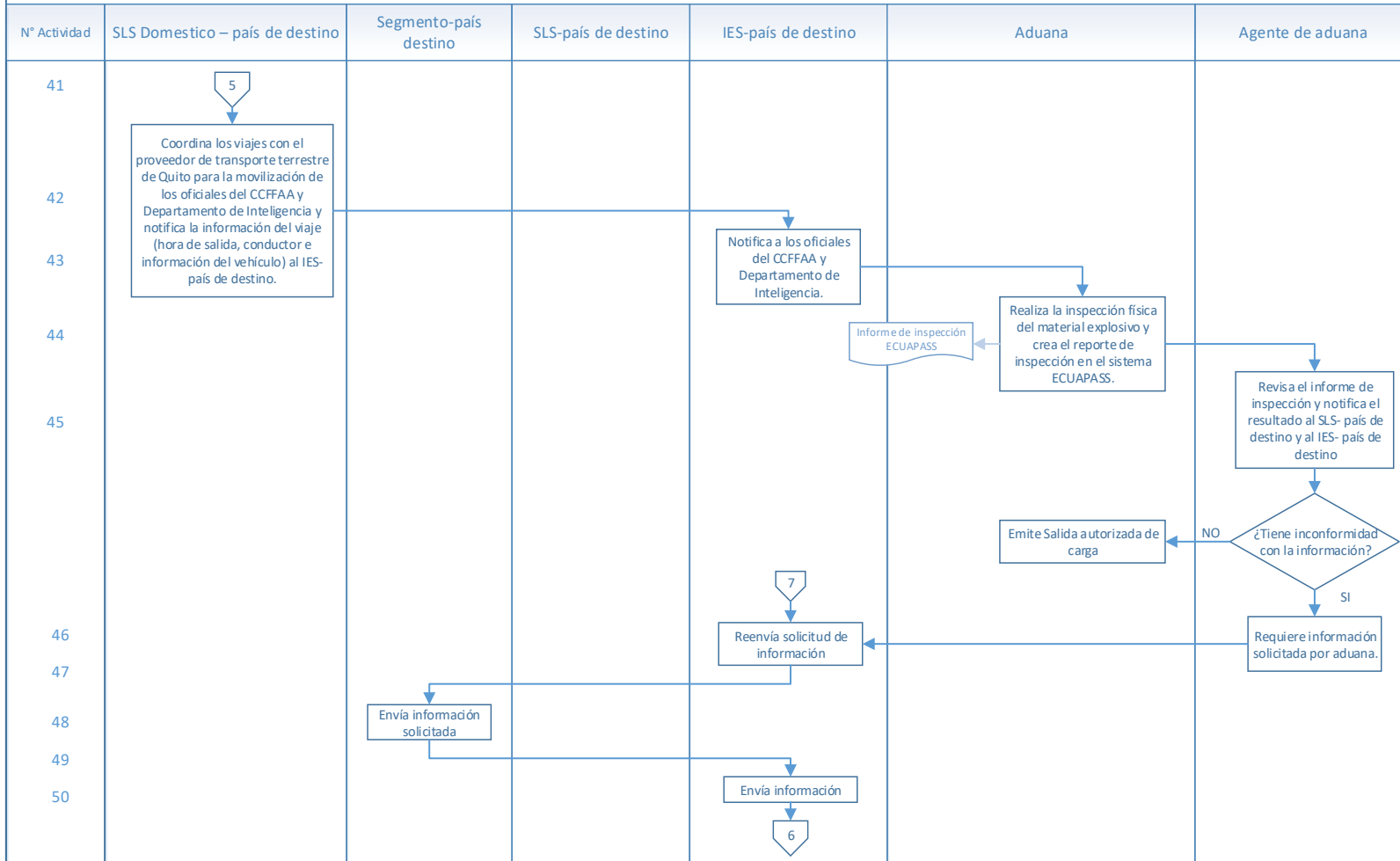
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 5/9



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga peligrosa
 Subproceso: Importación explosivos

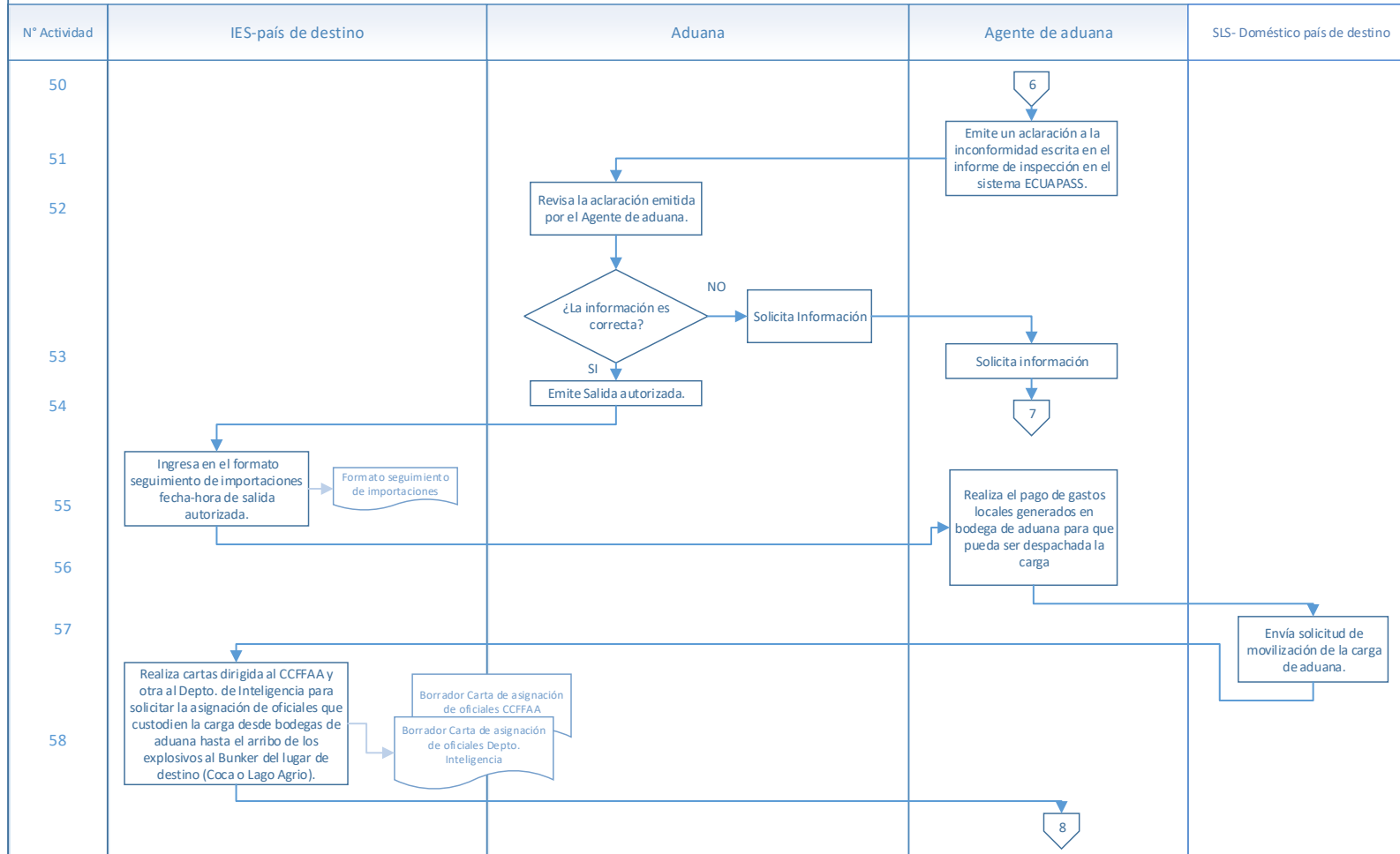
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 6/9



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga peligrosa
 Subproceso: Importación explosivos

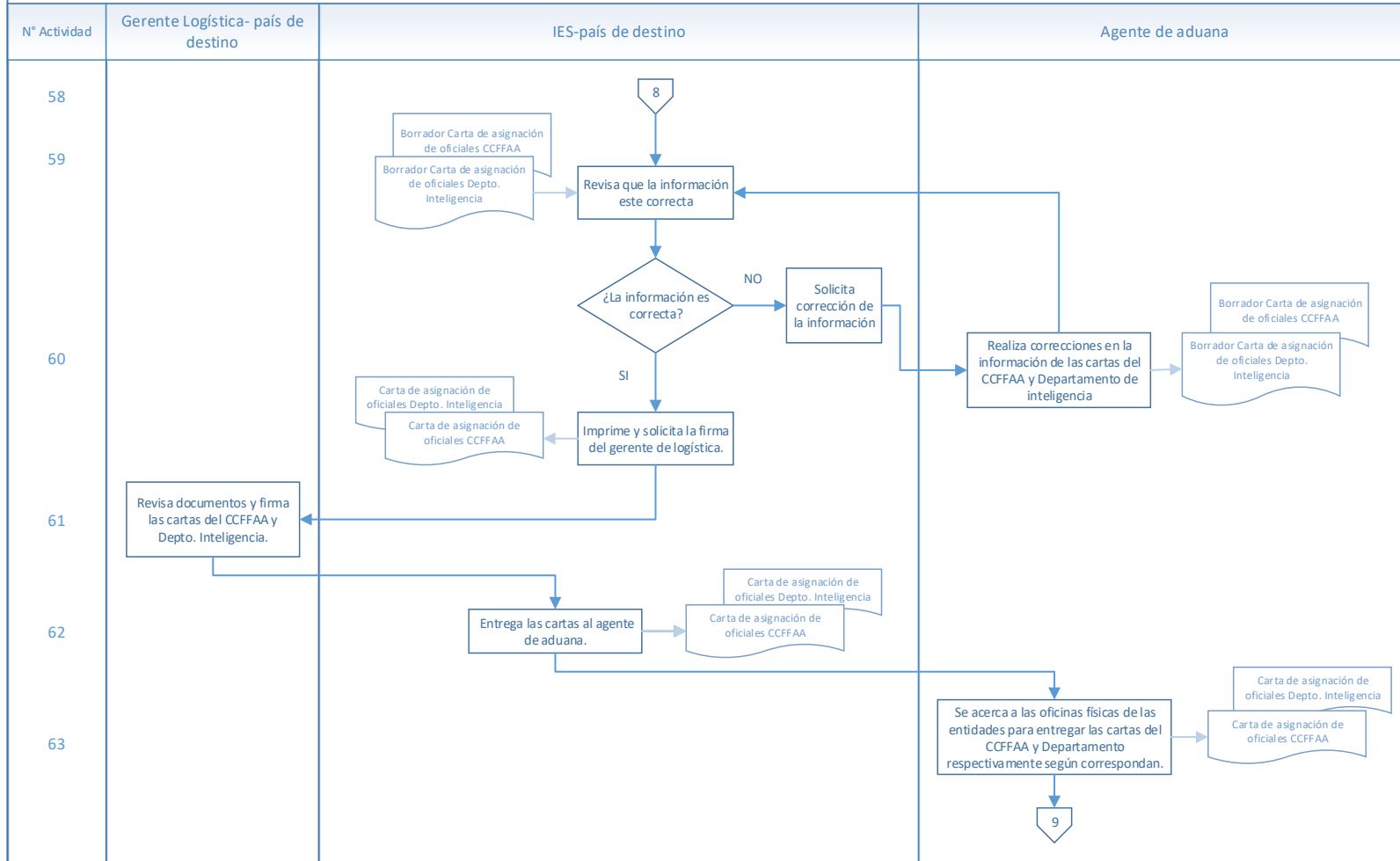
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 7/9



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga peligrosa
 Subproceso: Importación explosivos

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 8/9



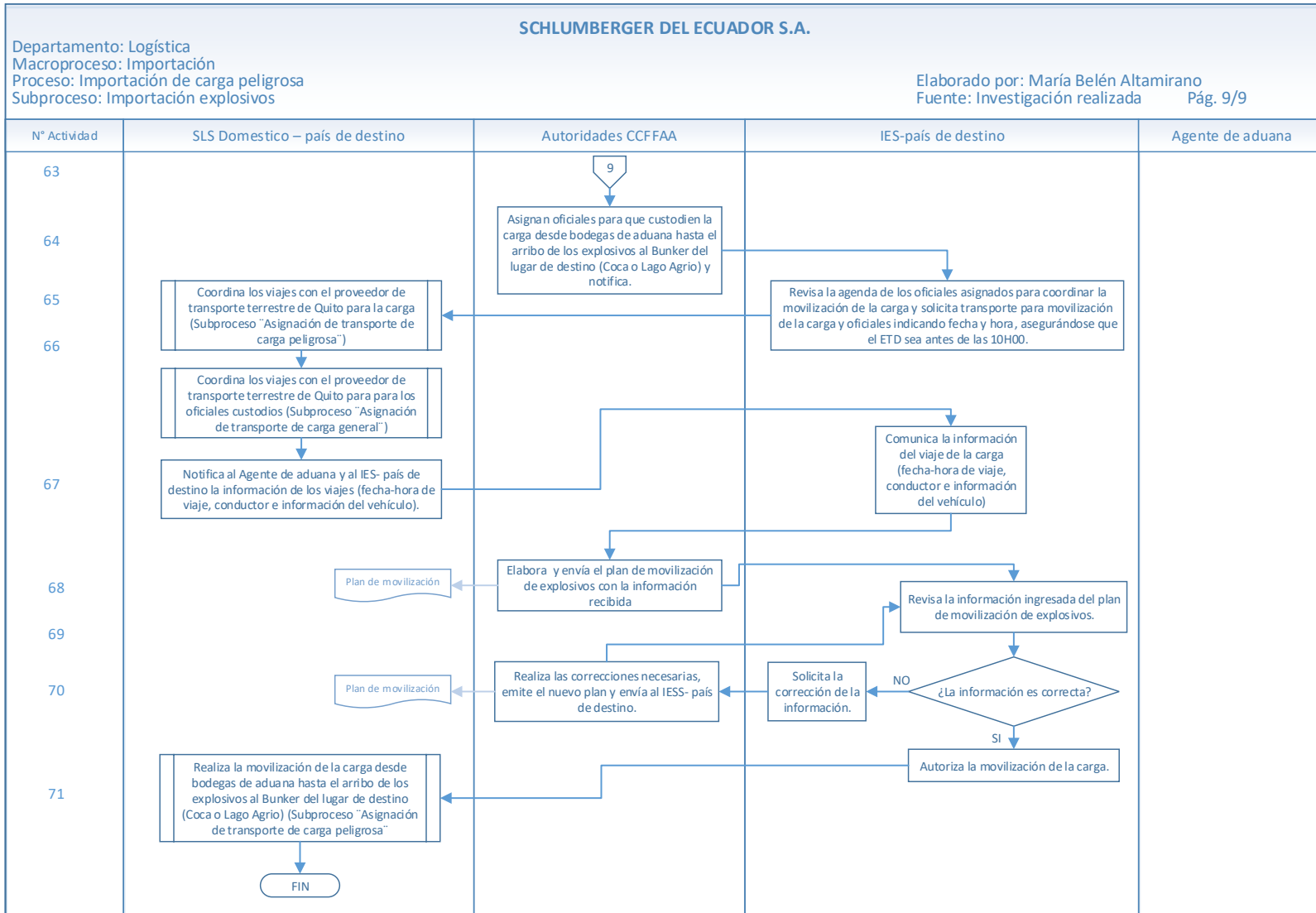
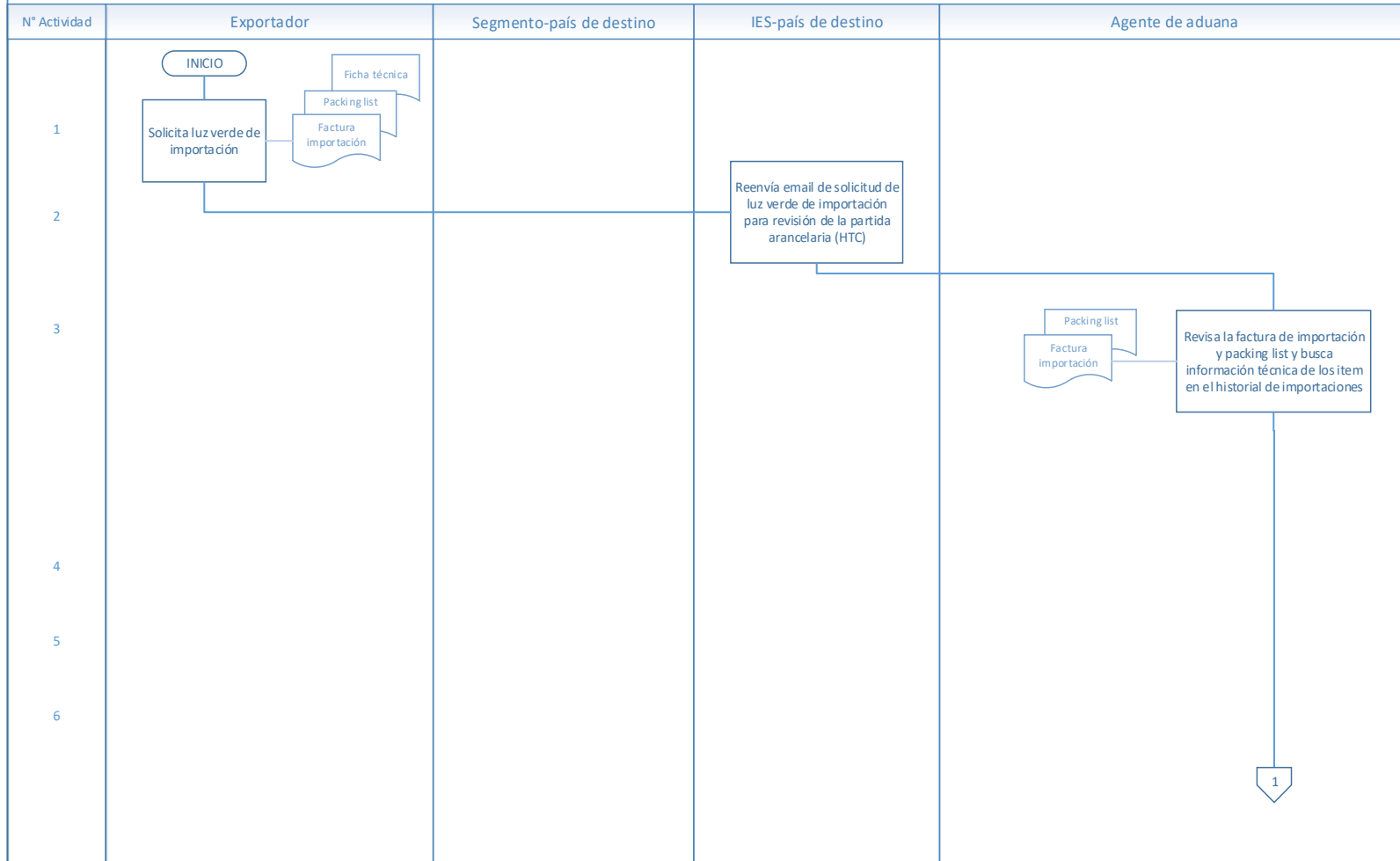


Figura 7: Flujograma propuesto para el subproceso Importación de Explosivos

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación a consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

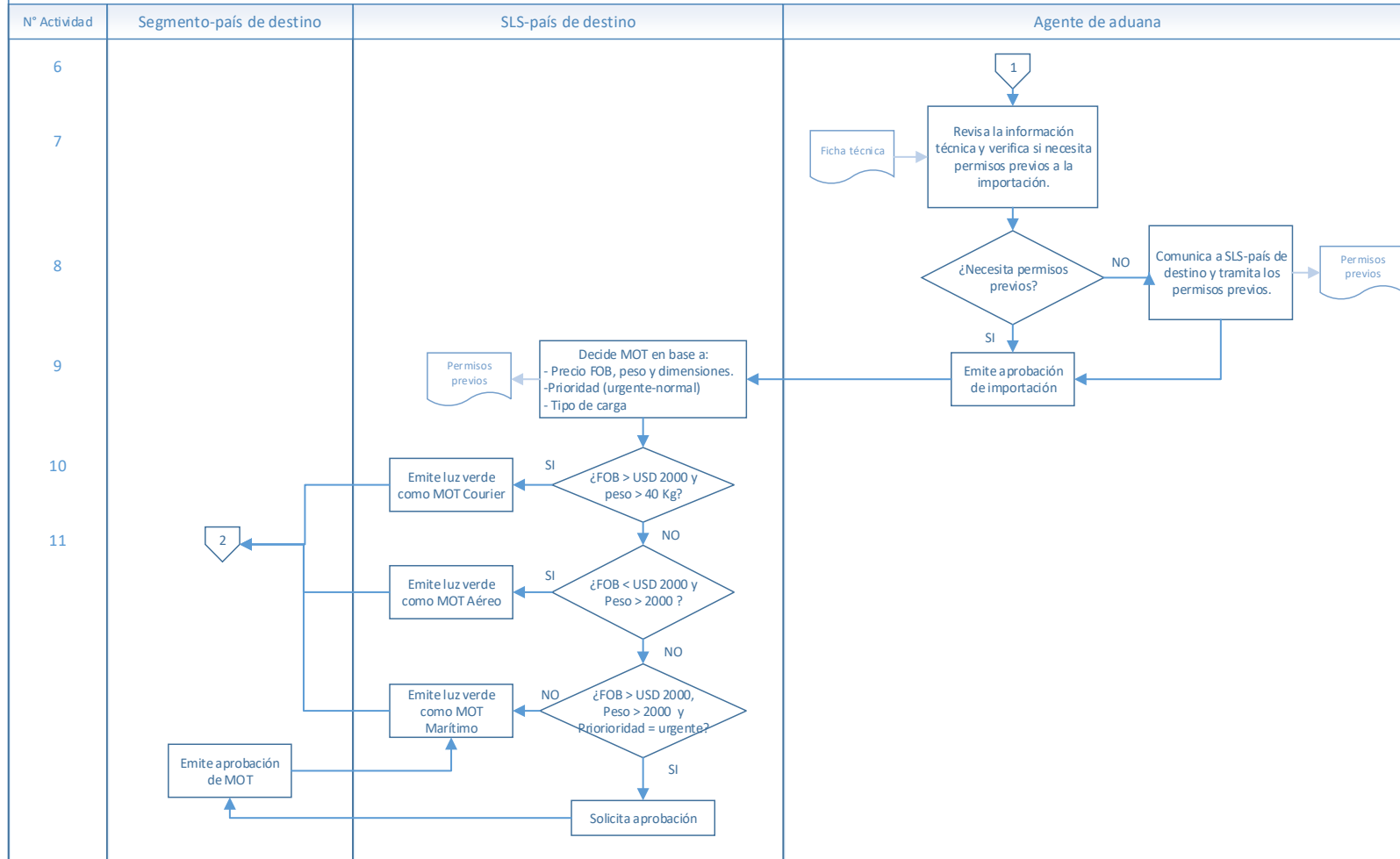
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 1/5



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación a consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

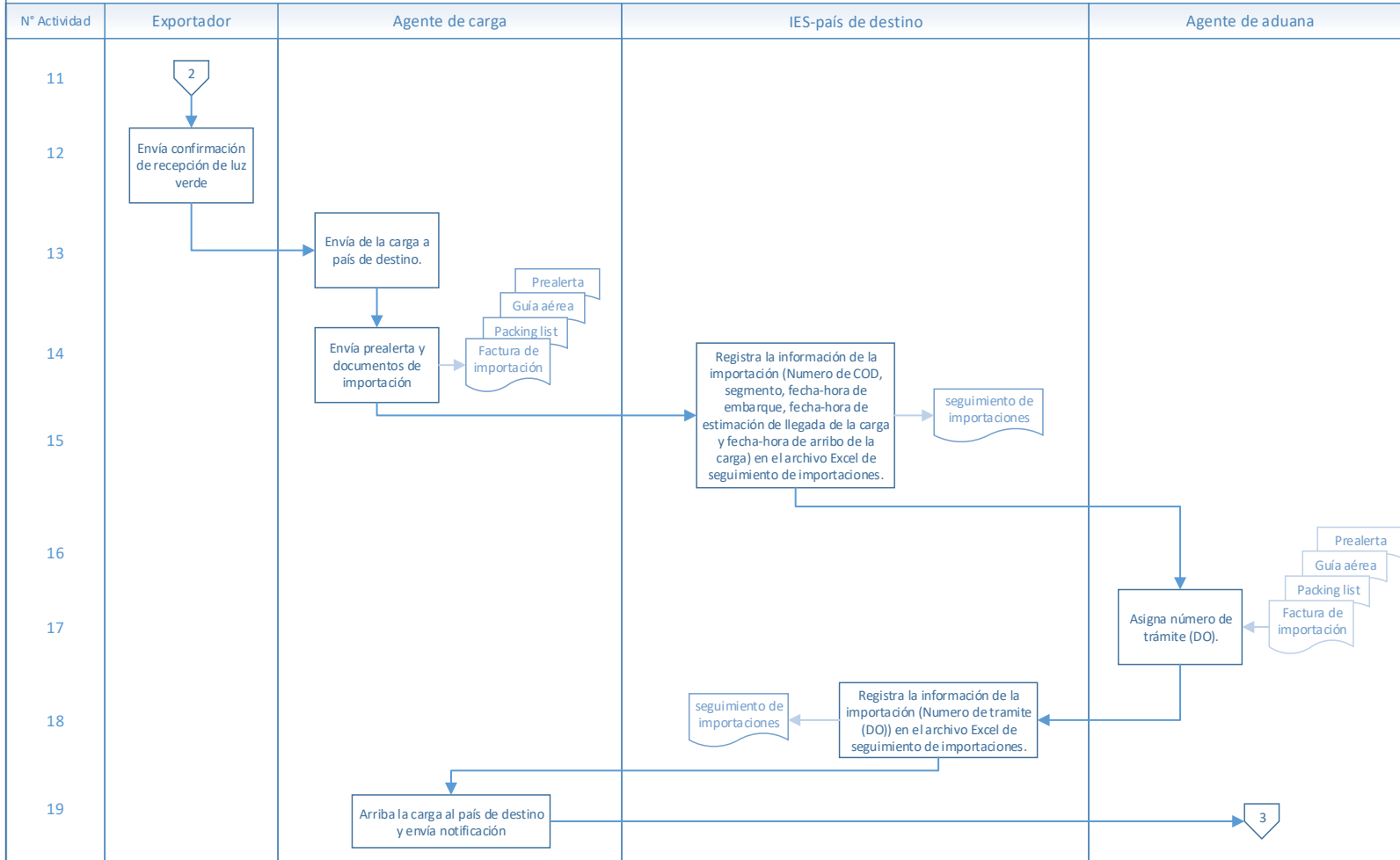
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 2/5



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación a consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

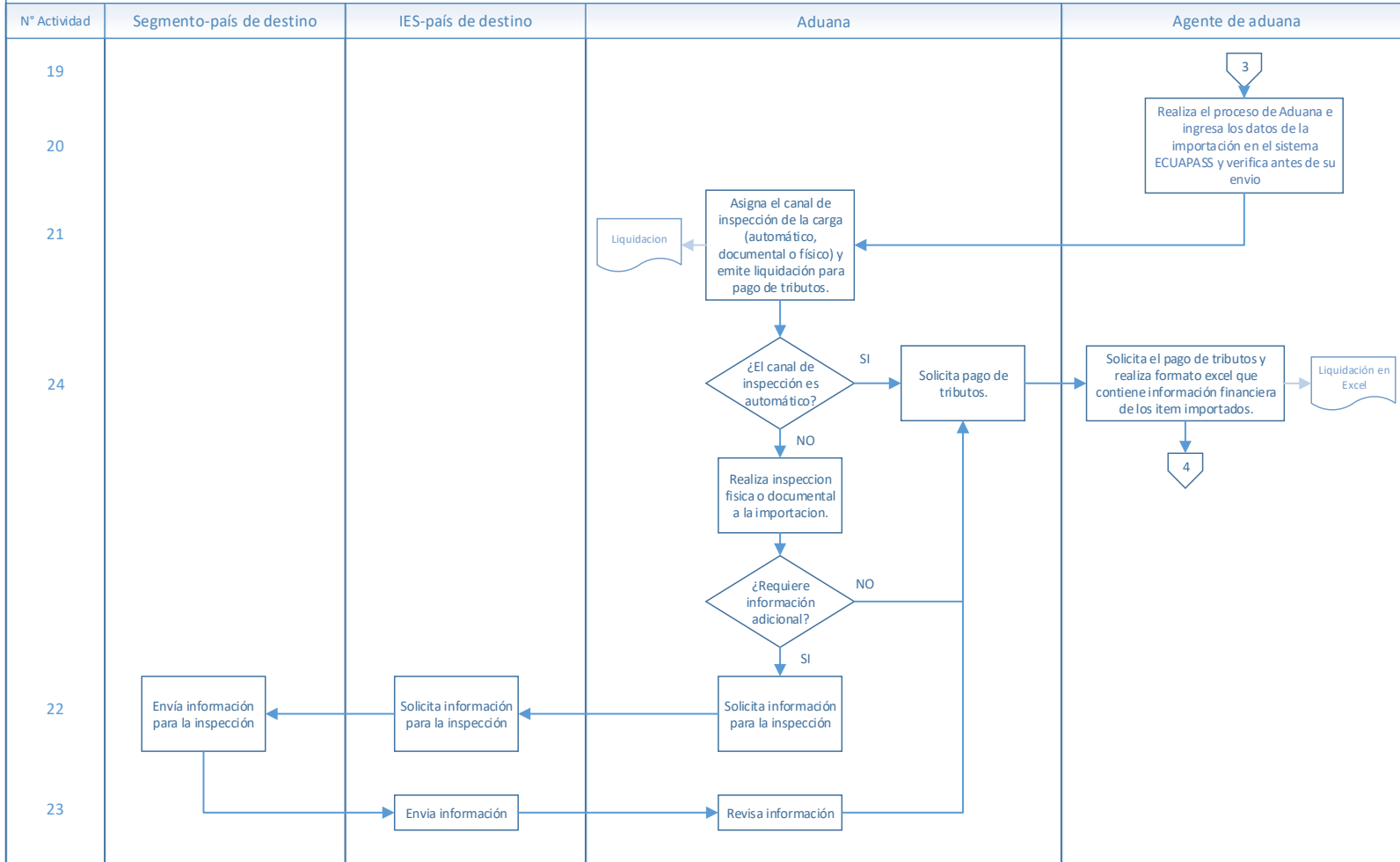
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 3/5



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación a consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 4/5



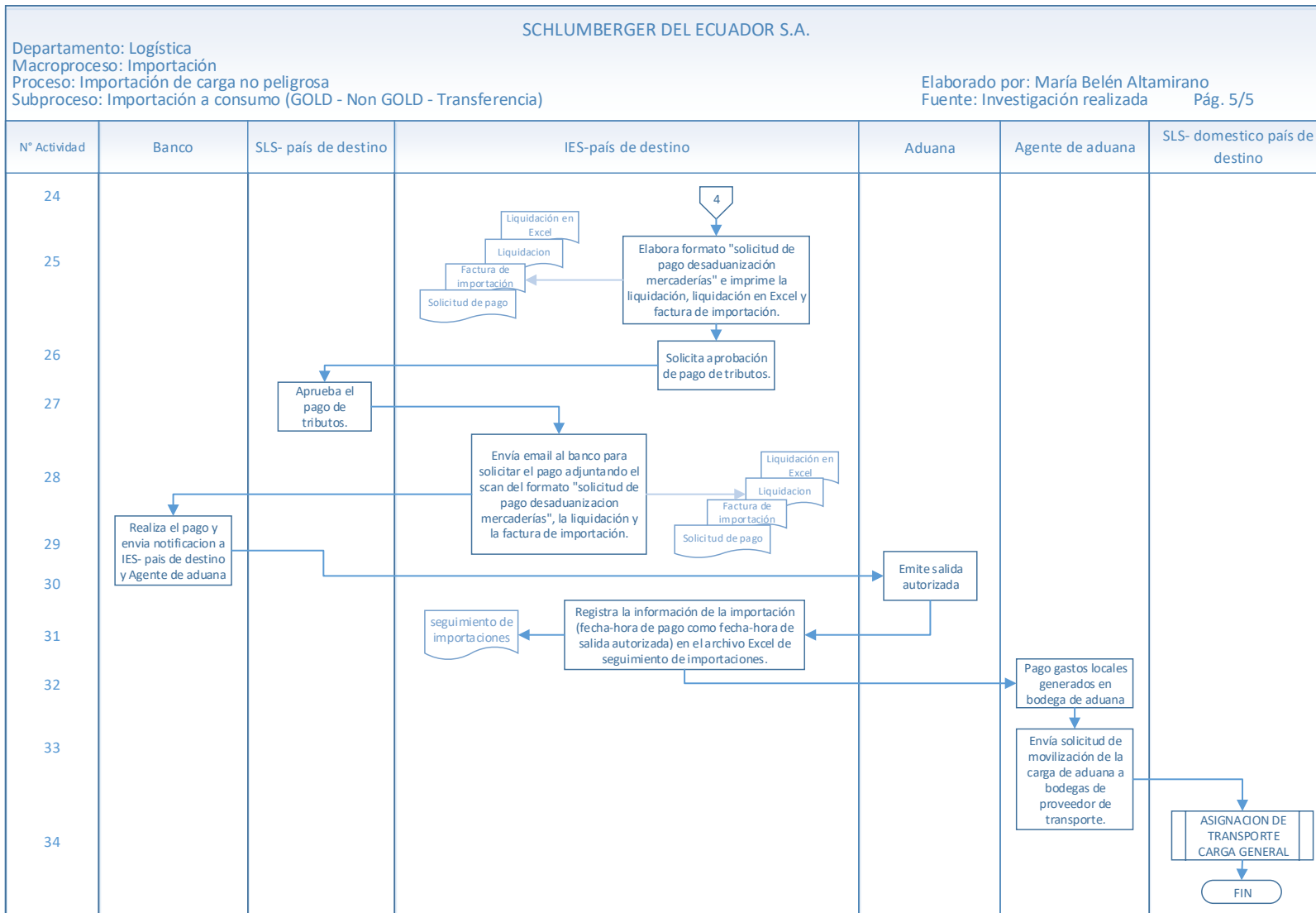
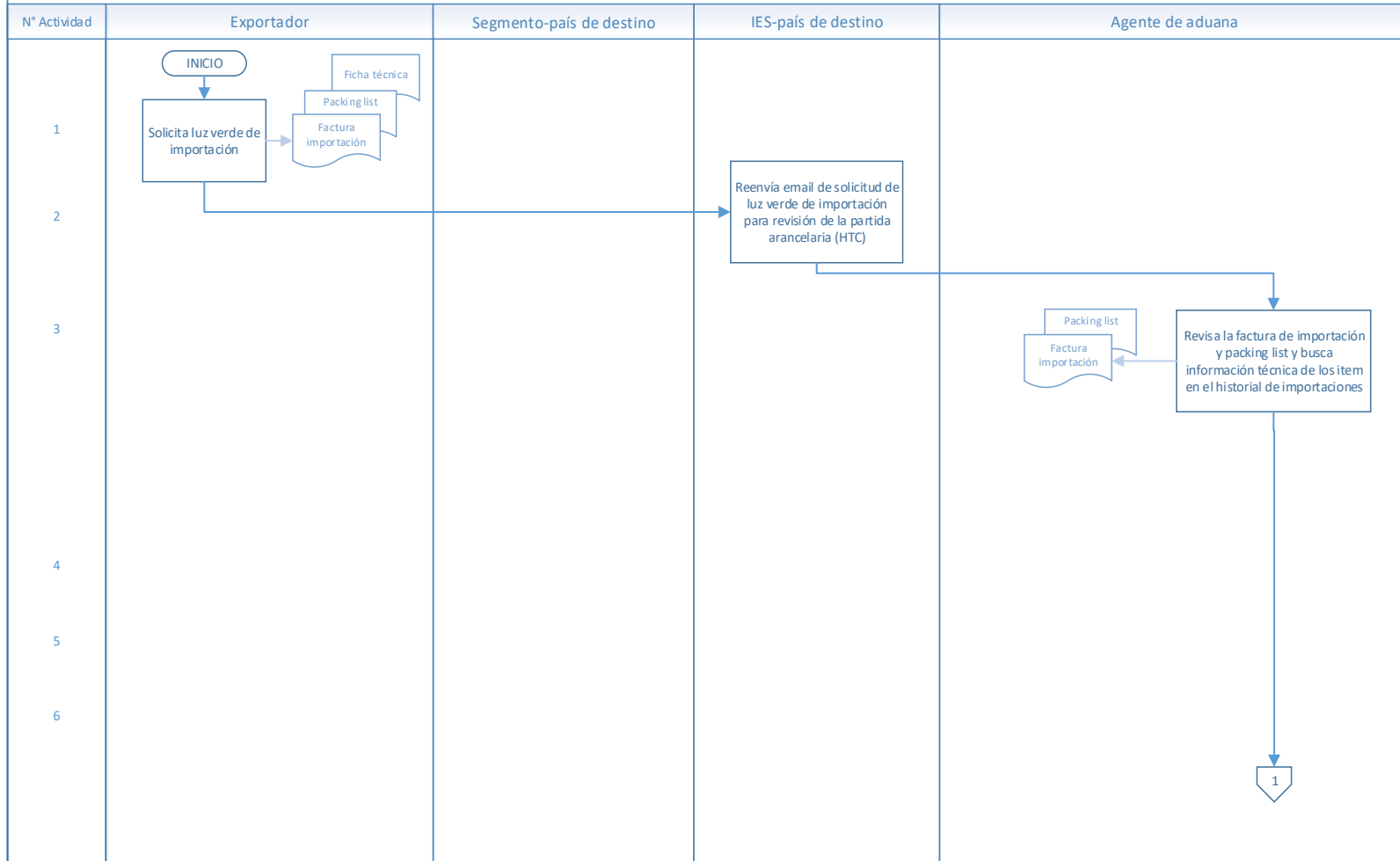


Figura 8: Flujoograma propuesto para el subproceso Importación de Consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

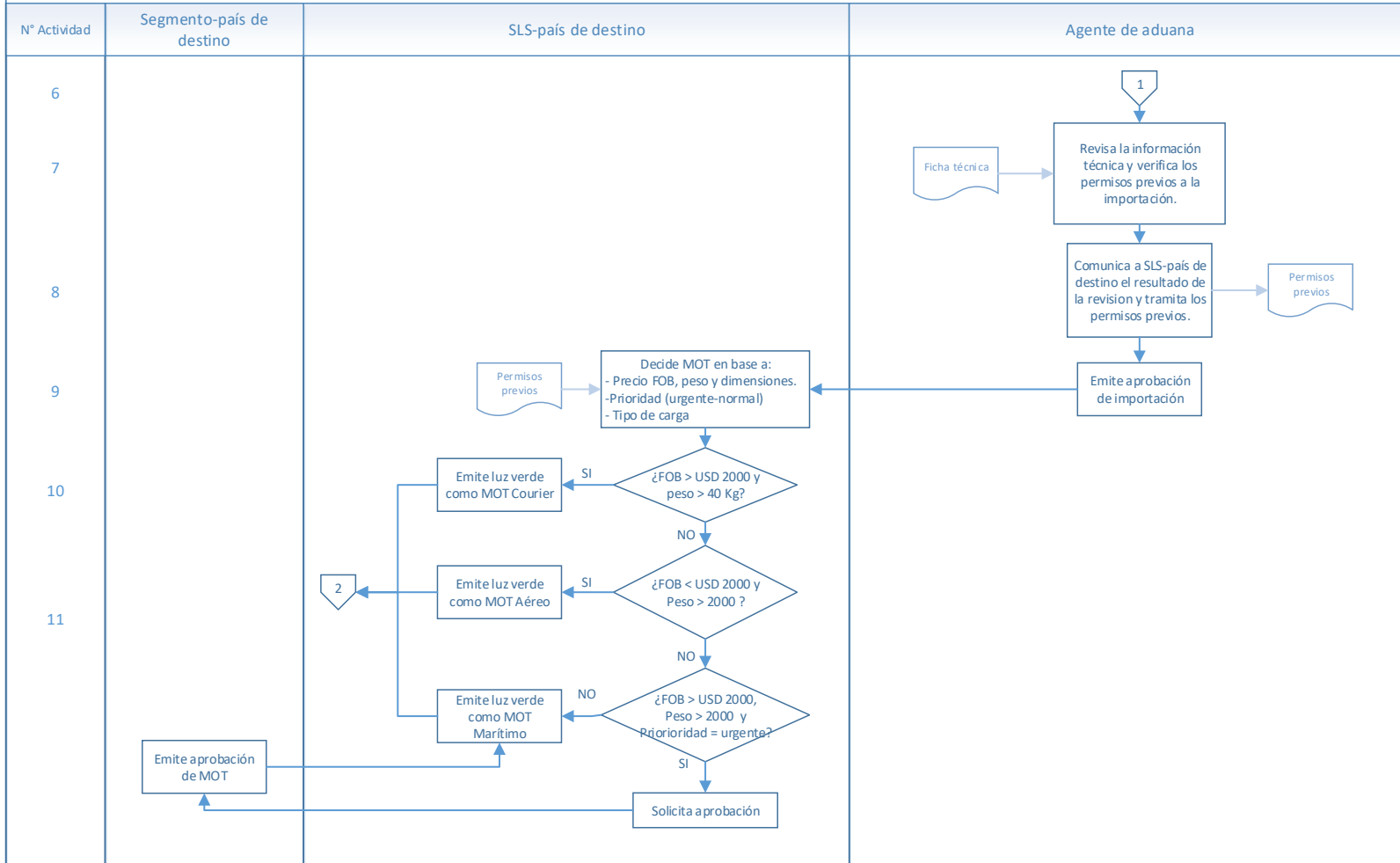
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 1/6



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

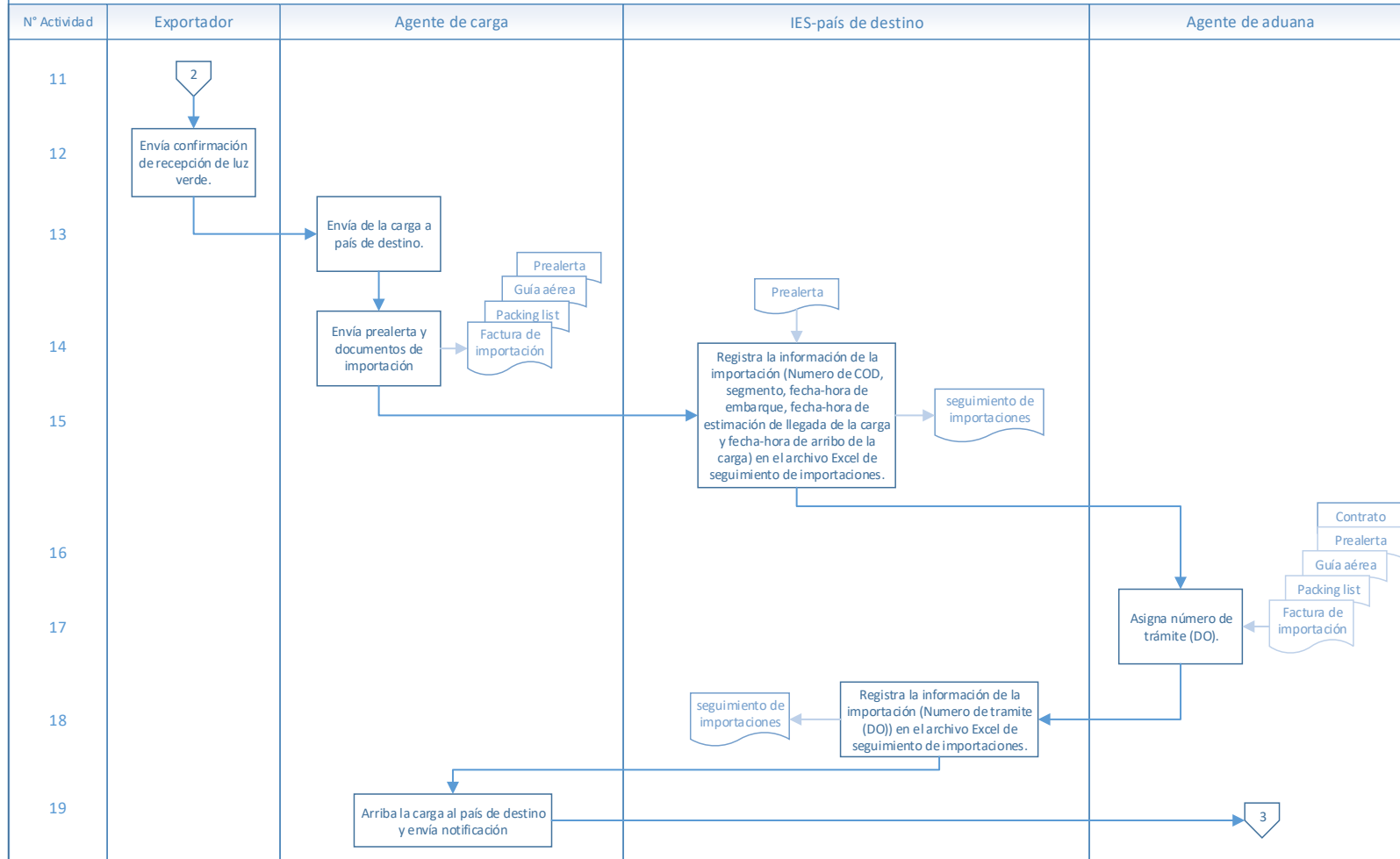
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 2/6



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

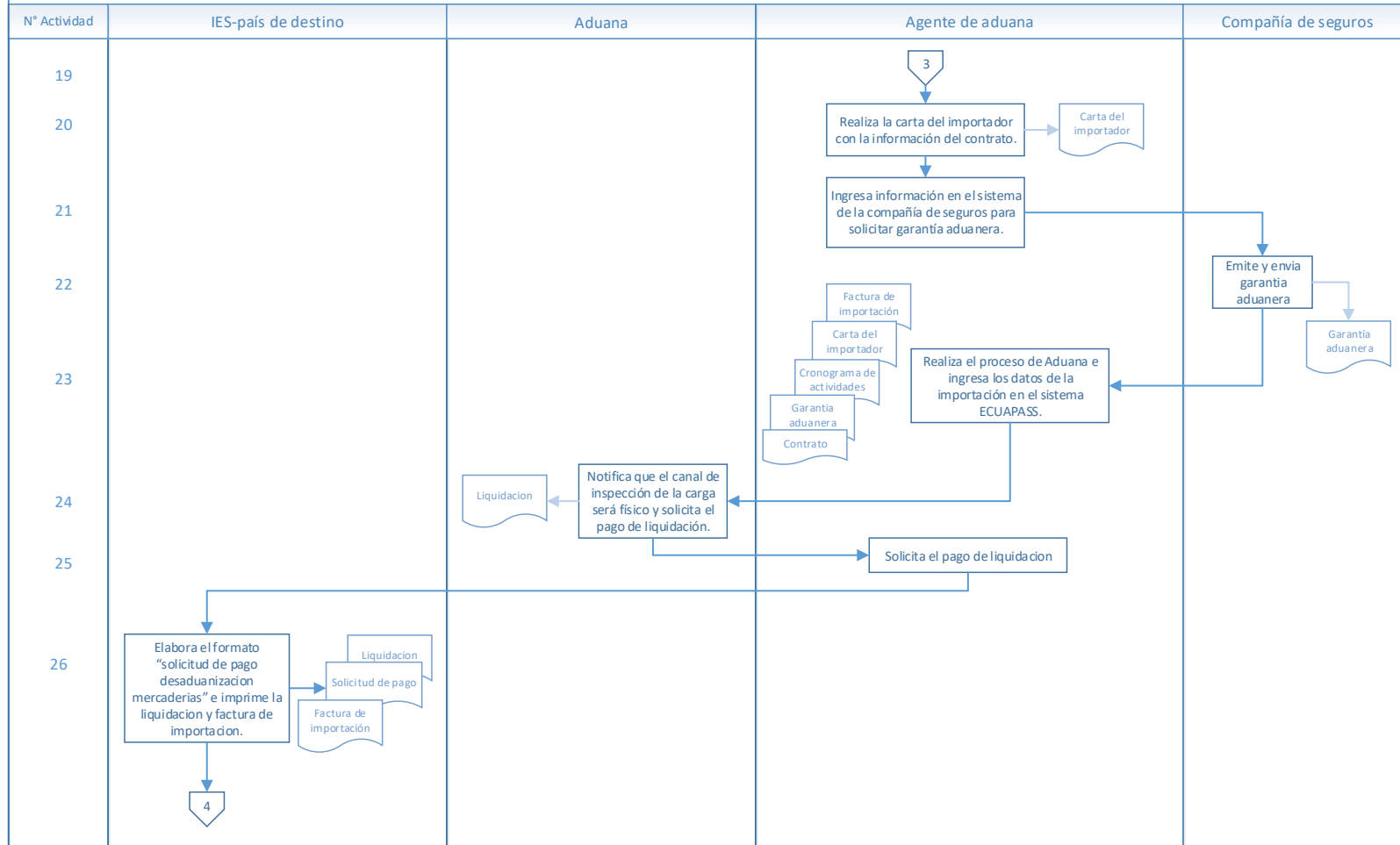
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 3/6



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

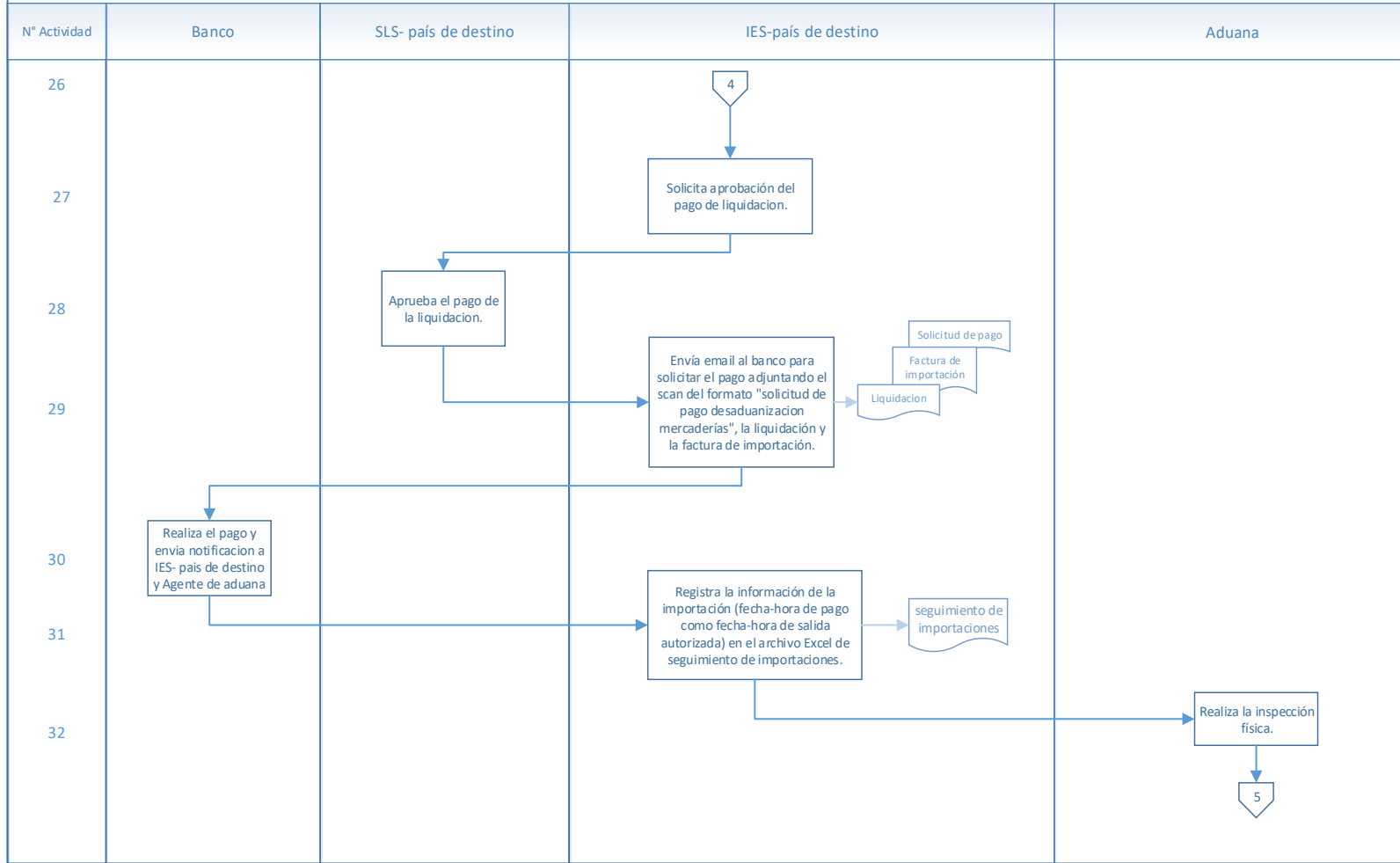
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 4/6



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Importación
 Proceso: Importación de carga no peligrosa
 Subproceso: Importación temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 5/6



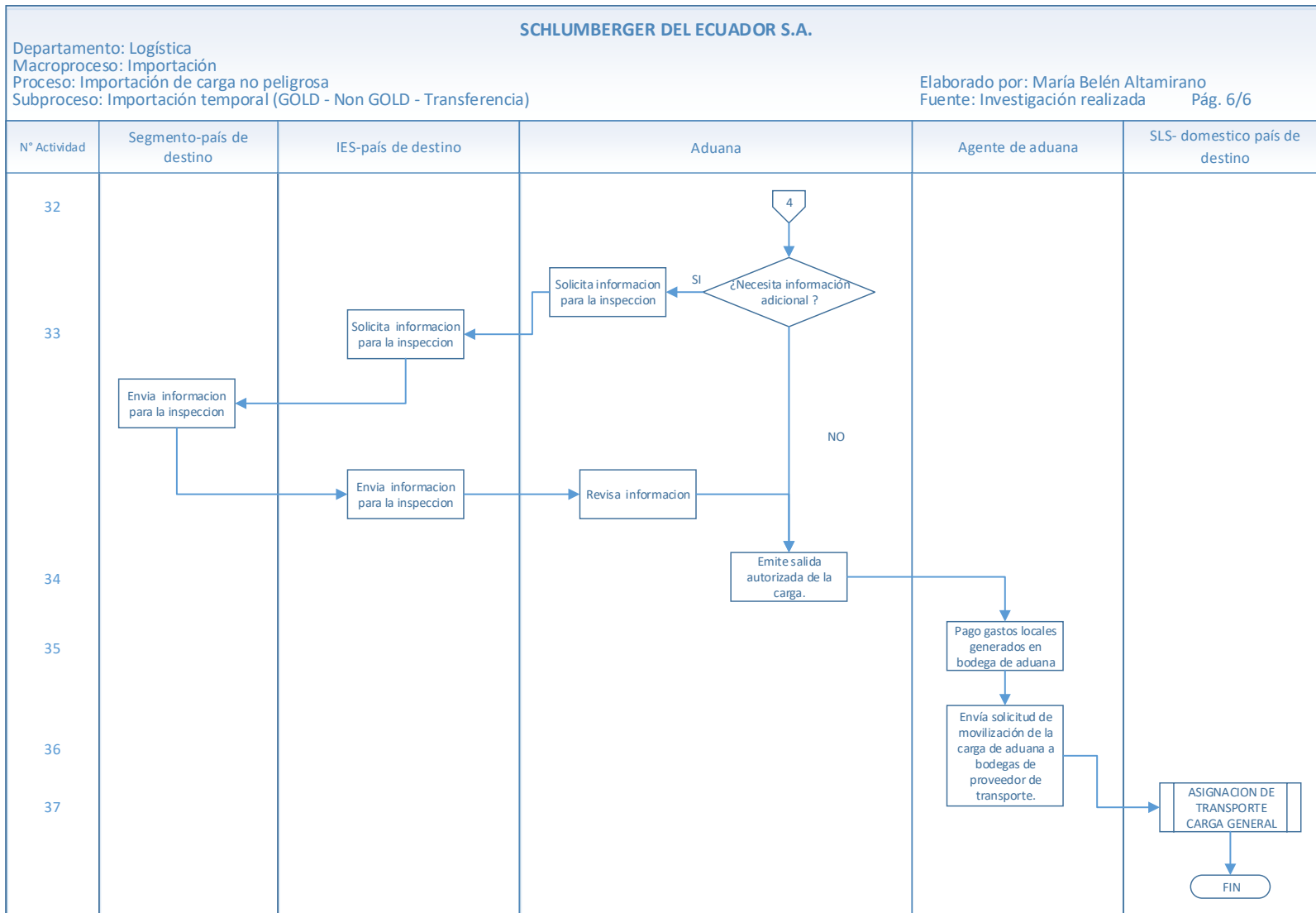
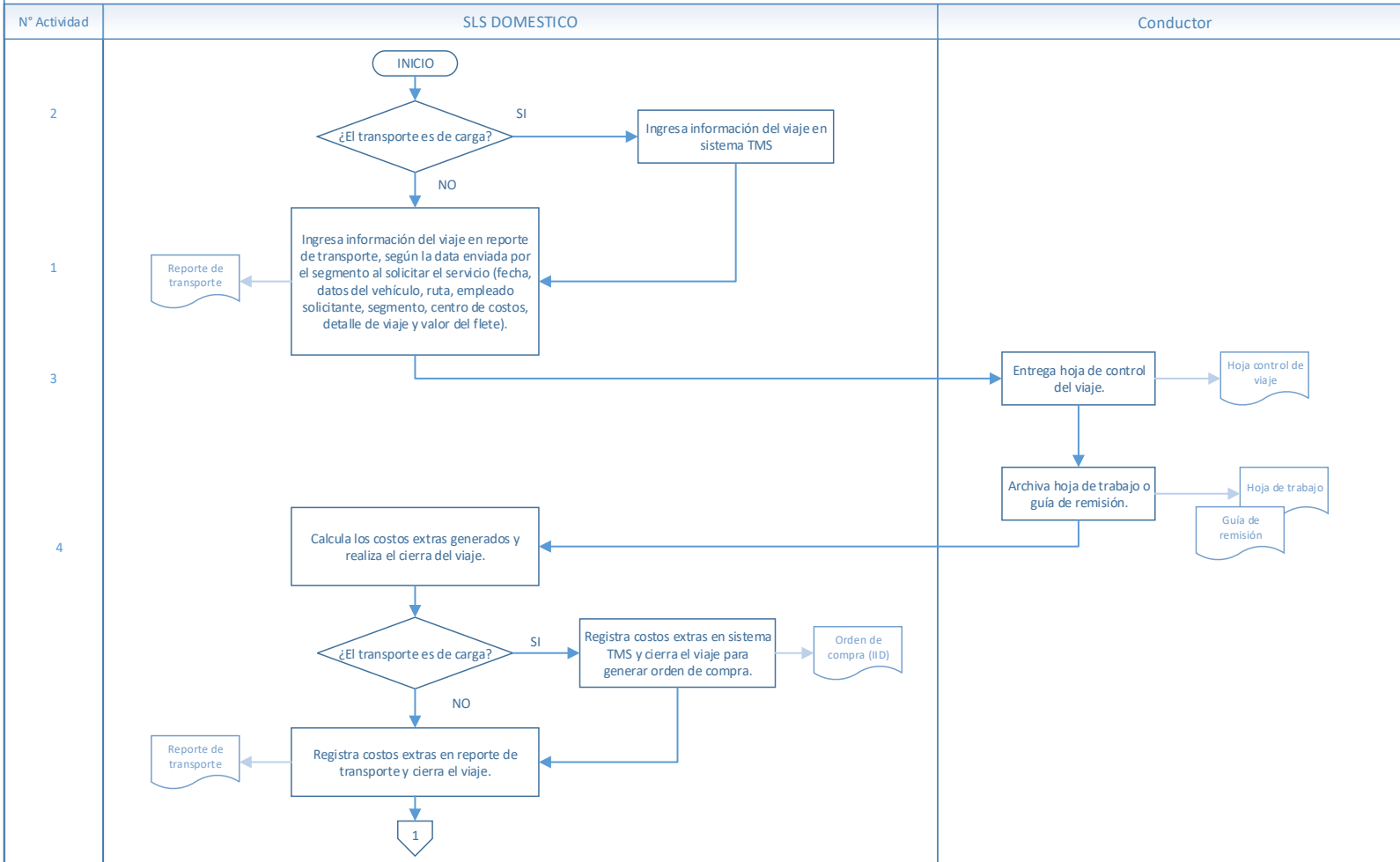


Figura 9: Flujograma propuesto para el subproceso Importación Temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Subproceso: Facturación transporte domestico

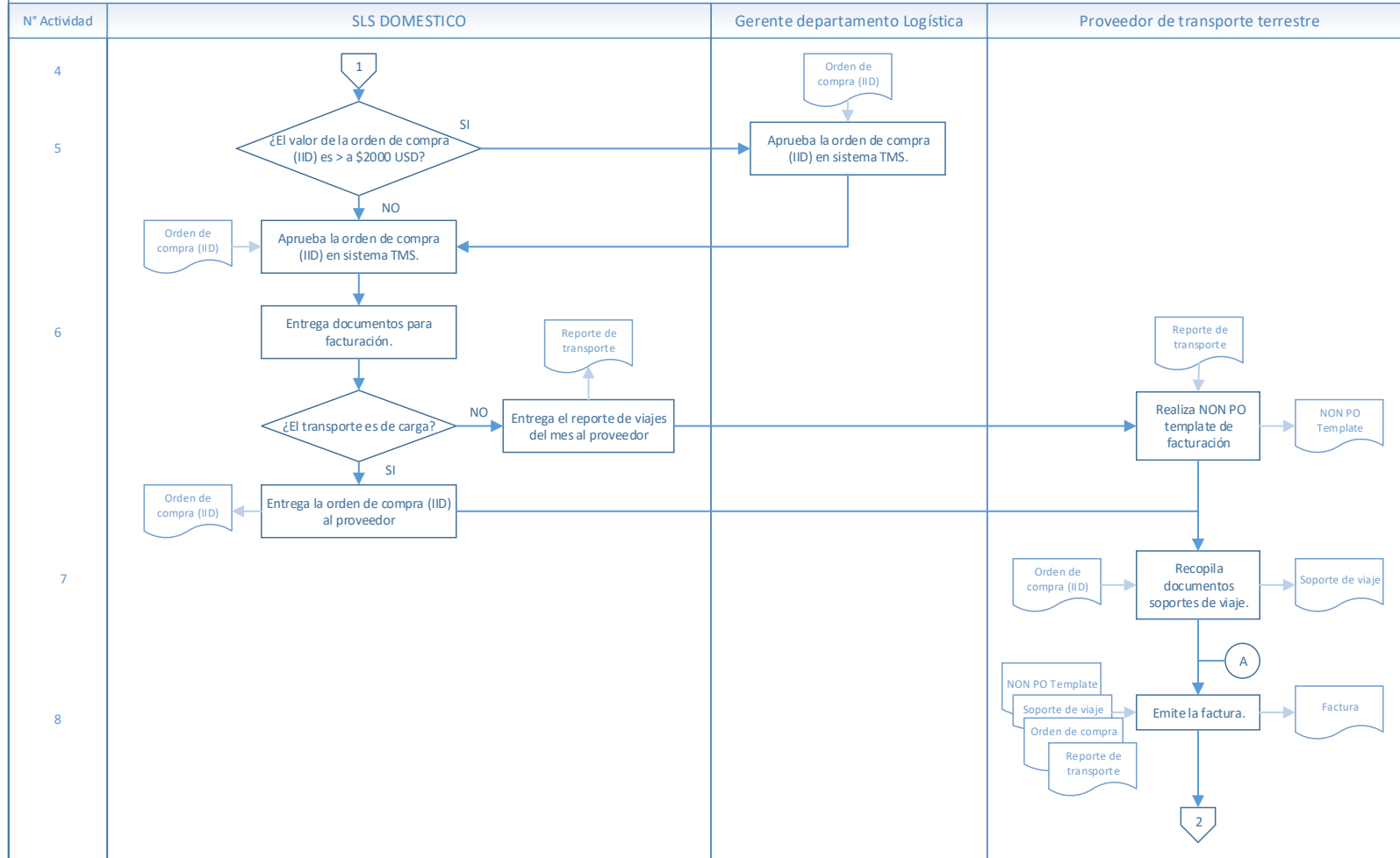
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 1/4



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Subproceso: Facturación transporte domestico

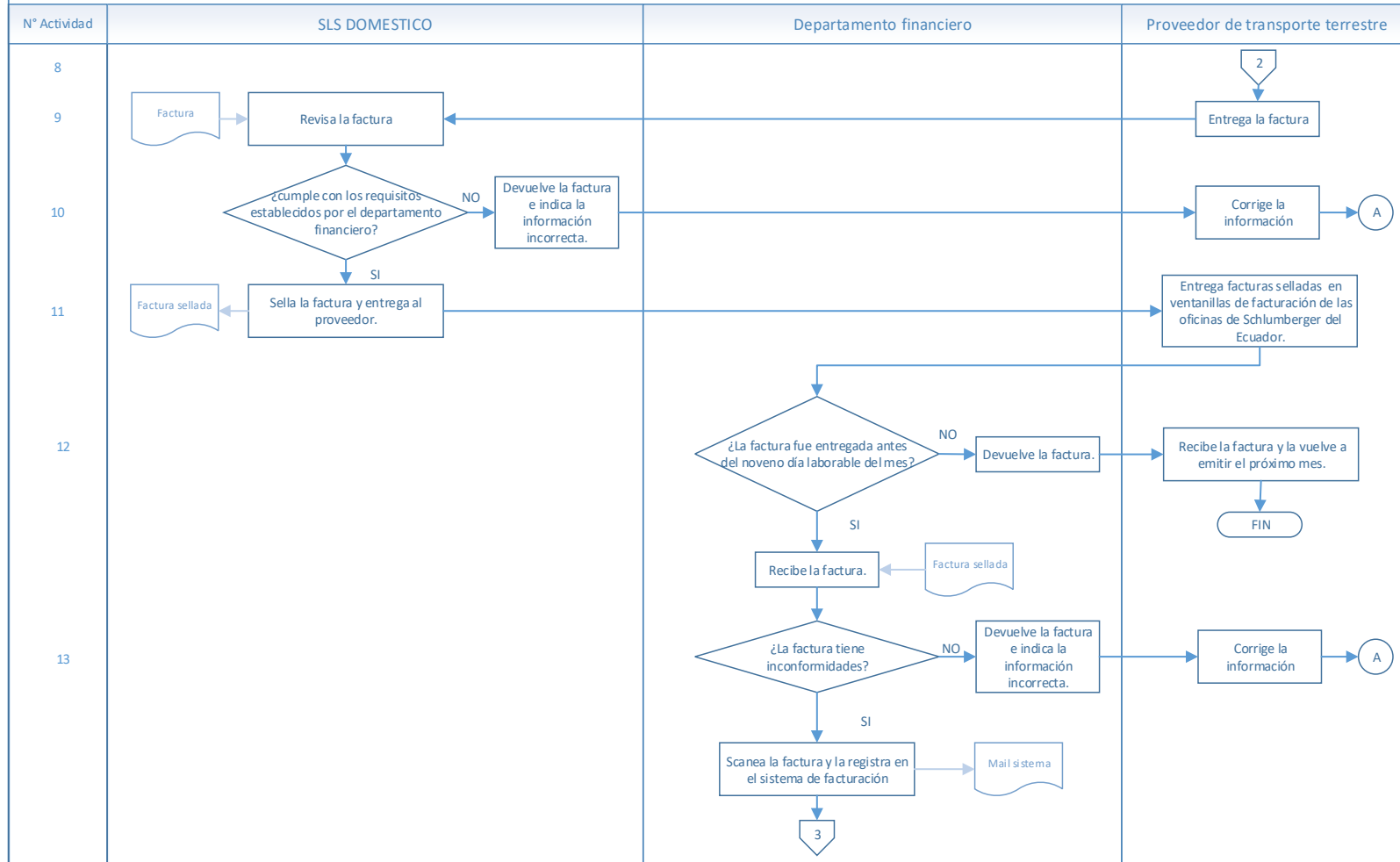
Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 2/4



SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Subproceso: Facturación transporte domestico

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 3/4



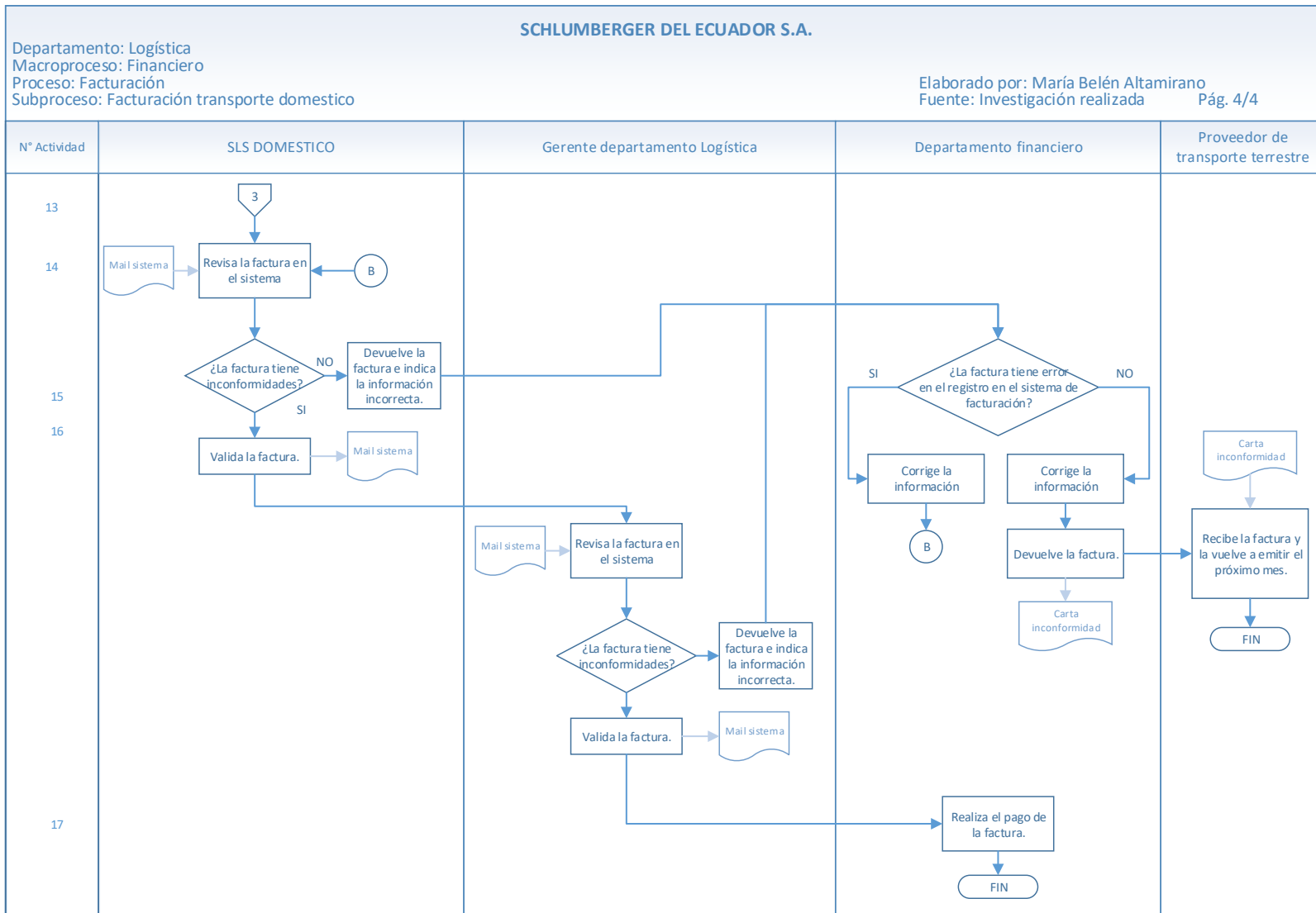
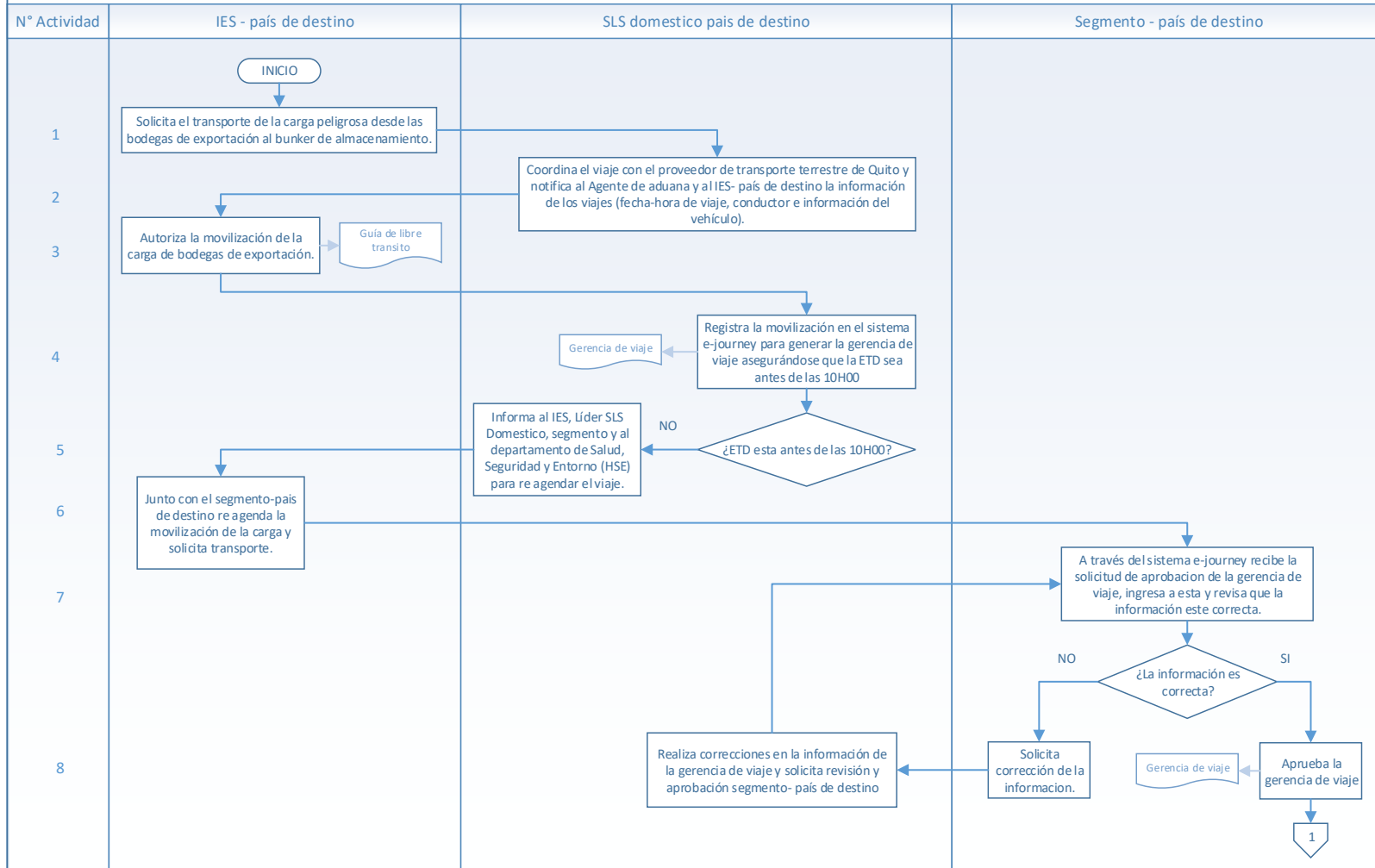


Figura 10: Flujoograma del subproceso Facturación de Transporte Doméstico

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

Departamento: Logística
 Proceso: Transporte Doméstico
 Subproceso: Transporte de carga peligrosa

Elaborado por: María Belén Altamirano
 Fuente: Investigación realizada Pág. 1/2



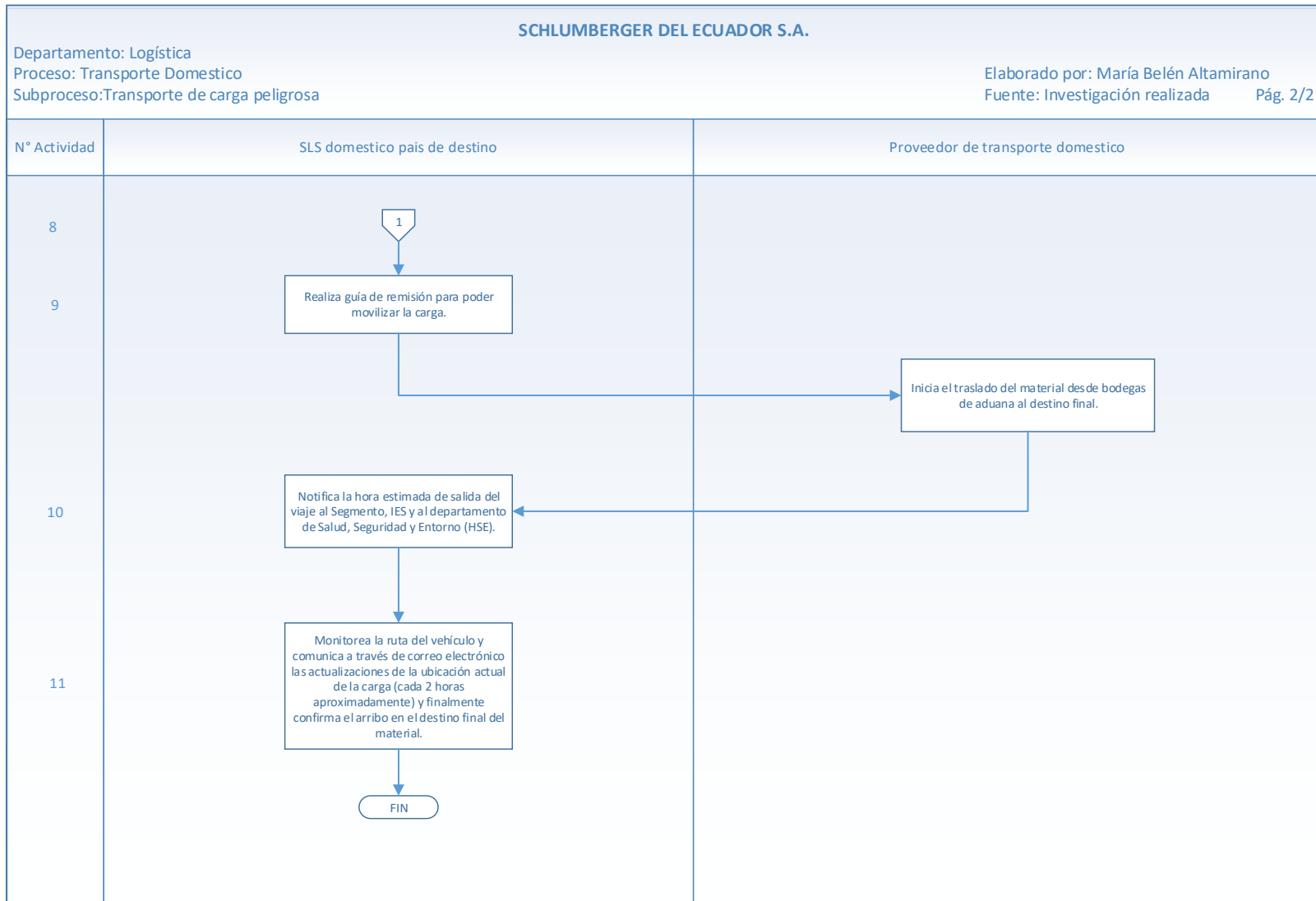


Figura 11: Flujograma propuesto para el subproceso Transporte de carga peligrosa

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez finalizada la aplicación práctica de la auditoría operativa a la empresa se puede emitir las siguientes conclusiones y recomendaciones generales de los aspectos fundamentales del presente trabajo de titulación.

5.1 CONCLUSIONES

5.1.1 Objetivo General

Realizar una propuesta de mejora de los procesos operativos del departamento de logística de la empresa por medio de un análisis de estos, con la finalidad de orientar las actividades hacia el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

- Por medio de la aplicación práctica de la Auditoría Operativa se pudo valorar los procesos que se ejecutan dentro del departamento de logística de la empresa, con la finalidad de evidenciar las debilidades, de tal manera que permitan plantear estrategias de mejora y a la vez incrementar la eficiencia y efectividad en la ejecución de las actividades operativas dentro del departamento, permitiéndole a la empresa cristalizar sus objetivos.

5.1.2 Objetivo específico 1

Conocer el plan estratégico del departamento de logística de la empresa con la finalidad de evidenciar la situación actual en la que se desempeñan y cuáles son las proyecciones a futuro, así como también atender las estrategias enfocadas a la consecución de los objetivos y metas del departamento.

- El departamento de logística de la empresa tiene un plan estratégico bien definido, puesto que la empresa cuenta con una misión, visión y valores establecidos, por medio de los cuales se orientan las actividades de cada departamento. Dentro del departamento de logística la empresa cuenta con un organigrama funcional y estructural determinado, el cual permite desarrollar los procesos operativos con orientación y control específico.

5.1.3 Objetivo específico 2

Efectuar un estudio interno y experto para evidenciar las posibles falencias que pueda afectar al normal desempeño de las actividades del departamento.

- El departamento de logística de la empresa cuenta con manuales de procesos establecidos para cada una de las actividades que se ejecuten, sin embargo, existe falencias que ocasiona retrasos en el desempeño de los procesos, los mismos que deberán ser corregidos a fin de mejorar el servicio que presta la empresa y evitar multas y pérdidas por contratiempos.

5.1.4 Objetivo específico 3

Proyectar y elaborar un programa de trabajo basado en la información recopilada de las actividades más críticas, el cual contengan los procedimientos que permitirán la valoración de los procesos.

- El programa de trabajo planteado para la aplicación práctica de la auditoría operativa al departamento de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A. permitió desarrollar la ejecución del examen, así como también evidenciar las falencias dentro de las distintas actividades de cada uno de los procesos, a fin de plantear recomendaciones basadas en la información encontrada.

5.1.5 Objetivo específico 4

Elaborar un informe de auditoría donde se plateen recomendaciones sustentadas en base a los resultados de las pruebas ejecutadas.

- La aplicación de las pruebas de cumplimiento necesarias permitió emitir un informe de auditoría, por medio del cual se pudo emitir recomendaciones enfocadas en las debilidades encontradas, de igual forma se planteó un propuesta de mejoramiento de los procesos actuales, de tal manera que se logre cristalizar las metas propuestas por la entidad.

5.2 RECOMENDACIONES

- **Normativa legal:** los trabajadores de la empresa, en especial los responsables del departamento de logística, están en la obligación de mantenerse en alerta ante cualquier exigencia de las normativas a la que están sujetas a dar cumplimiento, para el normal desempeño de las actividades, con la finalidad de realizar los cambios pertinentes y evitar sanciones por parte de las instituciones reguladoras.
- **Plan estratégico:** Todos los integrantes del departamento de logística de la empresa están en la obligación de trabajar en equipo para poder mejorar las actividades de cada proceso y a la vez cumplir los objetivos y estrategias propuestas, de igual forma debería examinar y replantear si es necesario su estructura orgánica, a fin de orientar el control de cada una de las actividades que realiza en cada departamento mejorando la comunicación entre sí.
- **Relevamiento del proceso:** una vez efectuada la revisión de las actividades de cada uno de los procesos ejecutados dentro del departamento de logística de la empresa, se recomienda que se planteen medidas correctivas para todas aquellas actividades identificadas como innecesarias ya que las mismas genera cuellos de botella y ocasiona retrasos en el proceso o a su vez sean eliminadas, para que el proceso no sea retrasado y se cumplan tiempos óptimos en la prestación del servicio.
- **Pruebas de cumplimiento:** Después de la revisión de los archivos del departamento de logística, se recomienda que los responsables del cumplimiento de las actividades involucradas en el proceso, cumplan a cabalidad con las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Dinero rojo: Valor que se deja de percibir por haber generado un error en aduana.

Forwarder: Proveedor de transporte de carga internacional.

HUBs: Bodegas en la que se almacena los productos, bienes o herramientas a ser exportados, la que permite consolidar en una región dependiendo el país de origen.

IES: (Import Export Specialist) Especialista en importaciones y exportaciones.

IID: (Invoice Instruction Document) Documento generado por sistema TMS para facturación.

LTC: (Land Transport Contractor) Proveedor de servicio de transporte terrestre.

M&S: materiales y suministros

NON PO TEMPLATE: Formato establecido por Schlumberger para facturación de servicios que no poseen PO o IID.

PO: Orden de compra.

RSO: (Radiation Safety Officer) Persona encargada y entrenada para el manejo de fuentes radioactivas de la empresa.

Segmento: Se refiere a uno de los departamentos de la empresa.

SLS: (Segment Logistic Specialist) Especialista de logística de segmento.

SQM: (Service Quality Meeting) Reunión que tiene el objetivo de calificar un servicio.

TMS: (Transport Management System) Sistema interno de Schlumberger

REFERENCIAS

1. Contraloría General del Estado. (25 de marzo de 2008). *Planificación de la auditoría financiera*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/NAFG-Cap-III-1.pdf>
2. Lawrence J, G. (2008). *Principios de Administración financiera* . México: Pearson educación.
3. Santillán, J. (2008). *Auditoría interna integral: administrativa, operacional y financiera*. Thomson.
4. Silva, W. (2013). *Apuntes de Auditoría Operativa*. Quito, Pichincha, Ecuador.
5. Silva, W. (2014). *Apuntes de la materia: Auditoría operativa*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador .

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista Ing. Katya Mulki**ENTREVISTA**

Nombre del entrevistado: Katya Janneth Mulki Cardenas

Cargo: Gerente de Logística de Schlumberger del Ecuador S.A.

Entrevistador: Maria Belen Altamirano Proaño

1. En su opinión, ¿Cuál es la situación actual del Departamento de Logística?

El Departamento de Logística ha tenido un buen desempeño en la empresa Schlumberger del Ecuador S.A. Puesto que como muestra de lo afirmado, la empresa ha podido presentar óptimos servicios a los clientes dentro del mercado, ya que cuenta con fortalezas como rapidez en el manejo y envío de información, personal altamente calificado. (Fortaleza N°3 Y 33)

De igual forma en el área de logística la empresa mantiene un nivel eficaz y eficiente de comunicación con el proveedor, así como también alto nivel de planificación para adquirir los bienes y servicios

2. ¿Qué fortalezas y/o debilidades encuentra en el área de logística de la empresa Schlumberger del Ecuador S.A.?

Dentro de las fortalezas se puede mencionar:

- Poder de negociación con los proveedores. (Fortaleza N°1)
- Soporte de varios sistemas informáticos para almacenar y organizar la información. (Fortaleza N°2)
- Rapidez en el manejo y envío de información. (Fortaleza N°3)
- Protección de la información mediante el acuerdo de confidencialidad. (Fortaleza N°4)

- Elaboración de matrices con el fin de cuantificar las evaluaciones a los proveedores. (Fortaleza N°5)
- Seguimiento de estándares establecidos que sirven de guía para ejecutar el proceso. (Fortaleza N°6)
- Escalafón de aprobaciones según la importancia de la situación. (Fortaleza N°7)
- Capacitación continua del personal. (Fortaleza N°8)
- Monitoreo constante mediante KPI's. (Fortaleza N°9)
- Estabilidad del personal. (Fortaleza N°10)

Como debilidades se podría mencionar que pese a contar con un buen canal de comunicación dentro del área de logística y personal altamente calificado, existe ciertas limitaciones para realizar cambios al proceso debido a los estándares que se deben cumplir, de igual forma se constata que existe falta de motivación y división estratégica del personal y la ausencia de programas de mejoramiento continuo.

3. A su criterio ¿qué impactos podrían generar para la empresa, las últimas regulaciones que implemento el gobierno para la logística de las empresas importadoras?

Las nuevas reformas que implementa el gobierno ecuatoriano para controlar el impacto que genera a la industria nacional las importaciones relativas de productos, causa malestar en ciertos sectores que necesariamente tiene que importar los insumos y materiales para poder operar con normalidad, las salvaguardias establecidas ocasionan un incremento del tributo en las importaciones, generando con ello que el costo operativo se incremente afectando directamente a la rentabilidad y competitividad de los servicios prestados por Schlumberger del Ecuador S.A.

4. ¿Cuál es la razón o razones de interés que tiene la empresa para realizar una Auditoría Operativa al proceso de logística?

La Auditoría Operativa es considerada una herramienta fundamental por medio de la cual se obtiene excelentes recomendaciones que le permitirán a la empresa incrementar la eficiencia de los procesos que efectúa dentro de la misma, en función a esto se prevé

que través de la aplicación de las recomendaciones se podrá evidenciar y eliminar los cuellos de botella y procesos excesivamente administrativos, ya que no existe por parte de los colaboradores operativos un compromiso sustentable, con el crecimiento de la empresa, por otra parte se espera obtener una propuesta de mejora de los procesos actuales.

De igual forma mediante la aplicación de una auditoria operativa se podría identificar los sistemas más adecuados que le permita al área de logística cuantificar los costos y gastos que genera la aplicación de cada uno de los procesos operativos, así como también controlar los riesgos que se pueda presentar en la mala manipulación de los mismo.

5. Dentro de este proceso, ¿cuál sería un factor crítico a considerar?

Uno de los principales riesgos que pueden existir y que es difícil controlar es la exportación de radioactivos y demás materiales peligrosos, puesto que no se realizan una adecuada evaluación y control de capacitación del personal de Agente de aduana, ya que esto podría afectar la imagen de la empresa, hasta llegar a sanciones drásticas.

6. Identifique los procesos realizados por el departamento de Logística que según su criterio necesitan ser analizados.

- Exportación de radioactivos.
- Exportación de materiales peligrosos según IATA.
- Exportación temporal.
- Exportación a Consumo.
- Importación de Explosivos.
- Importación de Consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia).
- Importación Temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia).
- Facturación de Transporte Domestico.
- Transporte de carga peligrosa.

**Anexo 2: Programa de trabajo de la auditoria operativa del departamento de logística
de la Empresa Schlumberger del Ecuador S.A.**

PROGRAMA DE TRABAJO	
CLIENTE: SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A”	
DEPARTAMENTO: LOGÍSTICA	
FECHA DE LA AUDITORIA: Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016	
ACTIVIDADES A REALIZARSE	REFERENCIA
Conocer el giro de negocio de la empresa.	Capítulo I (ver páginas 3-12)
Conocer el giro de negocio del departamento.	Capitulo II (ver páginas 13-69)
Conocer la estructura organizacional.	Capitulo II (ver páginas 13-69)
Realizar una entrevista al Gerente de Logística de la empresa, para tener una mejor apreciación de la situación del departamento, sus fortalezas, debilidades y poder determinar una muestra de los procesos a analizarse.	Capitulo IV, planificación preliminar (ver páginas 78-138)
Realizar un relevamiento de los principales procesos (Tabla Narrativa y Flujogramas) y detectar debilidades importantes de control y los riesgos asociados.	Capitulo IV, planificación estratégica (ver páginas 78-138)
Determinar el tipo de pruebas y procedimientos	Capitulo IV, Ejecución del trabajo (ver páginas 78-138)
Realizar pruebas de cumplimiento de las actividades más importantes de cada proceso.	Capitulo IV, Ejecución del trabajo (Ver páginas 78-138)
Realizar un matriz de debilidades y emitir recomendaciones.	Capitulo IV, Ejecución del trabajo (ver páginas 78-138)
Realizar una propuesta de mejora de los procesos seleccionados.	Capitulo IV, Ejecución del trabajo (ver páginas 78-138)

Anexo 3: Papeles de trabajo

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.		
AUDITORIA OPERATIVA		
DEPARTAMENTO: Logística		PAPEL DE TRABAJO: 1
MACROPROCESO: Exportación		ELABORADO POR: María Belén Altamirano
FECHA: 11-Nov-16		
N°	ACTIVIDAD	REFERENCIA
1	OBJETIVOS DE LA AUDITORIA	
1.1	Determinar si los procedimientos de cada subproceso del macroproceso "Exportación" permiten el cumplimiento de los objetivos de los mismos.	
1.2	Verificar el adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos para el macroproceso "Exportación".	
1.3	Sugerir correctivos en forma inmediata en caso de que amerite.	Ver en propuesta
2	PUNTOS FUERTES DE CONTROL	
2.1	El proceso de exportación centralizado en una sola persona del área permitía manejar reportes de status de los procesos para informar al cliente.	
3	PUNTOS DÉBILES DE CONTROL	
3.1	La compañía no dispone de Planificación Estratégica en la que constan los objetivos por área.	
3.2	Existe la tendencia a incumplir con las políticas y procedimientos establecidos, reemplazando por criterios personales debido a que no está definido o escrito un procedimiento.	
3.3	El proceso de exportación está centralizado en una sola persona del área, misma que no tiene reemplazo, debido a la complejidad del proceso.	
4	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA A APLICAR	
4.1	Identifique los principales objetivos y políticas de cada subproceso del macroproceso "exportación" que se han definido para el periodo de la auditoria.	
	4.1.1 Exportación de Radioactivos.	Tabla 6 (Ver página 38)
	4.1.2 Exportación demás materiales peligrosos según IATA.	Tabla 3 (Ver página 24)
	4.1.3 Exportación a consumo.	Tabla 4 (Ver página 29)
	4.1.4 Exportación temporal.	Tabla 5 (Ver página 33)
4.2	Realice el relevamiento narrativo en el área de cada subproceso del macroproceso "exportación" que se han definido para el periodo de la auditoria.	
	4.2.1 Exportación de Radioactivos.	Tabla 2 (Ver página 18)

N°	ACTIVIDAD	REFERENCIA
	4.2.2 Exportación demás materiales peligrosos según IATA.	Tabla 3 (Ver página 24)
	4.2.3 Exportación a consumo.	Tabla 4 (Ver página 29)
	4.2.4 Exportación temporal.	Tabla 5 (Ver página 33)
4.3	Realice el relevamiento gráfico en el área de cada subproceso del macroproceso "exportación" que se han definido para el periodo de la auditoría.	
	4.3.1 Exportación de Radioactivos.	Figura 3 (Ver página 99)
	4.3.2 Exportación demás materiales peligrosos según IATA.	Figura 4 (Ver página 103)
	4.3.3 Exportación a consumo.	Figura 5 (Ver página 107)
	4.3.4 Exportación temporal.	Figura 6 (Ver página 111)
4.4	Con base al relevamiento de cada subproceso, identifique las debilidades detectas y relacione con aquellos objetivos operativos que se encuentran en riesgo de ser alcanzados.	E-1
4.5	Desarrolle las pruebas de cumplimiento al macroproceso "exportación".	E-1
4.6	Discuta con el auditado o responsable del área las diferentes observaciones que ha detectado, solicite las respectivas aclaraciones.	
4.7	Prepare el respectivo informe de auditoría, en donde debe especificar las debilidades de control interno encontradas y los efectos que tienen en el logro de los diferentes objetivos del área.	PONER REFERENCIA
4.8	Una persona independiente, que no participó en el proceso de auditoría debe realizar la respectiva evaluación de los servicios que prestó la auditoría operativa.	

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: Schlumberger del Ecuador S.A.					ÍNDICE:	E-1 (pág. 1 de 6)
AUDITORIA OPERATIVA					Elaborado por:	María Belén Altamirano
DEPARTAMENTO:		Logística			Fecha:	11-Nov-16
MACROPROCESO:		Exportación				
FECHA DE LA AUDITORIA:		Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016				

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Recomendación
Ver (Debilidad N°1) Págs 19, 24, 29, 33	La información enviada en la solicitud puede ser errónea e incompleta, este formato es de suma importancia debido a que todo el trámite de exportación dependerá de la información ingresada.	Durante la realización del proceso se realizar confirmación de la información.	Revisar que la solicitud de importación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de exportación. Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.	Se puede ingresar información incorrecta en el template debido a que el cliente interno no tiene conocimiento de la información necesaria para los diferentes subprocesos de exportación.	Demoras en el proceso debido a la falta de recepción de la solicitud.	Verificar si la información enviada es correcta y si siempre se adjunta el formato al realizar la solicitud de exportación.	Realizar una mejora al formato template TMS debido a que no es comprensible en su totalidad y enviar un comunicado al cliente con el manual de uso de este, con la finalidad de que no exista confusión al llenar la información.
Ver (Debilidad N°2) Págs 19, 25, 26, 30, 31, 34, 35	Varios segmentos no adjuntan el formato template y solo envían la información	La ficha técnica se la solicita durante el proceso.	Reducir el tiempo del trámite de la licencia de exportación mediante la	Incumplimiento de la ley debido a que no se conoce desde el principio del trámite las	Perdida del material ya que puede ser confiscado por incumplimiento	Evaluar si existe un reproceso en la solicitud de la ficha técnica.	Enviar un comunicado al cliente interno con los requisitos de la solicitud de

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
	detallando en el mail. Se debería establecer como requisito el envío de la ficha técnica del material para evitar solicitar durante el proceso.		<p>recopilación eficiente de documentos y requisitos.</p> <p>Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.</p> <p>Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el tramite oportuno de todos los documentos necesarios para la exportación de material, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y mantener la reputación de la</p>	características del material a exportar.	de la ley y perdida de la imagen de la compañía ante los entes de control.		exportación y hacer cumplir estos con el objetivo de evitar reprocesos.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
			compañía ante todos estos entes.				
Ver (Debilidad N°3) Págs. 19, 25, 30, 34	El sistema del Agente de aduana tiene información de los trámites a partir del año 2008 y cuando se realiza la exportación de un material importado antes de ese periodo no se tiene la factura de importación.	Si se solicita información de trámites anteriores se acude al archivo físico o se busca en los correos de las personas que anteriormente realizaban la actividad y aun trabajan en la empresa.	Reducir el tiempo del trámite de la licencia de exportación mediante la recopilación eficiente de documentos y requisitos.	Se pudo haber extraviado o estar obsoletos los documentos del archivo físico.	No tener documentos para realizar el proceso de exportación, ocasionando demoras en el trámite.	Verificar la periodicidad con la que se solicita información de trámites realizados antes del año 2008.	Solicitar al Agente de Aduana la implementación de un archivo electrónico de los documentos de cada exportación, con la finalidad de tener un respaldo de la información.
Ver (Debilidad N°4) Págs. 19, 25, 30, 34	No está establecido el periodo de tiempo para el envío del precio de la carga que realiza Impuestos-Matriz Schlumberger.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.	Si Impuestos-Matriz Schlumberger toma mucho tiempo afectaría el cumplimiento de tiempos de las demás actividades.	Incumplimiento en los tiempos del trámite.	Analizar la cantidad de demoras en trámites por mes debido a la falta del envío de precios por Impuestos- Matriz Schlumberger.	Solicitar a Impuestos-Matriz Schlumberger realizar un levantamiento del proceso y establecer un tiempo estimado para el envío de precios.
Ver(Debilidad N°5) Págs. 19, 26, 31, 36	Cada país de destino tiene diferentes requisitos por cumplir en la	La empresa está incrementando un nuevo sistema para realizar las facturas.	Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno	Realizar una factura en un formato erróneo y con información que no sea	Demoras en el trámite y problemas por parte del país de destino al no	Evaluar la periodicidad en la que se ha emitido una factura con	Establecer un solo formato de factura que cuente con toda la información

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Recomendación
	factura, no es un solo formato.		al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.	necesaria para el país de destino.	contar con la información necesaria en su país.	información errónea.	necesaria y que cumpla con las necesidades de todos los países.
Ver (Debilidad N°6) Pág. 19	El tiempo y número de permisos dependerá del país de destino, si no se avisa a tiempo se puede retrasar el proceso debido a que sin estos permisos previos la carga no podrá embarcarse.	El IES- país de origen tiene conocimiento de un tiempo estimado del trámite de los permisos importación y envía recordatorios cuando no se cumple este.	Reducir el tiempo de exportación solicitando con anticipación el trámite de los permisos previos de importación al país de destino.	Falta de comunicación al cliente interno del tiempo estimado que tomara realizar el trámite.	Puede existir insatisfacción del cliente interno	Evaluar si existen exportaciones con demora de tiempo debido a la tramitación de los permisos previos.	Mantener un seguimiento permanente del trámite a fin de agilizar y evitar retrasos en la entrega de la carga, adicional se recomienda ir comunicando el status del trámite al cliente interno para que pueda ir coordinando sus operaciones.
Ver (Debilidad N°7) Pág. 20	Debido a que en la solicitud de exportación de radioactivos realizada en la actividad #1 no es un requisito el envío de la ficha técnica en esta actividad se busca o se solicita al	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.	Incumplimiento de la ley debido a que no se conoce desde el principio del trámite las características del material a exportar.	Demoras en el proceso debido a la falta de recepción de la información.	Evaluar si existe un reproceso en la solicitud de la ficha técnica.	Eliminar esta actividad debido a que debe ser enviada la ficha técnica al momento de realizar la solicitud de exportación.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
	segmento para poder emitir la solicitud de elaboración de la licencia de exportación.						
Ver(Debilidad N°8) Pág. 20	Si la información se ingresara erróneamente el SCAN nos rechazaría la licencia.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el tramite oportuno de todos los documentos necesarios para la exportación de material, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.	Incumplimiento de la ley debido al ingreso de información errónea.	Demoras en el proceso y pérdida de la imagen de la compañía ante los entes de control.	Evaluar si ha existido durante el año el ingreso de información errónea.	Recomendar al personal encargado de la actividad que realice un filtro para verificar que la información ingresada para la solicitud de la licencia de exportación este completa y correcta según lo requerido por el SCAN.
Ver (Debilidad N°9) Págs. 20, 25, 30, 34	Logística debería realizar seguimiento de tiempos al segmento-país de origen desde que	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el	Si la carga no llegaría a tiempo se puede perder la reserva del vuelo y retrasar el proceso.	Pérdidas económicas y demoras en la exportación.	Examinar si el proceso actual tiene demoras.	Indicar al personal responsable de esta actividad que realizar un seguimiento

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
	se solicita la movilización de la carga hasta que llegue a la bodega de exportación aunque no intervenga en estas actividades, debido a que hay riesgo de perder la reserva del vuelo y retrasar el proceso.		proceso para satisfacer sus necesidades.				oportuno para la movilización de la carga a bodegas de exportación, en el que se tenga claridad de tiempos y requisitos.
Ver (Debilidad N°10) Págs 20, 26, 30, 35	No se ingresa la información correcta, muchas veces se hace una copia de una gerencia de viajes ya existente. Se realiza la gerencia 15min antes de realizar la movilización.	No se tienen ningún control compensatorio de relevancia.	Realizar la gerencia de viaje en el sistema e-journey una hora antes de la movilización terrestre de la carga de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger.	Impedimento al departamento de seguridad para realizar un rastreo al vehículo ya sea por accidente de tránsito o robo del vehículo.	Pérdidas de personal y del material.	Verificar en el sistema de reporte de seguridad de la empresa si durante el año 2016 se presentó algún accidente y no se pudo realizar el seguimiento del vehículo por falta de información.	Solicitar al departamento de HSE un refuerzo del sistema de gerencia de viajes para todo el personal de transporte doméstico.
Ver(Debilidad N°11) Pág. 21	No se tiene un formato de verificación de cumplimiento de los requisitos para	No se tienen ningún control compensatorio de relevancia.	Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de los vehículos	No tener la documentación completa para realizar la	Si el conductor no cumple con los requisitos para movilizar la carga, es posible	Verificar si las exportaciones realizadas durante el año 2016 cumplieron con	Establecer un formato en el que se indique todos los requisitos para la movilización de

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Recomendación
	la movilización de la carga		mensualizados al realizar la movilización de la carga a bodegas de exportación. Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.	movilización de la carga.	que pueda existir retrasos en la movilización o los entes de control pueden confiscar el material.	los requisitos para movilizar la carga.	los diferentes tipos de carga.
Ver (Debilidad N°12) Pág. 21	Debería estar presente el RSO debido a que es el especialista en fuentes radioactivas y podría agilizar con información técnica al SCAN.	El RSO se presenta a ciertas inspecciones.	Reducir el tiempo del trámite de la licencia de exportación mediante la recopilación eficiente de documentos y requisitos.	El SCAN podría necesitar información o explicación técnica del material y no contar con esta, el informe se emitiría con falta de información y solicitar una nueva inspección.	Podrían existir demoras en el proceso.	Verificar la frecuencia con la que el SCAN ha emitido un informe solicitando información técnica por falta de la presencia del RSO.	Establecer la política para que el RSO se presente a todas las inspecciones del SCAN con el objetivo de agilizar el trámite.
Ver (Debilidad N°13) Pág. 21	No existe seguimiento oportuno en los trámites de	El Agente de Aduana es el encargado de realizar el	Reducir el tiempo del trámite de la licencia de exportación	Aumentar el tiempo de la exportación.	Insatisfacción del cliente interno debido a demoras de la exportación.	Evaluar el tiempo que tomó realizar esta actividad.	Solicitar al agente de aduana que establezca un procedimiento y

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
	documentos emitidos por el SCAN.	seguimiento de los trámites y mantener una buena comunicación con el SCAN.	mediante la recopilación eficiente de documentos y requisitos.				tiempo a cumplirse para realizar esta actividad.
Ver (Debilidad N°14) Pág. 22	Dependencia de un solo proveedor calificado.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.	Los precios pueden ser elevados por no tener más de un proveedor, además se podría tener falta de disponibilidad.	Incremento en los costos del trámite o demoras en el proceso debido a falta de disponibilidad.	Verificar si durante el periodo en el que se realiza la auditoria ha existido trámites con demoras o altos costos por depender de un solo proveedor.	Se sugiere evaluar con el departamento de procura la posibilidad de calificar a otro proveedor.
Ver(Debilidad N°15) Pág. 22	No hay claridad del responsable de la elaboración de la declaración de mercancía peligrosa, el personal no podría estar capacitado en normas IATA.	No se tienen ningún control compensatorio de relevancia.	Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades. Cumplir con las políticas establecida por las entidades de control, mediante	Se podría ejecutar la actividad sin tener en consideración la capacidad del responsable para poder realizar el documento.	Evasión de responsabilidades por parte del personal y demoras en el trámite.	Revisar el responsable en los últimos procesos de exportación.	La elaboración de La declaración de mercancía peligrosa según IATA es responsabilidad del exportador y no de agente de carga, adicional se debería brindar capacitaciones al personal responsable de la declaración de la

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Recomendación
			el tramite oportuno de todos los documentos necesarios para la exportación de material, para lograr el KPI 0 incumplientos ante la ley y mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.				mercancía peligrosa según IATA.
Ver (Debilidad N°16) Pág. 27	No se tiene establecido un periodo de tiempo a la aerolínea o naviera para la aprobación de la declaración de mercancía peligrosa.	No se ha encontrado ningún control compensatorio para esta debilidad de control.	Realizar el trámite de exportación en menor tiempo de lo establecido por el cliente interno al iniciar el proceso para satisfacer sus necesidades.	La Aerolínea o Naviera se podría tomar excesivo tiempo para realizar la actividad.	Demoras en el trámite e insatisfacción del cliente interno.	Verificar si han existido demoras en los trámites por falta de aprobación de la declaración de mercancía peligrosa.	Establecer un periodo de tiempo para que la aerolínea o naviera realice la actividad y detallarlo en contrato para asegurar el cumplimiento de este.

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

AUDITORIA OPERATIVA:	PAPEL DE TRABAJO:	2
DEPARTAMENTO: Logística	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano
MACROPROCESO: Importación	FECHA:	12 / Noviembre / 2016

N°	ACTIVIDAD	REFERENCIA A PAPELES DE TRABAJO
1	OBJETIVOS DE LA AUDITORIA	
1.1	Determinar si los procedimientos de cada subproceso del macroproceso "Importación" permiten el cumplimiento de los objetivos de los mismos.	
1.2	Verificar el adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos para el macroproceso "Importación".	
1.3	Sugerir correctivos en forma inmediata en caso de que amerite.	Ver en propuesta
2	PUNTOS FUERTES DE CONTROL	
2.1	El proceso de importación es realizado por 6 personas de Schlumberger del Ecuador más el personal de soporte del agente de aduana, por lo que se puede visualizar que no existe una carga de trabajo en el personal y que las actividades se encuentran correctamente establecidas.	
3	PUNTOS DÉBILES DE CONTROL	
3.1	La compañía no dispone de Planificación Estratégica en la que constan los objetivos por área.	
3.2	Existe la tendencia a incumplir con las políticas y procedimientos establecidos, reemplazando por criterios personales debido a que no está definido o escrito un procedimiento.	
4	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA A APLICAR	
4.1	Identifique los principales objetivos y políticas de cada subproceso del macroproceso "exportación" que se han definido para el periodo de la auditoria.	
	4.1.1 Importación de Explosivos.	Tabla 6 (Ver página 38)
	4.1.2 Importación de Consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia).	Tabla 7 (Ver página 49)
	4.1.3 Importación Temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)	Tabla 8 (Ver página 55)
4.2	Realice el relevamiento narrativo en el área de cada subproceso del macroproceso "importación" que se han definido para el periodo de la auditoria.	
	4.2.1 Importación de Explosivos.	Tabla 6 (Ver página 38)
	4.2.2 Importación de Consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia).	Tabla 7 (Ver página 49)
	4.2.3 Importación Temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)	Tabla 8 (Ver página 55)
4.3	Realice el relevamiento gráfico en el área de cada subproceso del macroproceso "exportación" que se han definido para el periodo de la auditoria.	
	4.3.1 Importación de Explosivos.	Figura 7 (Ver página 120)

N°	ACTIVIDAD	REFERENCIA A PAPELES DE TRABAJO
	4.3.2 Importación de Consumo (GOLD - Non GOLD - Transferencia).	Figura 8 (Ver página 125)
	4.3.3 Importación Temporal (GOLD - Non GOLD - Transferencia)	Figura 9 (Ver página 131)
4.4	Con base al relevamiento de cada subproceso, identifique las debilidades detectas y relacione con aquellos objetivos operativos que se encuentran en riesgo de ser alcanzados.	I-1
4.5	Desarrolle las pruebas de cumplimiento al macroproceso "importación".	
4.5	Discuta con el auditado o responsable del área las diferentes observaciones que ha detectado, solicite las respectivas aclaraciones.	
4.6	Prepare el respectivo informe de auditoría, en donde debe especificar las debilidades de control interno encontradas y los efectos que tienen en el logro de los diferentes objetivos del área.	
4.7	Una persona independiente, que no participó en el proceso de auditoría debe Realice la respectiva evaluación de los servicios que prestó la auditoría operativa.	

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: Schlumberger del Ecuador S.A.			ÍNDICE:		I-1 (pág. 1 de 6)
AUDITORIA OPERATIVA				Elaborado por:	María Belén Altamirano
DEPARTAMENTO:	Logística			Fecha:	12-Nov-16
MACROPROCESO:	Importación				
FECHA DE LA AUDITORIA:	Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016				

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve Afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Recomendación
Ver (Debilidad N°17) Págs. 39, 49, 55, 58	El exportador debería adjuntar información técnica del material desde la solicitud de importación para que el país de destino pueda realizar correctamente la importación.	La ficha técnica se solicita durante el proceso.	Revisar que la solicitud de importación esté correctamente llena con toda la información necesaria para disminuir el tiempo en el proceso de importación.	Incumplimiento de la ley debido a que no se conoce desde el principio del proceso el material a importar.	El incumplimiento de las normativas establecidas por la Aduana podría generar retraso en la entrega de los materiales.	Evaluar si existe un reproceso en la solicitud de la ficha técnica.	Enviar un comunicado al exportador con un listado de los documentos necesarios para realizar el proceso de importación y hacer cumplir el envío de estos con el objetivo de evitar reprocesos.
Ver (Debilidad N°18) Págs. 39, 50, 56	Agente de aduana se puede equivocar en la revisión de la partida arancelaria, lo que ocasionaría una mala declaración de impuestos aduaneros y la empresa podría ser sancionada hasta con el retiro	La empresa se encuentra realizando un archivo de clasificación de partida arancelaria de los productos comúnmente importados.	Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.	Mala declaración de impuestos aduaneros	La empresa podría ser sancionada hasta con el retiro de la licencia de importador.	Verificar si durante el año 2016 han existido observaciones por parte de la aduana por declaración de partida arancelaria incorrecta.	Implementar un sistema en el que se pueda verificar y revisar la partida arancelaria de cada uno de los productos importados.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve Afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Recomendación
	de la licencia de importador.						
Ver (Debilidad N°19) Pág. 40	La información del inventario puede estar desactualizada, ocasionando el retiro de la licencia de importador de explosivos, debido a que el CCFFAA puede realizar una inspección al bunker y tener diferencias entre los documentos y el conteo físico.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.	El CCFFAA puede realizar una inspección al bunker y tener diferencias entre los documentos y el conteo físico.	Retiro de la licencia de importador de explosivos emitida por el CCFFAA.	Revisar el sistema de reportes de accidentes (QUEST) si la empresa ha sido observada por el CCFFAA por diferencia en inventarios de explosivos.	Se recomienda la implementación de un sistema de manejo de inventarios, mismo que debería ser actualizado diariamente y realizar conteos físicos.
Ver (Debilidad N°20) Págs. 40, 42, 52, 58	La información ingresada puede estar incorrecta y esto retrasaría el proceso.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.	Incumplimiento de la ley debido al ingreso de información errónea.	Demoras en el proceso y pérdida de la imagen de la compañía ante los entes de control.	Evaluar si ha existido durante el año el ingreso de información errónea.	Recomendar al personal encargado de la actividad que realice un filtro para verificar que la información ingresada este completa y correcta según lo requerido.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve Afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Recomendación
Ver (Debilidad N°21) Págs. 41, 52, 54, 57	Es una actividad expuesta a error humano debido a que Es manual, y esta información Es importante para realizar el seguimiento del trámite.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.	Aumentar el tiempo de importación.	Al ser ingresada la información de forma manual tiene alta probabilidad de que existan errores que puedan afectar el curso normal del trámite.	Evaluar la importancia y uso del formato de seguimiento de importaciones.	Implementar un sistema que permita actualizar el status e información del trámite.
Ver (Debilidad N°22) Págs. 42, 53, 59	La liquidación Excel es tipada manualmente lo que aumenta La probabilidad de errores, y al ser mal ingresados se realizaría un mal registro contable del pago de los tributos.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.	Registros contables erróneos.	Observación de auditoría financiera debido a registros contables erróneos.	Verificar el número de asientos contables registrados para la corrección de registros contables erróneos.	Realizar un macro que permita la conversión de la liquidación PDF a Excel para evitar errores.
Ver (Debilidad N°23) Págs. 43, 53, 59	Es una actividad manual que podría tener errores, ocasionaría pérdida de recursos al imprimir los documentos si la impresora está	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su	Aumentar el tiempo de importación.	Pérdida de recursos y demora al realizar el pago de impuestos de aduana.	Observar el proceso completo de pagos de aduana para verificar la posibilidad de implementación de un sistema.	Debido a que no existe la posibilidad de implementación de un sistema, se recomienda la reducción de impresión de documentos y

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve Afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
	dañada hay pérdida de tiempo, se debería implementar un sistema		eficacia y eficiencia.				reemplazarlo con un archivo electrónico con acceso permitido al departamento financiero.
Ver (Debilidad N°24) Págs. 43, 54, 59	Alta probabilidad de fraude, la firma puede ser falsificada debido a que el banco no recoge el documento físico para realizar el pago sino solo un scan.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.	Realizar pagos de impuestos de aduana no aprobados ni revisados por el personal de Schlumberger del Ecuador S.A.	Pérdida de dinero por pagos no autorizados.	Verificar si el banco posee un listado de firmas autorizadas para aprobación de pagos.	Enviar un listado con los nombres y firmas de las personas autorizadas para dar la aprobación de pagos de impuestos de aduana.
Ver (Debilidad N°25) Págs. 44, 54	Si el banco no está atento a los mail enviados por el IES- país de destino puede existir retrasos en el trámite.	El mail enviado al banco contiene una sigla que muestra el grado de emergencia y cuando se trata de una emergencia y no se ha recibido respuesta por parte del banco el IES- país de destino llama al personal indicado por la institución	Gestionar las actividades por procesos y seguir los procedimientos establecidos.	Aumentar el tiempo de la importación.	Pérdida de recursos y demora al realizar el pago de impuestos de aduana.	Verificar si el personal del banco tiene conocimiento de las siglas que mencionan el tipo de urgencia enviadas en los mails de solicitud.	Capacitar al personal asignado por la institución financiera para realizar los pagos de Schlumberger el significado de las siglas enviadas en los mails y solicitar el calendario con nombres para que la persona encargada de

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve Afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Recomendación
		financiera para solicitar el pago.					realizar el pago tenga conocimiento del contacto a dirigirse.
Ver (Debilidad N°26) Pág. 44	Las autoridades se pueden tomar mucho tiempo en la asignación de los oficiales y esto ocasionaría un cambio en la fecha del aforo y por ende demoras en el proceso.	La empresa tiene asignada una sola persona en la que se centraliza los trámites del CCFFAA.	Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.	Aumentar el tiempo de la importación.	Perdida de trabajos e imagen de la empresa frente al cliente debido a las demoras.	Analizar si el personal del CCFFAA y departamento de inteligencia del Ecuador tiene establecido un proceso para la asignación de oficiales.	Solicitar el envío del proceso de asignación de oficiales de CCFFAA y departamento de inteligencia para tener conocimiento del tiempo estimado de espera con la finalidad de mejorar el seguimiento de trámites.
Ver (Debilidad N°27) Págs. 44, 47	Pueden existir demoras en la movilización de los oficiales debido a una mala coordinación, ocasionando que la fecha del aforo físico cambie.	La empresa tiene asignada una sola persona en la que se centraliza los trámites del CCFFAA.	Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su	Aumentar el tiempo de la importación.	Perdida de la imagen de la empresa ante el CCFFAA, Aduana y Departamento de inteligencia del Ecuador.	Verificar la periodicidad con la que se ha tenido demoras en la movilización de los oficiales.	Analizar minuciosamente el subproceso "Asignación de transporte de carga general".

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve Afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
			eficacia y eficiencia.				
Ver (Debilidad N°28) Pág. 44	Al notificar vía telefónica puede existir tergiversación de la información.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Seguir una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades para así aumentar su eficacia y eficiencia.	Demora en la movilización de los oficiales.	Cambio de fecha de aforo físico debido a la falta de oficiales.	Analizar si el personal del CCFFAA y departamento de inteligencia del Ecuador cuentan con otro medio de comunicación para la notificación.	Enviar la notificación vía mail, a través de la emisión de una carta formal que respalde la fecha de movilización.
Ver (Debilidad N°29) Pág. 47	Puede existir una mala coordinación para la movilización y esta ocasionaría el incumplimiento de las políticas de la empresa.	La empresa tiene asignada una sola persona en la que se centraliza los trámites del CCFFAA.	Coordinar la movilización terrestre de la carga con hora estimada de salida antes de las 10H00.	Exposición a robo del material de explosivos debido a que no se movilizaría dentro del horario con menor riesgo.	Retiro de la licencia de importador de explosivos emitida por el CCFFAA.	Verificar si la empresa posee un plan en caso de demoras de movilización de la carga.	Realizar el levantamiento del proceso para que sea utilizado como plan b en el caso de que existieran demoras en la movilización de la carga.
Ver (Debilidad N°30) Pág. 48	Si el plan de movilización tuviera información incorrecta, en los controles policiales durante el viaje podría ser	La empresa tiene asignada una sola persona en la que se centraliza los trámites del CCFFAA.	Asegurarse que el vehículo y conductor tengan sus certificaciones al día de acuerdo a la normativa de Salud, Seguridad	Incumplimiento de la ley debido a que el plan de movilización posee información incorrecta.	Perdida del material ya que puede ser confiscado por incumplimiento de la ley y pérdida de la imagen de la	Evaluar si la empresa ha tenido observaciones por parte de los controles policiales.	Capacitar al IES-país de destino para que realice una revisión correcta logrando tener un filtro de control interno.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve Afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
	confiscado el material.		y Entorno (HSE) de Schlumberger.		compañía ante los entes de control.		
Ver (Debilidad N°31) Págs. 50, 56	Si el agente de aduana no realiza una revisión minuciosa, se podría importar materiales sin permisos y al arribar, la aduana las decomisaría provocando una pérdida de dinero a Schlumberger del Ecuador.	La empresa se encuentra realizando un archivo de clasificación de partida arancelaria de los productos comúnmente importados.	Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.	Al no realizar una revisión minuciosa se puede omitir el trámite de permisos previos.	La aduana podría decomisar la carga provocando una pérdida de dinero y afectando la reputación de la empresa ante este ente.	Verificar si durante el año 2016 han existido observaciones por parte de la aduana por falta de permisos previos de importación.	Implementar un sistema en el que se pueda verificar y revisar los permisos necesarios para cada uno de los productos importados.
Ver (Debilidad N°32) Págs. 50, 56	El SLS- país de destino debería estar actualizado en el tema para que tenga conocimiento de las restricciones y para no esperar a este punto del proceso y tenerlos con anticipación..	La empresa cuenta con personal especializado en comercio exterior.	Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.	Se puede omitir el trámite de permisos previos.	La aduana podría decomisar la carga provocando una pérdida de dinero y afectando la reputación de la empresa ante este ente.	Verificar si durante el año 2016 han existido observaciones por parte de la aduana por falta de permisos previos de importación.	Se recomienda capacitar al personal constantemente con el objetivo de que estos puedan ser un filtro de control interno.
Ver (Debilidad N°33) Págs. 51, 57	Al no realizar un buen análisis para seleccionar el método de	La empresa ha establecido rangos según el precio FOB, pesos y	Reducir los costos de transporte domestico mediante el uso de	Aumentar el tiempo de importación.	Incremento del costo de la importación.	Verificar el cumplimiento del rango establecido para la selección	Emitir un boletín de información a los SLS- país de destino y

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve Afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Recomendación
	transporte puede generar más gasto a la empresa o demoras en el proceso.	dimensiones de la carga la asignación del transporte.	los vehículos mensualizados al realizar la movilización desde las bodegas de aduana al destino final.			del método de transporte.	segmento - país de destino con el rango establecido para la selección del método de transporte, con el objetivo de refrescar este conocimiento.
Ver (Debilidad N°34) Pág. 52	Depende de la calificación en Aduana para que la mayoría de procesos sean asignados aforo automático, por lo que al tener mala calificación los tramites serian aforos físicos o documentales y esto ocasionaría retrasos en los tiempos del trámite.	La empresa está pendiente de mitigar errores que puedan dañar la calificación emitida por parte de la Aduana.	Cumplir con las regulaciones establecidas por la Aduana ya sea del país de origen o del país de destino para la importación de material.	Aumentar el tiempo de la importación.	Incumplimiento con el cliente y pérdida de operaciones.	Identificar casos ocurridos en la empresa en los que se expuso la imagen y calificación de la misma.	Realizar auditorías de operación anuales que permitan identificar los posibles riesgos para evitar incumplimientos de la ley.

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

AUDITORIA OPERATIVA:		
DEPARTAMENTO: Logística	PAPEL DE TRABAJO:	3
MACROPROCESO: Financiero	ELABORADO POR:	María Belén Altamirano
PROCESO: Facturación	FECHA:	13 / Noviembre / 2016
SUBPROCESO: Facturación transporte domestico		

N°	ACTIVIDAD	REFERENCIA A PAPELES DE TRABAJO
1	OBJETIVOS DE LA AUDITORIA	
1.1	Determinar si los procedimientos del subproceso "Facturación transporte doméstico" permiten el cumplimiento de los objetivos del mismo.	
1.2	Verificar el adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos para el subproceso "Facturación transporte doméstico".	
1.3	Sugerir correctivos en forma inmediata en caso de que amerite.	Ver en propuesta
2	PUNTOS FUERTES DE CONTROL	
2.1	Se realizan reuniones periódicas entre el equipo del área responsable del subproceso para tomar acciones correctivas en caso de que amerite.	
3	PUNTOS DÉBILES DE CONTROL	
3.1	La compañía no dispone de Planificación Estratégica en la que constan los objetivos por área.	
3.2	Existe la tendencia a incumplir con las políticas y procedimientos establecidos, reemplazando por criterios personales debido a que no está definido o escrito un procedimiento.	
4	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA A APLICAR	
4.1	Identifique los principales objetivos del subproceso "Facturación de transporte doméstico".	Tabla 9 (Ver página 61)
4.2	Realice el relevamiento narrativo en el área del subproceso "Facturación de transporte doméstico".	Tabla 9 (Ver página 61)
4.3	Realice el relevamiento gráfico en el área del subproceso "Facturación de transporte doméstico".	Figura 10 (Ver página 135)
4.4	Con base al relevamiento del subproceso, identifique las debilidades detectas y relacione con aquellos objetivos operativos que se encuentran en riesgo de ser alcanzados.	F-1
4.5	Desarrolle las pruebas del subproceso "Facturación de transporte doméstico".	
4.6	Discuta con el auditado o responsable del área las diferentes observaciones que ha detectado, solicite las respectivas aclaraciones.	
4.7	Prepare el respectivo informe de auditoría, en donde debe especificar las debilidades de control interno encontradas y los efectos que tienen en el logro de los diferentes objetivos del área.	
4.8	Una persona independiente, que no participó en el proceso de auditoría debe realizar la respectiva evaluación de los servicios que prestó la auditoría operativa.	

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: Schlumberger del Ecuador S.A.						ÍNDICE: F-1 (pág. 1 de 6)	
AUDITORIA OPERATIVA						Elaborado por: María Belén Altamirano	
DEPARTAMENTO: Logística						Fecha: 08 / Abril / 2016	
MACROPROCESO: Financiero							
PROCESO: Facturación							
SUBPROCESO: Facturación transporte domestico							
FECHA DE LA AUDITORIA: Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016							

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de Trabajo	Resultado de las Pruebas	Recomendación
Ver (Debilidad N°35) Pág. 62	Reporte de transporte manual, puede existir errores o retrasos al registrar la información del viaje y cobrar a otro segmento y no al que utilizo el servicio.	Los reportes son revisados todos los días miércoles por el Analista Financiero del departamento de Logística.	Departamento Logística Schlumberger del Ecuador; llevar el reporte de viajes al día según el formato Excel establecido y enviar todos los días miércoles al analista financiero del departamento para su revisión y al proveedor el día 24 del mes para que pueda realizar la facturación de los viajes	Debido a que la actividad es manual está expuesta a un sin número de fallas; errores en el cálculo de costos del viaje debido a las excesivas listas de precios, equivocación en los centros de costos y mal registro de las facturas debido a que tiene que ser digitadas por el departamento financiero.	Al no existir un sistema para el registro de todos los viajes puede existir un mal registro contable ocasionando cobro a otro segmento y no al que utilizo el servicio, lo que podría incidir negativamente en la rentabilidad de cada segmento.	Revisar el reporte de transporte realizado por el SLS Domestico para verificar si la información tiene errores al ser ingresada por el departamento de logística.	F-2	Se revisó el reporte de transporte del mes de Febrero del 2016 y efectivamente se pudo comprobar que se tiene varios errores al ingresar la información, ya sea por confusiones o por que no se tiene establecido tarifas en contratos.	Se debería implementar un sistema para el registro de los viajes de personal, la actividad realizada actualmente tiene varios errores.
						Revisar el registro contable de la factura de transporte de personal.	F-3		

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de Trabajo	Resultado de las Pruebas	Recomendación
			detallados en este.						
Ver (Debilidad N°36) Págs. 62, 63	El conductor puede perder o deteriorar la hoja y no se tendría el detalle del viaje para ingresar los costos extras	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Los conductores que realicen el cierre de viajes al momento que retornen a base (no podrán iniciar un nuevo viaje sin haber cerrado el anterior), con el fin de solicitar aprobación de costos extras a la persona asignada por el departamento de logística de Schlumberger del Ecuador, para esto el conductor deberá entregar el formato establecido por cada LTC incluyendo	No se podría contar con el detalle del viaje para ingresar los costos extras.	Incumplimiento del contrato debido a la falta de pago de servicios prestados.	Revisar la forma como manejan los conductores la hoja de trabajo		Al revisar las hojas de trabajo de los conductores se pudo visualizar que muchos de ellos tienen en carpetas de plástico para evitar que se deterioren.	Incrementar un sistema que reemplace la hoja de trabajo y permita que el conductor envíe el detalle de viaje a través de su Smart phone.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de Trabajo	Resultado de las Pruebas	Recomendación
			firmas de responsabilidad y aprobación de valores por el segmento.						
Ver (Debilidad N°37) Pág. 62	El ocupante del vehículo puede firmar las hojas sin revisar que la información sea correcta y no esta adulterada, puede existir fraude por parte del conductor.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Departamento Logística Schlumberger del Ecuador deberá mantener un control de las facturas recibidas y entregadas por los LTC	Realizar pagos por servicios no usados.	Pérdidas económicas e incremento del gasto de transporte y movilización de la empresa.	Cuestionar a los empleados que ocupen comúnmente el servicio de transporte la revisión que realizan a la hoja de trabajo de los conductores.		Al mantener la conversación con los empleados se pudo determinar que existen ciertas veces en las que no se han fijado si la hoja está correctamente llena por parte del conductor, debido a que desconocen la información que se debería ingresar.	Realizar una mejora al formato de la hoja de trabajo de los conductores y realizar una charla del uso correcto de esta.
Ver (Debilidad N°38) Pág. 62	Debido a que existen varios proveedores y cada uno tiene su lista de precios, el SLS Domestico puede	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Departamento Logística Schlumberger del Ecuador es responsable de llevar el reporte de viajes según el	Realizar pagos por servicios no usados.	Pérdidas económicas e incremento del gasto de transporte y movilización de la empresa.	Revisar la forma como se realiza la verificación de precios.		Al observar la forma de trabajo del personal de transporte doméstico, se puede determinar que	Realizar un listado de precios electrónico, mismo que facilite la búsqueda de rubros a pagar.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de Trabajo	Resultado de las Pruebas	Recomendación
	confundirse al realizar el cálculo de costos extras y beneficiaria o perjudicaría al proveedor.		formato Excel establecido.					está expuesta a errores debido a que la mayoría de empleados ingresan los valores de memoria sin revisar documentos y solo en caso de existir dudas usan la lista de precios del contrato.	
Ver (Debilidad N°39) Págs. 62, 65	Debido a que el Gerente de Logística recibe todas las facturas de los proveedores de exportación, importación y domestico para aprobar en el sistema de facturación de la empresa no realiza una revisión minuciosa para la aprobación.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Departamento Financiero Schlumberger del Ecuador; Procesar el pago de facturas emitidas por el proveedor en 60 días (plazo indicado en contrato).	Podría existir incumpliendo en el pago al proveedor por sus servicios prestados.	El proveedor puede dejar de prestar servicios debido a la falta de pago de los mismos y esto podría ocasionar demoras en las operaciones de la empresa.	Revisar si el estado de cuenta de los proveedores, para verificar el tiempo de antigüedad del pago.	F-4	Al revisar si las facturas pendientes de pago tienen una antigüedad menor a 60 días, se observó que existen facturas que incumplen el tiempo establecido para el pago.	Se recomienda enviar un comunicado a las personas que intervienen en el proceso de aprobación, en el que se indique el plazo para emitir la aprobación de una factura en el sistema.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoría	Ref. Papeles de Trabajo	Resultado de las Pruebas	Recomendación
Ver (Debilidad N°40) Pág. 63	El gasto de viajes de personal no se registra en ningún sistema, por lo que hay más probabilidad de fraude.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Departamento Financiero Schlumberger del Ecuador; Procesar el pago de facturas emitidas por el proveedor en 60 días (plazo indicado en contrato).	Podrían existir convenios entre los empleados y proveedores para alterar el pago de servicios prestados.	Pérdidas económicas e incremento del gasto de transporte y movilización de la empresa.	Analizar si existen probabilidades de conflicto de intereses entre empleados y proveedores.		Se pudo observar que la empresa tiene un estricto control de conflicto de interés realizado por el departamento de seguridad (HSE), estas políticas se detallan en el contrato de cada uno de los proveedores.	Implementar un sistema que facilite la facturación del transporte de personal con la finalidad de evitar trabajo manual y posibles fraudes.
Ver (Debilidad N°41) Pág. 63	La elaboración del template es manual y de esta depende la facturación y registró contable.	La empresa cuenta con un sistema para realizar órdenes de compra en el que se registra la compra de bienes y servicios.	Departamento Financiero Schlumberger del Ecuador; Procesar el pago de facturas emitidas por el proveedor en 60 días (plazo indicado en contrato).	Dificultad para el análisis del gasto debido a que los estados financieros no contienen información correctamente registrada.	Observación de auditorías por mal registro contable.	Revisar las cuentas en las que se registra el gasto de transporte y movilización de la empresa para determinar si existen rubros mal registrados.		La empresa cuenta con un analista financiero especializado en estas cuentas, que revisa que los registros contables estén correctos.	Realizar la facturación de transporte domestico a través del sistema de órdenes de compra (SWPS) que cuenta la empresa con la finalidad de automatizar su registro contable.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de Trabajo	Resultado de las Pruebas	Recomendación
Ver (Debilidad N°42) Pág. 63	SLS Domestico tiene excesivas facturas por revisar antes de que estas son ingresadas al departamento financiero, lo que puede ocasionar el incumplimiento en horarios y el proveedor no podría facturar el servicio.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Mantener al día la facturación, los viajes deberán ser facturados con antigüedad máxima 1 mes. Entregar la factura máximo 2 días después de la fecha inscrita en esta, para que Schlumberger del Ecuador tenga plazo para la emisión de retenciones. Entregar las facturas en ventanilla de las oficinas Coca, Lago Agrio o Quito de Schlumberger del Ecuador, según el horario establecido por el departamento financiero.	Se podría demorar en la aprobación y esto ocasionaría el incumplimiento en horarios y el proveedor no podría facturar el servicio y para evitar esto el proveedor podría omitir esta actividad y entregar directamente la factura en ventanilla.	El proveedor podría disminuir la calidad del servicio prestado, debido a la falta de pago del mismo.	Revisar la antigüedad de los servicios pendientes por facturar que tienen los proveedores.	F-5	Se revisó la antigüedad de los viajes pendientes por facturar y se detectó que 1 de los 5 proveedores tiene 279 viajes sin facturar debido a la falta de actualización del contrato.	Se sugiere incrementar un control del vencimiento de los contratos en el departamento de logística para evitar que los servicios estén por más de 1 mes sin facturar.

Referencia	Debilidad	Controles Compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de Trabajo	Resultado de las Pruebas	Recomendación
Ver (Debilidad N°43) Pág. 64	Los encargados de registrar en el sistema tipean toda la información de la factura lo que puede ocasionar un error en el registro contable.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Departamento Financiero Schlumberger del Ecuador; Procesar el pago de facturas emitidas por el proveedor en 60 días (plazo indicado en contrato).	Ingreso de información errónea	Emisión de retenciones incorrectas y pagos indebidos.	Analizar si el personal encargado del registro de facturas en el sistema se encuentra capacitado.		La empresa realiza el registro de facturas en el sistema a través de un proveedor (Acenture), mismo que cuenta con personal capacitado en el tema.	Solicitar al proveedor el plan de capacitación de su personal y realizar auditorías anuales a este para verificar la calidad del servicio.
Ver (Debilidad N°44) Pág. 64	Las facturas no pueden ser devueltas al proveedor a tiempo para que vuelva a facturar en el mismo mes o puede extraviarse entre las facturas del archivo.	No se ha encontrado que la empresa tenga un plan a corto plazo para corregir esta falencia.	Proveedor de transporte domestico; Mantener al día la facturación, los viajes deberán ser facturados con antigüedad máxima 1 mes.	Paro de prestación de servicios por parte del proveedor.	Incumplimiento de operaciones de la empresa debido a la falta del servicio de transporte.	Verificar si existen facturas extraviadas y el tiempo de demora en la devolución de una factura.		El departamento financiero de la empresa cuenta con un proceso de devolución de facturas, mismo que tiene como tiempo estimado 7 días laborables para que el proveedor reciba la factura devuelta.	Analizar con el departamento financiero la posibilidad de que el plazo de pago a proveedores (60 días) se calcule con la fecha de prestación del servicio y no según la fecha de emisión de la factura.

Nombre de la compañía: Schlumberger del Ecuador

ÍNDICE: F-2 (pág. 1 de 4)

AUDITORIA OPERATIVA

Elaborado por: Belén Altamirano

Departamento: Logística

Fecha: 13 / Noviembre / 2016

Macroproceso: Financiero

Proceso: Facturación

Subproceso: Facturación transporte domestico - Reporte de Transporte

Fecha de la auditoria: Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016

OBJETIVO DE ESTA CEDULA:

Verificar si la información ingresada en el reporte de transporte tiene errores al ser ingresada por el SLS Domestico del departamento de logística.

PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN APLICADOS (Resumen)

- 1.- Solicitar el reporte de transporte al Líder SLS Domestico.
- 2.- Solicitar soportes de viaje al proveedor.
- 3.- Solicitar lista de precios de los contratos al SLS Domestico.
- 4.- Solicitar al SLS Domestico el mail de requerimiento del servicio enviado por el cliente interno.
- 5.- Solicitar la factura del viaje al proveedor.

Nombre del empleado	LDAP	Gerencia de viaje	Aserciones				
			A	B	C	D	E
Mauricio Toledo	Cjacome	12110946	√	√	√	√	√
Roberto Bosmediano	Eguerrero9	12000366	√	1	√	√	√
Franklin Larco	Fmolina	-	2	√	√	√	3
Glenda Salazar	Ggaibor	11881109	√	√	4	√	√
Glenda Salazar	Ggaibor	11888195	√	1	4	√	√
Genesis Peña	Gmenendez	12049097	5	√	√	√	3
Glenda Salazar	Ggaibor	12099487	√	√	√	√	√
Pablo Salamea	Pmero	12030973	5	√	√	√	√
Sandro Casanova	Sheredia	12082796	√	√	√	√	√
Pablo Salamea	Pmero	11960903	√	√	4	√	√
Wilson Echeverria	Wboada	12073563	√	√	√	√	√

SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

- A. Verificar si la información del cliente interno que requirió del servicio es correcta.
- B. Verificar que los costos del viaje estén bien calculados.
- C. Revisar que los soportes de viaje coincidan con lo detallado en el reporte.
- D. Inspeccionar que se haya facturado lo que se detalla en el reporte de transporte.

E. Verificar que el número de la factura detallada en el reporte coincida con el número de factura entregada por el proveedor.

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se determinó que el mes de mayor viajes de personal fue el mes de Febrero del 2016, en este mes se dio 1062 movilizaciones. Las variables principales para elegir la muestra fueron: error esperado 20%, nivel de confianza 90%, materialidad en el valor de viaje ingresado por cada SLS Domestico.

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

N°	Descripción de la excepción	Comentario del Auditado	Disposición de auditoria
1	Al revisar la lista de precios del contrato para verificar los costos del viaje, se pudo observar que no se encuentra la tarifa de la ruta, por lo que el SLS Domestico estableció el precio según el Km de la ruta, en contrato se detalla que se cancelara 0,81 ctv. Por Km. y al hacer el cálculo el SLS Domestico no este valor.	Conversación con el líder SLS Domestico: Comenta que al no tener la ruta disponible en la lista de precios los SLS Domésticos tienen varios criterios para realizar el cálculo del valor del viaje.	Se sugiere que se realice un listado de las rutas no que se encuentran en contratos, establecer un precio y realizar un addendum al contrato, y establecer un solo criterio para el cálculo del valor de viaje si se presentara alguna ruta que no conste en contrato.
2	Al revisar la información del cliente interno se evidencia la falta de la gerencia de viaje.	Conversación con el líder SLS Domestico: Menciona que ese error se presenta debido a que el cliente interno no envía la confirmación de la gerencia de viaje, pero que esta información no interviene en la facturación, sino solo para control de seguridad.	Se sugiere la emisión de avisos cuando se presente este tipo de falta de información del cliente interno al Líder SLS Domestico, para que el mismo tome acciones y no se vuelva a repetir, este aviso debe ser inmediato y respaldado con los correos electrónicos en los que se solicitó la información.
3	El número de la factura no se encuentra detallado en el reporte.	Conversación con el líder SLS Domestico: Menciona que ese error es muy común debido a que el proveedor no siempre envía a tiempo la	Se sugiere establecer un tiempo para la entrega de la información y detallarla en contrato con el objetivo de obligar al proveedor el

N°	Descripción de la excepción	Comentario del Auditado	Disposición de auditoría
		información de los números de factura.	cumplimiento de esta actividad.
4	No se utiliza bien los campos del reporte de transporte, debido a que todos los valores extras se detallan en una sola columna y no según el tipo de costo extra como detalla el soporte del viaje.	Conversación con el líder SLS Domestico: Menciona que ha realizado varias reuniones con el equipo para capacitarles en el uso del reporte de transporte y se siguen presentando errores en el ingreso de la información.	Se considera que se debería sistematizar el reporte de transporte debido a que al ser manual siempre estará expuesto a errores y falta de información.
5	Los centros de costos del cliente interno son incorrectos, al revisar se verifico que se utilizaron cuentas inactivas.	Conversación con el líder SLS Domestico: Comenta que el formato con el que el segmento realiza el requerimiento del servicio no se encuentra actualizado y se debe solicitar el cambio de este a Schlumberger Brasil, por lo que el cliente interno envía el requerimiento detallando la información correcta en el correo electrónico y el SLS Domestico se confunde y pone la información del formato de requerimiento.	Se considera que se debería sistematizar el reporte de transporte debido a que al ser manual siempre estará expuesto a errores y falta de información.

Nombre de la compañía: Schlumberger del Ecuador S.A.	ÍNDICE: F-3 (pág. 1 de 1)
AUDITORIA OPERATIVA	Elaborado por: Belén Altamirano
Departamento: Logística	Fecha: 13 / Noviembre / 2016
Macroproceso: Financiero	
Proceso: Facturación	
Subproceso: Facturación transporte domestico - Registro contable de factura	
Fecha de la auditoria: Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016	

OBJETIVO DE ESTA CEDULA:

Verificar si el registro contable de la factura de transporte de personal es correcto.

PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN APLICADOS (Resumen)

- 1.- Solicitar la factura al proveedor.
- 2.- Solicitar el asiento contable del registro de la factura al analista financiero de logística.

Proveedor	Nº Factura	Aserciones		
		A	B	C
Mixtransyasuni	001-001-0000366	√	1	√
Comstraday	001-001-0001190	√	√	√
UPCTS	001-002-0000844	√	1	√

SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

- A. Verificar que el registro se haya realizado en el mes en el que se entregó la factura.
- B. Verificar que el asiento contable sea correcto.
- C. Inspeccionar que la factura tenga la firma y sello de revisión del Departamento de logística.

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se tomó aleatoriamente 1 factura por cada proveedor. Las variables principales para elegir la muestra fueron: error esperado 20%, nivel de confianza 90%.

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

Nº	Descripción de la excepción	Comentario del Auditado	Disposición de auditoría	¿Aplica?
1	Al revisar el registro contable de la factura, se pudo observar que está mal registrado debido a que uno de los valores está cargados al segmento que no corresponde.	Conversación con el supervisor de cuentas por pagar: Menciona que este error se da debido a que las personas que realizan el registro de la factura en el sistema deben digitar toda la información manualmente, ya que no proviene de un sistema.	Se recomienda implementar un sistema para el registro de los viajes, este debería realizar el registro contable y conectarse con el sistema de facturación, para evitar el trabajo manual.	si

Nombre de la compañía: Schlumberger del Ecuador S.A.

ÍNDICE: F-4 (pág. 1 de 1)

AUDITORIA OPERATIVA

Fecha: 13 / Nov / 2016

Departamento: Logística

Macroproceso: Financiero

Proceso: Facturación

Subproceso: Facturación transporte domestico - Antigüedad Pago

Fecha de la auditoría: Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016

OBJETIVO DE ESTA CEDULA:

Revisar el estado de cuenta de los proveedores, para verificar el tiempo de antigüedad del pago.

PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN APLICADOS (Resumen)

1.- Solicitar el estado de cuenta de los proveedores al departamento financiero.

Proveedor	Nº facturas pendientes de pago	Aserciones
		A
Mixtransyasuni	8	1
Comstraday	6	√
UPCTS	2	√
Orientruck	5	1
Natranscom	3	1

SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

A. Verificar si las facturas pendientes de pago tienen una antigüedad menor a 60 días.

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se determinó analizar a los 5 proveedores con mayor número de servicios prestados a la empresa, actualmente Schlumberger del Ecuador S.A. mantiene contratos con 7 proveedores. Para realizar el análisis se utilizara los estados de cuenta actualizados a Marzo del 2016.

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

N°	Descripción de la excepción	Comentario del Auditado	Disposición de auditoria	¿Aplica?
1	Al revisar si las facturas pendientes de pago tienen una antigüedad menor a 60 días, se observó que existen facturas que incumplen el tiempo establecido para el pago.	Conversación con el supervisor de facturación del proveedor: Menciona que este problema se da debido a la demora en la aprobación de la factura en el sistema, muchas se quedan en status pendiente por más de 1 mes y los 60 días para realizar el pago se los cuenta a partir del día en el que la factura cumplió su proceso de aprobación.	Se recomienda enviar un comunicado a las personas que intervienen en el proceso de aprecian, en el que se indique el plazo para emitir la aprobación de una factura en el sistema.	si

Nombre de la compañía:	Schlumberger del Ecuador S.A.	ÍNDICE: F-5 (pág. 1 de 1)
AUDITORIA OPERATIVA		
Departamento:	Logística	Fecha: 13 / Nov / 2016
Macroproceso:	Financiero	
Proceso:	Facturación	
Subproceso:	Facturación transporte domestico - Antigüedad Facturación	
Fecha de la auditoria:	Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Nov del 2016	

OBJETIVO DE ESTA CEDULA:

Verificar la antigüedad de los servicios pendientes por facturar que tienen los proveedores.

PROCEDIMIENTOS DE REVISION APLICADOS (Resumen)

- 1.- Solicitar el reporte de transporte al Líder SLS Domestico.
- 2.- Solicitar el reporte de control de facturación de los proveedores.

Proveedor	Nº viajes sin facturar	Aserciones
		A
Mixtransyasuni	4	√
Comstraday	0	√
UPCTS	309	1
Orientruck	9	√
Natranscom	3	√

SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

A. Verificar si los viajes pendientes de facturación tienen una antigüedad es menor a 30 días.

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se determinó analizar a los 5 proveedores con mayor número de servicios prestados a la empresa, actualmente Schlumberger del Ecuador S.A. mantiene contratos con 7 proveedores. Para realizar el análisis se utilizara el reporte de transporte del mes de Febrero del 2016.

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

N°	Descripción de la excepción	Comentario del Auditado	Disposición de auditoria	¿Aplica?
1	Al revisar si los viajes pendientes de facturación tienen una antigüedad es menor a 30 días, se observó que existen 279 viajes con antigüedad mayor a esta, es decir que están incumpliendo con uno los objetivos del subproceso.	Conversación con el supervisor de facturación del proveedor: Comenta que en este mes se incumplió el objetivo debida a que el contrato se venció y no se pudo actualizar a tiempo debido a la falta de acuerdo entre las partes.	Se sugiere incrementar un control del vencimiento de los contratos en el departamento de logística para evitar que los servicios estén por más de 1 mes sin facturar.	si

SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.

AUDITORIA OPERATIVA		
DEPARTAMENTO:	Logística	PAPEL DE TRABAJO: 4
PROCESO:	Transporte Domestico	ELABORADO POR: María Belén Altamirano
SUBPROCESO:	Transporte de carga peligrosa	FECHA: 14 / Noviembre / 2016
N°	ACTIVIDAD	REFERENCIA A PAPELES DE TRABAJO
1	OBJETIVOS DE LA AUDITORIA	
1.1	Determinar si los procedimientos del subproceso "Transporte de carga peligrosa" permiten el cumplimiento de los objetivos del mismo.	
1.2	Verificar el adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos para el subproceso "Transporte de carga peligrosa".	
1.3	Sugerir correctivos en forma inmediata en caso de que amerite.	Ver en propuesta
2	PUNTOS FUERTES DE CONTROL	
2.1	El departamento de seguridad interviene indirectamente en el proceso, con la finalidad de hacer cumplir las políticas.	
2.2	La empresa cuenta con un sistema de seguridad para el transporte de carga o personal.	
3	PUNTOS DÉBILES DE CONTROL	
3.1	El proceso depende en su mayoría de las entidades de control del país (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y Departamento de Inteligencia).	
3.2	No existe buena comunicación entre el área de importaciones y el área de transporte doméstico.	
4	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA A APLICAR	
4.1	Identifique los principales objetivos y políticas del subproceso "Transporte de carga peligrosa".	Tabla 10 (Ver página 66)
4.2	Realice el relevamiento narrativo en el área del subproceso "Transporte de carga peligrosa".	Tabla 10 (Ver página 66)
4.3	Realice el relevamiento gráfico en el área del subproceso "Transporte de carga peligrosa".	Figura 11 (Ver página 137)
4.4	Con base al relevamiento del subproceso, identifique las debilidades detectas y relacione con aquellos objetivos operativos que se encuentran en riesgo de ser alcanzados.	T-1
4.4	Desarrolle las pruebas del subproceso "Facturación de transporte doméstico".	
4.5	Discuta con el auditado o responsable del área las diferentes observaciones que ha detectado, solicite las respectivas aclaraciones.	
4.6	Prepare el respectivo informe de auditoría, en donde debe especificar las debilidades de control interno encontradas y los efectos que tienen en el logro de los diferentes objetivos del área.	
4.7	Una persona independiente, que no participó en el proceso de auditoría debe realizar la respectiva evaluación de los servicios que prestó la auditoría operativa.	

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: Schlumberger del Ecuador S.A.		ÍNDICE: T-1 (pág. 1 de 6)	
AUDITORIA OPERATIVA		Elaborado por: María Belén Altamirano	
DEPARTAMENTO:	Logística	Fecha:	14 / Noviembre / 2016
PROCESO:	Transporte Domestico		
SUBPROCESO:	Transporte de carga peligrosa		
FECHA DE LA AUDITORIA:	Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016		

Referencia	Debilidad	Controles compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de trabajo	Resultado de las pruebas	Recomendación
Ver (Debilidad N°45) Págs. 66, 67	Si la información de la notificación del viaje es incorrecta ocasionaría que la guía de libre tránsito este mal elaborado y no se podría movilizar la carga.	Las guías de libre tránsito son revisados por el IES- país de destino antes de autorizar la movilización de la carga.	Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el trámite de todos los documentos necesarios para la movilización, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.	Si la fecha, vehículo, conductor, etc. cambiarían y no se notificaría al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, dicha entidad realizaría la guía de libre tránsito con información errónea.	Al tener información incorrecta en la guía de libre tránsito la carga podría ser confiscada durante el viaje en los controles policiales.	Revisar la guía de libre tránsito de la ultimas importaciones de material explosivo y verificar que la información este correcta.	T-2	Se pueden verificar que la empresa tiene un control restricto para la verificación de la información de la guía de libre tránsito, debido a la importancia que esta tiene.	Seguir con la emisión de comunicados al personal que interviene en la movilización de transporte de explosivos para recalcar su importancia.
Ver (Debilidad N°46) Pág. 67	La información de la gerencia de viaje puede ser	La gerencia de viaje es enviada para aprobación del	Coordinar la movilización terrestre de la carga con hora	La gerencia de viaje podría ser aprobada sin revisar que la	Debido a que el sistema tiene información incorrecta, no	Revisar la información de la gerencia de viajes de las	T-3	Al realizar las pruebas de auditoria, se pueden	Se sugiere que el departamento de HSE de una

Referencia	Debilidad	Controles compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de trabajo	Resultado de las pruebas	Recomendación
	incorrecta y se incumpliría la política de Salud, Seguridad y Entorno (HSE) de Schlumberger "toda movilización terrestre deberá tener una gerencia de viaje en el sistema e-journey".	gerente de operaciones del segmento que importa el material.	estimada de salida antes de las 10H00. Cumplir y hacer cumplir las políticas de HSE, para lograr el KPI 0 accidentes de tránsito anuales. Movilizar la carga al bunker con hora máxima de llegada 18H30.	información sea correcta.	se podría realizar un buen seguimiento de la movilización del material explosivo, exponiéndose a robo en la carretera e incumplimiento del horario de entrada al bunker.	últimas importaciones y verificar que la información este correcta.		observar que las gerencias de viaje de la muestra tomada no tienen información incorrecta.	charla para las personas que intervienen en la aprobación, para enfatizar la importancia de una gerencia de viaje y mostrar el procedimiento para su aprobación.
Ver (Debilidad N°47) Pág. 67	Si la carga fuera movilizada sin guía de remisión o con información errónea en esta, el material puede ser confiscado durante el viaje por las autoridades de control.	Los conductores están capacitados y obligados a no movilizar carga sin tener todos los documentos necesarios.	Cumplir con las políticas establecidas por las entidades de control, mediante el trámite de todos los documentos necesarios para la movilización, para lograr el KPI 0 incumplimientos ante la ley y	La carga podría ser confiscada debido a incumplimientos de la ley.	Pérdida económica y pérdida de la imagen de la compañía ante las entidades de control y clientes.	Revisar si existe algún reporte de movilización de carga sin guía de remisión.		Durante el tiempo de operación de la empresa en el Ecuador no se han presentado estos eventos, debido a que se estableció como filtro de control los conductores de los vehículos.	Renovar la capacitación a conductores y establecer un check list de los documentos necesarios para que puedan revisar antes de movilizar la carga.

Referencia	Debilidad	Controles compensatorios	Objetivo que se ve afectado	Posible Riesgo	Posible Impacto	Enfoque de las Pruebas de Auditoria	Ref. Papeles de trabajo	Resultado de las pruebas	Recomendación
			mantener la reputación de la compañía ante todos estos entes.						
Ver (Debilidad N°48) Pág. 68	Si no se realiza un buen seguimiento de la movilización no se cumpliría el objetivo "Movilizar la carga al bunker con hora máxima de llegada 18H30."	La empresa ha realizado investigaciones para establecer el rango de horas de menor riesgo para movilizar carga peligrosa.	<p>Coordinar la movilización terrestre de la carga con hora estimada de salida antes de las 10H00.</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las políticas de HSE, para lograr el KPI 0 accidentes de tránsito a anuales.</p> <p>Movilizar la carga al bunker con hora máxima de llegada 18H30.</p>	Exposición a robo del material de explosivos debido a que no se movilizaría dentro del horario con menor riesgo.	Retiro de la licencia de importador de explosivos emitida por el CCFFAA.	Verificar si la empresa posee un plan en caso de demoras de movilización de la carga.		Debido a que no han existido estos casos la empresa no cuenta con un plan que permita atender alguna emergencia por demoras en la movilización.	Realizar el levantamiento del proceso para que sea utilizado como plan b en el caso de que existieran demoras en la movilización de la carga.

Nombre de la compañía: Schlumberger del Ecuador
AUDITORIA OPERATIVA
Departamento: Logística
Proceso: Transporte Domestico
Subproceso: Transporte de carga peligrosa - Guía de libre tránsito
Fecha de la auditoria: Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016

ÍNDICE: T-2 (pág. 1 de 4)
Elaborado por: Belén Altamirano
Fecha: 14 / Noviembre / 2016

OBJETIVO DE ESTA CEDULA:

Revisar la guía de libre tránsito de las importaciones de material explosivo y verificar que la información este correcta.

PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN APLICADOS (Resumen)

- 1.- Solicitar la guía de libre tránsito de las últimas importaciones al IES- país de destino.
- 2.- Solicitar correo electrónico con la notificación de información de los viajes al SLS Domestico.
- 3.- Solicitar gerencia de viaje al SLS Domestico.
- 4.- Solicitar el reporte de transporte al SLS Domestico.

N° tramite de importación	Gerencia de viaje	Guía de libre tránsito	Aserciones		
			A	B	C
DO17234	9296477	25145	√	√	√
DO18857	11225594	19243	√	√	√
DO18869	11225594	30109	√	√	√
DO19408	11912789	18089	√	√	√
DO19457	11965698	18644	√	√	√
DO19519	12041707	70768	√	√	√

SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

- A. Verificar si la información del material detallado en la guía de libre tránsito coincide con la factura de importación.
- B. Verificar si la información de la ruta detallada en la guía de libre tránsito es correcto.
- C. Verificar que la guía de libre tránsito este vigente en la fecha que se realizó la movilización.

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se determinó que durante cada mes Schlumberger del Ecuador realiza 2 importaciones de material explosivo por mes, por lo que se analizara unas importaciones aleatoriamente por mes.

Nombre de la compañía: Schlumberger del Ecuador S.A.
AUDITORIA OPERATIVA
Departamento: Logística
Proceso: Transporte Domestico

ÍNDICE: T-3 (pág. 1 de 1)
Elaborado por: Belén Altamirano
Fecha: 14 / Noviembre / 2016

Subproceso: Transporte de carga peligrosa - Gerencia de viaje

Fecha de la auditoria: Del 1 de Agosto del 2016 al 30 de Noviembre del 2016

OBJETIVO DE ESTA CEDULA:

Revisar la información de la gerencia de viajes de las importaciones de explosivos y verificar que la información este correcta.

PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN APLICADOS

(Resumen)

- 1.- Solicitar correo electrónico con la notificación de información de los viajes al SLS Domestico.
- 2.- Solicitar gerencia de viaje al SLS Domestico

Nº tramite de importación	Gerencia de viaje	Aserciones	
		A	B
DO19519	12041707	√	√
DO19457	11965698	√	√
DO19146	11642460	√	√
DO19021	11488764	√	√
DO18869	11225594	√	√
DO19390	11850849	√	√

SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

A. Verificar si la información de la notificación de la información del viaje coinciden con la información de la gerencia de viaje.

B. Verificar si en la gerencia de viaje se especifica que se movilizara material explosivo.

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se determinó que durante cada mes Schlumberger del Ecuador realiza 2 importaciones de material explosivo por mes aproximadamente, por lo que se analizara unas importaciones aleatoriamente por mes.