

# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

## **Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**

"Plan de mejora del proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo, analizando el sistema ECUAPASS y la gestión interna de la compañía."

### **PROYECTO INTEGRADOR**

Previo la obtención del Título de:

**Ingeniería en Negocios Internacionales**  
**Ingeniería Comercial y Empresarial**

Presentado por:

María Del Carmen Villalva Pinto

Joselyn Ivette Pezo Recalde

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2019

## DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedico primero a Dios, por darme el mayor regalo que es la vida y bendecir cada paso que doy.

A mis padres, por ser mi pilar fundamental, por darme su infinito amor y apoyo para alcanzar mis metas.

Y a mis hermanas, las mejores amigas que Dios me concedió. Los amo mucho.

**Joselyn Ivette Pezo Recalde**

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a Dios como el pilar fundamental de mi vida, a mis padres por ser los mentores y ángeles que con su esfuerzo, amor y dedicación han permitido concluir cada etapa de mi vida con éxito, impulsándome a ser mejor persona.

**María del Carmen Villalva Pinto**

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por guiarme a lo largo de mi carrera y darme la fuerza y perseverancia para lograr este gran recorrido.

A mi padre, Dalton Pezo Barreto y a mi madre Alexandra Recalde Morán, por sus consejos, por formarme en valores y por su enorme sacrificio para poder culminar esta etapa con éxito. De verdad, muchas gracias por su apoyo incondicional.

Al Ing. PhD. Víctor Hugo González, por su orientación para la consecución del presente proyecto.

Al MSc. Ec. Fabián Soriano Idrovo y al Ingeniero Mauricio Díaz Avilés, por su dirección profesional y colaboración para el desarrollo del presente trabajo.

**Joselyn Ivette Pezo Recalde**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme sabiduría, salud y fuerzas para concluir una gran etapa de mi ciclo académico.

A mi padre César Alonso Villalva por ser mi apoyo incondicional en este largo camino, el cual no fue fácil

A mi madre Graciela Pinto y a mi hermana Karen Villalva por brindarme apoyo en los momentos difíciles y alegrarse con cada meta cumplida en la finalización de este proyecto.

Al MSc. Ec. Fabián Soriano e Ing. Mauricio Díaz por su apoyo y guía en el proceso de elaboración del proyecto.

Al Dr. Ing. Víctor H González por compartir sus conocimientos y experiencias a lo largo de su carrera, por ser el guía y tutor del presente trabajo.

**María del Carmen Villalva Pinto**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; María Del Carmen Villalva Pinto, Joselyn Ivette Pezo Recalde; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”

María Del Carmen  
Villalva Pinto

Joselyn Ivette Pezo  
Recalde

# EVALUADORES

.....  
**Víctor Hugo González**

PROFESOR DE LA MATERIA

.....  
**Víctor Hugo González**

PROFESOR TUTOR

## RESUMEN

Los agentes de aduana cumplen un rol fundamental en el proceso de nacionalización de la mercancía, por lo tanto, deben ser eficientes y lograr que la carga llegue al importador en el menor tiempo posible. El presente proyecto tiene por objetivo desarrollar un plan de mejora del proceso de nacionalización en la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para optimizar el tiempo y recursos. Si la compañía aplicara metodologías de diferentes Agentes de Aduana, podrían mejorar su servicio. Para obtener la información que permita cumplir con el objetivo, se aplicó entrevistas al personal como instrumento de recolección de datos, para examinar sus metodologías, los inconvenientes más usuales y analizar el sistema aduanero ECUAPASS. Además, se realizó entrevistas a los competidores para conocer sus procedimientos y poder aplicar sus mejores prácticas. Así mismo, se efectuó un análisis factorial de las percepciones de los clientes a través de cuatro dimensiones de satisfacción. A partir de los hallazgos, se puede inferir que implementar los manuales de procesos logrará mejorar el proceso de nacionalización, aplicando políticas de control interno que regulen el rendimiento de los empleados para alcanzar una mayor satisfacción de los clientes.

**Palabras Clave:** Agentes de Aduana, nacionalización, manual de procesos, percepción, satisfacción.



## **ABSTRACT**

*Customs agents play a critical role in the merchandise nationalization process; therefore, they must be efficient to ensure that the merchandise reaches the importer as soon as possible. The objective of this project is to develop a plan to improve the nationalization process of TAXESPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A to optimize time and resources. If the company applied methods from different customs agents, it could improve its service. Personal interviews were administered as an instrument for data collection to examine their current methodologies, the most common inconveniences, and the ECUAPASS custom system. Besides, personal interviews from competitors were also conducted to benchmark. In addition, a factorial analysis of clients' perceptions was executed. Based on the findings, it can be implied that manual process implementation will improve the nationalization process by applying internal control policies that regulate the employee performance to meet the client's satisfaction.*

**Keywords:** *Customs Agents, nationalization, manual process, perception, satisfaction.*

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	I
<i>ABSTRACT</i> .....	II
ÍNDICE GENERAL .....	III
ABREVIATURAS.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
CAPÍTULO 1.....	1
1.    Introducción .....	1
1.1    Descripción del problema .....	1
1.2    Justificación del proyecto .....	2
1.3    Objetivos .....	3
1.3.1    Objetivo General.....	3
1.3.2    Objetivos Específicos.....	3
1.4    Marco teórico.....	4
1.4.1    Comercio Exterior .....	4
1.4.2    Régimen de Importación al Consumo.....	5
1.4.3    Plataforma ECUAPASS .....	9
1.4.4    Gestión de procesos .....	10
CAPÍTULO 2.....	11
2.    Metodología .....	11
2.1    Tipo de investigación.....	11
2.2    Enfoque de la investigación.....	11
2.3    Técnicas de Investigación .....	12
2.3.1    Entrevista.....	12
2.3.2    Encuesta .....	22

CAPÍTULO 3.....	28
3. Resultados y análisis .....	28
3.1 Resultados y análisis de la entrevista 1.....	28
3.2 Resultados y análisis de la entrevista 2.....	33
3.3 Resultados y análisis de la entrevista 3.....	36
3.4 Resultados y análisis de la Encuesta SERVQUAL.....	39
3.5 Propuesta .....	43
3.6 Análisis de Costo-Beneficio.....	44
CAPÍTULO 4.....	45
4. Conclusiones Y RECOMENDACIONES.....	45
Conclusiones.....	45
Recomendaciones.....	48
BIBLIOGRAFÍA.....	49
ANEXOS .....	50
Anexo 1: Carta de autorización de la Empresa .....	50
Anexo 2: Cuestionario SERVQUAL.....	51
Anexo 3: Carta para realizar entrevistas a los Agentes de Aduana .....	53
Anexo 4: Entrevista al Gerente de Operaciones .....	54
Anexo 5: Resultados de entrevistas a Agentes de Aduana.....	55
Anexo 6: Resultados de entrevista a los empleados de TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.....	60
Anexo 7: Tabulación de encuesta – Expectativa.....	63
Anexo 8: Tabulación de encuesta – Percepción .....	64
Anexo 9: Manual específico para la digitación de trámites.....	65
Anexo 10: Manual específico para archivo de trámites .....	74
Anexo 11: Manual específico para la facturación de trámites .....	79
Anexo 12: Manual específico para la gestión de cobranza .....	88

Anexo 13: Manual específico para pago a terceros .....	94
Anexo 14: Manual específico para aforo físico .....	98
Anexo 15: Manual específico para tramitación de la duda razonable .....	105
Anexo 16: Manual específico para el seguimiento y gestión de trámites .....	112

## ABREVIATURAS

SENAE	Servicio Nacional de Aduana del Ecuador
COPCI	Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones
EXW	Ex Works
FCA	Free Carrier
FOB	Free on board
CFR	Cost and freight
CIF	Cost, insurance and freight
DAI	Declaración aduanera de importación
BL	Bill of lading
OCE's	Operadores de Comercio Exterior
THC	Terminal Handling Charges
ETA	Estimated time of arrival
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad
INEN	Servicio Ecuatoriano de Normalización
DDA	Documento de destinación aduanera
MRN	Manifest Reference Number
KMO	Kaiser-Meyer Olkin
AVE	Varianza extraída media
LORTI	Ley Orgánica de régimen tributario interno
RUC	Registro único de contribuyentes

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Legislaciones del Comercio Exterior .....	5
Figura 1.2 Etapas del proceso de nacionalización de mercancía en el Ecuador [8].....	7
Figura 1.3: Módulos que conforman el sistema ECUAPASS.....	10
Figura 2.1: Proceso de elaboración del proyecto final.....	27
Figura 3.1: Proceso actual de nacionalización de la empresa.....	31
Figura 3.2: Promedio por dimensiones.....	39
Figura 3.3: Brechas por dimensiones .....	40
Figura 3.4: Confiabilidad.....	41
Figura 3.5: Respuesta rápida .....	41
Figura 3.6: Seguridad .....	42
Figura 3.7: Empatía .....	42

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1: Responsables del proceso de nacionalización de mercancía .....	9
Tabla 2.1: Diseño entrevista 1 .....	13
Tabla 2.2: Criterios de selección de Agentes de Aduana .....	16
Tabla 2.3: Calificación de los años en el mercado .....	19
Tabla 2.4: Calificación para el portafolio de servicios .....	19
Tabla 2.5: Calificación para las certificaciones obtenidas .....	20
Tabla 2.6: Diseño entrevista 2 .....	20
Tabla 2.7: Diseño entrevista 3 .....	21
Tabla 2.8: Dimensiones del cuestionario SERVQUAL .....	22
Tabla 2.9: Cuestionario SERVQUAL adaptado .....	23
Tabla 2.10: Matriz de Consistencia .....	24
Tabla 3.1: Análisis de resultados de la entrevista 1 .....	28
Tabla 3.2: Análisis de fiabilidad de la encuesta .....	39
Tabla 3.3: Promedio por dimensiones .....	39
Tabla 3.4: Prueba T - Confiabilidad .....	41
Tabla 3.5: Prueba T – Respuesta rápida .....	41
Tabla 3.6: Prueba T – Seguridad .....	42
Tabla 3.7: Prueba T – Empatía .....	42

# CAPÍTULO 1

## 1. INTRODUCCIÓN

Los agentes de aduana en la actualidad se han convertido en el pilar fundamental de las empresas importadoras por lo cual la gestión en los trámites debe ser desarrollada de forma eficiente y conforme a las exigencias establecidas por las leyes aduaneras. Para ofrecer una mejor calidad de servicio, deben realizar mejoras continuas en sus procesos de gestión que provoquen una capacidad de respuesta más efectiva, reduciendo tiempo y costos.

El presente trabajo desarrolla un plan de mejora para la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.”, un Agente de Aduana que recién está incursionando en el mercado y busca mejorar la eficiencia en sus procesos operativos, con el objetivo de brindar el mejor servicio a sus clientes. Se desarrollará un análisis interno y externo de la compañía para identificar los aciertos o falencias que se ejecutan en sus actividades, así como comparaciones con el mercado que ayuden al desarrollo y crecimiento de la empresa.

### 1.1 Descripción del problema

La empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” empezó sus actividades comerciales desde el 26 de julio del 2017. A pesar de ser una firma que tiene un año incursionando en el mercado, ha conseguido trabajar para 22 empresas, donde su principal actividad es la gestión del proceso de importación de sus mercancías. La logística de los trámites de nacionalización de mercancías depende de algunos actores, como son las navieras, el importador, transportistas de carga, consolidadoras, el Agente de Aduana, organismos de control, el Servicio Nacional de Aduana, depósito temporal y los bancos. Al existir varias organizaciones intermediarias, el tiempo que demora en concluir un trámite no depende únicamente del Agente de Aduana.



La empresa "TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A." posee una cartera de clientes muy diversos, entre ellos el 39.39% tienen a la empresa como único Agente de Aduana, de los cuales el 84.62% corresponde a personas naturales y jurídicas que no requieren nacionalizar la mercancía con frecuencia. Sin embargo, el 60.61% cuentan con uno o más agentes de aduana que realizan sus trámites ya que su volumen de trámites es muy grande y consideran que sobrepasa la capacidad de operar de una sola empresa.

Los trámites que realiza la empresa en mención son de nacionalización de mercancías a través del régimen de importación al consumo; sin embargo, la gestión de los trámites no se las realiza completamente de forma eficiente ya que existen tiempos prolongados en la logística de las actividades y comunicación poco efectiva en la notificación del estatus del trámite, provocando insatisfacción por parte de sus clientes.

## **1.2 Justificación del proyecto**

El rol del Agente de Aduana es de suma importancia ya que actúa con la modalidad de representante indirecto del importador, encargándose de que la mercancía se nacionalice con éxito y en el menor tiempo posible. Mientras menos errores realicen en sus procesos, mayor agilidad existirá en la salida de mercadería, y por consiguiente podrían manejar gran cantidad de trámites para que sus clientes los prefieran.

Es por esta razón, que se requiere analizar cada una de las etapas que realiza la empresa "TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A." para detectar los principales problemas que provocan retrasos en los trámites, como puede ser la falta de coordinación en el transporte local, retrasos en el transporte internacional, documentación incompleta, el estado de aforo, fallas en el sistema ECUAPASS, falta oportuna de pago para la salida de la mercadería, entre otras causas.

Es importante que el proceso logístico que efectúa un agente aduanero se realice de manera efectiva, más aún con el factor tiempo; puesto que es el principal recurso que provoca retrasos en el proceso de nacionalización de las mercaderías en el

país, causando altos costos a los operadores de comercio exterior final (importador o exportador). Un plan de mejora en los procesos permitirá operar de manera efectiva y mejorar el servicio de agenciamiento de aduana; logrando que los clientes destinen mayor cantidad de trámites a la empresa por la gran capacidad de respuesta que tendría.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de mejora en el proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo en la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para optimizar la eficiencia y aumentar la eficacia de los trámites en relación con la gestión del tiempo y los recursos.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar el proceso actual de nacionalización de mercaderías que aplica la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para esquematizar sus actividades y el tiempo invertido.
2. Analizar el servicio que ofrece la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” a través de instrumentos de recolección de datos para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.
3. Analizar la gestión en las etapas del proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para detectar las falencias que afectan el resultado final de cada trámite.
4. Aplicar las metodologías de análisis de diferentes agentes de aduana dentro de la ciudad de Guayaquil para realizar el benchmarking de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” con respecto a sus competidores.
5. Diagnosticar el funcionamiento del sistema ECUAPASS, para generar soluciones que permitan mejorar los procesos internos de la empresa.

## **1.4 Marco teórico**

El presente proyecto tiene como finalidad proponer un plan de mejoras para el proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo en una empresa de agenciamiento de aduana; para lo cual es necesario el análisis de diferentes conceptos ligados a dicho objetivo.

### **1.4.1 Comercio Exterior**

El comercio exterior hace referencia a la actividad en la que intervienen dos entes que intercambian algún tipo de mercancías a cambio de una compensación monetaria. Lo que diferencia al comercio exterior del comercio convencional es la realización de transacciones comerciales entre fronteras o países; por lo que es necesario que una entidad se encargue del monitoreo y control de las mercaderías que se comercian [1].

Existen barreras que no permiten una comercialización de mercaderías de manera libre, entre las principales se encuentran las leyes fiscales sobre el ingreso o salida de mercancías del territorio, controles fitosanitarios y de salud cuando se trata de productos destinados a la alimentación, y leyes medioambientales que protegen a los consumidores finales y al medio ambiente del país de destino o de origen de los productos.

El servicio Nacional de Aduanas del Ecuador es el ente estatal encargado de la regulación y control de las operaciones de comercio exterior dentro del país; que aplican normas y legislaciones aduaneras para la recaudación de tributos en la actividad de comercio exterior. Las principales legislaciones a las que se rige el Comercio exterior se muestran en la figura 1.1.

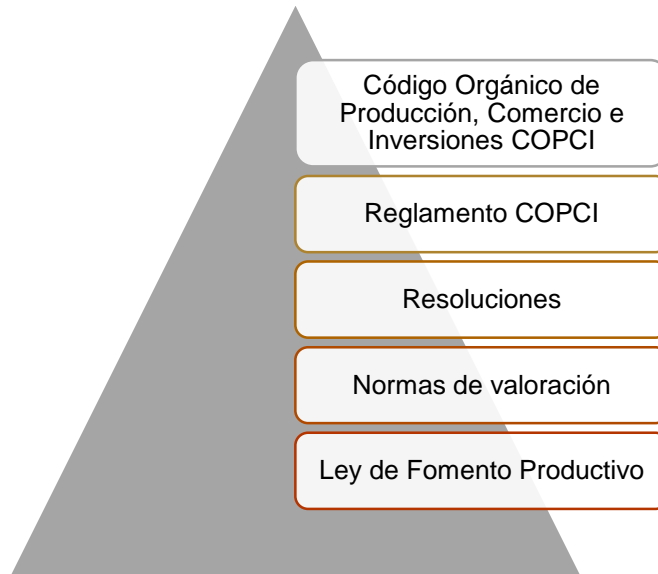


Figura 1.1 Legislaciones del Comercio Exterior [2].

#### 1.4.2 Régimen de Importación al Consumo

El comercio exterior posee diferentes regímenes para la entrada y salida de mercancías del país; el proyecto se enfocará en el proceso de importación productos. Según la SENA, la importación se refiere al ingreso de mercancías elaboradas en otros países extranjeros al Ecuador, siempre y cuando se cumpla con las obligaciones aduaneras expuestas en el régimen de importación que se declara [2].

La empresa "TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.", en la mayoría de sus trámites, declaran bajo el régimen de importación para el consumo. Este régimen de acuerdo con el artículo 147 del Reglamento del COPCI, establece que a partir del momento en que se paga la obligación tributaria aduanera, las mercancías pueden circular sin ningún problema en el territorio ecuatoriano de forma definitiva [3].

El importador es la persona jurídica o física que está domiciliada en el territorio aduanero físicamente y que adquiere mercancías provenientes de países extranjeros. El importador puede representarse a sí mismo para realizar los trámites correspondientes ante las autoridades aduaneras o contratar a una

Agencia de Aduana que se encargue de la tramitación de la documentación de acuerdo con las exigencias de la normativa del país [4].

El Agente de Aduanas es la persona jurídica o natural que se encarga de las tramitaciones aduaneras, antes, durante y después del despacho del depósito temporal para facilitar la importación o exportación de las distintas mercancías que están sujetas a restricciones o inspecciones aduaneras. El importador le cede la autoridad para que sea el encargado de la gestión y actúe como representante, así como también de la documentación necesaria para cumplir con las normas aduaneras [5].

Según la SENA, el proceso para la nacionalización de mercancías depende de varias etapas como se muestra en la figura 1.2. Sin embargo, en primer lugar, se debe establecer el acuerdo de compra y venta entre el importador y el proveedor extranjero a través de diferentes términos de negociación. Entre los más utilizados se encuentran el EXW (en fábrica, lugar convenido), que indica que la responsabilidad que tiene el proveedor extranjero es entregar la mercancía al comprador en sus locales, donde el importador asume los gastos de transporte desde la salida en la fábrica hasta el destino final.

Por otro lado, en el término de negociación FCA (Franco transportista, lugar convenido) el proveedor extranjero es quien asume la responsabilidad de entregar la mercancía en el lugar que establezca el importador FOB (Franco a bordo, puerto de carga convenido) por el contrario, establece que el vendedor tiene el compromiso de abordar la mercancía en el buque y puerto de embarque que designen, mientras que el importador se debe encargar del pago del flete marítimo y de los trámites correspondientes para la llegada de la mercancía a su destino final.

El término de negociación CFR (Coste y flete, puerto de destino convenido) indica que el proveedor gestiona la llegada de la mercancía al puerto de destino final, asumiendo el gasto del flete marítimo. El importador, por el contrario, se debe encargar de la gestión del transporte desde el puerto hasta el lugar convenido. Por último, CIF (Coste, seguro y flete, puerto de destino convenido) establece los

mismos términos de negociación que CFR, con la diferencia de que el proveedor asume un gasto adicional por seguro marítimo en caso de que se extravíe o se dañe la mercancía [6].

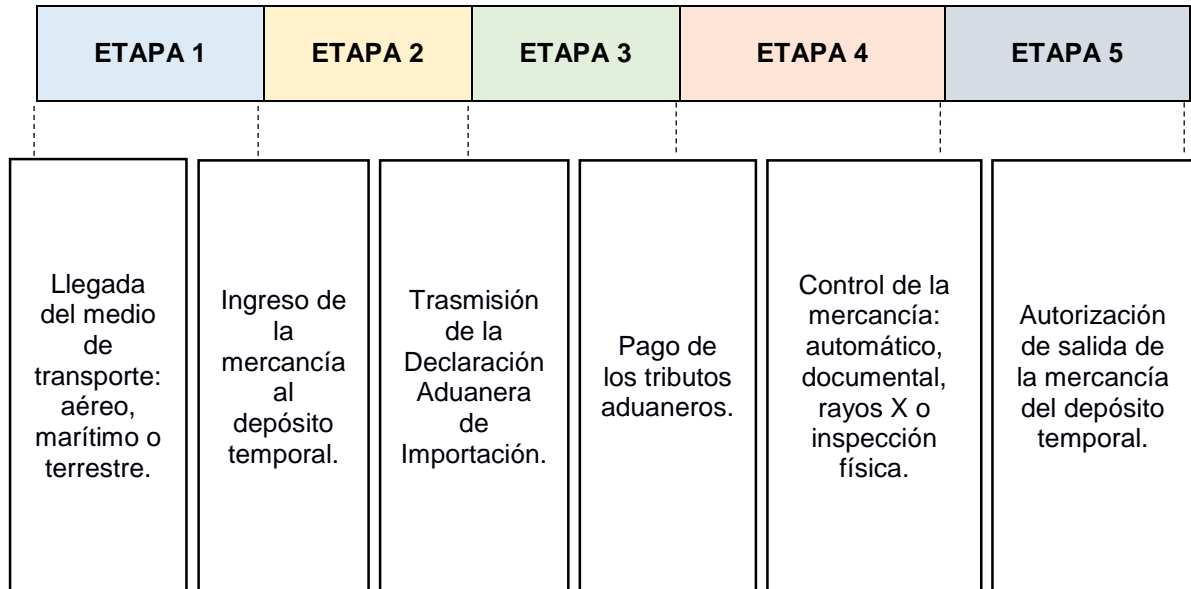


Figura 1.2 Etapas del proceso de nacionalización de mercancía en el Ecuador [8].

A partir del término de negociación, comienza la primera etapa en donde llega el medio de transporte de la carga, distribuyen la mercancía en los almacenes temporales donde la pesan para subirlos al sistema ECUAPASS. En segunda instancia, se debe realizar la DAI que es la declaración aduanera de importación donde se registra toda la información relevante de la mercancía que es objeto de importación en el sistema ECUAPASS. Para su realización, es indispensable contar con los documentos de acompañamiento y de soporte.

Los documentos de acompañamiento hacen referencia a la documentación de control previo, mientras que los de soporte son la base de la información que debe ser adjuntada a la declaración aduanera realizada. Entre los principales se encuentran: factura comercial internacional, póliza de seguro, BL (Conocimiento de embarque), certificado de origen y demás documentación del transporte internacional.

Los agentes de aduana utilizan un dispositivo denominado “Token” que permite realizar la firma electrónica donde se declara que esa mercancía entra al país bajo la firma del Agente de Aduana para su posterior desaduanización. Después de transmitir la declaración, se debe de pagar los tributos generados para que una vez aceptada, indiquen el canal de aforo correspondiente para realizar la revisión de la mercadería importada.

Existen 3 tipos de canales de aforo: automático, documental y físico. En el automático, la carga es autorizada para salir del depósito temporal automáticamente después de realizar el pago de los tributos. Por el contrario, el canal de aforo documental consiste en verificar la DAI y los documentos de respaldo adjuntados con la información que se registró en el ECUAPASS para comprobar el correcto cálculo de la liquidación de los tributos de acuerdo al régimen aduanero que se declaró.

En la inspección física se comprueba físicamente la DAI y los documentos de soporte con la carga para verificar la clasificación arancelaria, los pesos, la cantidad, la condición, la naturaleza, evidenciando que en el sistema ECUAPASS estén los mismos valores correspondientes. El canal de aforo automático no intrusivo implica la observación de los contenedores a través de sistemas tecnológicos no intrusivos como son los rayos “X” para verificar la naturaleza de la carga sin tener que abrir el medio de transporte que contiene la mercancía. Por consiguiente, una vez cerrado el aforo, se genera automáticamente el crédito del valor de bodegaje por mantener la mercancía en el depósito temporal aduanero y se espera la autorización de salida de la mercadería para el importador. Al momento de ser aprobada, la mercancía sale del depósito.

En cada etapa del proceso de importación, existe un responsable que se encarga de realizar los trámites correspondientes. En la tabla 1.1 que se muestra a continuación se puede observar los agentes responsabilizados de cada actividad.

**Tabla 1.1: Responsables del proceso de nacionalización de mercancía [7]**

Actividad	Responsable
<b>Llegada del medio de transporte</b>	Consolidadora de carga Transportista internacional
<b>Depósito temporal de la mercancía</b>	Organismo de control aduanero.
<b>Transmisión de la DAI</b>	Importador o el Agente de aduana contratado.
<b>Pago de la liquidación de tributos</b>	Importador o el Agente de aduana autorizado.
<b>Proceso de aforo</b>	Técnico operador encargado del área de aforo.
<b>Retorno de garantía</b>	Sistema aduanero ECUAPASS.
<b>Salida de la mercancía</b>	Transporte local en conjunto con el Agente de Aduana o el Importador.

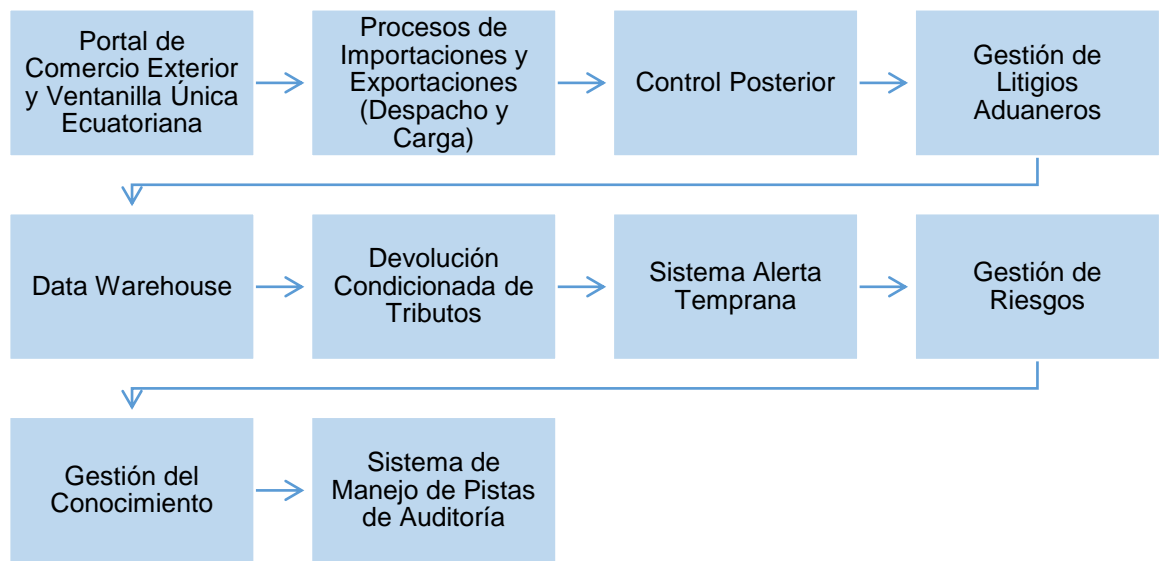
### **1.4.3 Plataforma ECUAPASS**

La plataforma ECUAPASS es un portal que ofrece diferentes servicios relacionados con las operaciones de comercio exterior que realizan los OCE's. La plataforma fue creada con el fin de facilitar las transacciones de comercialización internacional para realizar trámites de manera rápida, eficiente y reduciendo el papeleo de por medio.

El sistema informático utiliza la herramienta de internet para realizar todas las operaciones aduaneras, como son los certificados de origen y declaraciones aduaneras de importadores y exportadores. Además, brinda mayor seguridad en las diferentes transacciones y facilita el control aduanero y del comercio. Se puede realizar diversas consultas de información, gestionar los trámites aduaneros en cualquier momento y lugar; así como también poseer una firma electrónica y un buzón de transacciones. Así mismo, ECUAPASS le permite a la empresa transmitir información de manera digital a través de la aduana y a su vez obtener contestación inmediata para llevar un control sobre sus actividades y correcciones necesarias.



**Figura 1.3: Módulos que conforman el sistema ECUAPASS [8]**



#### **1.4.4 Gestión de procesos**

La gestión por procesos comprende un principio fundamental dentro de la gestión de la calidad. Las organizaciones obtienen su máximo nivel en eficiencia cuando las actividades empresariales se las gestiona a través de un sistema integrado de procesos; por lo tanto, las actividades dentro de una compañía se realizan con más efectividad cuando estas se encuentran enmarcadas dentro de un proceso previamente establecido. Para lograrlo, es necesario que la empresa esté en la capacidad de poder identificar los procesos dentro de cada área de trabajo para que pueda ser diseñado, medido y mejorado [9]. La gestión de los procesos comprende desde el planteamiento de políticas internas hasta la elaboración de manuales de procesos de acuerdo con la gestión de calidad ISO 9000, que son desarrollados para el control interno de la organización.

#### **Control Interno**

El control interno abarca un conjunto de normativas, políticas, principios, normas y procedimientos que permiten la verificación de los procesos realizados en la empresa. Tiene como finalidad asegurar el cumplimiento de las funciones de manera efectiva, evitando que se produzcan fraudes o incumplimiento en las actividades [10]. Para los controles internos, la empresa crea políticas que

establezcan directrices para el comportamiento de los empleados, permitiendo el desarrollo de actividades de manera adecuada y una gestión en los procesos más efectiva.

### **Manual de Procesos**

Es una herramienta administrativa y de gestión utilizada en las empresas para respaldar la realización de las actividades encomendadas en cada puesto de trabajo, de acuerdo con los departamentos que se formen. Los manuales de procesos son instrucciones metodológicas y sistemáticas que apoyan la realización de las funciones de cada miembro de la empresa, buscando que el trabajador realice los mandatos en el tiempo establecido y con los recursos disponibles.

De acuerdo con la ISO 9001, una normativa internacional que permite la gestión de la calidad en la organización, la elaboración de un manual de procesos es de suma importancia, puesto que le permitirá un control adecuado y una infraestructura sólida en la compañía para el ingreso de nuevos colaboradores, cuando se presenten auditorías y entender el funcionamiento de cada puesto o las actividades que se realizan.

# CAPÍTULO 2

## 2. METODOLOGÍA

### 2.1 Tipo de investigación

El presente proyecto desarrolló una investigación de tipo descriptiva-explicativa debido a que se realizó un estudio del proceso de nacionalización de mercaderías bajo el régimen de importación al consumo que utilizan las agencias aduaneras para determinar la metodología de aplicación más factible. Además, se analizó los factores que causan que la agencia aduanera TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. tenga problemas en sus procesos internos ocasionando molestias e insatisfacción por parte de los clientes.

Este tipo de investigación permitió recolectar datos para adquirir un amplio y profundo conocimiento del problema, logrando una solución factible y con grandes beneficios para la organización. La investigación descriptiva conllevó entrevistas a los agentes de aduana, mientras que la investigación explicativa involucró el desarrollo de hipótesis a través de entrevistas especializadas y encuestas de satisfacción a clientes.

### 2.2 Enfoque de la investigación

La metodología implicó determinar las causas de los problemas que ocurren en los trámites para la nacionalización de mercaderías; analizar los procesos y gestión aplicados por las empresas competidoras para proponer un plan de mejora en los procesos en la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. La investigación tuvo un enfoque cualitativo, puesto que para el análisis de los resultados se realizó inferencias para desarrollar una solución a la problemática existente. Este tipo de enfoque “se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada” [11].

## **2.3 Técnicas de Investigación**

Para la recolección de datos se utilizaron diferentes herramientas. En primer lugar, se realizó una entrevista al Gerente de Operaciones de la empresa en mención para establecer los procesos que se realizan en cada trámite y analizar la gestión en cada una de las etapas para detectar las falencias que afectan el resultado final. Además, se elaboró un mapa de procesos para esquematizar las actividades que realiza la empresa para la nacionalización de mercaderías, mediante la creación de diagramas y así facilitar una mejor comprensión. Tuvo por objetivo conocer a profundidad el desempeño y el funcionamiento de cada uno de los procesos.

Para examinar el grado de satisfacción de los clientes con respecto al servicio que ofrece la empresa "TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.", se realizó una investigación cuantitativa, utilizando el cuestionario SERVQUAL como instrumento de recolección de datos. Adicional, se realizó entrevistas a una muestra de empresas aduaneras con la finalidad de conocer la manera que están llevando a cabo sus procesos, si utilizan una metodología en específica, si poseen sistemas alternativos además del ECUAPASS y cómo es el proceso de comunicación con el cliente hasta que se nacionalice la mercancía y llegue satisfactoriamente al importador. Por último, para conocer los principales inconvenientes o fallas que posee el Sistema aduanero del Ecuador que afectan el proceso de los trámites de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A., se aplicó entrevistas a los empleados de la empresa que lo utilizan frecuentemente para medir su efectividad.

### **2.3.1 Entrevista**

La entrevista se define como el diálogo entre dos o más personas donde el entrevistador utiliza una guía de preguntas para dirigir la conversación con el entrevistado. Se desarrolló entrevistas semiestructuradas a Agentes de Aduana, Gerente de Operaciones y Oficiales de cuenta de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. donde se combinó preguntas previamente establecidas

## **Entrevista 1**

**Cargo:** Gerente de Operaciones de TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.

**Tabla 2.1: Diseño entrevista 1**

<b>Área</b>	<b>Variabes</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Preguntas</b>
<b>Operaciones</b>	Gestión en el proceso de los trámites	Obtener información acerca del proceso que desarrollan para nacionalizar la mercadería de sus clientes (en referencia al objetivo 1).	1. ¿Cuál es el proceso que conlleva cada trámite, el tiempo invertido y personas involucradas en el mismo? 2. ¿Qué metodología utilizan para realizar control interno? 3. ¿Cuántos trámites realizan al mes?
	Calidad en el desarrollo del proceso de nacionalización de mercadería	Localizar errores en el proceso de nacionalización de mercadería (en referencia al objetivo 3).	4. ¿Cuáles son los inconvenientes más usuales? 5. ¿Cuál cree que sea su principal falla que impiden resultados satisfactorios para sus clientes? 6. ¿Qué medidas toman para solucionar los problemas? 7. ¿De qué se han quejado los clientes con ustedes?

## **Análisis de Resultados**

Para los resultados se realizó un cuadro descriptivo, detallando los procesos que realiza la empresa y posteriormente, para una mejor comprensión se graficó a través de un flujograma. Además, se efectuó un análisis descriptivo de los datos cualitativos proporcionados por el Gerente de Operaciones con respecto a los errores en la gestión de procesos.

## **Entrevista 2**

Se realizó una entrevista estructural a las principales agentes de aduana de la ciudad de Guayaquil para conocer las metodologías que aplican y posteriormente compararla con la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A., para el desarrollo de mejoras en el proceso de nacionalización de mercaderías.

**Población:** 172 Agentes de Aduana en la ciudad de Guayaquil según base de datos proporcionados por la SENA E.

Para la selección de las empresas a entrevistar se aplicó el método conocido como Benchmarking, una técnica que compara las mejores prácticas que poseen los competidores y que ayudan a la mejora continua de la empresa. Para la aplicación del Benchmarking primero se determinó el área que se desea mejorar, luego se enlistó las empresas competidoras que son líderes en el mercado, las cuales pasaron por filtros para su reducción. Por último, se realizó una tabla de criterios de selección para elegir los Agentes de Aduana.

**Área a mejorar:** Departamento de operaciones

**Lista de competidores líderes:** Se seleccionaron las empresas que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Compañías, considerando que están bajo la misma categoría que TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A., obteniendo un total de 32 empresas; de las cuales únicamente el 47% posee página web para obtener la información requerida. A continuación, se detalla la lista de las empresas:

1. Agencia de Comercio Exterior Integrado ACOMEXIN S.A.
2. Aduanera del Ecuador S.A. ADUANESA
3. Agencia Aduanera Caamano Agenedaca Cía. Ltda.
4. AGENTRADIMEX S.A.
5. Andrés Arturo Coka Cía. Ltda.
6. Carlos Bajaña e Hijos CARBAEHI S.A.
7. COMEXTGANDO S.A.
8. Consorcio Villacreses & Pinzón S.A.
9. CONSULCOMI S.A.
10. Cornejo & Iglesias Asociados S.A.
11. CRISOPSA S.A
12. Empresa Comercial Aduanera CEPED S.A.
13. García & García Agentes de Aduana GGAA Cía. Ltda.
14. García International Agentes de Aduanas GARINTERADU S.A.
15. Gaviria & Gaviria Agentes Nacionales de Aduana S.A.
16. Importación, Tramite y Asesoramiento IMTERASA S.A.
17. Macías Mero Rocío Annabel

18. MANCERCORP S.A.
19. Organización Comercial y Aduanera Mario Coka B. MACOBSA S.A.
20. Quijje Logistics Solutions QUILOGISTIC S.A.
21. Rivera Diligencias Aduaneras RIVEDASA S.A.
22. RIVIMP S.A.
23. ROCALVI S.A.
24. Rubio de la Torre S.A.
25. Servicios Aduaneros Profesionales ADUANAPRO Cía. Ltda.
26. Servicios de Comercio Exterior Lanata SERCOMEXLAN S.A.
27. Soluciones Empresariales de Comercio Exterior SOLEMCE S.A.
28. Soluciones y Asesoría en Servicios Aduaneros SIASA S.A.
29. Torres & Torres Agentes de Aduanas TTADAD C.A.
30. Valero & Valero Servicios Logísticos S.A.
31. Wladimir Coka Asociados WCA S.A.
32. Yolanda Villa YOVILSA S.A.

Para seleccionar la muestra de empresas a entrevistar, se establecieron 3 criterios de selección para calificar las empresas, como se observa en la tabla 2.2.

### **Años en el mercado**

El tiempo en el mercado demuestra la experiencia que tiene la empresa brindando el servicio, ya que los clientes reconocen la trayectoria y muestran lealtad a la firma. Además, indica la sostenibilidad y rentabilidad que han atravesado con el pasar de los años, otorgándoles poder de negociación y así tener mayor red de contactos.

### **Portafolio de servicios**

La cantidad de servicios que ofrece una organización señala la capacidad que tiene para gestionar distintas actividades, brindando facilidades a sus clientes en la obtención de servicios con la menor de cantidad de proveedores [12].

### Certificaciones obtenidas

Las certificaciones de calidad respaldan la implementación de normas en la empresa, con el objetivo de cumplir estándares de calidad establecidos que aseguran el buen servicio al cliente. Así mismo, regulan y optimizan procedimientos internos que permiten reducir recursos [13]. Las empresas que poseen certificaciones de calidad dan confiabilidad al cliente de que el desarrollo del servicio se realizará sin ningún contratiempo, lo que otorgan una ventaja competitiva ante los competidores actuales y entrantes.

**Tabla 2.2: Criterios de selección de Agentes de Aduana**

<b>Criterios</b>	<b>Tiempo en el mercado</b>	<b>Servicio que ofrecen</b>	<b>Certificaciones</b>	<b>Puntuación</b>
Andrés Arturo Coka Cía. Ltda.	4 años  <b>(1 PUNTO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fletes</li> <li>• Menaje de casa</li> <li>• Importaciones</li> <li>• Custodia</li> <li>• Candado satelital</li> <li>• Despacho aduanero</li> </ul> <b>(5 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación BASC</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<b>8 PUNTOS</b>
Consortio Villacreses & Pinzón S.A.	60 años  <b>(4 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría aduanera</li> <li>• Nacionalización de cargas</li> </ul> <b>(1 PUNTO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación BASC</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<b>7 PUNTOS</b>
CONSULCOMI S.A.	34 años  <b>(3 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despacho de aduana</li> </ul> <b>(1 PUNTO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación BASC</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<b>6 PUNTOS</b>
Cornejo & Iglesias Asociados S.A.	15 años  <b>(1 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenciamiento de aduana</li> </ul> <b>(1 PUNTO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No poseen certificados registrados</li> </ul> <b>(1 PUNTO)</b>	<b>3 PUNTOS</b>
García & García Agentes de Aduana GGAA Cía. Ltda.	49 años  <b>(4 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nacionalizaciones de mercaderías</li> <li>• Asesorías tributarias y aduaneras</li> <li>• Transporte de mercaderías</li> <li>• Seguro en importaciones</li> </ul> <b>(3 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación BASC</li> <li>• ISO 9001</li> </ul> <b>(3 PUNTOS)</b>	<b>10 PUNTOS</b>



Organización Comercial y Aduanera Mario Coka B. MACOBSA S.A.	60 años  <b>(4 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenciamiento de aduana</li> <li>• Trámites y permisos para la importación</li> <li>• Coordinación de cadena de logística</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación BASC</li> <li>• ISO 9001</li> </ul> <b>(3 PUNTOS)</b>	<b>9 PUNTOS</b>
Quijije Logistics Solutions S.A. QUILOGISTIC	40 años  <b>(4 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenciamiento de aduana</li> <li>• Drawback</li> <li>• Reembarque</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No poseen certificados registrados</li> </ul> <b>(1 PUNTO)</b>	<b>7 PUNTOS</b>
Rivera Diligencias Aduaneras S.A. RIVEDASA	13 años  <b>(1 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despacho aduanero</li> <li>• Embarques parciales</li> <li>• Asesorías en la cadena logística</li> <li>• Obtención documentos control</li> </ul> <b>(3 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación BASC</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<b>6 PUNTOS</b>
RIVIMP S.A.	12 años  <b>(1 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios Aduaneros</li> <li>• Rastreo Satelital</li> </ul> <b>(1 PUNTO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación BASC</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<b>4 PUNTOS</b>
ROCALVI S.A.	49 años  <b>(4 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenciamiento de aduana</li> <li>• Consolidador de carga</li> <li>• Depósito Aduanero</li> <li>• Transporte carga terrestre</li> <li>• Centro de Archivos informáticos</li> <li>• Freight Forwarding</li> </ul> <b>(5 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ISO 9001</li> <li>• Certificado BASC</li> <li>• Certificado IATA 2018</li> </ul> <b>(4 PUNTOS)</b>	<b>13 PUNTOS</b>
Servicios Aduaneros Profesionales Cía. Ltda. ADUANAPRO	7 años  <b>(1 PUNTO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenciamiento de aduana</li> <li>• Documentos de control previo</li> <li>• Reembarque</li> <li>• Menaje de casa</li> </ul> <b>(3 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No poseen certificados registrados</li> </ul> <b>(1 PUNTO)</b>	<b>5 PUNTOS</b>

Servicios de Comercio Exterior Lanata SERCOMEXLAN S.A.	75 años  <b>(5 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trámites previos de despacho aduana</li> <li>• Asesoría legal</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• World BASC Organización</li> <li>• CARGOLAN</li> <li>• COMEXLAN</li> </ul> <b>(4 PUNTOS)</b>	<b>11 PUNTOS</b>
Soluciones y Asesoría en Servicios Aduaneros SIASA S.A.	11 años  <b>(1 PUNTO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación previa</li> <li>• Operaciones Aduaneras</li> <li>• Otros servicios aduaneros</li> <li>• Regímenes aduaneros</li> <li>• Regímenes comunes</li> <li>• Logística integral</li> </ul> <b>(5 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ISO 9001</li> <li>• Certificación BASC</li> </ul> <b>(3 PUNTOS)</b>	<b>9 PUNTOS</b>
Torres & Torres Agentes de Aduanas TTADAD C.A.	22 años  <b>(2 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenciamiento de aduana</li> <li>• Transporte International Cargo</li> <li>• Estibas</li> </ul> <b>(2 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ISO 9001</li> <li>• Certificación BASC.</li> <li>• Licencia Ambiental de del Ministerio del Ambiente.</li> <li>• Empowering Responsible Supply Chains</li> </ul> <b>(5 PUNTOS)</b>	<b>9 PUNTOS</b>
Yolanda Villa S.A. YOVILSA	23 años  <b>(2 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenciamiento de aduana</li> <li>• Asesoría aduanera en General</li> <li>• Tramitología para obtención de documentos de control previo</li> <li>• Servicios integrales de logística</li> </ul> <b>(3 PUNTOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ISO 9001</li> <li>• Certificación BASC</li> </ul> <b>(3 PUNTOS)</b>	<b>8 PUNTOS</b>

La fórmula que se aplicó para las calificaciones se conoce como la regla de Sturges, creada por el matemático Herbert Sturges. Para la calificación de los años que la empresa ha estado operando en el mercado se utilizaron las puntuaciones mostradas en la tabla 2.3.

$$X_{max} = 75 \text{ años}$$

$$X_{min} = 4 \text{ años}$$

$$\mathbf{Rango} = X_{max} - X_{min} = 75 - 4 = 71 \quad \mathbf{2.1}$$

$$\mathbf{Número de intervalos} = n_i = 1 + 3.32 * \log(n) = 1 + 3.32 * \log(75) = 4.90 = 5 \quad \mathbf{2.2}$$

$$\mathbf{Ancho del intervalo} = \frac{R}{n_i} = \frac{71}{5} = 14.2 = 15 \quad \mathbf{2.3}$$

**Tabla 2.3: Calificación de los años en el mercado**

Calificación	Evaluación
[4 - 19)	1
[19 - 34)	2
[34 - 49)	3
[49 - 64)	4
[64 - 79)	5

Las calificaciones para el portafolio de servicios se obtuvieron como se observa a continuación.

$$X_{max} = 7 \text{ servicios}$$

$$X_{min} = 1 \text{ servicio}$$

$$\mathbf{Rango} = X_{max} - X_{min} = 7 - 1 = 6 \quad \mathbf{2.4}$$

$$\mathbf{Número de intervalos} = n_i = 1 + 3.32 * \log(n) = 1 + 3.32 * \log(7) = 5.09 = 5 \quad \mathbf{2.5}$$

$$\mathbf{Ancho del intervalo} = \frac{R}{n_i} = \frac{6}{5} = 1.2 = 1 \quad \mathbf{2.6}$$

**Tabla 2.4: Calificación para el portafolio de servicios**

Calificación	Evaluación
[1 - 2.2)	1
[2.2 - 3.4)	2
[3.4 - 4.6)	3
[4.6 - 5.8)	4
[5.8 - 7]	5

El último criterio de selección que son la cantidad de certificaciones que registran las empresas, se calificarán como se muestra en la tabla 2.5.

$$X_{max} = 4 \text{ certificaciones}$$

$$X_{min} = 0$$

$$\text{Rango} = X_{max} - X_{min} = 4 - 0 = 4 \quad \text{2.7}$$

$$\text{Número de intervalos} = n_i = 1 + 3.32 * \log(n) = 1 + 3.32 * \log(17) = 5.09 = 5 \quad \text{2.8}$$

$$\text{Ancho del intervalo} = \frac{R}{n_i} = \frac{4}{5} = 0.8 = 1 \quad \text{2.9}$$

**Tabla 2.5: Calificación para las certificaciones obtenidas**

Calificación	Evaluación
0 certificados	1
1 certificado	2
2 certificados	3
3 certificados	4
4 certificados	5

Las empresas que se seleccionaron para realizar la entrevista fueron las que tuvieron puntajes mayores o igual a 8 ya que la media generada por las puntuaciones totales de las empresas fue de 7.67.

**Tabla 2.6: Diseño entrevista 2**

Áreas	VARIABLES	Objetivos	Preguntas
Administrativo	Estructura Organizacional	Conocer la estructura organizacional que posee el Agente de Aduana (en referencia al objetivo 4).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuántos empleados tienen?</li> <li>2. ¿Cuántos departamentos tienen?</li> <li>3. ¿Cuántos clientes aproximadamente tienen?</li> </ol>
Operaciones	Eficiencia en el proceso de nacionalización de mercancía	Identificar el volumen de trámites y metodología utilizada para nacionalizarlos con éxito (en referencia al objetivo 4).	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. ¿Cuántos trámites al mes realizan? Especifique los de importación y exportación</li> <li>5. ¿Cuánto tiempo en promedio les toma finalizar un trámite de nacionalización de mercaderías?</li> </ol>

			<p>6. Describa el proceso para realizar los trámites de importación al consumo.</p> <p>7. ¿Poseen sistemas alternativos diferentes al ECUAPASS como soporte de ayuda? ¿Qué ventajas les brinda?</p>
Servicio al cliente	Control interno de los procesos	Evaluar la gestión interna realizada por el Agente de Aduana en el servicio brindado (en referencia al objetivo 4).	<p>8. ¿Qué procesos de gestión realizan para concluir un trámite con éxito? ¿Utilizan metodologías para el control interno?</p> <p>9. ¿Cómo es la comunicación con el cliente y que herramientas utilizan para medir la satisfacción?</p>

### **Análisis de Resultados**

Para los resultados se realizó una tabla comparativa con los datos proporcionados por los diferentes agentes de aduana entrevistados, y así se determinó las metodologías, gestiones internas y prácticas más comunes que implementan.

### **Entrevista 3**

Se aplicó entrevista a los empleados de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. para medir el grado de efectividad del sistema ECUAPASS y determinar posibles causas de retrasos en el proceso de nacionalización y así crear planes de contingencia.

**Personas a entrevistar:** Digitadores y Oficiales de Cuenta.

**Tabla 2.7: Diseño entrevista 3**

Áreas	Variable	Objetivos	Preguntas
Operaciones	Calidad del sistema Aduanero del Ecuador	Determinar posibles causas de retrasos en el proceso de nacionalización provocados por el funcionamiento del ECUAPASS (en referencia al objetivo 5).	<p>1. ¿Considera que uno de los factores por el que se retrasa el proceso de nacionalización es a causa del ECUAPASS?</p> <p>2. ¿Cuáles son las fallas que posee el ECUAPASS?</p> <p>3. ¿Con qué frecuencia ocurren los inconvenientes mencionados?</p> <p>4. ¿Qué le cambiaría, añadiría o quitaría al ECUAPASS para mejora del sistema?</p>

## **Análisis de Resultados**

Para el análisis de datos cualitativos, se utilizó una tabla comparativa de respuestas para analizar el sistema ECUAPASS desde las diferentes perspectivas de los trabajadores que lo utilizan con más frecuencia.

### **2.3.2 Encuesta**

La encuesta es una investigación que se realiza a una muestra representativa de una población con la finalidad de obtener información útil y relevante.

#### **Encuesta 1**

Para cumplir el objetivo específico 2, se utilizó el cuestionario como herramienta de recolección de datos para determinar el grado de satisfacción de los clientes con respecto al servicio que brinda la empresa. El modelo de cuestionario fue el SERVQUAL, cuyo objetivo es medir la calidad de servicio que ofrece una organización a través de 5 dimensiones: confiabilidad, respuesta rápida, seguridad, empatía y bienes tangibles.

**Tabla 2.8: Dimensiones del cuestionario SERVQUAL [14]**

<b>Dimensiones</b>	<b>Consideraciones</b>
Confiabilidad	Esta dimensión mide la habilidad que tiene la empresa para brindar su servicio de manera precisa, fiable y de forma cuidadosa.
Respuesta rápida	Evalúa la voluntad y la disposición que tienen los empleados para proporcionales ayudas a sus clientes de la manera más rápida posible.
Seguridad	Se refiere a la forma en que los trabajadores muestran sus conocimientos y habilidades, para transmitirle a sus clientes confianza y credibilidad de su servicio.
Empatía	Es la manera en que los trabajadores atienden personalmente a cada uno de sus clientes, enfocándose en todos los detalles.
Bienes tangibles	La percepción de los clientes en cuanto a la apariencia de los equipos, las instalaciones, los instrumentos de comunicación y el personal.

Sin embargo, la dimensión de bienes tangibles no se evaluó en el cuestionario debido a que los clientes desconocen las instalaciones físicas, los equipos que utilizan o el personal. Por tal razón, el cuestionario se basó en las 4 dimensiones restantes y se conformó de 18 afirmaciones, donde se analizaron las percepciones y expectativas que tienen los clientes con respecto al servicio que utilizan de agenciamiento de aduana. Se utilizó una escala numérica del 1 al 7, donde 1 fue la calificación más baja (Nada de acuerdo) y 7 la más alta (Muy de acuerdo).

**Tabla 2.9: Cuestionario SERVQUAL adaptado**

<b>Sección</b>	<b>Afirmaciones</b>
<b>Confiabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuando en la Agencia de Aduana prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen.</li> <li>2. Cuando usted tiene un problema con la Agencia de Aduana, muestran un sincero interés en solucionarlo.</li> <li>3. En la Agencia de Aduana realizan bien el servicio a la primera.</li> <li>4. En la Agencia de Aduana concluyen el servicio en el tiempo prometido.</li> <li>5. En la Agencia de Aduana insisten en mantener registros exentos de errores.</li> </ol>
<b>Respuesta rápida</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Los empleados de la Agencia de Aduana, informan con precisión a los clientes cuándo concluirá la realización de un servicio.</li> <li>7. Los empleados de la Agencia de Aduana, le sirven con rapidez.</li> <li>8. Los empleados de la Agencia de Aduana, siempre están dispuestos a ayudarles.</li> <li>9. Los empleados de la Agencia de Aduana, nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.</li> </ol>
<b>Seguridad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. El comportamiento de los empleados de la Agencia de Aduana, le transmite confianza.</li> <li>11. Usted se siente seguro en sus transacciones con la Agencia de Aduana.</li> <li>12. Los empleados de la Agencia de Aduana, son siempre amables con usted.</li> <li>13. Los empleados de la Agencia de Aduana, tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas que les hace.</li> </ol>
<b>Empatía</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. En la Agencia de Aduana le dan una atención individualizada.</li> <li>15. En la Agencia de Aduana tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.</li> <li>16. Los empleados de la Agencia de Aduana, le dan una atención personal.</li> <li>17. En la Agencia de Aduana se preocupan por sus mejores intereses.</li> <li>18. Los empleados de la Agencia de Aduana comprenden sus necesidades específicas</li> </ol>

### **Análisis de Resultados**

Para los resultados se realizó un análisis estadístico descriptivo a través del modelo de brechas para medir la satisfacción y calidad del servicio al cliente.

### **Población**

La empresa consta de 22 clientes a los cuales se les realizó la encuesta a todos para examinar el servicio que ofrece la empresa "TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.

**Tabla 2.10: Matriz de Consistencia**

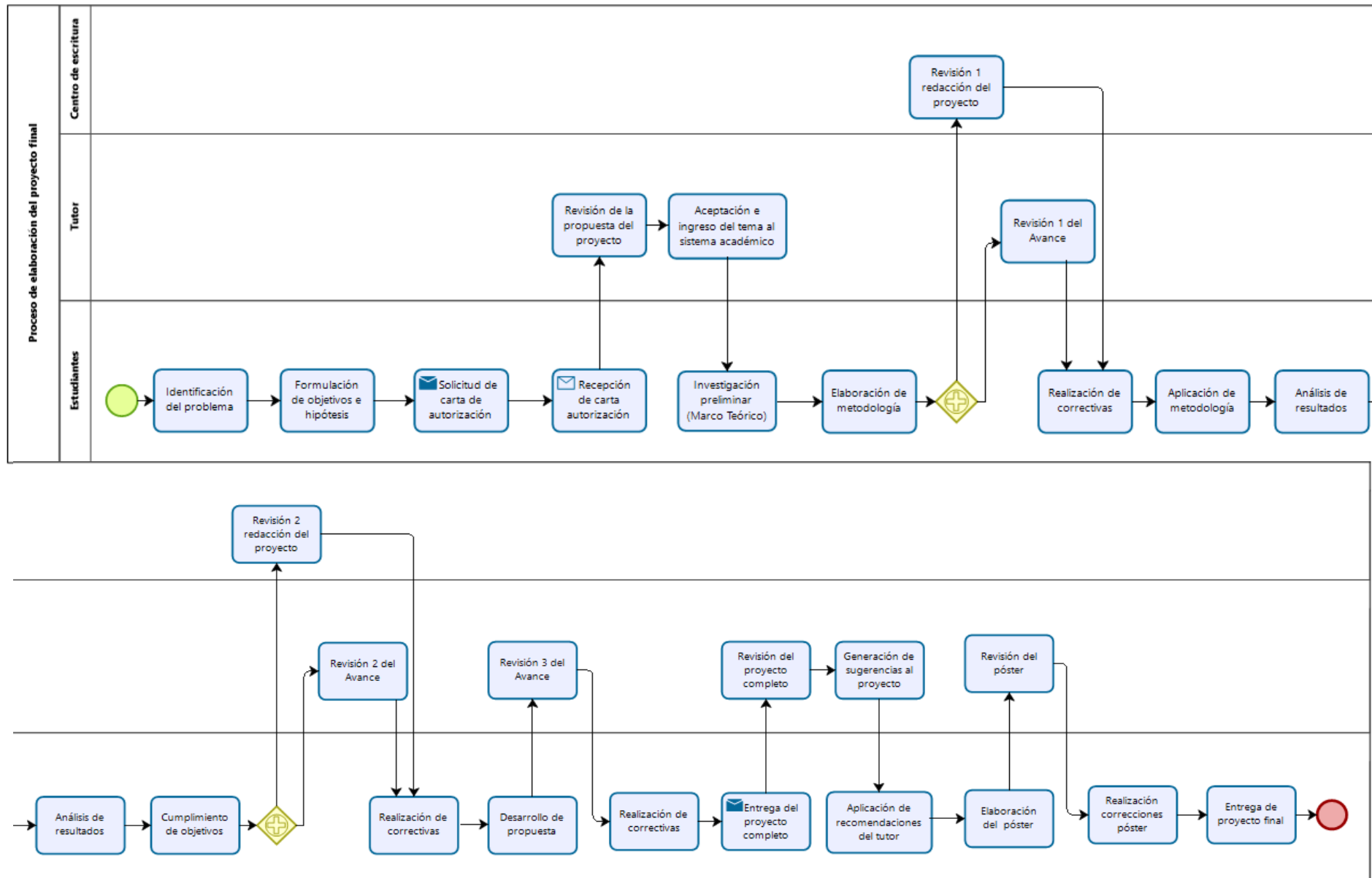
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Marco Teórico</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>Problema General:</b> ¿Cómo la elaboración de un plan de mejora en el proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo en la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” ayuda a optimizar la eficiencia y aumentar la eficacia de los trámites en relación con la gestión del tiempo y los recursos?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Elaborar de un plan de mejora en el proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo en la empresa “TAXEPORT SERVICIOS para optimizar la eficiencia y aumentar la eficacia de los trámites en relación con la gestión del tiempo y los recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Comercio Exterior</li> <li>•Régimen de Importación al Consumo.</li> <li>•Plataforma ECUAPASS</li> </ul>	<p>El proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo que aplica la empresa “TAXEPORT SERVICIOS es ineficiente en relación con la gestión del tiempo y los recursos.</p>	<p><b>Variable dependiente:</b> Grado de mejora del proceso de nacionalización</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Tiempo</li> <li>•Recursos</li> </ul>	<p><b>Herramienta:</b> Gestión de procesos</p> <p><b>Análisis de resultados:</b> Análisis estadístico descriptivo inferencial</p>
<p><b>Problema específico 1:</b> ¿Cómo el diagnóstico del proceso actual de nacionalización de mercaderías que aplica la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” ayuda a la mejora de los procesos?</p>	<p><b>Objetivos Específicos:</b> Diagnosticar el proceso actual de nacionalización de mercaderías que aplica la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para esquematizar sus actividades y el tiempo invertido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Gestión de procesos</li> </ul>	<p>El proceso actual de nacionalización de mercaderías que aplica la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” es ineficiente.</p>	<p><b>Variable independiente:</b> Gestión en el proceso de los trámites</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Actividades</li> <li>•Tiempo en cada etapa</li> <li>•Responsables</li> </ul>	<p><b>Herramienta:</b> Entrevista</p> <p><b>Análisis de resultados:</b> Cuadro descriptivo y flujograma.</p>



<p><b>Problema específico 2:</b> ¿El servicio ofrecido por la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” influye en el nivel de satisfacción de los clientes?</p>	<p>Analizar el servicio que ofrece la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” a través de instrumentos de recolección de datos para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.</p>		<p>El servicio ofrecido por la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” es insatisfactorio.</p>	<p><b>Variable independiente:</b> Calidad de servicio <b>Dimensiones:</b> •Confiability •Respuesta rápida •Empatía •Seguridad</p>	<p><b>Herramienta:</b> Encuesta SERVQUAL  <b>Análisis de resultados:</b> Análisis estadístico descriptivo y prueba T</p>
<p><b>Problema específico 3:</b> ¿Cómo la gestión en las etapas del proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” permite la detección de falencias que afectan el resultado final de cada trámite?</p>	<p>Analizar la gestión en las etapas del proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para detectar las falencias que afectan el resultado final de cada trámite.</p>		<p>La gestión en las etapas del proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” es inadecuada.</p>	<p><b>Variable independiente:</b> Calidad en el desarrollo del proceso de nacionalización de mercadería <b>Dimensiones:</b> •Inconvenientes, errores y quejas.</p>	<p><b>Herramienta:</b> Entrevista  <b>Análisis de resultados:</b> Análisis descriptivo de datos cualitativos.</p>
<p><b>Problema específico 4:</b> ¿La aplicación de metodologías de análisis de diferentes agentes de aduana dentro de la ciudad de Guayaquil permite realizar el benchmarking de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” con respecto a sus competidores?</p>	<p>Aplicar las metodologías de análisis de diferentes agentes de aduana dentro de la ciudad de Guayaquil para realizar el benchmarking de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” con respecto a sus competidores.</p>		<p>La aplicación de metodologías de análisis de diferentes agentes de aduana dentro de la ciudad de Guayaquil ayudará a mejorar los procesos en la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.”.</p>	<p><b>Variable independiente:</b> Estructura organizacional <b>Dimensiones:</b> Cantidad de empleados, departamentos y clientes.  <b>Variable independiente:</b> Eficiencia en el proceso de nacionalización de mercancía <b>Dimensiones:</b></p>	<p><b>Herramienta:</b> Entrevista  <b>Análisis de resultados:</b> Tabla comparativa de datos cualitativos</p>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>•Volumen de trámites</li> <li>•Metodología utilizada para nacionalizar mercaderías.</li> </ul> <p><b>Variable independiente:</b> Control interno de los procesos</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Proceso de gestión interno.</li> </ul>	
<p><b>Problema específico 5:</b> ¿Cómo el análisis del sistema ECUAPASS ayuda a generar soluciones que permitan mejorar los procesos internos de la empresa?</p>	<p>Diagnosticar el funcionamiento del sistema ECUAPASS, para generar soluciones que permitan mejorar los procesos internos de la empresa.</p>		<p>El sistema ECUAPASS afecta el proceso de nacionalización de mercancías de forma negativa.</p>	<p><b>Variable independiente:</b> Calidad del sistema Aduanero del Ecuador.</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Factores de retraso</li> <li>•Fallas y errores</li> <li>• Sugerencias</li> </ul>	<p><b>Herramienta:</b> Entrevista</p> <p><b>Análisis de resultados:</b> Tabla comparativa de datos cualitativos</p>

**Figura 2.1: Proceso de elaboración del proyecto final**



# CAPÍTULO 3

## 3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

### 3.1 Resultados y análisis de la entrevista 1

**Objetivo 1:** Diagnosticar el proceso actual de nacionalización de mercaderías que aplica la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para esquematizar sus actividades y el tiempo invertido.

**Hipótesis 1:** El proceso actual de nacionalización de mercaderías que aplica la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” es ineficiente.

**Indicador 1:** Tiempo y recursos

El proceso de nacionalización de mercaderías bajo el régimen de importación al consumo comprende desde la recepción de documentación enviada por el importador al Agente de Aduana hasta el archivo del trámite con salida autorizada.

El procedimiento actual del trámite es el siguiente:

**Tabla 3.1: Análisis de resultados de la entrevista 1**

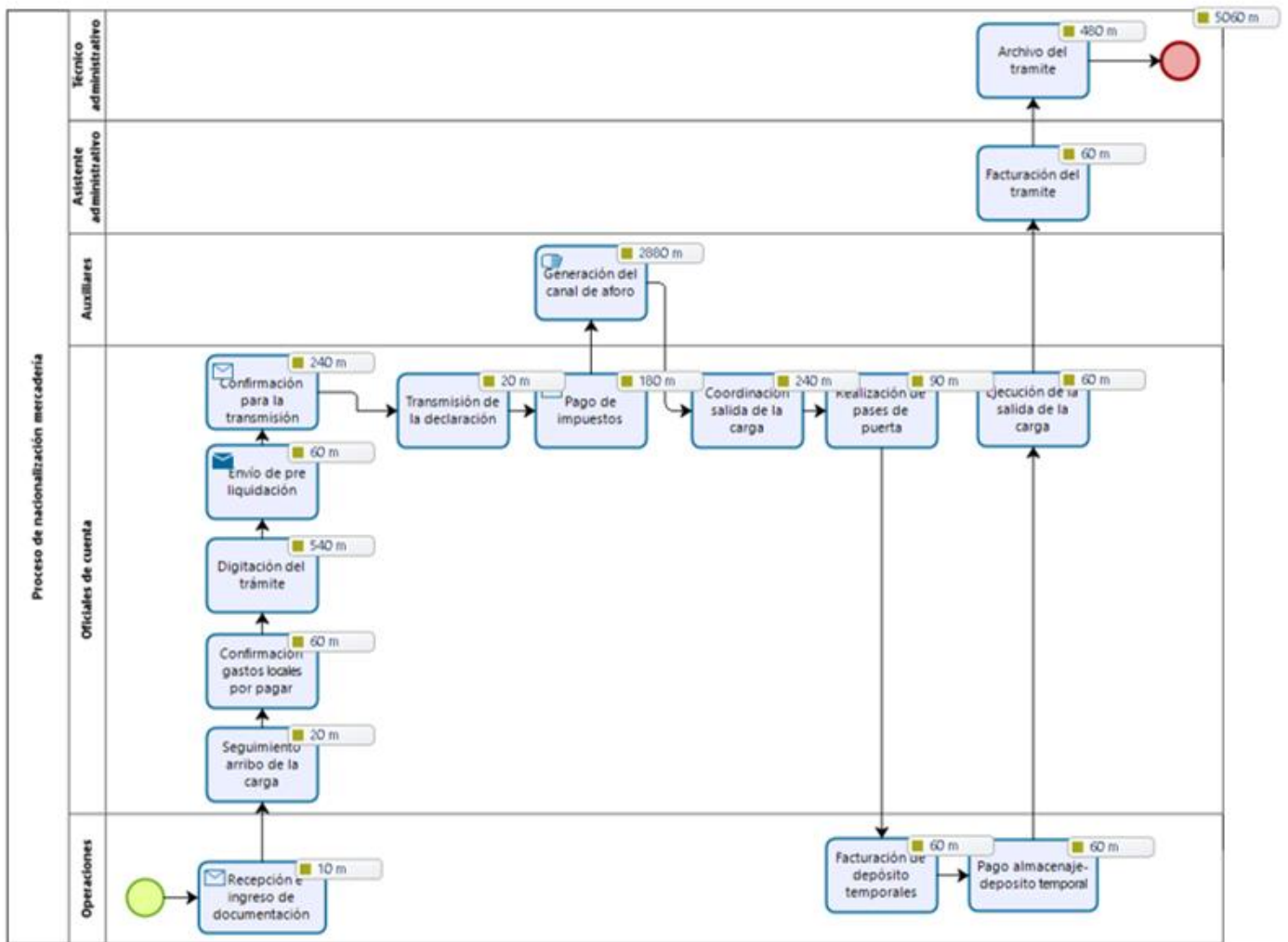
No	Proceso	Descripción	Responsable	Tiempo
1	Recepción e ingreso de documentación	Importador envía la documentación (Conocimiento de embarque, factura, lista de empaque, póliza de seguro, certificado de origen, BL, entre otros). <ul style="list-style-type: none"><li>• Algunos clientes la envían por correo electrónico y luego la entregan en físico.</li><li>• Otros clientes la entregan en físico directamente.</li><li>• Otros clientes la envían por correo pero por partes.</li></ul>	Gerente de Operaciones	10 minutos
2	Seguimiento del arribo de la carga	Se identifica la naviera o consolidadora que trae la carga, fecha del arribo y número de carga.	Oficial de cuenta	20 minutos

3	Confirmación gastos locales por pagar	Se confirma los valores que se deben cancelar (flete, gastos locales, THC) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay clientes que pagan directamente los valores pendientes.</li> <li>• Otros clientes solicitan que el Agente de Aduana cubra el valor. Posteriormente se realiza una factura de reembolso o una liquidación de gastos</li> </ul>	Oficial de Cuenta	de	1 hora
4	Digitación del trámite	El Oficial de Cuenta asigna un Digitador para la digitación del trámite en el ECUAPASS, indicándole las partidas y valores consultados previamente.	Oficial de Cuenta	de	9 horas
5	Envío de pre liquidación	Se envía un pre liquidación al cliente con valores aproximados, especialmente del flete que demora en manifestarse en el ECUAPASS.	Oficial de Cuenta	de	1 hora
6	Confirmación para la transmisión	El importador autoriza al oficial de cuenta para que realice la transmisión de la DAI	Oficial de Cuenta	de	4 horas
7	Transmisión de la declaración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se puede realizar la transmisión de la declaración antes del arribo de la carga siempre y cuando esté registrado en el sistema el número de carga y sea aceptado por el importador.</li> <li>• Se realiza la transmisión una vez arribada la carga.</li> </ul>	Oficial de Cuenta	de	20 minutos
8	Pago de impuestos	Importador paga los tributos.	Oficial de Cuenta	de	3 horas
9	Generación del canal de aforo	<p>Canal de Aforo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Automático: se cierra el trámite automáticamente después de realizar el pago.</li> <li>• Rayos X: se tiene que esperar que la aduana coordine el aforo. Los Auxiliares coordinan quién será la persona que asistirá.</li> <li>• Documental: se espera a que revisen los documentos de manera electrónica</li> <li>• Físico: se espera inspección física de acuerdo a la fecha previamente coordinada. En el proceso puede darse el caso que los aforadores tengan dudas como: cantidades, descripción del producto, clasificación arancelaria o respecto a los valores. Si hay dudas, el Agente de Aduana debe subsanar esas dudas con coordinación del importador. El importador debe enviar todos los documentos de soporte que respalden la carga.</li> </ul>	Auxiliares		2 días
10	Coordinación salida de la carga	Se coordina la salida de la carga de acuerdo a la fecha y hora que indique el importador.	Oficiales de Cuenta	de	4 horas

<b>11</b>	Realización de pases de puerta	Se coordina con el importador los turnos disponibles en la naviera para la salida de la carga. Además, se confirma con el transportista los datos del vehículo.	Oficiales de Cuenta	1½ hora
<b>12</b>	Facturación de depósitos temporales	Se realiza la facturación de los depósitos temporales donde está almacenada la carga.	Gerente de Operaciones	1 hora
<b>13</b>	Pago almacenaje-deposito temporal	La naviera establece ciertos días para que la carga permanezca en el depósito temporal. Si se exceden los días, se debe pagar un valor adicional por demoraje.	Gerente de Operaciones	1 hora
<b>14</b>	Ejecución de la salida de la carga	Se procede la salida de la carga con el transportista.	Oficial de Cuenta	1 hora
<b>15</b>	Facturación del tramite	El Asistente Administrativo realiza la facturación del trámite donde incluirá facturas, liquidaciones y reembolsos por pagos realizados.	Asistente Administrativo	1 hora
<b>16</b>	Archivo del tramite	El Técnico realiza el archivo del trámite en formato digital y en bodega; donde debe incluir: DAI, Liquidación, Póliza, BL. Factura, lista de empaque, pases de puerta, facturas almacenaje, factura de honorarios y los demás documentos requeridos.	Técnico de Archivo	8 horas

A continuación, en la figura 3.1 se muestra el flujo que representa el proceso detallado de la tabla anterior.

Figura 3.1: Proceso actual de nacionalización de la empresa



La esquematización y procedimientos que sigue actualmente la empresa para el desarrollo del trámite es sencillo y con poco detalle; lo que dificulta que nuevos empleados comprendan el funcionamiento, tiempos y recursos que se deben invertir en cada actividad de la empresa.

El proceso demora un tiempo promedio de 84 horas contemplando todos los casos de eventualidades, que es un lapso sumamente alto. En el caso del envío de las preliquidaciones, se ejecutan en un tiempo estimado de 2 días laborables, sin embargo, se esperaría que en un escenario ideal se realizara en máximo un día. Otro factor que afecta el desarrollo eficiente del trámite es la falta de control y políticas internas que permitan la gestión y seguimiento del trámite.

Efectivamente el procedimiento actual de la empresa es ineficiente, por lo tanto, se acepta la hipótesis debido a que las actividades se las realizan en tiempos relativamente prolongados. Se espera que, con la aplicación de la gestión en los procesos, este tiempo se reduzca significativamente permitiendo el aumento de satisfacción en el cliente.

**Objetivo 3:** Analizar la gestión en las etapas del proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para detectar las falencias que afectan el resultado final de cada trámite.

**Hipótesis 3:** La gestión en las etapas del proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” es inadecuada.

**Indicador 3:** Número de errores y quejas en los trámites

Dentro del proceso de nacionalización de una carga existe inconvenientes que usualmente ocurren dentro de la empresa, tales como, traspapeleo y pérdida de documentación. Este tipo de situaciones se presenta por la falta de control y registros internos. La principal queja que se ha recibido de parte de los clientes es la comunicación no frecuente en el proceso del trámite. Los importadores esperan que el Agente de Aduana los mantenga informados constantemente sobre el estado de su mercadería. Una principal causa de su insatisfacción es debido a que no se realiza continuamente el seguimiento del trámite por parte de los encargados.

La hipótesis fue aceptada, debido a que la gestión dentro de las etapas no es la adecuada. Se debería implementar el registro de la documentación del trámite dentro y fuera de la oficina para poseer un control que permita la revisión administrativa dentro de la empresa. Además, los Oficiales de Cuenta deben tener la obligación de observar periódicamente los trámites para poner a conocimiento el estado de la carga a los importadores y así agilizar el proceso.



### 3.2 Resultados y análisis de la entrevista 2

**Objetivo 4:** Aplicar las metodologías de análisis de diferentes agentes de aduana dentro de la ciudad de Guayaquil para realizar el benchmarking de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” con respecto a sus competidores.

**Hipótesis 4:** La aplicación de metodologías de análisis de diferentes agentes de aduana dentro de la ciudad de Guayaquil ayudará a la mejora de los procesos en la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.”.

**Indicadores 4:** Número de empleados, clientes, trámites, departamentos; y tiempo de finalización del trámite.

Los Agentes de Aduana que se seleccionaron para entrevistar fueron el resultado del benchmarking realizado previamente. La información obtenida se puede resumir en lo siguiente:

- En promedio, son 57 empleados los que laboran en las empresas.
- Los departamentos más comunes que manejan son:
  - Operaciones, gestionar el trámite hasta su finalización.
  - Digitación, ingreso del trámite al sistema aduanero del Ecuador.
  - Administración, se encarga de controlar y registrar los recursos financieros que se requiere para la administración de la empresa, así como también de la facturación y servicio al cliente.
  - Archivo, archivo de los documentos originales del trámite finalizado.
  - Sistemas, mantenimiento y actualización de los sistemas alternos.
  - Recursos Humanos, capacitación y reclutamiento de empleados.
  - Mensajería, retiro de documentación y distribución de la correspondencia.
  - Comercial, búsqueda de nuevos clientes para ofrecer el servicio de la empresa.
- Realizan 550 trámites aproximadamente al mes, donde el 99% corresponde a importaciones y el restante a exportaciones.
- Ofrecen su servicio a 70 clientes en promedio, donde el 33% son clientes que no requieren nacionalizar mercancía frecuentemente (1 a 5 trámites por mes).

- La culminación de un trámite depende de varios factores, entre ellos se encuentra:
  - La entrega de documentos, es decir, si es antes o después del arribo de la carga.
  - Tipo del producto a nacionalizar, ya que puede tener algún tipo de restricción y se debe solicitar los documentos de control previo.
  - El canal de aforo, si es físico o requiere inspección previa antes de la salida de la carga.

Los tiempos que se manejan oscilan entre 0 hasta tres días para poder nacionalizar. La mayoría de las empresas entrevistadas se encuentran entre los Agentes de Aduana que tienen mejores rangos de nacionalización de mercancía, el tiempo en general corresponde a 2,5 días en que la carga llegue al importador. No obstante, los tiempos se pueden clasificar de acuerdo al tipo de canal de aforo que la Aduana le asigna al trámite:

- Automático, 24 horas máximo.
  - Documental, 48 horas máximo.
  - Físico, 72 horas máximo.
- El proceso para nacionalizar la mercadería que utilizan los Agentes de Aduana, se resume en los siguientes pasos:
    1. El cliente envía los documentos correspondientes.
    2. Se asigna el trámite a los Digitadores.
    3. Se revisa la información digitada al sistema ECUAPASS.
    4. Se envía la pre liquidación y se espera la aprobación del cliente.
    5. Después de la aprobación, se realiza la trasmisión de la DAI en el sistema aduanero.
    6. Se envía la liquidación al importador para gestionar el pago de tributos.
    7. Si la liquidación presenta aforo automático, la carga puede proceder a salir y se coordina con el importador. Si es aforo documental, se espera la revisión de documentos por parte de la SENA. Sin embargo, si el canal de aforo es físico, se coordina la asistencia al aforo.

8. La carga presenta salida autorizada y el departamento de operaciones realiza las facturaciones correspondientes al depósito temporal.
  9. Se coordina con el importador y el transportista la fecha y hora de salida de la carga.
  10. Se coordina la devolución de los contenedores.
  11. Se factura los honorarios.
  12. Se archiva toda la documentación original correspondiente al trámite.
- Para agilizar el proceso de digitación y seguimiento del trámite utilizan diferentes plataformas, entre ellos se puede destacar los siguientes:
    - ECUASIGAD, es un sistema alterno ágil que permite darle seguimiento y trazabilidad al trámite desde la apertura hasta el despacho. Se puede modificar de forma masiva los ítems de las facturas y el prorrateo de valores como el flete y el seguro los realiza automáticamente. Además, notifica el estado del trámite o las novedades que se presenten.
    - DOBRA, es un sistema integrado que permite realizar diversas funciones, desde permisos de vacaciones, guías de mensajería hasta la digitación del trámite. Esta herramienta posee los mismos campos que tiene el ECUAPASS para llenar la declaración.
    - PUDELECO, determina la clasificación arancelaria. Se puede buscar el producto por subpartida o por la descripción del producto.
    - NATHALIA GECO, es un sistema que permite la facturación electrónica y la generación automática de retenciones. Además, permite subir la información del trámite y automáticamente la ingresa al sistema ECUAPASS. Si el sistema aduanero posee fallas o intermitencia, no se tiene que volver a digitar el trámite ya que la plataforma NATHALIA GECO trabaja con una nube y varias personas a la vez pueden ingresar.
  - Para llevar un control del trámite y mantener actualizado a los importadores, consultan el estado del trámite constantemente. Además, antes de la transmisión de la declaración aduanera de importación, se verifica que el trámite no posea errores.

- La comunicación con el cliente es constante, puede ser a través de correo electrónico o vía telefónica. Si el trámite presenta alguna observación, se comunica inmediatamente al cliente.
- Se realizan cuestionarios de satisfacción periódicamente para medir el servicio que ofrece la empresa.

La empresa "TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A." al aplicar las diferentes metodologías que utilizan sus competidores, ayudará a la mejora de sus procesos. Los sistemas alternos facilitan la gestión de los trámites y logran que se disminuya el tiempo invertido. Es importante además que el número de empleados sea el suficiente para abastecer la cantidad de trámites, y así se cumpla con el tiempo propuesto de salida de carga. Por último, las encuestas periódicas medirán la satisfacción que tienen los clientes con respecto a su servicio y de esta manera, corregir y mejorar continuamente.

### 3.3 Resultados y análisis de la entrevista 3

**Objetivo 5:** Diagnosticar el funcionamiento del sistema ECUAPASS, para generar soluciones que permitan mejorar los procesos internos de la empresa.

**Hipótesis 5:** El sistema ECUAPASS afecta el proceso de nacionalización de mercancías.

**Indicador 5:** Tiempo de retraso

La entrevista se aplicó a los empleados de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. que utilizan frecuentemente el sistema aduanero del Ecuador, entre ellos se encuentran los Digitadores y Oficiales de Cuenta.

Los digitadores utilizan el sistema para consultar el número de carga, códigos liberatorios y digitar el trámite. Además, para mayor facilidad, manejan una plantilla de Excel en donde ingresan los ítems de todas las facturas y así evitar ingresar una a una en el sistema. Por el contrario, los Oficiales de Cuenta manejan el sistema para transmitir la DAI (declaración aduanera de importación), solicitar

documentos de control previo, coordinar inspecciones o verificar la clasificación arancelaria.

De acuerdo a la información obtenida, se puede resumir en lo siguiente:

- Los Digitadores y Oficiales de Cuenta poseen sólo tres cuentas diferentes para ingresar al sistema y no pueden ingresar con la misma cuenta más de un usuario a la vez, lo que conlleva a que se deba esperar a que desocupen una cuenta para poder ingresar al sistema.
- Sólo una de las cuentas que posee la empresa, se puede utilizar para firmar con el “Token” la trasmisión de la declaración, realizar correctivas o pedir solicitudes de documentos previos.
- El sistema ECUAPASS dificulta el proceso de digitación con respecto a lo siguiente:
  - En ciertos casos, las plantillas de Excel no se pueden importar al sistema y deben ser digitadas nuevamente.
  - Cuando las facturas tienen muchos ítems, al importar el Excel en el sistema, los valores se alteran y muestran más decimales de los requeridos. Para el mencionado caso, se debe corregir uno a uno.
  - Si se encuentran en proceso de digitación y otro usuario ingresa desde la misma cuenta, el sistema cierra la sesión y no permite guardar lo avanzado. Como consecuencia, se debe volver a digitar.
  - Si la carga tiene un único certificado de origen o un documento de control previo MIPRO para todos los ítems de las facturas, se debe anexar el mismo documento uno por uno en cada ítem. Cuando los ítems son muchos, toma tiempo subir el mismo archivo para cada ítem.
- El Técnico Operador a través del sistema ECUAPASS demora en realizar observaciones a los trámites y en aprobar la trasmisión de la declaración o los documentos de control previo (INEN, MIPRO, AGROCALIDAD, DDA, entre otros).
- En el caso de la importación de la plantilla de Excel al sistema, sólo existen inconvenientes cuando hay una gran cantidad de ítem por factura (100 o más).

- En promedio, 3 veces al mes existe el inconveniente de volver a digitar debido a que otro usuario abrió sesión con la misma cuenta sin previo aviso.

Los cambios que proponen los entrevistados para mejorar el uso del sistema ECUAPASS son los siguientes:

- Disminuir la lentitud del sistema.
- Notificaciones automáticas para el Agente de Aduana con respecto a las aprobaciones, el estado de la carga o de las declaraciones.
- Mayor rapidez al adjuntar los archivos de los documentos correspondientes al trámite.
- Búsqueda más rápida de los números de carga (MRN).
- Los códigos de liberación de IVA o por certificado de origen se coloquen automáticamente al colocar la partida arancelaria.
- Identificar la clasificación arancelaria del producto a importar a través del sistema.

El sistema ECUAPASS sí afecta el proceso de nacionalización de mercancías, por lo tanto, la hipótesis planteada no se rechaza. No obstante, el sistema no es el responsable de las afectaciones totales del proceso de nacionalización de la carga, debido a que existen otros factores externos a la empresa, como puede ser el tipo de canal de aforo, las notificaciones de duda razonable, los turnos disponibles de los transportistas para retirar la carga, entre otros elementos.

La lentitud del sistema y la forma en que se maneja la plataforma depende únicamente de la SENA. Sin embargo, como propuesta de soluciones alcanzables, se encuentra la implementación de sistemas alternativos que brindan soporte al manejo del ECUAPASS, siendo útiles para la digitación y seguimiento de las cargas. Así mismo, se recomienda la creación de nuevos usuarios para cada Digitador y Oficial de Cuenta y así lograr optimizar el tiempo de la mejor manera.

### 3.4 Resultados y análisis de la Encuesta SERVQUAL

**Objetivo 2:** Analizar el servicio que ofrece la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” a través de instrumentos de recolección de datos para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.

**Hipótesis 2:** El servicio que ofrece la empresa no cumple con sus expectativas.

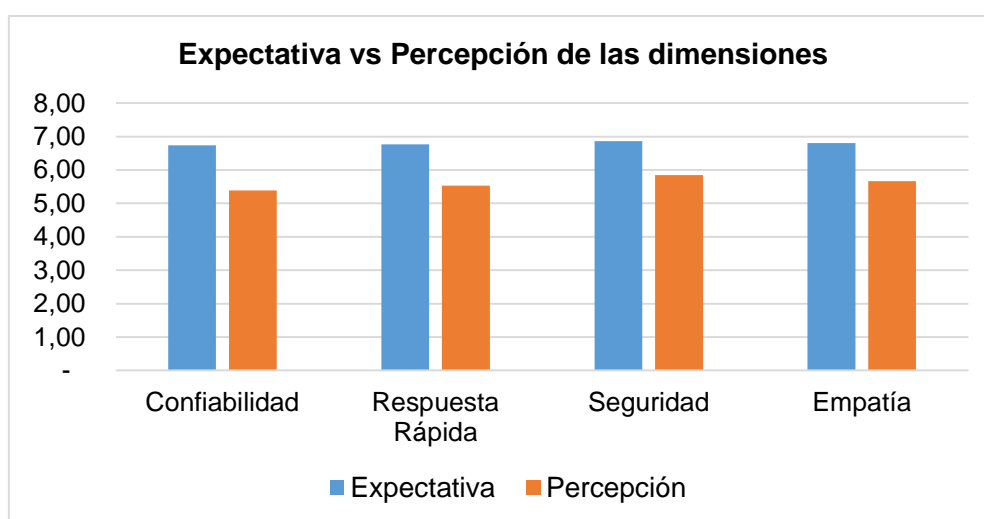
**Dimensiones:** Confiabilidad, respuesta rápida, seguridad, empatía

**Tabla 3.2: Análisis de fiabilidad de la encuesta**

<b>Expectativa</b>	0.848
<b>Percepción</b>	0.944
<b>Número de elementos</b>	18

El Alfa Cronbach de las expectativas y percepciones que resultó de la aplicación de la encuesta a los clientes de la Agencia de Aduana, generaron valores superiores a 0.60, lo que representa una alta fiabilidad y congruencia de los datos recolectados.

**Figura 3.2: Promedio por dimensiones**

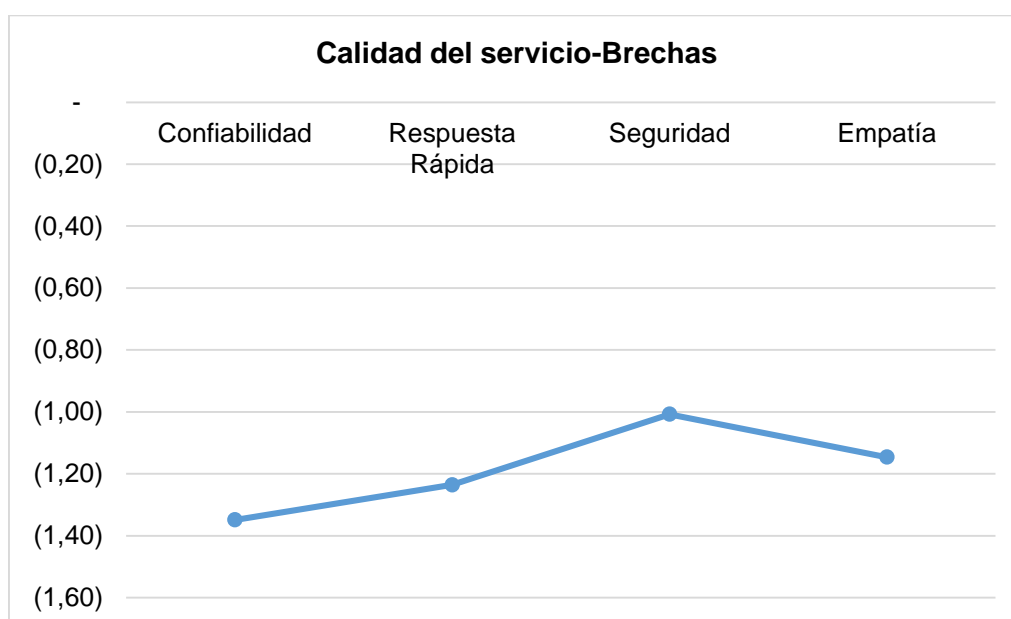


**Tabla 3.3: Promedio por dimensiones**

<b>Dimensiones</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
Confiabilidad	6.74	5.39	-1.35
Respuesta Rápida	6.77	5.53	-1.24
Seguridad	6.86	5.85	-1.01
Empatía	6.81	5.66	-1.15
<b>Promedio General</b>	<b>6.80</b>	<b>5.61</b>	<b>-1.18</b>

A través del análisis de valores promedio por dimensiones, se puede observar que la percepción de los clientes es menor a la expectativa; lo que representa la insatisfacción que poseen los clientes con respecto al servicio brindado. El factor confiabilidad que fue puntuada como el ítem más bajo, representa una reducida credibilidad en relación a lo que espera el cliente y la respuesta rápida simboliza una comunicación poco efectiva entre el Agente de Aduana y el importador.

**Figura 3.3: Brechas por dimensiones**



La Figura 3.3 representa las brechas como el producto de la diferencia de la percepción en relación a la expectativa del servicio brindado al cliente. Los valores son negativos, lo que simboliza que la percepción de los clientes se encuentra por debajo de su expectativa, generando insatisfacción; por ende, se acepta la hipótesis. Se puede observar que la dimensión confiabilidad tiene la brecha más alta y seguridad la más baja; lo que presenta de menor a mayor su satisfacción.

### **Prueba T-Student**

Para probar si la diferencia es significativa, se usó la prueba estadística T para muestras emparejadas.

La hipótesis nula planteada es que  $\mu_1$  es igual a  $\mu_2$ , mientras que la hipótesis alternativa refiere a que  $\mu_1$  es diferente a  $\mu_2$ . Para que se rechace la hipótesis nula, el valor p debe ser menor a 0,05.



## Prueba T para Confiabilidad

Figura 3.4: Confiabilidad

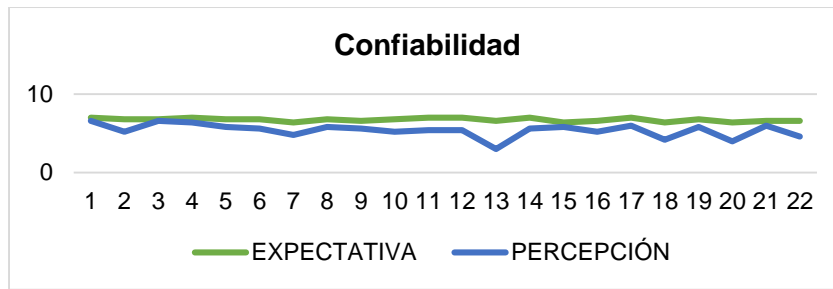


Tabla 3.4: Prueba T - Confiabilidad

Confiabilidad	Expectativa	Percepción
Media	6,736364	5,390909091
Varianza	0,047186	0,744675325
Estadístico t	<b>8,288265</b>	
P(T<=t) dos colas	<b>0,0000000</b>	

La media de confiabilidad antes de que el cliente reciba el servicio fue de 6,74 y luego de recibirlo bajo a 5,39. Se rechaza la hipótesis nula, es decir que si existe una diferencia significativa entre las medias.

## Prueba T para Respuesta rápida

Figura 3.5: Respuesta rápida



Tabla 3.5: Prueba T – Respuesta rápida

Respuesta Rápida	Expectativa	Percepción
Media	6,772727	5,534090909
Varianza	0,142316	0,971996753
Estadístico t	8,051229	
P(T<=t) dos colas	<b>0,0000006</b>	

La media de respuesta rápida antes de que el cliente reciba el servicio fue de 6,77 y luego de recibirlo bajo a 5,53. Se rechaza la hipótesis nula, es decir que si existe una diferencia significativa entre las medias.

## Prueba T para Seguridad

Figura 3.6: Seguridad



Tabla 3.6: Prueba T – Seguridad

Seguridad	Expectativa	Percepción
Media	6,863636	5,852272727
Varianza	0,040043	0,646780303
Estadístico t	7,0772611	
P(T<=t) dos colas	0,0000006	

La media de seguridad antes de que el cliente reciba el servicio fue de 6,86 y luego de recibirlo bajo a 5,85. Se rechaza la hipótesis nula, es decir que si existe una diferencia significativa entre las medias.

## Prueba T para Empatía

Figura 3.7: Empatía

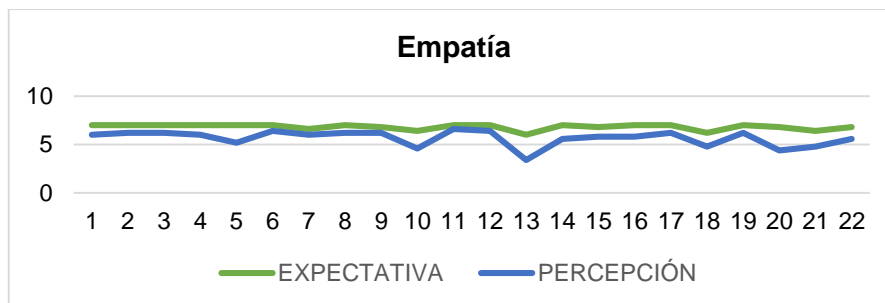


Tabla 3.7: Prueba T – Empatía

Empatía	Expectativa	Percepción
Media	6,809091	5,663636364
Varianza	0,089437	0,649090909
Estadístico t	9,11590	
P(T<=t) dos colas	0,0000000	

La media de empatía antes de que el cliente reciba el servicio fue de 6,81 y luego de recibirlo bajo a 5,66. Se rechaza la hipótesis nula, es decir que si existe una diferencia significativa entre las medias.

En términos porcentuales, el cliente tiene una percepción del 80% de satisfacción del servicio del 97% que desearía obtener. Es importante que la empresa trabaje en la mejora de las cuatro dimensiones mencionadas debido a que las diferencias son significativas entre la expectativa del servicio y la percepción del mismo, para así poder obtener un mayor nivel de satisfacción por parte del cliente.

### **3.5 Propuesta**

Para mejorar el procedimiento de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo, se establecieron manuales de procesos que permitirán optimizar el tiempo y recursos en los trámites si se los gestiona de la manera correcta. Entre ellos se encuentran:

1. Digitación del trámite (Anexo 9)
2. Archivo del trámite (Anexo 10)
3. Facturación del trámite (Anexo 11)
4. Gestión de cobranzas (Anexo 12)
5. Pagos a terceros (Anexo 13)
6. Proceso de canal de aforo físico (Anexo 14)
7. Proceso de notificación de duda razonable (Anexo 15)
8. Seguimiento del trámite (Anexo 16)

Con el objetivo de buscar la efectividad en el servicio brindado por la compañía, se realizaron manuales de procesos individuales y detallados con la finalidad de que la empresa identifique los procesos para medir tiempos, evaluarlos y mejorarlos.

Las ventajas que proporcionan los manuales es que son un respaldo de las funciones de los empleados y permite constatar su cumplimiento y rendimiento para minimizar la cantidad de errores. Adicional, facilitan una mayor comprensión sobre las actividades que conllevan los distintos puestos de trabajo.

La firma "TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A." no posee certificaciones, por lo tanto, se incluyeron políticas para el control interno dentro de los manuales de procesos para establecer directrices en el comportamiento de los trabajadores.

### **3.6 Análisis de Costo-Beneficio**

El proceso de nacionalización que actualmente realiza la firma, genera un promedio total de 5060 minutos, lo que equivale a 3.51 días laborales para que la carga del importador sea entregada y el trámite con los documentos originales sea archivada. El manual de procesos del seguimiento del trámite que se propone, comprende desde la entrega de documentos por parte del importador hasta su respectivo archivo. El promedio total que se genera es de 4390,74 minutos, lo que equivale a 3,01 días laborales. Como resultado, se disminuye medio día de trabajo.

Los empleados tendrían más tiempo disponible para gestionar nuevos trámites y la productividad aumentaría. Una principal ventaja de tener como respaldo el manual de proceso, es que, al darle seguimiento continuo al trámite, el personal encargado conocerá en qué momento es el arribo de la carga, la aceptación de la liquidación, las observaciones generados y demás factores. Lo mencionado, le permitirá optimizar su tiempo para actuar de acuerdo a lo que se requiere en el momento preciso y así agilizar la salida de la carga.

Los dos principales gastos a los que el Agente de Aduna debe evitar incurrir es por depósito temporal por días extras y por demoraje. Si el proceso no se lo realiza de la manera correcta, la mercancía debe permanecer más días en el depósito temporal. El valor por contenedor en promedio se encuentra \$120 el día. Si se cumple a cabalidad lo establecido en el manual, el valor por depósito temporal por días extras se eliminará.

# CAPÍTULO 4

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

En el presente proyecto, se cumplieron a cabalidad todos los objetivos planteados. Posteriormente, se presentarán las conclusiones obtenidas:

**En referencia al Objetivo 1** “Diagnosticar el proceso actual de nacionalización de mercaderías que aplica la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para esquematizar sus actividades y el tiempo invertido”.

- El esquema de procesos de nacionalización de una carga bajo el régimen de importación al consumo descrito por el Gerente de Operaciones de la empresa no está estipulado en los estatutos de la compañía, lo que dificulta el cumplimiento de las actividades con eficiencia por parte de los empleados, ya que no conocen con exactitud las tareas asignadas y los tiempos que se deben cumplir en cada proceso. Es importante que se cumpla la nacionalización en el menor tiempo posible, puesto que este es uno de los factores que determina la fidelización y retorno de los clientes a la empresa.
- Los tiempos invertidos en cada actividad no es el adecuado, debido a que existen desfases que son producto del escaso control interno sobre el desempeño de los empleados y de la falta de conocimiento para actuar en situaciones emergentes dentro del puesto de trabajo. Una de las consecuencias es la pérdida de tiempo de hasta 1 día de trabajo, lo que retrasa en su totalidad el trámite, ocasionando gastos fuera del presupuesto estimado por el importador.

**En relación al objetivo 2** “Analizar el servicio que ofrece la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” a través de instrumentos de recolección de datos para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes”.

- Al realizar el análisis de valores promedios por dimensiones, detallado en la tabla 3.3, se pudo determinar que la percepción del servicio por parte de los clientes es menor con respecto a su expectativa; lo que provoca insatisfacción.

En términos porcentuales, la expectativa del cliente es 97% de calidad, sin embargo, perciben que el servicio ofrecido alcanza solo el 80%.

- Las dimensiones menores puntuados dentro de la encuesta SERVQUAL fueron confiabilidad y respuesta rápida, lo que simboliza una falta de credibilidad sobre el servicio y una comunicación poco efectiva sobre el trámite realizado. A partir de los resultados, se asevera que la falta de comunicación sobre el estado del trámite es una gran falencia que posee la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.
- Al realizar la prueba t-Student, se pudo determinar que las diferencias entre expectativa y percepción del servicio son significativas; por ende, es importante que se realice mejoras continuas en el servicio ofrecida para poder fidelizar al cliente con la empresa.

**Referente al objetivo 3** “Analizar la gestión en las etapas del proceso de nacionalización bajo el régimen de importación al consumo de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” para detectar las falencias que afectan el resultado final de cada trámite”.

- Uno de los principales inconvenientes que se presentan en la empresa a lo largo del proceso de nacionalización es el traspapeleo de documentación, retrasando por completo la salida de la carga e incrementando los gastos del importador. Esto se debe a la falta de registros internos sobre los documentos entregados y recibidos. La gestión realizada no es la adecuada, puesto que es de suma importancia el control interno para posteriores evaluaciones de desempeño.
- La principal queja que tiene la empresa sobre el servicio brindado es la comunicación poco efectiva sobre el seguimiento de la carga. El reporte al importador sobre el estado de la carga es un factor relevante que va relacionado con la lealtad del cliente a la Agencia de Aduana. Al ser ineficiente, provoca insatisfacción y reduce la posibilidad de contratar el servicio nuevamente.

**En relación al objetivo 4:** “Aplicar las metodologías de análisis de diferentes agentes de aduana dentro de la ciudad de Guayaquil para realizar el benchmarking de la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” con respecto a sus competidores”. A través de la tabla comparativa de los datos cualitativos proporcionados por los distintos Agentes de Aduana entrevistados en el Anexo 5,

se puede concluir que las metodologías que aplican agilitan el proceso de nacionalización.

- Las plataformas que manejan sirven de soporte para reducir el tiempo en el proceso de nacionalización ya que les permite dar seguimiento al trámite desde su digitación hasta que presenta informe de salida. El Agente de Aduana al conocer el estado del trámite, puede mantener actualizado al importador sobre su carga continuamente.
- El ingreso de la información en el sistema ECUAPASS es un proceso clave para la continuidad de los demás procesos, es por esta razón, que debe ser ágil y así proceder con la transmisión de la declaración. Los sistemas alternos brindan facilidades para el ingreso de las facturas correspondiente al trámite de forma más práctica y eliminando los inconvenientes que presenta el sistema aduanero del Ecuador.
- Tienen gran cantidad de trámites por mes, alrededor de 550 aproximadamente y logran cumplir con el mejor tiempo promedio ya que poseen con un gran número de empleados que se encuentran estructurados en departamentos, facilitando una mejor gestión en el proceso.
- El número de clientes a los que ofrecen su servicio es alto, alrededor de 70 clientes en promedio, debido a que la ventaja competitiva que tienen los Agentes de Aduana entrevistados es el tiempo de nacionalización apropiado y la comunicación constante con el importador. Esto conlleva a que los clientes se sientan incentivados a comprar su servicio y así obtener una mayor participación en el mercado.
- Para medir la satisfacción del servicio que ofrecen, realizan encuestas periódicas para conocer su rendimiento, por lo tanto, están continuamente mejorando para cumplir con las exigencias de los clientes.
- El proceso de nacionalización de la mercancía es el mismo para todos los Agentes de Aduana, con la diferencia de que cambian la persona encargada para las distintas funciones en los procesos. Al tener mayor número de departamentos, las actividades que deben realizarse es más limitada, por ende, se enfocan en realizarla de la forma más óptima y en el menor tiempo.

**Referente al objetivo 5:** “Diagnosticar el funcionamiento del sistema ECUAPASS, para generar soluciones que permitan mejorar los procesos internos de la

empresa”. Se concluye que el sistema aduanero del Ecuador retrasa la nacionalización de la mercancía.

- El sistema no permite que varios usuarios ingresen con la misma cuenta, por lo cual, los usuarios deben esperar disponibilidad para ingresar al sistema. Una de las principales consecuencias es que no se optimiza el tiempo de la manera correcta.
- El proceso que más es afectado por el ECUAPASS es la digitación, específicamente cuando las facturas poseen gran variedad de ítems. Actualmente, en el mercado existen plataformas que agilitan el ingreso de la información en el sistema de la aduana del Ecuador.
- Existen inconformidades con respecto al sistema donde la solución dependen únicamente de la SENA, como es el retraso en las aceptaciones de las declaraciones o documentos de control previo, lentitud del sistema o demora en la emisión de observaciones.

### **Recomendaciones**

- Se recomienda a la empresa “TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.” difundir e implementar los manuales de procesos para un mejor control de los procesos internos de la compañía. Además, debe haber una persona encargada de la medición y el control de los indicadores para monitorear la eficiencia y rendimiento del talento humano contratado.
- Los manuales de procesos realizados son la versión inicial, por lo tanto, se recomienda que se realicen correctivas y mejoras a medida que la empresa crezca y se incorporen nuevos servicios o actividades adicionales.
- Los esfuerzos de la empresa están direccionados para ofrecerles el mejor servicio a sus clientes, por tal motivo, se deben realizar encuestas periódicas para medir la satisfacción, aplicar recomendaciones y controlar que el servicio percibido sea igual o supere las expectativas. Adicional, la comunicación con los clientes debe ser continua, notificándoles inmediatamente el estado de sus trámites.
- Se deben implementar sistemas alternos que sirvan de soporte al Sistema Aduanero del Ecuador, para reducir el tiempo en el proceso de nacionalización de la mercancía.



# BIBLIOGRAFÍA

- [1] R. Bustillo, Comercio Exterior, País Vasco: Itxaropena, S.A., 2014.
- [2] SENA E, «Aduana del Ecuador,» Abril 2017. [En línea]. Available: <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>.
- [3] «Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones,» 1 Enero 2016. [En línea]. Available: <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>.
- [4] R. Armijos, «Manual General para importadores Ecuador 2014,» 2014. [En línea]. Available: [http://www.reiarm.com.ec/docs/manual\\_de\\_importaciones\\_ecuador\\_reiarm.pdf](http://www.reiarm.com.ec/docs/manual_de_importaciones_ecuador_reiarm.pdf).
- [5] C. F. B. Pisfil, «Área Negocios Internacionales: Agente de aduanas,» Octubre 2011. [En línea]. Available: [http://aempresarial.com/servicios/revista/241\\_10\\_ROIFAANKIDYIRMUUBHBNVEWCIUVJCHUUWCAWDNHLRGUJSODTWF.pdf](http://aempresarial.com/servicios/revista/241_10_ROIFAANKIDYIRMUUBHBNVEWCIUVJCHUUWCAWDNHLRGUJSODTWF.pdf).
- [6] C. d. C. d. Bogotá, «Centro de Información Empresarial (CIEB),» 2015. [En línea]. Available: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14383>.
- [7] SENA E, «Manual específico para el Régimen de Importación de Depósitos Aduaneros,» Enero 2015. [En línea].
- [8] Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, «TIEMPOS DE NACIONALIZACIÓN,» Guayaquil, 2017.
- [9] J. A. P. Fernández, Gestión por procesos, Madrid: Esic, 2004.
- [10] S. Mantilla, Auditoría del control interno, Bogotá: Ecoe Ediciones, 2013.
- [11] C. Bernal, Metodología de la Investigación, Columbia: Pearson, 2010.
- [12] J. F. Taipe Yáñez y J. F. Pazmiño, «Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa,» *REVISTA PUBLICANDO*, 2018.
- [13] F. A. B. Silva y I. F. Romero Magaña, «GESTIÓN DE CERTIFICACIÓN DE CALIDAD COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD,» *REVISTA INTERNACIONAL ADMINISTRACION & FINANZAS*, vol. 7, nº 1, 28 Julio 2014.
- [14] U. Pineda, M. Estrada y C. M. Parra, «Aplicación del modelo Servqual y herramientas de ingeniería de la calidad para la planificación del servicio en la Biblioteca Central de la Universidad de Antioquia,» 2011. [En línea]. Available: <http://www.scielo.org.co/pdf/rib/v34n3/v34n3a1.pdf>.

# ANEXOS

## Anexo 1: Carta de autorización de la Empresa



Guayaquil, 15 octubre del 2018

Señores

**Escuela Superior Politécnica Del Litoral**  
Guayaquil-Ecuador

De mis consideraciones:

Por medio de la presente yo, Fabián Arturo Soriano Idrovo, Representante Legal de la empresa NÓVACUS SERVICIOS ADUANEROS S.A., concedo autorización para realizar el proyecto denominado **"PLAN DE MEJORA DEL PROCESO DE NACIONALIZACIÓN BAJO EL RÉGIMEN DE IMPORTACIÓN AL CONSUMO, ANALIZANDO EL SISTEMA ECUAPASS Y LA GESTIÓN INTERNA DE LA COMPAÑÍA"** propuestos por las estudiantes Srta. Joselyn Ivette Pezo Recalde y María del Carmen Villalva Pinto, el mismo que representará su trabajo de titulación para obtener los títulos de Ingeniería Comercial y Empresarial e Ingeniería en Negocios Internacionales respectivamente.

El objetivo del proyecto es proponer un plan de mejora en los procesos de nacionalización de cargas desde el punto de vista de agente de aduana; por ello se les facilitará la información requerida y apertura para el levantamiento respectivo, utilizando el nombre ficticio "TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A."

Por la atención y comprensión que preste a la presente

Atentamente,

  
Fabián Arturo Soriano Idrovo  
Representante Legal  
NÓVACUS SERVICIOS ADUANEROS S.A.  
+593 99/845 2782  
fsoriano@abacusburo.com

## Anexo 2: Cuestionario SERVQUAL

### CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN

Buen día, el objetivo de la presente encuesta es conocer el grado de satisfacción del servicio que ofrece la empresa " TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A como su Agente de Aduana, con la finalidad de realizar un mejoramiento continuo para la planificación del siguiente año lectivo. Su opinión es de mucha importancia para mejorar el servicio que brindamos. Los datos que nos proporcionarán son valiosos y confidenciales.

A continuación, encontrará una lista de afirmaciones, por favor señale su grado de conformidad con una "X" la alternativa que más se acerca a lo que usted piensa, donde 1 significa "Nada de acuerdo" y 7 "Muy de acuerdo".

#### SECCION I: CONFIABILIDAD

	1	2	3	4	5	6	7
1: Cuando en la Agencia de Aduana prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen.							
2: Cuando usted tiene un problema con la Agencia de Aduana, muestran un sincero interés en solucionarlo.							
3: En la Agencia de Aduana realizan bien el servicio a la primera.							
4: En la Agencia de Aduana concluyen el servicio en el tiempo prometido.							
5: En la Agencia de Aduana insisten en mantener registros exentos de errores.							

#### SECCION II: RESPUESTA RÁPIDA

	1	2	3	4	5	6	7
6: Los empleados de la Agencia de Aduana, informan con precisión a los clientes cuándo concluirá la realización de un servicio.							
7: Los empleados de la Agencia de Aduana, le sirven con rapidez.							
8: Los empleados de la Agencia de Aduana, siempre están dispuestos a ayudarles.							
9: Los empleados de la Agencia de Aduana, nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.							

### SECCION III: SEGURIDAD

	1	2	3	4	5	6	7
10: El comportamiento de los empleados de la Agencia de Aduana, le transmite confianza.							
11: Usted se siente seguro en sus transacciones con la Agencia de Aduana.							
12: Los empleados de la Agencia de Aduana, son siempre amables con usted.							
13: Los empleados de la Agencia de Aduana, tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas que les hace.							

### SECCION IV: EMPATÍA

	1	2	3	4	5	6	7
14: En la Agencia de Aduana le dan una atención individualizada.							
15: En la Agencia de Aduana tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.							
16: Los empleados de la Agencia de Aduana, le dan una atención personal.							
17: En la Agencia de Aduana se preocupan por sus mejores intereses.							
18: Los empleados de la Agencia de Aduana comprenden sus necesidades específicas.							

Muchas gracias por su colaboración.

### **Anexo 3: Carta para realizar entrevistas a los Agentes de Aduana**

Guayaquil, 26 diciembre del 2018

Señores

**AGENTE DE ADUANA**  
Guayaquil-Ecuador

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente, Joselyn Pezo Recalde y María Villalva Pinto, estudiantes de la Escuela Superior Politécnica Del Litoral, dejamos constancia de que estamos realizando un proyecto denominado "**PLAN DE MEJORA DEL PROCESO DE NACIONALIZACIÓN BAJO EL RÉGIMEN DE IMPORTACIÓN AL CONSUMO, ANALIZANDO EL SISTEMA ECUAPASS Y LA GESTIÓN INTERNA DE LA COMPAÑÍA**", el mismo que representará nuestro trabajo de titulación para obtener los títulos de Ingeniería Comercial y Empresarial e Ingeniería en Negocios Internacionales respectivamente.

Los datos que nos proporcionarán serán confidenciales y sólo se utilizarán para fines académicos. Muchas gracias por su colaboración.

Atentamente,

Joselyn Ivette Pezo Recalde  
+593 99 817 9311  
jjpezo@espol.edu.ec

María del Carmen Villalva Pinto  
+593 98 276 0357  
mdvillal@espol.edu.ec

Campus Gustavo Galindo Velasco Km 30.5 Vía Perimetral

Teléfonos: (04) 226-9269

[www.espol.edu.ec](http://www.espol.edu.ec)

Guayaquil, Ecuador

#### Anexo 4: Entrevista al Gerente de Operaciones

Preguntas	¿Qué metodología utilizan para realizar control interno?	¿Cuántos trámites realizan al mes?	¿Cuáles son los inconvenientes más usuales?	¿Cuál cree que sea su principal falla que impiden resultados satisfactorios para sus clientes?	¿Qué medidas toman para solucionar los problemas?	¿De qué se han quejado los clientes con ustedes?
	No se tiene una metodología para realizar el control y monitoreo de los trámites.	Se realiza en promedio 85 trámites al mes.	El traspapeleo de documentos es un problema que ocurre con frecuencia, ya que los Oficiales de Cuenta y los Auxiliares no registran la documentación que se recibe. Existen falta de comunicación acerca del estado del trámite ya que los Oficiales de Cuenta no monitorean con frecuencia el estado de las cargas, por lo tanto, el importador no está actualizado continuamente.	Se considera que la comunicación es la principal falla que no permite que el proceso se realice con normalidad.	Para solucionar los problemas que se presentan, se llama al importador para consultar decisiones que lo involucren, en ocasiones por error del Agente de Aduana, se ha tenido que pagar valores adicionales que no se encontraban contemplados en el presupuesto.	Los clientes han notificado que no conocen en su totalidad el estado de la carga, por ende, la comunicación y monitoreo con el cliente está fallando. El importador ha tenido que informar a los Oficiales de Cuenta las novedades que presenta la carga. El escenario ideal sería que el Agente de Aduana le informe al importador.

## Anexo 5: Resultados de entrevistas a Agentes de Aduana

No.	Número de empleados	Número de departamentos	Número de clientes	Números de trámites al mes aproximado	Tiempo para finalizar los trámites	Proceso de nacionalización de mercadería	Utilización de sistemas alternos	Procesos de control interno	Comunicación con el cliente y satisfacción del servicio
1	30 empleados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Operaciones /puerto: encargados de sacar el contenedor del módulo y entregar la documentación correspondiente para el depósito temporal y facturación.</li> <li>2. Digitación</li> <li>3. Contabilidad</li> <li>4. Archivo</li> <li>5. Servicio al cliente</li> </ol>	30 clientes recurrentes y 15 clientes no recurrentes (1 o 5 trámites al mes)	Se realizan 500 trámites aprox. donde el 99% corresponde a importaciones y el 1% a exportaciones.	La digitación de un trámite puede durar hasta un máximo de 3 horas. Para realizar el envío de la liquidación definitiva, se tiene también un máximo de 3 horas. El importador tiene 2 días para pagar los tributos sin intereses. Una vez pagado los tributos, se procede con el canal de aforo. Si es automático, la carga sale en un máximo de 1 día. Si el aforo es documental, la carga sale en un máximo de 48 horas y si es físico, en un máximo de 72 horas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apertura del trámite: El supervisor de servicio al cliente recibe los documentos correspondientes al trámite.</li> <li>2. Se asigna el trámite al departamento de digitación.</li> <li>3. Se envía la pre liquidación y se espera la aprobación del cliente.</li> <li>4. Después de la aprobación, se envía la pre liquidación definitiva en el sistema aduanero.</li> <li>5. Si la liquidación presenta aforo automático, la carga puede proceder a salir. Sin embargo, si el canal de aforo es físico, se coordina junto al departamento de operaciones para la asistencia al aforo.</li> </ol>	Se utiliza el sistema alternativo denominado ECUASIGAD ya que permite darle seguimiento y trazabilidad al trámite desde la apertura hasta el despacho. Es más ágil ya que se puede modificar de forma masiva los ítems de las facturas y el prorrateo de valores como el flete y el seguro los realiza automáticamente. Sólo se utiliza este sistema para la digitación de las plantillas. Se utiliza el sistema ECUAPASS para obtener información adicional como el MRN y generar documentos de control previo.	Para llevar el control interno del trámite, consultan el estado de la carga constantemente hasta que tenga autorización de salida. El sistema alternativo ECUASIGAD logra que se esté al tanto siempre de las novedades de la mercancía a través de las notificaciones.	En el proceso de nacionalización de la mercancía se mantiene al tanto al cliente continuamente del estado de la carga o las novedades que se presenten. Si se tiene alguna duda urgente, se comunican vía telefónica. Cada tres meses se realiza una encuesta de máximo cinco minutos para conocer la satisfacción que tiene el cliente sobre el servicio brindado.

						<p>6. La carga presenta salida autorizada y el departamento de operaciones realiza las facturaciones correspondientes al depósito temporal.</p> <p>7. Se coordina con el importador y el transportista la fecha y hora de salida de la carga.</p> <p>8. Una vez salida la carga, el departamento de contabilidad factura los honorarios.</p> <p>9. El departamento de digitación le entrega toda la documentación original correspondiente al trámite al departamento de archivo.</p> <p>10. Se archivan por distrito (ciudad) y luego por número de trámite.</p>			
2	100 empleados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistemas</li> <li>2. Recursos Humanos</li> <li>3. Facturación</li> <li>4. Papeles previos</li> <li>5. Asesoría técnica</li> <li>6. Exportaciones</li> <li>7. Mensajería</li> </ol>	<p>100 clientes que se distribuyen de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alimentos y bebidas: 14</li> </ul>	600 trámites aprox.	La culminación de un trámite en 0 días depende de la documentación, es decir, si se	El proceso inicia desde que el cliente envía la documentación a su coordinador VIP. Ésta es la persona que hace la revisión	El sistema alterno que poseen se denomina Dobra. Permite realizar diversas funciones, desde permisos de	Se cuentan con procesos internos y de calidad que permiten identificar errores antes de	Para medir la satisfacción con los clientes se realizan encuestas trimestrales. En el proceso para nacionalizar la carga,



		<p>8. Revisión y análisis.  9. Envíos  10. Digitación  11. Coordinación  12. Comercial  13. Regímenes especiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Químicos: 18</li> <li>• Consumo masivo: 8</li> <li>• Tecnología: 5</li> <li>• Industrial: 7</li> <li>• Línea blanca: 5</li> <li>• Misceláneos 10</li> <li>• Pequeñas y medianas: 33</li> </ul>	<p>tiene a tiempo y antes del arribo. Todo depende de que el producto a nacionalizar tenga algún tipo de restricción, ya que realizar documentos de control previo demanda tiempo. Los tiempos que se manejan oscilan entre 0 hasta tres días para poder nacionalizar. Actualmente la empresa se encuentra entre los agentes que tienen mejores rangos de nacionalización de mercancía. El tiempo corresponde a 2,5 días en sacar la carga.</p>	<p>y análisis de los documentos y es quien solicita información del producto si no se encontrará en la base de datos interna. Luego pasa al filtro de digitadores quienes ingresan toda la información al sistema interno. Una vez digitado, pasa al departamento de calidad donde realizan la primera revisión. De no existir correcciones, se direcciona al departamento de envíos después que el cliente apruebe la DAI. El coordinador da la respectiva autorización de envío cuando éste amerite o cuando el cliente de la aprobación final. Una vez que se realice la transmisión electrónica en el ECUAPASS, el coordinador es el encargado de enviar la respectiva liquidación al cliente para gestionar pago. Una vez que el importador pague la liquidación de</p>	<p>vacaciones, guías de mensajería hasta la digitación del trámite. Esta herramienta posee los mismos campos que tiene el ECUAPASS para llenar la declaración.</p>	<p>subir el trámite al sistema ECUAPASS.</p>	<p>la comunicación con el cliente es continua.</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	----------------------------------------------------

						<p>tributos, los siguientes pasos dependen del canal de aforo. Si es documental, se espera que la aduana revise los documentos; si es físico, el funcionario coordina para la asistencia al aforo.</p> <p>Por el contrario, si es automático, se coordina con el cliente el retiro de la carga.</p>				
3.	40 empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importación: 2 empleados</li> <li>• Exportación: 2 empleados</li> </ul> <p>Las encargadas de importaciones y exportaciones son responsables de todo el trámite del cliente desde su llegada hasta la salida autorizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones: conformado por el Gerente de Operaciones y 3 Auxiliares.</li> </ul> <p>El Gerente de operaciones se encarga de gestionar el trámite mediante contactos en la Aduana y realiza el control interno</p> <p>Los auxiliares son los encargados de la gestión fuera de la agencia de aduana</p>	2 2	40 clientes y 20 clientes no recurrentes.	500 trámites al mes, donde la mayoría corresponde a importaciones.	El tiempo máximo para finalizar un trámite se encuentra aprox. entre 2 o 3 días. El tiempo además depende del canal de aforo y el pago de los tributos por parte del importador.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se recibe los documentos por parte del cliente o importador.</li> <li>2. Se ingresa al sistema ECUAPAS, se ingresa la DAI y se realiza el envío electrónico.</li> <li>3. El sistema arroja a un número de refrendo, indicando el tipo de canal de aforo y número de liquidación.</li> <li>4. El importador paga la liquidación aduanera. Si es automático se paga y sale la carga, si es documental se espera que un</li> </ol>	El sistema alternativo que se utiliza es el denominado PUDELECO, que ayuda a determinar la clasificación arancelaria. Se puede buscar el producto por subpartida o por la descripción del producto. Además, también se posee el sistema NATHALIA GECO que permite la generación de factura y retenciones. Además, permite digitar el trámite y la plataforma la sube	Para el control interno, se registra en una base datos los trámites finalizados y se procede con la facturación correspondiente a los honorarios.	Se realiza un seguimiento completo al trámite mediante correos electrónicos y vía telefónica.

		<p>(pagos, mensajería, facturación).          La ruta de los auxiliares la organiza la supervisora un día anterior.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativo: 3 empleados.</li> </ul> <p>Dentro del departamento administrativo se encuentra el gerente, contadora y supervisora.</p>				<p>funcionario de aduana revise los documentos declarado. Si es físico, el aforo se coordina para el día siguiente.</p> <p>5. Se revisa en el sistema si la carga tiene salida autorizada. De ser así, se retira la carga del puerto, se paga bodegaje y luego se procede con la devolución de contenedores.</p>	<p>automáticamente al ECUAPASS.</p>		
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------	--	--

## Anexo 6: Resultados de entrevista a los empleados de TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.

Preguntas/ Entrevistados	¿Considera que uno de los factores por el que se retrasa el proceso de nacionalización es a causa del ECUAPASS?	¿Cuáles son las fallas que posee el ECUAPASS?	¿Con qué frecuencia ocurren los inconvenientes mencionados?	¿Qué le cambiaría, añadiría o quitaría al ECUAPASS para mejora del sistema?
<b>Oficial de cuenta</b>	La demora en el proceso de nacionalización no depende del sistema, sino más bien de otros factores externos, como puede ser el canal de aforo, notificaciones de duda razonable, turnos disponibles de los transportistas para retirar la carga, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En algunos casos no se puede importar las plantillas realizadas en Excel al sistema y se debe volver a digitar el pedido.</li> <li>• Cuando las facturas tienen muchos ítems, demora en realizar el cálculo de los tributos.</li> <li>• Al importar la plantilla con facturas con muchos ítems en el sistema, los valores se alteran y se agregan decimales. Para el mencionado caso, se debe corregir ítem por ítem los valores para que sólo tengan 2 decimales.</li> </ul>	No es muy frecuente que la plantilla no se pueda importar en el sistema. Sin embargo, la alteración de los valores por los decimales es frecuente y suele resultar muy tedioso, más aún cuando hay facturas con más de 200 ítems.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo que se debería cambiar al ECUAPASS es que sea más ágil, en algunos casos suele resultar muy lento tanto para la digitalización como para las respuestas de los técnicos operarios.</li> <li>• También, al momento de consultar las partidas arancelarias, se presentan las partidas que ya están vencidas; debería estar sólo aquella que se encuentra vigente para evitar confusión y no seleccionar alguna que ya venció.</li> </ul>
<b>Oficial de cuenta</b>	El ECUAPASS es uno de los factores que retrasa el proceso de nacionalización de la mercancía cuando hay intermitencia. Por ejemplo, se realiza el envío de una declaración y no hay respuesta hasta después de dos o tres horas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una de las principales fallas que posee el ECUAPASS es el tiempo de demora en respuestas a las solicitudes o a las correctivas que se realizan para que sean aprobadas.</li> <li>• Se cierra la sesión si otra persona ingresa con el mismo usuario. Si se está realizando envíos de declaración, correctivas o se está digitalizando, se cierra sesión y se pierde lo realizado.</li> <li>• No hay forma de recuperar lo digitado.</li> </ul>	Los inconvenientes mencionados suelen ocurrir tres o cuatro veces al mes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sistema te permite guardar borradores por cada trámite. Sin embargo, si se va a realizar cambios sobre temporales ya existentes, se guarda con otro número de temporal, lo que conlleva a confusión cuando se selecciona el último temporal modificado. Por lo tanto, lo que cambiaría es que se modifique siempre el mismo número de temporal y no se creen otros temporales.</li> <li>• Lo que se podría adicionar a este sistema, es que no sólo se notifiquen las aprobaciones, las respuestas automáticas o el estado de las declaraciones a los importadores, sino que también se notifique a los agentes</li> </ul>

				<p>de aduana. Se quita tiempo revisar constantemente las respuestas registradas en el sistema.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al momento de la declaración, si la carga tiene un único certificado de origen o un documento de control previo MIPRO para todos los ítems de las facturas, se debe anexar el mismo documento uno por uno en cada ítem. Cuando los ítems son muchos, toma tiempo subir el mismo archivo para cada ítem. Yo cambiaría que sólo se adjunte una vez el certificado de origen o el MIPRO, y que se considere para todos los ítems de la factura.</li> </ul>
<b>Digitador</b>	<p>El sistema ECUAPASS retrasa el proceso de nacionalización de mercancía cuando demoran en aprobar los documentos de control previo como son el MIPRO o el INEN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No pueden ingresar varias personas a la vez. En algunos casos se está digitando y si alguien inició sesión sin previo aviso, no hay la posibilidad de guardar la información, por lo tanto, se pierde y se debe volver a digitar.</li> <li>• El sistema es lento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los días se debe preguntar en qué sesión se puede abrir el sistema para poder digitar y no tener inconvenientes.</li> <li>• Dos o tres veces al mes ocurre la situación de tener que volver a digitar porque otra persona ingresó.</li> <li>• Además, la mayoría de las veces el sistema se pone lento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debería cambiar al sistema para que exista una forma más fácil de ingresar y modificar las facturas de forma más ágil.</li> <li>• Para buscar el número de carga, especialmente cuando son cargas consolidadas, toma mucho tiempo y hasta a veces no se logra encontrarlo. Se debería modificar la opción para colocar el número de conocimiento de embarque y automáticamente aparezca el MRN.</li> </ul>
<b>Digitador</b>	<p>El sistema aduanero ECUAPASS retrasa el proceso de digitación cuando son varias facturas o muchos ítems.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No aceptan comillas, tildes, signos o algunos tipos de letras como la "ñ" o "ü". Al momento de transmitir, sale error y se debe identificar en dónde exactamente está el error.</li> <li>• Al momento de importar la plantilla de Excel cuando son muchos ítems, se agregan decimales a los valores,</li> </ul>	<p>El problema de las plantillas ocurre sólo cuando los ítems son muchos. Sin embargo, el problema del inicio de sesión es frecuente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debería adicionar al sistema ECUAPASS que los códigos de liberación de IVA o por certificado de origen salgan automáticamente una vez que se coloque la partida arancelaria. Buscar los códigos partida por partida suele tomar mucho tiempo ya que hay facturas que tienen</li> </ul>

		<p>lo que conlleva que se tenga que modificar uno a uno. Hay facturas que tienen hasta más de 600 ítems.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• No puedan ingresar varias personas a la vez. Si alguna persona ingresa al sistema mientras se está digitando, se cierra la sesión automáticamente y no se puede recuperar lo avanzado del trámite.</li><li>• Cuando se importan muchas veces la plantilla de Excel porque se realizaron diferentes cambios en valores, partidas o descripciones, el sistema ya no deja importarlo. Se debe volver a digitarlo.</li></ul>		<p>diferentes tipos de productos y, por ende, diferentes partidas.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cada vez que se hace el envío de la transmisión, se deben adjuntar los documentos uno a uno. Si se recibe una notificación de error, se corrige de acuerdo a lo que indique la notificación. Una vez corregido, se debe volver adjuntar los documentos uno a uno. Lo que cambiaría es que se queden guardados los archivos después de realizar la transmisión. Y de existir algún error, igual permanezcan adjuntados.</li></ul>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Anexo 7: Tabulación de encuesta – Expectativa

EXPECTATIVA																		
Numero	Compromiso	Interes	Buen_servicio_a_la_primer	Servicio_en_el_tiempo_prometido	Registros_e_xentos_de_errores	Informan_la_finalizacion_del_servicio	Sirven_con_rapidez	Disposicion	No_ocupados_para_ayudar	Confianza	Seguridad	Amabilidad	Conocimientos_suficientes	Atencion_individualizada	Horarios_convenientes	Atencion_personal	Preocupacion_por_sus_intereses	Comprension_necesidades
1	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
2	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
3	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7
4	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
5	7	7	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
6	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
7	7	7	6	6	6	7	7	7	6	7	7	7	7	6	7	7	6	7
8	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
9	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	6
10	7	7	6	7	7	7	6	6	7	6	7	7	7	6	7	6	7	6
11	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
12	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
13	7	7	6	7	6	6	6	6	6	7	6	7	6	6	6	6	6	6
14	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
15	7	7	6	6	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6
16	7	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
17	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
18	6	7	6	6	7	6	3	7	7	7	7	7	6	7	6	7	4	7
19	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
20	7	7	6	6	6	6	6	6	7	6	7	6	7	7	6	7	7	7
21	7	6	7	6	7	6	7	7	7	6	6	7	7	6	7	6	7	6
22	6	7	7	6	7	7	6	6	6	7	6	7	6	7	6	7	7	7

## Anexo 8: Tabulación de encuesta – Percepción

PERCEPCIÓN																			
Numero	Compromiso	Interes	Buen_servicio_a_la_primer_a	Servicio_en_el_tiempo_prometido	Registros_e_xtentos_de_errores	Informan_la_finalizacion_del_servicio	Sirven_con_rapidez	Disposicion	No_ocupados_para_ayudar	Confianza	Seguridad	Amabilidad	Conocimientos_suficientes	Atencion_individualizada	Horarios_convenientes	Atencion_personal	Preocupacion_por_sus_intereses	Comprension_necesidades	
1	7	6	7	6	7	6	6	7	6	6	6	5	6	6	7	6	5	6	
2	6	4	6	5	5	7	6	5	5	7	6	6	7	7	6	7	6	5	
3	7	6	7	6	7	6	6	5	5	6	7	6	6	6	7	5	6	7	
4	7	6	6	7	6	7	6	5	5	6	7	5	7	6	6	7	6	5	
5	5	7	6	5	6	5	7	5	6	7	5	7	6	5	5	6	5	5	
6	7	6	5	6	4	7	7	7	7	6	6	6	7	7	6	7	6	6	
7	5	6	4	5	4	4	5	7	4	6	5	7	5	5	7	5	6	7	
8	5	6	5	6	7	5	6	7	6	7	6	6	7	7	7	6	5	6	
9	6	7	5	5	5	7	6	7	7	6	5	7	5	6	7	6	7	5	
10	5	5	6	5	5	4	5	5	4	6	5	6	5	5	6	4	4	4	
11	5	6	5	5	6	5	6	5	5	6	7	6	6	7	6	6	7	7	
12	5	6	5	6	5	6	5	5	6	7	6	6	7	7	6	6	7	6	
13	3	4	3	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	
14	6	6	5	6	5	7	6	6	7	5	6	6	6	5	5	6	5	7	
15	6	7	5	5	6	6	5	6	7	7	6	6	7	6	7	6	5	5	
16	6	5	6	5	4	6	5	7	5	7	6	4	7	6	7	5	6	5	
17	7	6	6	5	6	7	5	6	6	6	7	7	6	7	5	6	6	7	
18	4	5	5	3	4	5	3	5	5	5	5	6	3	5	6	5	4	4	
19	6	6	5	6	6	7	6	7	6	7	7	7	6	6	6	5	7	7	
20	4	5	5	4	2	3	3	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	
21	7	5	6	5	7	6	5	6	7	5	6	7	6	4	5	4	5	6	
22	5	4	5	5	4	5	4	5	6	6	6	5	4	6	5	6	6	5	



## **Anexo 9: Manual específico para la digitación de trámites**

### **1. Objetivo**

Definir los procedimientos para la digitación de los trámites de nacionalización de mercancía bajo el régimen de importación al consumo, realizadas por los digitadores de TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. con la finalidad de realizar la trasmisión de la Declaración Aduanera de Importación (DAI) con el mínimo de errores y en el menor tiempo posible.

### **2. Alcance**

Este manual está dirigido a los digitadores de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.

Comprende los siguientes procesos:

- Consultas previas para la elaboración de la DAI.
- Elaboración de la DAI bajo el régimen de importación al consumo.

No comprende:

- Trasmisión de la DAI.

El proceso inicia desde la recepción de documentos por parte del digitador y finaliza con el ingreso de la Declaración Aduanera de Importación en el sistema ECUAPASS.

### **3. Responsabilidad**

3.1 Los Oficiales de cuenta tienen la responsabilidad de verificar que los digitadores apliquen, cumplan y realicen lo descrito en el presente documento.

3.2 Los digitadores tienen la responsabilidad de cumplir los procedimientos dictados en el presente manual.

#### 4. Consideraciones generales

4.1 Los trámites deben ser digitados de manera ágil con un máximo de un día hábil después de la recepción de documentos.

4.2 Se debe procurar tener el mínimo de errores.

4.3 Cada empleado se hace responsable de la documentación original que posee.

#### 5. Procedimiento

No.	Actividad	Producto de entrada	Descripción de actividad	Responsable	Producto de salida	Tiempo
1	Recibo de documentos	Documentación para realizar el trámite (conocimiento de embarque, facturas, listas de empaque, pólizas de seguro, certificados de origen, entre otros).	Recibo de la documentación del trámite con la asignación de orden interna por parte del Oficial de Cuenta a través de correo electrónico o la entrega de los físicos. Si la documentación es recibida por mail, se debe imprimir los documentos.	Digitador	Documentación receptada	10 minutos
2	Seguimiento de la carga	Documentación receptada	Consultar el arribo de la carga en la página de internet de la naviera, consolidadora o aerolínea que trae la mercancía, con el número de contenedor o el número del conocimiento de embarque (BL) o guía aérea.	Digitador	Confirmación de tiempo estimado de llegada (ETA)	5 minutos
3	Asignación de partidas arancelarias	Confirmación de tiempo estimado de llegada (ETA)	Identificar el tipo de producto detallado en las facturas. Si el cliente no adjunta la partida correspondiente, se debe localizarla en la Ley de Nomenclatura de Asignación y Codificación de Mercancías del	Digitador	• Mercancía con partida arancelaria asignada.	30 minutos

			Ecuador de acuerdo al carácter esencial del producto que se va a importar.			
4	Confirmación de partida arancelaria	Mercancía con partida arancelaria asignada	El oficial de cuenta confirma que la partida sea la correcta.	Oficial de Cuenta	• Mercancía con partida arancelaria confirmada	10 minutos
5	Consulta de liberación de IVA de la mercancía.	Mercancía con partida arancelaria confirmada	Consultar en el artículo 55 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI) si el tipo de producto libera el impuesto al valor agregado.	Digitador	• Mercancía con liberación de IVA. • Mercancía sin liberación de IVA.	5 minutos
6	Consulta de liberación por certificado de origen	• Mercancía con liberación de IVA. • Mercancía sin liberación de IVA.	Consultar en los boletines de la Aduana publicados en su página web los países que liberan por el origen de la mercancía.	Digitador	• Mercancía con liberación por certificado de origen. • Mercancía sin liberación por certificado de origen.	5 minutos
7	Consulta de códigos y porcentajes de liberación.	Mercancía con liberación de IVA y/o por certificado de origen	Consultar el porcentaje y códigos que se requieren para la liberación del arancel por certificado de origen y por IVA en el sistema ECUAPASS, utilizando la siguiente ruta: Portal Externo → Servicios informativo → Información de soporte para la declaración → Consulta de arancel → Se coloca el número de partida → Consultar → Se selecciona la partida vigente → Tipo de información asociada a la mercancía → Consulta de porcentaje de liberación y preferencias. Se	Digitador	Códigos asignados para la liberación por certificado de origen y de IVA para la mercancía.	10 minutos

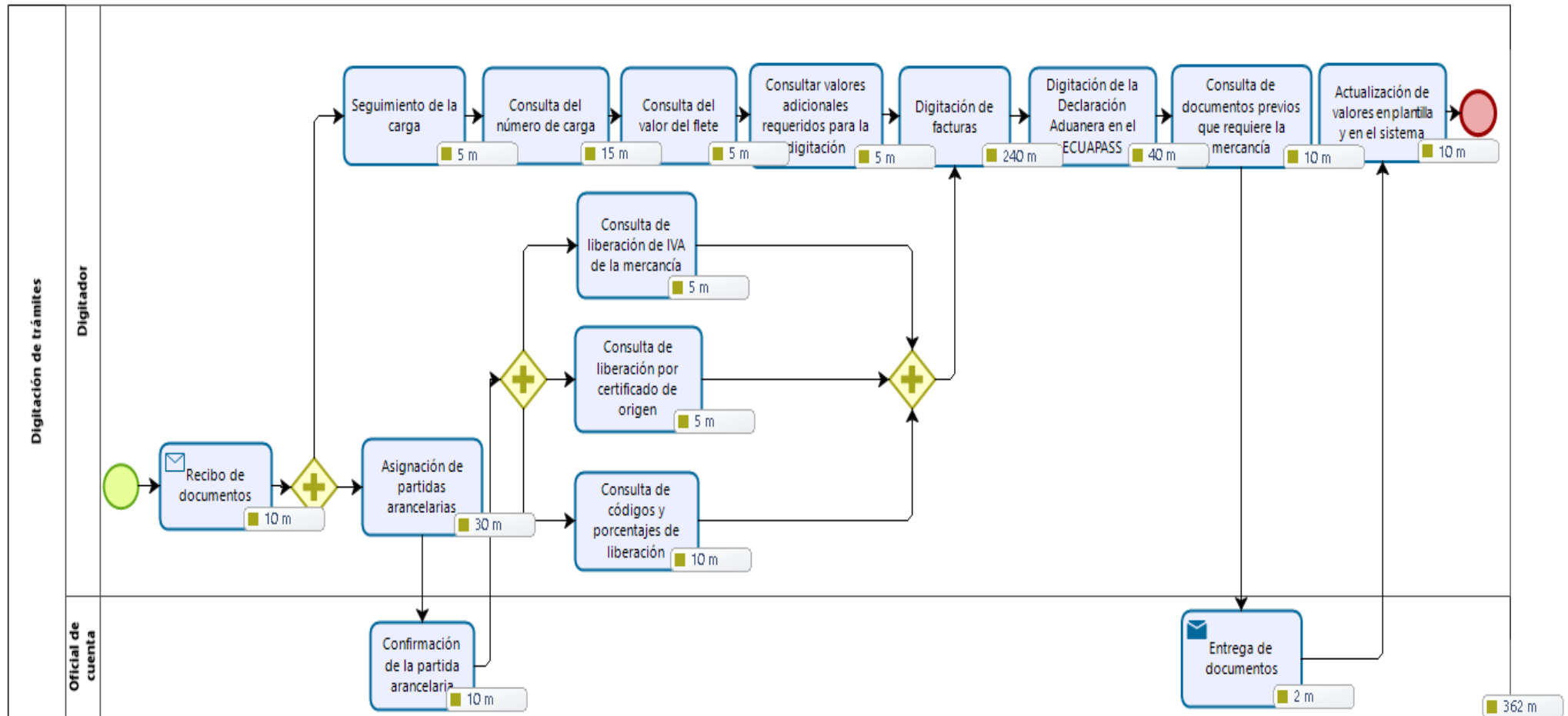
			busca el código del país de origen de la mercancía, se verifica la subpartida en nomenclatura de acuerdo y el tipo de margen.			
8	Consulta del número de carga	Códigos asignados para la liberación por certificado de origen y de IVA para la mercancía.	<p>Consulta del número de carga a través del sistema ECUAPASS o llamando a la consolidadora que trae la carga. Si es con la primera opción, se utiliza la siguiente ruta:</p> <p>Trámites  Operativos →  Elaboración de E-doc. operativo →  Formulario de solicitud de categoría →  pestaña "carga" →  Consulta general de llegadas de medios de transporte (marítimo/aéreo) →  se coloca la fecha y hora de llegada →  consultar. Se busca el nombre o matrícula del medio de transporte de acuerdo al BL entregado por el cliente y se obtiene la primera parte del MRN.</p> <p>Para obtener el secuencial máster del MRN, se sigue la siguiente ruta:</p> <p>Trámites  Operativos →  Elaboración de E-doc. operativo →  Formulario de solicitud de categoría →  pestaña "carga" →  Estado actual de presentación del manifiesto →  se coloca la primera parte del MRN</p>	Digitador	Número de carga (MRN)	15 minutos

			<p>obtenido → consultar. En el listado de documentos de transporte que se refleja se busca el número de BL. Si se lo encuentra, es una carga simple y por tanto, el secuencial máster será el número que aparece seguido de "0000" que corresponde al secuencial hijo del manifiesto.</p> <p>Por el contrario, si no se encuentra es debido a que es una carga consolidada. En dicho caso, se debe encontrar en cada uno de los consolidados, el agente que trae la carga y buscar uno a uno si se encuentra el número de BL en la pestaña de "documento de transporte hijo del manifiesto". El número secuencial será el que corresponde al consolidador de carga y el secuencial hijo el número que contiene el número de BL.</p>			
9	Consulta del valor del flete	Número de carga (MRN)	<p>Constatar el valor de flete comunicándose con la naviera o consolidadora, o a través del sistema ECUAPASS utilizando la siguiente ruta: Portal externo → Trámites Operativos → Elaboración de E-doc. operativo → Formulario de solicitud de</p>	Digitador	Flete real o flete estimado.	5 minutos

			<p>categoría →  pestaña "carga" →  Información del  proceso de carga  de importación →  se coloca el MRN  completo →  consultar. Si no se  manifestó el MRN  en el sistema  ECUAPASS, se  aproxima el flete.</p>			
10	Consultar valores adicionales requeridos para la digitación.	Flete real o flete estimado.	Consulta de gastos inLand llamando a la consolidadora o naviera si es que las facturas tienen incoterm "FCA o EXW".	Digitador	Gastos inLand confirmados.	5 minutos
11	Digitación de facturas	Gastos inLand confirmados.	Se digita las facturas que corresponden al trámite en una plantilla de Excel, llenando en cada ítem lo que se solicite de acuerdo a las consultas realizadas previamente.	Digitador	Plantilla de Excel	4 horas
12	Digitación de la Declaración Aduanera en el ECUAPASS.	Plantilla de Excel	Se ingresa la Declaración Aduanera de Importación (DAI) en el ECUAPASS, utilizando la siguiente ruta: Portal externo → Trámites operativos → Elaboración de E-doc. operativos → Documentos electrónicos → pestaña "despacho aduanero" → Importación → Declaración de importación. Se coloca el régimen de importación a consumo (10) y se detalla en cada ítem lo que se solicite de acuerdo a la información en los documentos y la consultada previamente. Una	Digitador	DAI ingresada al sistema ECUAPASS.	40 minutos

			vez completado, se calculan los tributos y se guarda en un temporal.			
13	Consulta de documentos previos que requiere la mercancía.	DAI ingresada al sistema ECUAPASS.	Consultar si la mercancía requiere restricciones, prohibiciones o documentos de control previo en el sistema ECUAPASS, utilizando la siguiente ruta: Portal Externo → Servicios informativo → Información de soporte para la declaración → Consulta de arancel → Se coloca el número de partida → Consultar → Se selecciona la partida vigente → Tipo de información asociada a la mercancía → Consulta de las mercancías de restricción y prohibición. Se busca el Código de Régimen (Importación al Consumo) y se verifican los documentos de control previo que requiere la carga.	Digitador	Documentos previos requeridos	10 minutos
14	Entrega de documentos	Documentos previos requeridos	Se entrega la documentación y el temporal al Oficial de cuenta.	Oficial de Cuenta	Documentación del trámite.	2 minutos
15	Actualización de valores en plantilla y en el sistema	Documentación del trámite.	Si el MRN no se reflejó en el ECUAPASS al momento de la digitación o se utilizaron valores aproximados en el flete y en los gastos, dos días antes del arribo de la carga se debe volver a consultar y actualizar valores.	Digitador	DAI por transmitir.	10 minutos

## 6. Flujograma





## 7. Indicadores

Para el proceso del presente manual, se utilizarán los indicadores que se muestran a continuación, los cuales son responsabilidad del Gerente General y del Gerente de Operaciones evaluarlos y controlarlos en el proceso.

No.	Nombre del indicador	Parámetros de medición	Resultado deseable	Fórmula	Periodicidad
1	Tiempo total de digitación del trámite con menos de 20 ítems	Hora de entrega de documentos vs. Hora de finalización de la digitación del trámite	Máximo 2 horas	Duración de digitación = (Hora de Finalización de la digitación) – (Hora de entrega de documentos)	Por cada trámite
2	Tiempo total de digitación del trámite entre 21 y 50 ítems	Hora de entrega de documentos vs. Hora de finalización de la digitación del trámite	Máximo 4 horas	Duración de digitación = (Hora de Finalización de la digitación) – (Hora de entrega de documentos)	Por cada trámite
3	Tiempo total de digitación del trámite entre 51 y 100 ítems	Hora de entrega de documentos vs. Hora de finalización de la digitación del trámite	Máximo 6 horas	Duración de digitación = (Hora de Finalización de la digitación) – (Hora de entrega de documentos)	Por cada trámite
5	Tiempo total de digitación del trámite con más de 100 ítems.	Hora de entrega de documentos vs. Hora de finalización de la digitación del trámite	Máximo 8 horas	Duración de digitación = (Hora de Finalización de la digitación) – (Hora de entrega de documentos)	Por cada trámite
6	Número de trámites corregidos por importador	Número de trámites digitados vs. número de trámites corregidos por el importador	Menor al 5%	Trámites corregidos = (Número de trámites observados por el importador) / (Total de trámites digitados) x 100	Mensual

## **Anexo 10: Manual específico para archivo de trámites**

### **1. Objetivo**

Describir las actividades que se deben de realizar para almacenar los documentos finales de los trámites de nacionalización de mercancía bajo el régimen de importación al consumo, realizadas por los empleados de TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. para mantener un orden, evitar confusión y brindar facilidad de búsqueda.

### **2. Alcance**

Este manual está dirigido al Técnico en Archivo de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. El proceso inicia desde la recepción de documentos de los trámites que se cumplieron a cabalidad, llegando con éxito la carga al importador, y finaliza con el archivo del trámite nacionalizado tanto digital como físicamente.

### **3. Responsabilidad**

- 3.1 El Oficial de Cuenta tiene la responsabilidad de entregar al Técnico en archivo toda la documentación completa y original de los trámites que presentan informe de salida. Además, deberán entregárselo de forma ordenada y los días que el Archivista realizará su labor.
- 3.2 El archivista tiene la responsabilidad de organizar la documentación y verificar que esté completa para su registro digital y físico.
- 3.3 El Jefe Administrativo es el encargado de la revisión mensual de los trámites físicos archivados.

### **4. Consideraciones generales**

4.1 El orden de los documentos debe ser el siguiente:

- Declaración Aduanera
- Liquidación de tributos
- Número de carga
- Conocimiento de embarque

- Factura de los proveedores de la mercancía
- Listas de empaque
- Pólizas de seguro
- Certificado de origen
- INEN
- MIPRO
- Aviso de llegada
- Carta de gastos
- Otros documentos
- Factura de las navieras
- Factura de servicios prestados

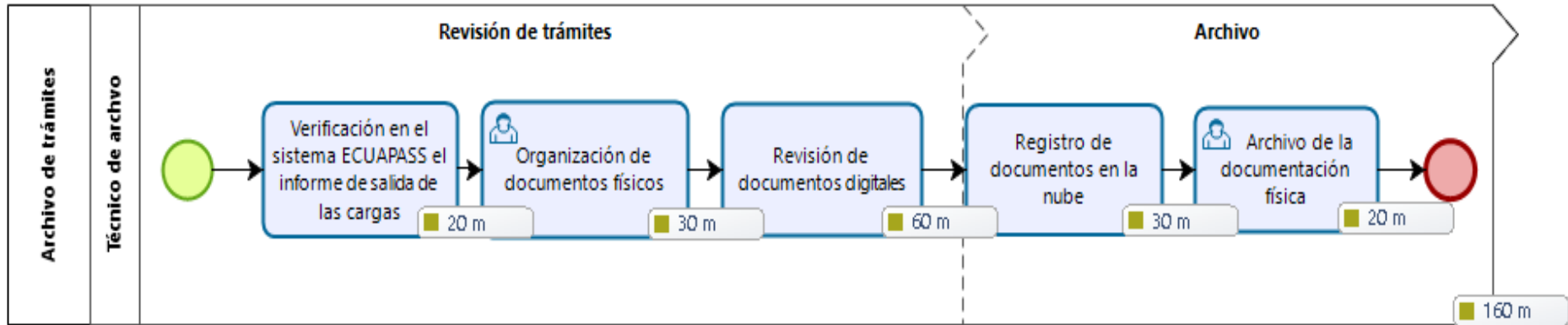
4.2 El Oficial de Cuenta al momento de realizar la trasmisión de la declaración aduanera, escanea los documentos del trámite y debe almacenarlo en el servidor compartido en una carpeta con la numeración interna del trámite.

### 5. Procedimiento

No.	Actividad	Producto de entrada	Descripción de actividad	Responsable	Producto de salida	Tiempo
1	Verificación en el sistema ECUAPASS el informe de salida de las cargas	Documentación del trámite	El técnico en archivo verifica en el sistema ECUAPASS si los trámites poseen informe de salida a través de la siguiente ruta: Portal Externo → Trámites operativos → Elaboración de e-Doc. Operativo → Formulario de solicitud categoría → Cargas → Información del proceso de carga de importación → Se coloca el número de MRN → Consultar. Se verifica si el la carga posee informe de salida.	Técnico en archivo	Trámites con informe de salida	20 minutos

2	Organización de documentos físicos	Trámites con informe de salida	Se ordena los documentos, se verifica que sean originales, que corresponda a la misma carga y que estén completos. Adicional, se retiran las copias.	Técnico en archivo	Documentos físicos completos.	30 minutos
3	Revisión de documentos digitales.	Documentos físicos completos.	Verificar en la carpeta del servidor compartido que la documentación en PDF corresponde a la misma carga, si están completos y son originales. De lo contrario, se escanean los documentos faltantes y los originales para su actualización.	Técnico en archivo	Archivo digital completo.	60 minutos
4	Registro de documentos en la nube.	Archivo digital completo.	Subir en la nube el PDF depurado del trámite correspondiente, ordenándolos por mes y número de orden interna.	Técnico en archivo	Archivo digital de documentos.	30 minutos
5	Archivo de documentación física	Archivo digital de documentos.	Ordenar los documentos físicos del trámite por fecha de declaración en el cuarto de archivo.	Técnico en archivo	Archivo físico de documentos.	20 minutos

## 6. Flujograma



## 7. Indicadores

Para el proceso del presente manual, se utilizarán los indicadores que se muestran a continuación, los cuales son responsabilidad del Gerente General y del Gerente de Operaciones evaluarlos y controlarlos en el proceso.

No.	Nombre del indicador	Parámetros de medición	Resultado deseable	Fórmula	Periodicidad
1	Tiempo de archivo del trámite	Día que el trámite posee informe de salida vs. el día en que el trámite es archivado físico y digitalmente	Máximo 7 días	$\text{Tiempo de archivo} = (\text{día del archivo del trámite}) - (\text{día en que la carga posee informe de salida})$	Por cada trámite
2	Cantidad de trámites mal archivados	Trámites archivados vs. trámites que no se encuentren	Ningún error	$\text{Trámites mal archivados} = (\text{trámites que no se encuentren}) / (\text{trámites archivados}) \times 100$	3 meses

## **Anexo 11: Manual específico para la facturación de trámites**

### **1. Objetivo**

Establecer las actividades y lineamientos fundamentales en la facturación del trámite, para la mejora y efectividad de los procedimientos de la empresa.

### **2. Alcance**

Este manual está dirigido a los trabajadores de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.: Gerente de Operaciones, Oficiales de Cuenta y Asistente Financiero que intervienen en el proceso de facturación. El proceso inicia desde la recepción del trámite finalizado y finaliza con registro de transacciones en el sistema contable.

### **3. Responsabilidad**

- 3.1 El Asistente administrativo es el encargado de la recepción y revisión de los requerimientos pagados previamente en los trámites, para la generación de liquidación de gastos o anticipos y facturas de reembolso. Además, solicita información de los servicios prestados para la emisión de facturas, para posteriormente realizar el envío de los mismos y finalmente registrarlos en el sistema contable.
- 3.2 El Gerente de Operaciones es el responsable de la emisión de cheques de reembolso a nombre del importador y de generar el reporte de servicios prestados a importador.
- 3.3 Los oficiales de cuenta se encargan de enviar los documentos del trámite en físico y en digital para la posterior facturación y de informar de los anticipos que posea el trámite.

### **4. Consideraciones generales**

- 4.1 Los oficiales de cuenta deben entregar la información del trámite para que se realice la facturación.
- 4.2 Las políticas de facturación se detallan a continuación:

4.2.1 Es obligatorio el llenado de toda la información del cliente, incluyendo detalles del trámite (refrendo y pedido) para el caso de honorarios profesionales e información de la factura (RUC, número de autorización, monto IVA, total, número factura, fecha) en caso de reembolsos.

4.2.2 La emisión de la factura se realiza cuando el trámite tenga salida autorizada.

4.2.3 El ingreso de las transacciones se registra en la base contable posterior al envío del correo de facturación al cliente.

## 5. Procedimiento

No	Actividad	Producto de Entrada	Descripción de actividad	Responsable	Producto de Salida	Tiempo
1	Envío del trámite finalizado	Documentos del trámite completo destinados a la facturación	El Oficial de Cuenta entrega el trámite físico y envía el digital al Asistente Administrativo para realizar la respectiva facturación.	Oficial de cuenta.	Recepción del trámite con salida	5 minutos
2	Revisión de pagos realizados a terceros	Recepción de trámite con salida	Se revisa la base de datos interna de pagos a terceros (Anexo 6) y se clasifica los pagos a terceros en liquidación o factura reembolso.	Asistente administrativo	Pagos a terceros clasificados	5 minutos
3	Comunicación de novedades del trámite	Pagos a terceros clasificados	El Oficial de Cuenta le comunica a través de un mail al Asistente Administrativo las novedades sobre si existe anticipo en el trámite por facturar.	Oficiales de cuenta	Trámites registrados con las novedades	5 minutos
4	Emisión de liquidación de gastos	Trámites registrados con las novedades	Se emite una liquidación de gastos interna de la empresa (Anexo 1) para aquellos gastos que se generen con razón social del importador. Para la emisión de la liquidación se necesita facturas y	Asistente administrativo	Liquidación de gastos incurridos emitida.	10 minutos



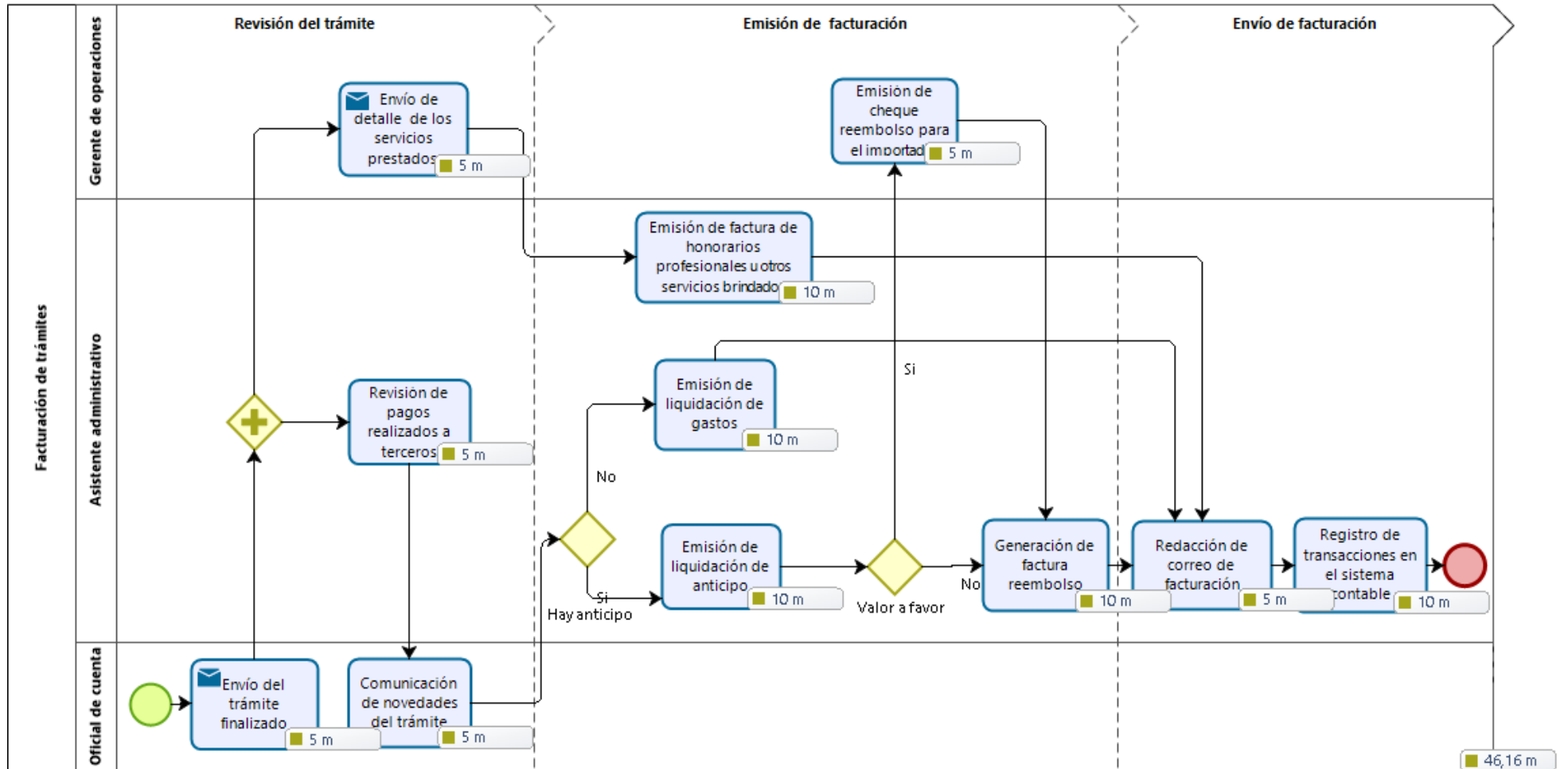
			recibos de los pagos para poder llenar dicho documento interno; puesto que dicha documentación va adjunta a la liquidación.			
5	Emisión de liquidación de anticipo	Trámites registrados con las novedades	Se emite una liquidación de anticipo interna de la empresa (Anexo 2) (gastos que se generan con razón social del importador). Para la emisión de la liquidación es necesario tener los originales de las facturas y recibos. Adicional se necesita el correo de soporte que notifica el monto del anticipo de dicho trámite.	Asistente administrativo	Liquidación de anticipo emitida.	10 minutos
6	Emisión de cheque reembolso para el importador	Liquidación de anticipos emitida.	En el caso de que el anticipo recibido sea mayor a los gastos incurridos en el trámite, el Gerente de Operaciones genera un cheque por la diferencia.	Gerente de Operaciones	Conciliación de anticipo	5 minutos
7	Generación de factura reembolso	Conciliación de anticipo	El asistente administrativo debe emitir una factura reembolso para aquellos trámites que las facturas de pagos a terceros salgan a nombre de la compañía. Para generar la factura reembolso, se debe llenar la plantilla en Word para indicar el detalle de la factura. La factura reembolso debe ir acompañada del respaldo en formato PDF y XML. Para generar la factura, se sigue la siguiente ruta → Facturación offline	Asistente administrativo	Factura de reembolso generada.	10 minutos

			<p>SRI→  Comprobantes electrónicos→  Factura→ Se llenan los campos de información de Importador→  Detalle factura→ se escoge el concepto y rubro del servicio→ Forma de pago→ Se ingresa otros con utilización sistema financiero→ Datos adicionales→  Ingreso de datos factura reembolso→  Guardar sin firmar. Para firmar, se ingresa el Token y se sigue la siguiente ruta:  Procesos→ Firmar comprobante→  Enviar comprobante→  Verificación comprobante→  Visualización RIDE.  La factura generada por reembolso se imprime y se adjunta al trámite.</p>			
8	Envío del detalle de los servicios prestados	Recepción del trámite con salida	El Gerente de Operaciones envía al Asistente Administrativo el detalle de los servicios prestados y tarifas que se aplica en el trámite a facturar (Anexo 3).	• Gerente de Operaciones	Detalle de servicios prestados a importador	5 minutos
9	Emisión de factura de honorarios profesionales u otros servicios brindados	Detalle de servicios prestados a importador	El asistente administrativo emite la factura por honorarios profesionales y servicios adicionales que se le haya prestado al importador. Para la generación, es necesario contar con el detalle de servicios y tarifas emitido por el	Asistente administrativo	Factura por honorarios profesionales emitida.	10 minutos

			<p>gerente de operaciones (Anexo 3).  La factura honorarios debe contener refrendo y número de pedido del trámite. Para emitir la factura se sigue la siguiente ruta: Comprobantes electrónicos→  Factura→ Llenar campos de información de Importador→  Detalle factura→ Se escoge el concepto y rubro del servicio→ Forma de pago→ Ingresar otros con utilización sistema financiero→ Datos adicionales→  Ingreso de refrendo y pedido del trámite→ Guardar sin firmar. Para firmar el documento, se ingresa el Token y la ruta es la siguiente:  Procesos→ Firmar comprobante→  Enviar comprobante→  Verificación comprobante→  Visualización RIDE.  La factura generada se imprime y se adjunta al trámite.</p>			
10	Redacción de correo de facturación	Factura por honorarios profesionales emitida.	<p>El asistente administrativo envía un correo al importador incluyendo las liquidaciones, facturas y documentos de soportes a la facturación (Anexo 4).  Se envía un documento consolidado en formato PDF con</p>	Asistente administrativo	Documentación del trámite finalizado enviada.	5 minutos

			toda la documentación del trámite si es que el cliente lo requiere.			
11	Registro de transacciones en el sistema contable	Documentación del trámite finalizado enviada.	Una vez enviada los documentos al cliente, el asistente ingresa los valores en la base de datos contable (Anexo 5).	Asistente administrativo	Trámite registrado en el sistema contable.	10 minutos

## 6. Flujograma



## 7. Indicadores

Para el proceso del presente manual, se utilizarán los indicadores que se muestran a continuación, los cuales son responsabilidad del Gerente General y del Gerente de Operaciones evaluarlos y controlarlos en el proceso.

No.	Nombre del indicador	Parámetros de medición	Resultado deseable	Fórmula	Periodicidad
1	Tiempo de emisión de factura	La hora que el trámite posee informe de salida vs. la hora que se realiza la facturación	Máximo 5 horas	Tiempo de emisión de factura= (hora de emisión de factura) – (hora en que la carga posee informe de salida)	Cada trámite

## 8. Anexos del manual específico para la facturación de trámites

### Anexo 11.1: Liquidación de gastos incurridos

DETALLE									
Recuperación de gastos incurridos									
Descripción	Razón social	RUC	Fecha comprobante	Tipo de comprobante	Nro. de comprobante	Valor	Retención	Valor para devolver	
							<b>Total a devolver</b>	\$	-

**Anexo 11.2: Liquidación de anticipo**

DETALLE									
Liquidación de anticipo								Valor para devolver	
Descripción	Razón social	RUC	Fecha comprobante	Tipo de comprobante	Nro. de comprobante	Valor	Retención		
								<b>Total a devolver</b>	\$

**Anexo 11.3: Reporte de servicios prestados**

No. Orden	No. Pedido	Oficial de Cuenta	RUC	Importador	Servicios prestados	Tarifa

**Anexo 11.4: Modelo de correo**

Asunto: Facturación "Razón social" / Pedido # / Orden NI

Descripción	Nro. Documento
Factura de honorarios	001-001-0000000000
Liquidación de gastos	2018-000

**Anexo 11.5: Base de datos valores pendientes**

Facturas pendientes:

Fecha	Factura	Razón social	Refrendo	Subtotal	IVA	Total	Valor retenido renta	% IVA	Valor retenido IVA	Total neto a cobrar	Forma de pago	Fecha	Banco	Cheque No.

Liquidaciones pendientes:

Fecha	Razón social	Orden de trabajo	Motivo	Valor	Estado	Fecha pago	Forma de pago	Cheque No.	Liq.

**Anexo 11.6: Base de datos interna de pagos a terceros**

Fecha	Razón social	Orden de trabajo	Anticipo	Motivo	Valor	Estado

## **Anexo 12: Manual específico para la gestión de cobranza**

### **1. Objetivo**

Listar las actividades relacionadas con la gestión de cobros de la actividad de agenciamiento de aduana para la posterior recuperación de valores pendientes en el menor tiempo posible.

### **2. Alcance**

Este manual está dirigido a los trabajadores de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.: Gerente de Operaciones, Asistente administrativo y mensajeros de la Agente de Aduana que participan en la gestión de cobros. El proceso inicia desde la revisión en la base de datos contable de valores pendientes y finaliza con depósito de cheques o valores en efectivo.

La gestión de cobros se rige de acuerdo con las políticas internas de la compañía.

### **3. Responsabilidad**

3.1 El Asistente Administrativo es el encargado de la revisión de valores pendientes para la realización del estado de cuenta al cliente y su posterior envío, cobro y registro de valores pagados.

3.2 El Gerente de Operación tiene la responsabilidad del envío del reporte del estado de cuenta bancario.

3.3 El mensajero se encarga de la recepción de pagos (cheques o efectivo) en la empresa del importador.

3.4 El personal recaudador (el Auxiliar o Asistente Administrativo) es responsable del depósito de los valores entregados por el importador.

### **4. Consideraciones generales**

4.1 El depósito de los valores pagados se los debe realizar inmediatamente luego de dar de baja en la base de datos.

4.2 Las políticas de cobranza que se deben de aplicar son las siguientes:



4.2.1 Las deudas que ostentan los clientes con la empresa son de cobranza inmediata; debido a que la empresa no posee una política de ventas a crédito.

4.2.2 Se realiza la gestión de cobranzas cada dos semanas a través de correos electrónicos, detallando el estado de cuenta. Si no se tiene resultados con las notificaciones a través de correo, se llama al departamento de tesorería de los importadores para solicitar el pago de los valores adeudados.

4.2.3 Los clientes pueden realizar los pagos de los valores pendientes mediante cheque o transferencia bancaria.

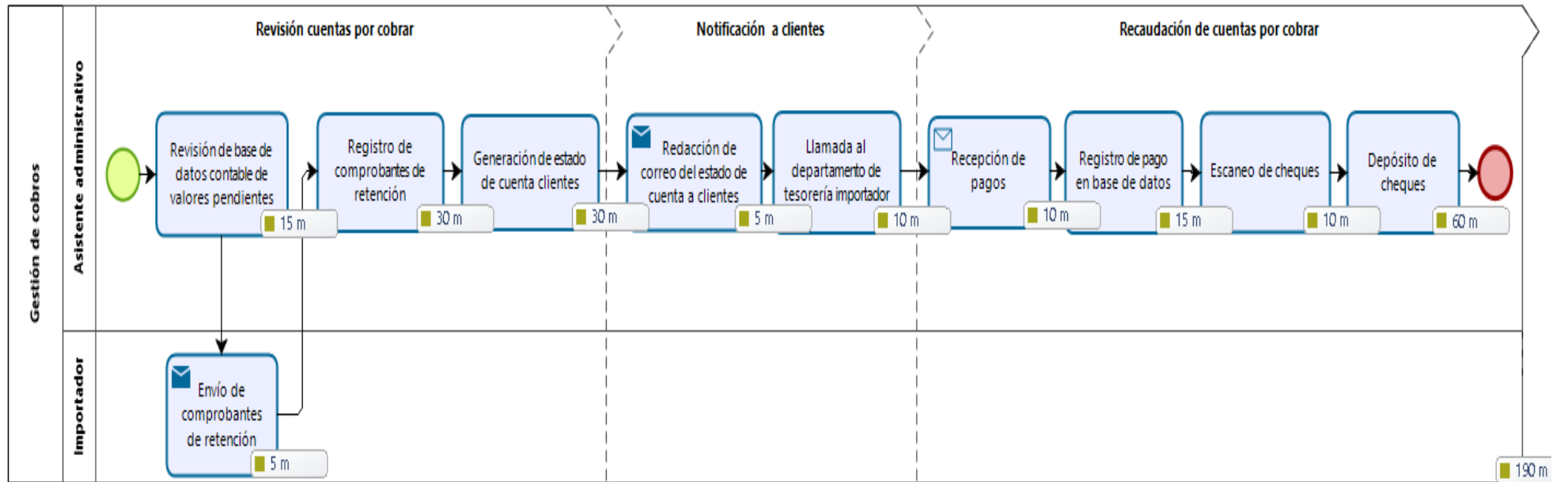
4.2.4 La emisión de comprobantes de retención por parte del importador debe realizarse con un máximo de 5 días después de generada la factura para que el valor pueda ser descontado de las facturas pendientes.

## 5. Procedimiento

No.	Actividad	Producto de entrada	Descripción de actividad	Responsable	Producto de salida	Tiempo
1	Revisión de base de datos de valores pendientes por cobrar	Base de datos contable	Se revisa los valores pendientes que posee el importador en la base de datos (Anexo 1).	Asistente administrativo	Valores pendientes	15 minutos
2	Envío de comprobantes de retención	Facturas emitidas	El importador envía la generación de los comprobantes de retención, de acuerdo con las políticas de cobranzas.	Importador	Retenciones emitidas	5 minutos
3	Registro de comprobantes de retención	Retenciones emitidas	Se registra en la base de datos (Anexo 1) los comprobantes electrónicos encontrados en la página del SRI y los físicos entregados por el importador. Los valores correspondientes a las retenciones en la fuente e IVA, reduce el valor pendiente de cobro.	Asistente administrativo	Comprobantes de retención registrados	30 minutos
4	Generación de estado de cuenta clientes	Comprobantes de retención registrados	El asistente administrativo genera el estado de cuenta en formato Excel (Anexo 2).	Asistente administrativo	Estado de cuenta generado	30 minutos

			El estado de cuenta comprende facturas de honorarios, factura de reembolsos y liquidaciones de gastos o anticipo			
5	Redacción de correo del estado de cuenta a clientes	Estado de cuenta generado	Se envía un correo con el estado de cuenta desde la cuenta de tesorería al importador, incluyendo honorarios, reembolsos y liquidaciones de gastos o anticipo(Anexo 3).	Asistente administrativo	Estado de cuenta enviado	5 minutos
6	Llamada al departamento de tesorería del importador	Estado de cuenta enviado	Se realiza las llamadas al departamento de tesorería del importador indicando los valores pendientes de cancelar.	Asistente administrativo	Notificación de estado de cuenta vía telefónica	10 minutos
7	Recepción de pagos	Notificación de estado de cuenta vía telefónica	El asistente administrativo acepta el pago mediante cheque o transferencia.	Asistente administrativo	Pagos recibidos	10 minutos
8	Registro de pago en base de datos	Pagos recibidos	Se imprime el estado de cuenta si el importador pagó con transferencia. Para el caso de cheques o efectivo se registra en la base de datos toda la información referente al pago (número de cheque y fecha) para dar de baja los valores pendientes (Anexo 1).	Asistente administrativo	Pagos registrados	15 minutos
9	Escaneo de cheques	Pagos registrados	Se escanea los cheques para su archivo digital.	Asistente administrativo	Cheques escaneados y archivados	10 minutos
10	Depósito de cheques	Cheques escaneados y archivados	Se sella los cheques con la información de la cuenta bancaria de la empresa para su depósito en el Banco. Los depósitos de los cheques se deben de realizar de manera diaria en papeletas individuales para el control interno.	Asistente administrativo	Valores depositados	60 minutos

## 6. Flujograma



## 7. Indicadores

Para el proceso del presente manual, se utilizarán los indicadores que se muestran a continuación, los cuales son responsabilidad del Gerente General y del Gerente de Operaciones evaluarlos y controlarlos en el proceso.

No.	Nombre del indicador	Parámetros de medición	Resultado deseable	Fórmula	Periodicidad
1	Tiempo de cobranzas	Día de envío de la factura vs. día del pago de la factura.	Máximo 30 días	Tiempo de cobranzas = (día de pago de la factura) – (día del envío de la factura)	Cada mes

## 8. Anexos del manual específico para la gestión de cobranza

### Anexo 12.1: Base de datos valores pendientes

#### Facturas pendientes

Fecha	Factura	Razón social	Refrendo	Subtotal	IVA	Total	Valor retenido renta	% IVA	Valor retenido IVA	Total neto a cobrar	Forma de pago	Fecha	Banco	Cheque No.

#### Liquidaciones pendientes

Fecha	Razón social	Orden de trabajo	Motivo	Valor	Estado	Fecha pago	Forma de pago	Cheque No.	Liq.

### Anexo 12.2: Estado de cuenta clientes

FACTURA HONORARIOS												
Fecha	Factura	RUC	Razón social	Refrendo	Subtotal	IVA	Total	% renta	Valor retenido renta	% IVA	Valor retenido IVA	Total Neto a cobrar
											TOTAL	\$

**Anexo 12.3: Correo modelo de gestión de cobros**

Asunto: Reporte final del estado de cuenta

Facturas por honorarios	
Liquidación de anticipo	
Anticipos pendientes de envío	
Liquidación de gastos sin anticipo	
<b>Total</b>	<b>\$ -</b>
<b>Fecha de corte</b>	

## **Anexo 13: Manual específico para pago a terceros**

### **1. Objetivo**

Establecer los lineamientos a seguir para realizar el pago a terceros para el posterior envío al importador y recuperación de cartera.

### **2. Alcance**

Este manual está dirigido a los trabajadores de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.: Gerente de Operaciones, Asistente administrativo, Auxiliares y Oficiales de Cuenta que participan en el proceso de pago a terceros. El proceso inicia desde la recepción de facturas y comprobantes para el pago a terceros y finaliza con la generación de la liquidación o factura reembolso emitido al importador.

### **3. Responsabilidad**

3.1 El gerente de operación es el encargado del pago de valores a terceros a través de transferencias bancarias.

3.2 Los auxiliares son responsables del pago de valores a terceros fuera del sistema financiero.

3.3 Los oficiales de cuenta son los encargados de solicitar facturas para el pago a terceros.

3.4 El asistente administrativo es el encargado del envío de facturas y comprobantes al gerente y auxiliares para el respectivo pago; además de la realización de liquidación y facturas reembolsos para la recaudación de valores pendientes.

### **4. Consideraciones generales**

4.1 Los pagos a terceros se deben realizar con autorización escrita del importador ya sea por carta o email.

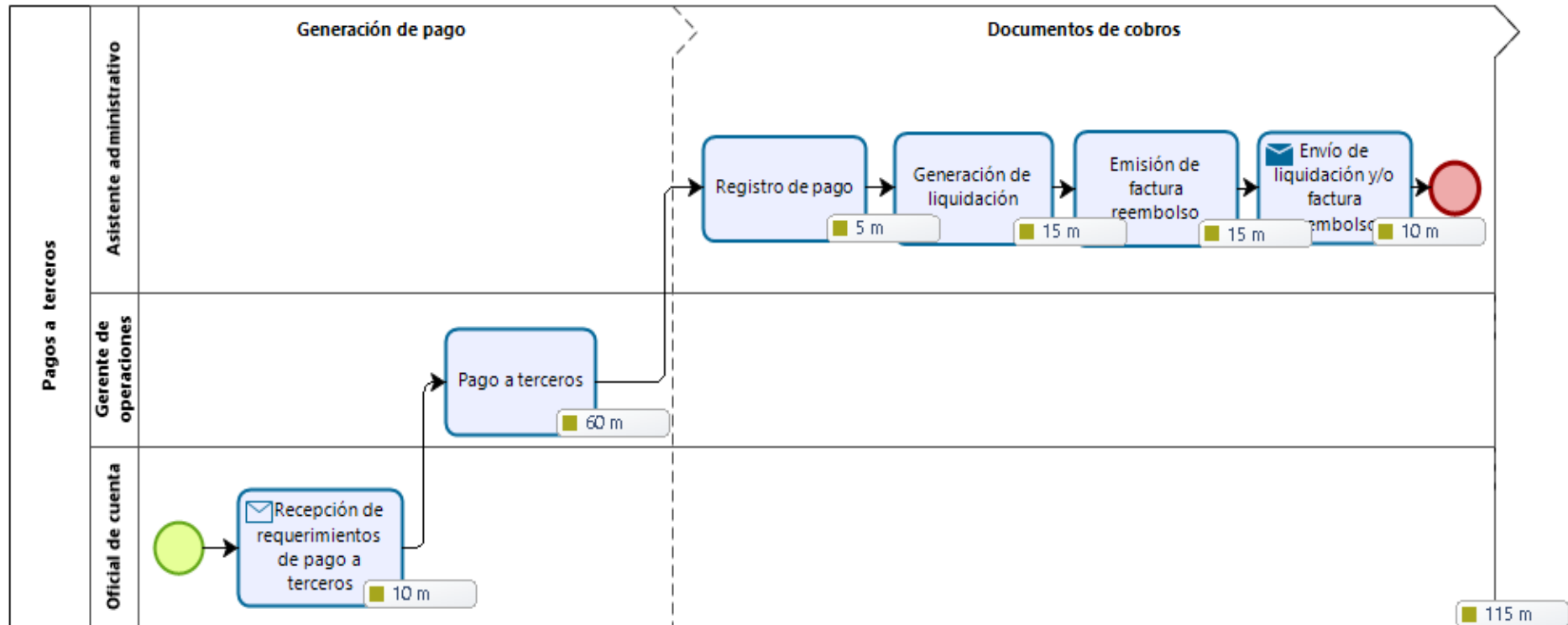
4.2 Los pagos a terceros deben poseer requerimientos de pago.

4.3 Los encargados de los pagos deben asegurarse de recibir comprobantes de pago (recibo o sello de cancelado).

## 5. Procedimiento

No.	Actividad	Producto de entrada	Descripción de actividad	Responsable	Producto de salida	Tiempo
1	Recepción de requerimientos de pago a terceros		El importador envía facturas, recibos, turnos, demoraje, entre otros requerimientos, solicitando que el Agente de Aduana los cancele.	Oficiales de cuenta	Documentación recibida	10 minutos
2	Pago a terceros	Documentación recibida	El Gerente de Operaciones se encarga del pago a terceros mediante transferencia bancaria.	Gerente de operaciones	Pago realizado	60 minutos
3	Registro de pago	Pago realizado	El asistente administrativo es el encargado del registro de los pagos en la base de datos (Anexo 3).	Asistente administrativo	Registro de pagos realizados	5 minutos
4	Generación de liquidación	Registro de pagos realizados	El asistente administrativo se encarga de la generación de la liquidación por gastos incurridos o anticipo (Anexo 1 y 2) en el caso que el valor pagado se encuentre a nombre del importador.	Asistente administrativo	Liquidación generada	15 minutos
5	Emisión de factura reembolso	Registro de pagos realizado	Se genera una factura reembolso para el caso de que los documentos salgan a nombre de la agencia de aduana. La factura reembolso debe ir acompañada del formato XML y PDF de factura principal.	Asistente administrativo	Factura reembolso generada	15 minutos
6	Envío de liquidación y/o factura reembolso	Liquidación y/o factura reembolso generada	Se envía un correo al importador incluyendo las liquidaciones, facturas y documentos de soportes a la facturación.	Asistente administrativo	Liquidación y/o factura reembolso enviada	10 minutos

## 6. Flujograma





## 7. Indicadores

Para el proceso del presente manual, se utilizarán los indicadores que se muestran a continuación, los cuales son responsabilidad del Gerente General y del Gerente de Operaciones evaluarlos y controlarlos en el proceso.

No.	Nombre del indicador	Parámetros de medición	Resultado deseable	Fórmula	Periodicidad
1	Tiempo de pagos a tercero	Hora en que se pagaron las deudas de terceros vs. hora en que se recibió la petición de pago	Máximo 5 horas	Tiempo de pago a terceros= (hora del pago de deudas de terceros) – (hora de petición de pago)	Cada petición de pago

## 8. Anexos del manual específico para pago a terceros

### Anexo 13. 1: Liquidación de gastos incurridos

DETALLE								
Recuperación de gastos incurridos								
Descripción	Razón social	RUC	Fecha comprobante	Tipo de comprobante	Nro. de comprobante	Valor	Retención	Valor para devolver
							<b>Total a devolver</b>	\$ -

### Anexo 13.2: Liquidación de anticipo

DETALLE								
Liquidación de anticipo								
Descripción	Razón social	RUC	Fecha comprobante	Tipo de comprobante	Nro. de comprobante	Valor	Retención	Valor para devolver
							<b>Total a devolver</b>	\$ -

### Anexo 13.3: Base de datos interna de pagos a terceros

Fecha	Razón Social	Orden de pago	Anticipo	Motivo	Valor	Estado

## **Anexo 14: Manual específico para aforo físico**

### **1. Objetivo**

Definir el procedimiento que se debe aplicar cuando se presenta la modalidad de despacho con canal de aforo físico en los trámites, con la finalidad de efectuar un control adecuado y eficiente.

### **2. Alcance**

Este manual está dirigido a los Auxiliares de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.

El proceso inicia con la aceptación de la declaración con canal de aforo físico y finaliza con la autorización de salida de la mercancía.

### **3. Responsabilidad**

3.1 Los Auxiliares y Oficiales de Cuenta tienen la responsabilidad de aplicar lo establecido en el presente manual.

3.2 La supervisión es responsabilidad del Gerente de Operaciones.

### **4. Consideraciones generales**

4.1 El aforo físico hace referencia a la verificación física de la mercancía, para confirmar su condición, el origen, clasificación arancelaria, el peso, la naturaleza, cantidad y medida con respecto a los datos ingresados en el sistema ECUAPASS, a través de la declaración aduanera, documentos de soporte y de acompañamiento.

4.2 El proceso de aforo empieza después del pago de la liquidación de tributos.

4.3 El Auxiliar para el día del aforo debe tener la vestimenta adecuada para su seguridad: casco, chaleco reflectivo y botas con punta de acero.

4.4 El Auxiliar debe realizar un reporte después del canal de aforo incluyendo: hora de inicio, hora de finalización, foto del candado del contenedor, fotos de la mercadería y novedades. Este reporte debe ser enviado al Oficial de Cuenta y Gerente de Operaciones.

## 5. Procedimiento

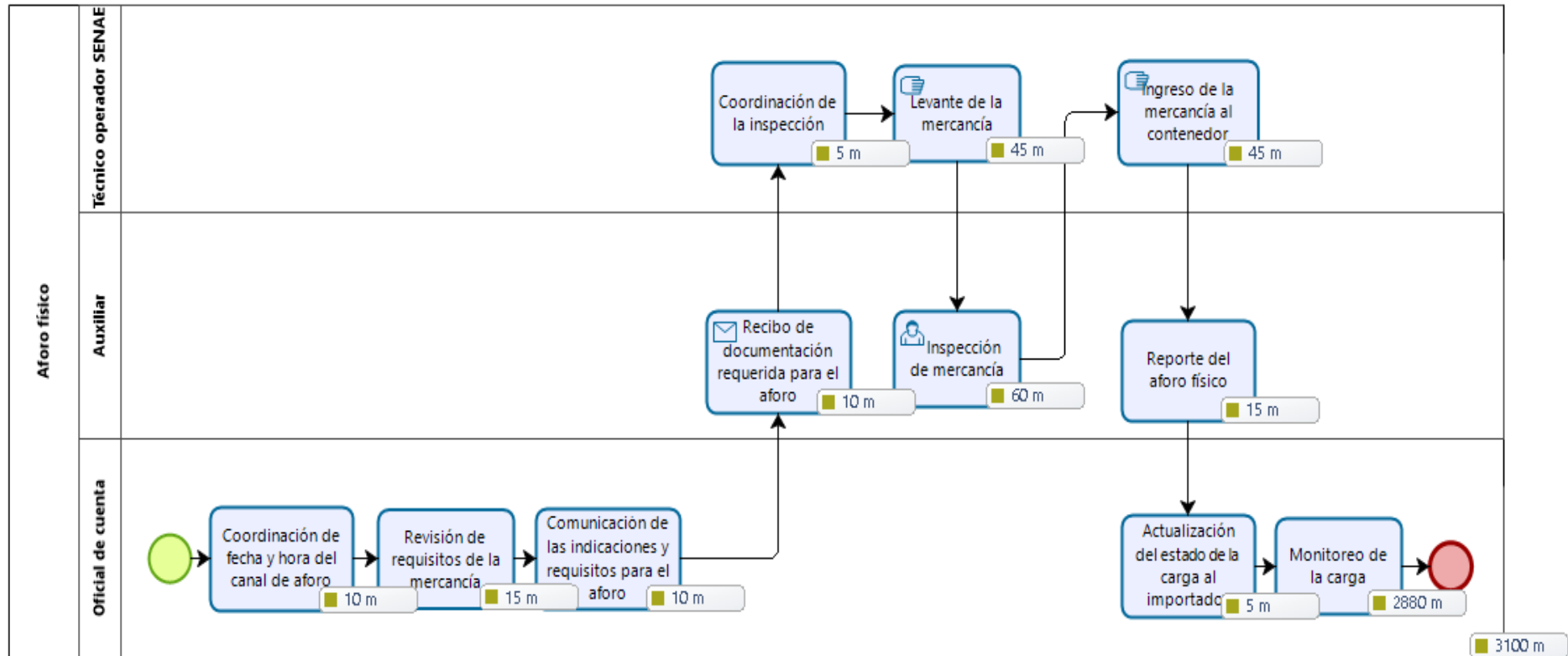
No.	Actividad	Producto de entrada	Descripción de actividad	Responsable	Producto de salida	Tiempo
1	Coordinación de fecha y hora del canal de aforo	Declaración aduanera transmitida Pago de tributos	Verificación en el sistema ECUAPAS, la fecha y hora designada por el técnico operador para el aforo utilizando la siguiente ruta: Portal externo→ Trámites Operativos→ Integración de estados del trámite→ Se coloca la fecha del registro→ Consultar→ Se selecciona la declaración de importación correspondiente→ Ver E-doc. Original→ Notificación de justificación.	Oficial de cuenta	Canal de aforo coordinado.	10 minutos
2	Revisión de requisitos de la mercancía	Canal de aforo coordinado.	Verificación de los requisitos que debe cumplir la mercancía de acuerdo a la partida arancelaria que se declaró. Si la mercancía requiere INEN, se debe constatar la normativa de rotulado e información del fabricante en la página "Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN", utilizando la siguiente ruta: <a href="http://www.normalizacion.gob.ec/">http://www.normalizacion.gob.ec/</a> → Reglamentos vigentes → Se selecciona el número de normativa.	Oficial de cuenta	Normativas de la mercancía	15 minutos

3	Comunicación de las indicaciones y requisitos para el aforo	Normativas de la mercancía	El Oficial de Cuenta informa al Auxiliar la fecha y hora del aforo, el tipo de mercancía que se va a inspeccionar y los requisitos de acuerdo a la normativa.	Oficial de Cuenta	Indicaciones y requisitos comunicados	10 minutos
4	Recibo de documentos requeridos para el aforo	Indicaciones y requisitos comunicados	El Oficial de Cuenta le entrega al Auxiliar copia del conocimiento de embarque, la factura comercial, la lista de empaque y los documentos de control previo.	Auxiliar	Documentos y requisitos	10 minutos
5	Coordinación de la inspección	Documentos y requisitos	<p>El día del aforo, el técnico operador coordina con el Auxiliar la forma en que se va a inspeccionar la mercancía de acuerdo a la manera de apertura del contenedor:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Derecho/ Izquierda piso al fondo: Se extrae toda la mercancía que se encuentra en el lado derecho/ izquierdo del contenedor.</li> <li>2. Derecho/ izquierda media cama: Se extrae toda la mercancía que se encuentra en el lado derecho/ izquierdo hasta la mitad del contenedor.</li> <li>3. En forma de F: Se extrae parte de la mercancía formando la letra F (Parte de arriba, lado izquierdo y el centro).</li> <li>4. Toda la mercadería.</li> </ol>	Técnico Operador de SENAE	Forma de apertura del contenedor	5 minutos

6	Levante de la mercancía	Forma de apertura del contenedor	El auxiliar toma foto al candado del contenedor y verifica que sea el mismo que manifestó la naviera en origen. Si coincide, se procede con la sacada de la mercadería del contenedor de acuerdo a la forma de apertura establecida por el técnico operador.	Técnico Operador de SENA E	Mercancía para inspeccionar	45 minutos
7	Inspección de mercancía	Mercancía para inspeccionar	Verificación de los ítems indicados en la factura con la mercadería física y constatar el etiquetado INEN si el producto importado lo requiere. Además, se deberá tomar fotos de la mercadería.	Auxiliar	Mercancía inspeccionada	60 minutos
8	Ingreso de la mercancía al contenedor	Mercancía inspeccionada	Se ingresa la mercancía al contenedor. El técnico operador coloca un sello de la aduana por apertura por aforo físico.	Técnico Operador de SENA E	Contenedor sellado	45 minutos
9	Reporte del aforo físico	Contenedor sellado	El auxiliar realiza un informe de las novedades u observaciones realizadas por el técnico operador durante la inspección y se lo entrega al Oficial de cuenta.	Auxiliar	Informe de novedades	15 minutos
10	Actualización del estado de la carga al importador	Informe de novedades	El Oficial de Cuenta informa al cliente sobre las novedades de la inspección física de su mercancía.	Oficial de cuenta	Informe emitido al importador	5 minutos

11	Monitoreo de la carga	Informe emitido al importador	<p>En el sistema ECUAPASS se verifica si la carga posee salida autorizada a través de la siguiente ruta:          Portal externo→          Trámites Operativos→          Integración de estados del trámite→ Se coloca la fecha del registro→          Consultar→ Se selecciona la declaración de importación correspondiente→          Ver E-doc. Original → Notificación de resultado.          Si la carga posee autorización de salida, se coordina la salida con el importador.</p> <p>Por el contrario, si existe alerta de valor, se procede con la tramitación de duda razonable.</p>	Oficial de Cuenta	Salida autorizada de la carga	48 horas
----	-----------------------	-------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-------------------------------	----------

## 6. Flujoograma



## 7. Indicadores

Para el proceso del presente manual, se utilizarán los indicadores que se muestran a continuación, los cuales son responsabilidad del Gerente General y del Gerente de Operaciones evaluarlos y controlarlos en el proceso.

No.	Nombre del indicador	Parámetros de medición	Resultado deseable	Fórmula	Periodicidad
1	Asistencia al aforo a la primera llamada	Día de la primera cita del aforo vs. día de asistencia al aforo	0 días.	Asistencia al aforo= (día de asistencia al aforo) – (día de la primera cita del aforo)	Cada trámite con aforo físico
2	Envío de reporte	Hora de finalización del aforo físico vs. hora del envío del reporte	Máximo 2 horas	Envío de reporte= (hora de finalización de aforo) – (hora de envío del reporte)	Cada trámite con aforo físico



## **Anexo 15: Manual específico para tramitación de la duda razonable**

### **1. Objetivo**

Definir de forma detallada el procedimiento que se debe aplicar cuando se presenta el caso de duda razonable en los trámites, con la finalidad de efectuar un control adecuado y eficiente.

### **2. Alcance**

Este manual está dirigido a los Oficiales de Cuenta de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.

El proceso inicia con la observación realizada en el sistema ECUAPASS, comprende la revisión de la documentación completa del trámite y finaliza con la autorización de salida.

### **3. Responsabilidad**

3.1 Los Oficiales de cuenta tienen la responsabilidad de aplicar lo establecido en el presente manual.

3.2 La supervisión es responsabilidad del Gerente de Operaciones.

3.3 El importador tiene la responsabilidad de enviar toda la documentación original y completa que requiere la aduana para subsanar las dudas.

### **4. Consideraciones generales**

4.1 La duda razonable se refiere a la comprobación de documentos e información ingresada en la declaración aduanera de importación que requiere la Aduana para evidenciar la veracidad y exactitud de los valores declarados.

4.2 Los documentos que se requieren para verificar los valores declarados, se enlistan a continuación:

4.2.1 Impresión de comunicaciones vía correo electrónico vendedor-comprador-vendedor.

4.2.2 Impresión de cotización del vendedor y confirmación del pedido con firma y sello del proveedor.

4.2.3 Impresión de nota de pedido del comprador al vendedor.

- 4.2.4 Soportes de pago correspondientes al flete y gastos locales con la consolidadora.
- 4.2.5 Impresión de lista de precios del proveedor con firma y sello del proveedor.
- 4.2.6 Facturas de venta local del producto importado.
- 4.2.7 Original de solicitud de transferencia al exterior (con firma y sello del banco).
- 4.2.8 Original del Swift bancario (con firma y sello del banco).
- 4.2.9 Comprobante del documento relativo al impuesto por salida de divisas.
- 4.2.10 Estado de cuenta (con firma y sello del banco) desde los 6 meses anteriores, hasta la fecha de la notificación de la duda razonable.
- 4.2.11 Enviar por correo electrónico (archivo Excel) e impreso un resumen de todas las transferencias hechas al exterior, de acuerdo al formato establecido en el Anexo 1.
- 4.2.12 Copias simples de las notas de pedido/facturas de las importaciones que se encuentren en tránsito y sobre las cuales se haya realizado algún giro al exterior
- 4.2.13 Facturas de importaciones anteriores realizadas con el proveedor junto a sus respectivos comprobantes de pago (transferencias, swift, etc.) desde los 6 meses anteriores, hasta la fecha de la notificación de la duda razonable.
- 4.2.14 Asientos contables con la firma y sello del contador y del representante legal de la empresa:
  - a) Cuenta de gastos relativos a la importación (importación, pago a naviera, liquidación de tributos, etc.)
  - b) Costeo de inventario sobre las mercancías correspondientes a la importación con duda razonable.
  - c) Mayor del proveedor desde los 6 meses anteriores, con detalle de la factura y la forma de pago, así como un estado de cuenta del mismo.
  - d) Mayor de la cuenta bancos desde los 6 meses anteriores.

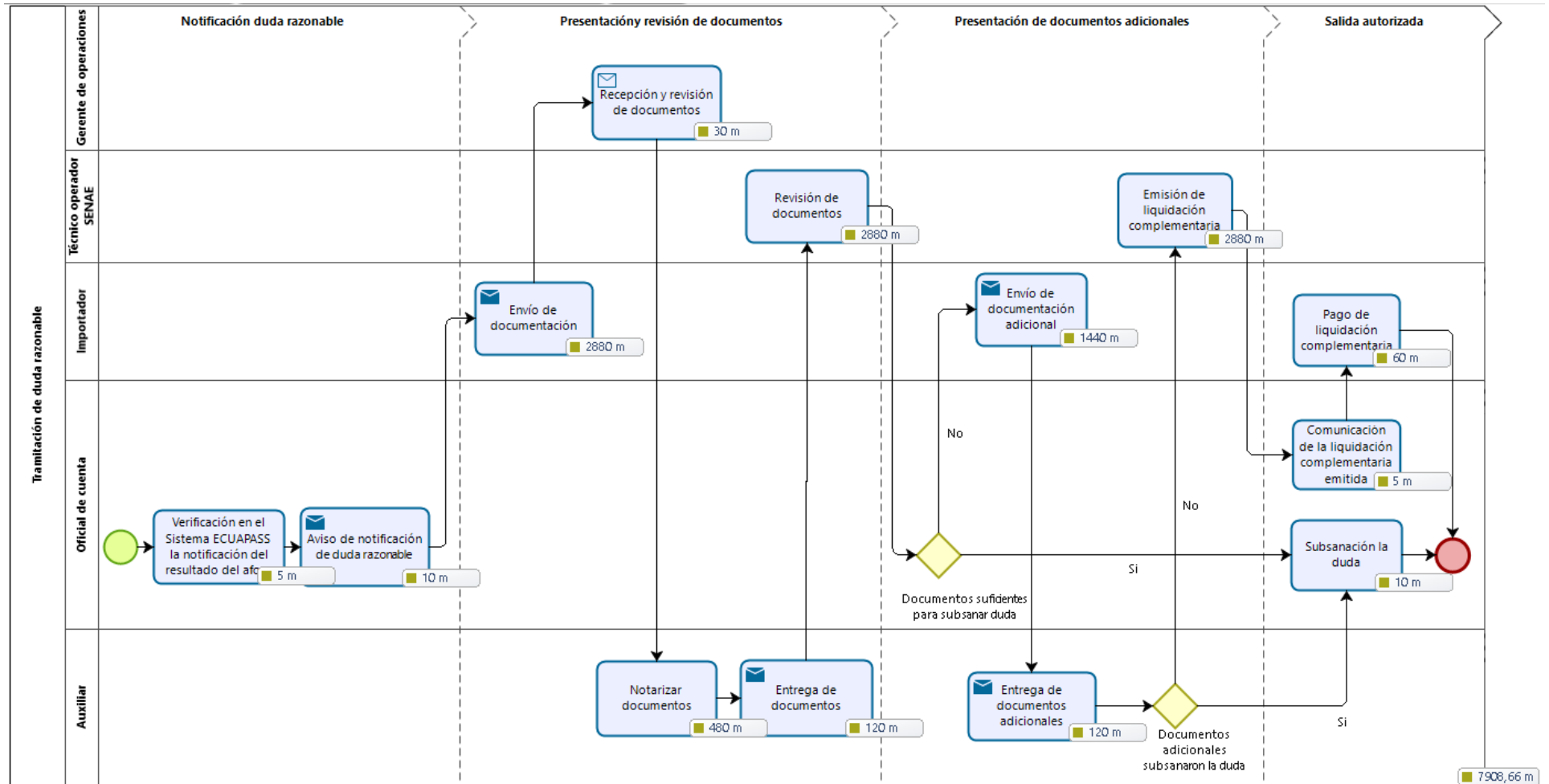
## 5. Procedimiento

No.	Actividad	Producto de entrada	Descripción de actividad	Responsable	Producto de salida	Tiempo
1	Verificación en el Sistema ECUAPASS la notificación de resultado del aforo.	Aforo físico	Se verifica en el sistema ECUAPASS la notificación de resultado una vez terminado el aforo físico a través de la siguiente ruta: Portal externo→ Trámites Operativos→ Integración de estados del trámite→ Se coloca la fecha del registro→ Consultar→ Se selecciona la declaración de importación correspondiente → Ver E-doc. Original →Notificación de resultado. Si el resultado corresponde a "Duda razonable" o "alerta de valor" se procede con la tramitación.	Oficial de Cuenta	Notificación de duda razonable	5 minutos
2	Aviso de notificación de duda razonable	Notificación de duda razonable	Se comunica a través de un correo al cliente la notificación de duda razonable y los documentos físicos y originales que deben enviar.	Oficial de Cuenta	Documentación por receptor	10 minutos
3	Envío de documentación	Documentación por receptor	El importador envía la documentación	Importador	Documentación enviada	48 horas
4	Recepción y revisión de documentos	Documentación enviada	El Gerente de Operaciones recepta y revisa la documentación.	Gerente de Operaciones	Documentación receptada	30 minutos

			Además, efectúa una carta detallando los documentos que se van a entregar a la Aduana.			
5	Notarizar documentos	Documentación receptada	Si la documentación recibida no es original, el Auxiliar debe notarizarla.	Auxiliar	Documentación notariada	8 horas
6	Entrega de documentos	Documentación notariada	El auxiliar entrega la documentación junto a la carta en la ventanilla de la Aduana. El oficial de cuenta supervisa que se entreguen los documentos y del cumplimiento del tiempo máximo.	Auxiliar	Documentación entregada	2 horas
7	Revisión de documentos	Documentación entregada	El funcionario tiene 48 horas para revisar los documentos y realizar observaciones.	Técnico operador del SENA	Documentación revisada	48 horas
8	Subsanación de duda	Documentación revisada	El Oficial de Cuenta verifica en el sistema ECUAPASS el resultado. Si con la documentación entregada, el funcionario considera que subsanó la duda, la carga tendrá salida autorizada.	Oficial de cuenta	Salida autorizada	10 minutos
9	Envío de documentación adicional	Documentación revisada	Si el técnico considera que con la documentación entregada no se logró subsanar la duda, ya que la documentación fue entregada incompleta, sin firma o sellos; habilita 2 días más para entregar los documentos adicionales. El	Importador	Documentos adicionales por entregar	24 horas

			importador envía la documentación adicional notariada y sellada.			
10	Entrega de documentos adicionales	Documentos adicionales por entregar	El auxiliar entrega la documentación en la ventanilla de la Aduana.	Auxiliar	Documentos adicionales entregados.	2 horas
11	Emisión de liquidación complementaria	Documentos adicionales entregados.	Si con la documentación entregada, el funcionario considera que subsanó la duda, la carga tendrá salida autorizada. Por el contrario, si el técnico considera que, a pesar de la entrega de documentos, en la declaración están subvalorando (Es decir, el valor declarado es menor al valor de mercado), la aduana realiza una liquidación complementaria.	Técnico Operador SENA	Liquidación complementaria emitida	48 horas
12	Comunicación de la liquidación complementaria emitida	Liquidación complementaria emitida	El Oficial de cuenta comunica al cliente sobre las observaciones emitidas por el técnico operador.	Oficial de Cuenta	Liquidación complementaria por pagar	5 minutos
13	Pago de liquidación complementaria	Liquidación complementaria por pagar	El importador cancela la liquidación complementaria. Una vez realizado el pago, la carga tendrá salida autorizada.	Importador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de liquidación complementaria</li> <li>• Salida autorizada</li> </ul>	60 minutos

## 6. Flujoograma





## **Anexo 16: Manual específico para el seguimiento y gestión de trámites**

### **1. Objetivo**

Definir las actividades requeridas para la gestión de los trámites de nacionalización de mercancía bajo el régimen de importación al consumo, realizadas por los empleados de TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. para realizar un registro que permita darles continuidad a los procedimientos y determinar los cambios usuales a fin de mejorar los tiempos y realizar correctivas.

### **2. Alcance**

Este manual está dirigido a los trabajadores de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A.: Gerente de Operaciones, Oficiales de Cuenta, Digitadores, Asistente Administrativo y Auxiliares de Agente de Aduana que participan en la gestión de los trámites de nacionalización de mercancías. El proceso inicia desde la recepción de documentación y finaliza con el archivo del trámite nacionalizado.

### **3. Responsabilidad**

- 3.1 El Asistente Administrativo es el responsable de la recepción y asignación de documentos, así como también del registro de los pagos que se realicen.
- 3.2 El Gerente de Operaciones tiene la responsabilidad de controlar que los trámites culminen con éxito y solucionar los problemas que se presenten.
- 3.3 Los digitadores son los encargados de ingresar la documentación al Sistema Aduanero del Ecuador, mientras que los Oficiales de Cuenta son responsables de realizar la declaración aduanera correspondiente y darles seguimiento a las cargas hasta la llegada de la mercancía a los clientes.
- 3.4 Los auxiliares de Aduana son los encargados de entregar y receptor documentación; la gestión de salida de contenedores y estar presente tanto en los aforos como en las inspecciones.



3.5 El archivista tiene la responsabilidad de organizar la documentación y verificar que esté completa para su registro tanto en la nube como físicamente.

3.6 El Gerente General es el responsable de gestionar cambios en el presente Manual Específico para su difusión y actualización.

#### 4. Consideraciones generales

4.1 El Gerente General y de Operaciones deben garantizar el cumplimiento del proceso mencionado en el presente Manual Específico.

4.2 Los trámites deben ser gestionados de manera ágil y procurando tener el mínimo de errores.

4.3 Cada persona se hace responsable de la documentación original que posee.

4.4 Los trabajadores de la empresa TAXEPORT SERVICIOS ADUANEROS S.A. deben cumplir los procesos mencionados en el presente manual.

4.5 El mandato corresponde al contrato en el cual el importador le confiere al Agente de Aduana a realizar las gestiones aduaneras de sus mercancías.

4.6 Si el importador solicita que los valores generados por el trámite sean cancelados por el Agente de Aduana, el Asistente Administrativo lo registra en el anexo 2.

#### 5. Procedimiento

No	Actividad	Producto de entrada	Descripción de actividad	Responsable	Producto de salida	Tiempo
1	Verificación o solicitud del mandato con el importador	Contrato entre importador y Agente de Aduana.	Se verifica si se tiene el mandato firmado. Caso contrario, se debe de realizar el formulario correspondiente que se encuentra en la página de aduana → <a href="https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2012/mandato_dav_(anexo).pdf">https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2012/mandato_dav_(anexo).pdf</a>	Oficial de cuenta	Contrato de mandato emitido.	15 minutos

2	Firma del contrato de mandato	Contrato de mandato emitido.	El auxiliar se encarga de llevar el contrato de mandato a la empresa del importador para que el Representante Legal lo firme. El documento es archivado en una carpeta como soporte de respaldo.	Auxiliar	Contrato de mandato firmado.	1 hora
3	Envío de documentación	Contrato de mandato firmado	El importador envía la documentación completa vía correo electrónico corporativo o través de un mensajero.	Importador	Documentación para realizar el trámite (conocimiento de embarque, facturas, listas de empaque, pólizas de seguro, certificados de origen, entre otros).	10 minutos
4	Recibo de documentos del importador	Documentación para realizar el trámite (conocimiento de embarque, facturas, listas de empaque, pólizas de seguro, certificados de origen, entre otros).	El asistente administrativo registra la documentación enviada en el "check list" (Anexo 1) y en la base de datos digital los documentos recibidos.	Asistente administrativo	Documentación registrada	10 minutos
5	Envío del trámite	Documentación registrada	El Asistente Administrativo envía el trámite al Gerente de Operaciones.	Asistente Administrativo	Documentación enviada	5 minutos
6	Asignación de trámites a Oficial de Cuenta	Documentación enviada	El Gerente de Operaciones asigna el trámite al Oficial de Cuenta.	Gerente de Operaciones	Documentación asignada	5 minutos
7	Recibo de documentos del trámite	Documentación asignada	El Oficial de Cuenta recibe la documentación del trámite.	Oficial de Cuenta	Documentación receptada	5 minutos

8	Confirmación de recepción de trámites al importador	Documentación receptada	Se informa al importador el número interno de su trámite y el Oficial de Cuenta asignado.	Asistente Administrativo	Confirmación de recepción de trámite	5 minutos
9	Asignación de trámites a Digitador	Confirmación de recepción de trámite	El Oficial de Cuenta le entrega la documentación al digitador asignado.	Oficial de Cuenta	Documentación lista para digitar.	5 minutos
10	Seguimiento de la carga y digitación del trámite.	Documentación lista para digitar.	El digitador consulta el arribo de la carga, el MRN, los documentos de control previo que requieren los productos a importar, el valor del flete, gastos locales, partidas y códigos liberatorios. En caso que no se refleje el MRN en el sistema aduanero, se procede a estimar el flete. Se digita la DAI y se guarda en un temporal en el Sistema ECUAPASS.	Digitador	Digitación de la DAI en el sistema ECUAPASS.	6 horas
11	Entrega de la DAI temporal	Digitación de la DAI en el sistema ECUAPASS.	El digitador le entrega la documentación al Oficial de cuenta junto al archivo de la DAI en el ECUAPASS.	Digitador	DAI temporal entregada	2 minutos
12	Revisión y envío de la pre liquidación de tributos	DAI temporal entregada	El Oficial de cuenta verifica valores y partidas. De considerar correcto, le envía la pre liquidación al cliente para su aprobación y se pone a conocimiento la fecha de llegada de la carga y los documentos de	Oficial de Cuenta	Pre liquidación enviada	10 minutos

			control previo que se requieran. Esta debe ser enviada con un período máximo de un día hábil después de recibir la documentación.			
13	Aprobación de la pre liquidación	Pre liquidación enviada	El importador revisa la liquidación enviada por el Oficial de Cuenta. Si tiene alguna objeción la comunica para hacer el cambio correspondiente. De lo contrario, aprueba la pre liquidación e indica si se procede con liquidación anticipada o a tiempo.	Importador	Aprobación de liquidación de tributos.	2 horas
14	Escaneo de documentos	Aprobación de liquidación de tributos.	El Oficial de Cuenta debe escanear los documentos antes de la transmisión de la declaración.	Oficial de Cuenta	Documentación escaneada	15 minutos
15	Trasmisión de la declaración	Documentación escaneada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trasmisión a tiempo: Si la carga arribó y presenta informe de ingreso en el Sistema ECUAPASS, se procede con la trasmisión de la declaración.</li> <li>• Trasmisión anticipada: Si el cliente solicita que se haga la trasmisión de la declaración sin que la carga presente informe de ingreso.</li> </ul>	Oficial de Cuenta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración transmitida.</li> <li>• Liquidación de tributos</li> </ul>	10 minutos

15	Pago de la liquidación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración transmitida.</li> <li>• Liquidación de tributos.</li> </ul>	El importador realiza el pago de los tributos.	Importador	Liquidación pagada.	1 hora
16	Proceso de aforo	Liquidación pagada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Automático: se coordina salida de la carga.</li> <li>• Físico: Técnico de aduana asigna la fecha y hora para el aforo. El Gerente de Operaciones asigna al auxiliar para que esté presente en el aforo. Una vez finalizado, el auxiliar de enviar el informe correspondiente (Fotos y novedades presentadas).</li> <li>• Documental: Se espera a que la aduana apruebe la liquidación con la documentación adjuntada en la DAI.</li> </ul>	Auxiliares	Inspección terminada de la carga	48 horas
17	Revisión y actualización del estado del trámite	Inspección terminada de la carga	El oficial de cuenta debe revisar en el sistema aduanero el estado del trámite por lo menos 3 veces al día. Así mismo, debe comunicar al importador cualquier novedad presentada.	Oficial de cuenta	Autorización de salida de la carga	10 minutos
18	Consulta de valores a cancelar	Arribo de la carga	El oficial de cuenta consulta a la naviera los valores por gastos locales, THC y exoneración de garantía que debe cancelar el importador un día antes del arribo de la carga. Inmediatamente, le comunica al	Oficial de cuenta	Pagos por cancelar	5 minutos

			cliente el valor a cancelar.			
19	Pago de gastos locales	Pagos por cancelar	El importador cancela los valores por gastos locales.	Importador	Pago de gastos locales cancelados	2 horas
20	Gestión de documentos previos a la salida de la carga	Pago de gastos locales cancelados	El Auxiliar se encarga de la gestión del visto bueno en la naviera, donde se certifica el conocimiento de embarque. Además, la naviera le entrega una carta de autorización de salida de la carga.	Auxiliar	Visto bueno del BL y Carta de Salida (CAS) emitida por la naviera.	3 horas
21	Coordinación de retiro de la carga.	Visto bueno del BL y Carta de Salida (CAS) emitida por la naviera.	El Oficial de Cuenta deberá notificar la salida, la fecha de vencimiento de la CAS al importador y coordinar el día, hora y el transportista que va a retirar la carga de acuerdo a la disponibilidad de turno.	Oficial de cuenta	Retiro de la carga coordinado.	3 horas
22	Facturación del almacenaje de la carga	Retiro de la carga coordinado.	Se realiza la facturación del almacenaje en el depósito temporal a través del programa EIKON S.A. Apenas se facture la carga, se genera el pase de puerta para que el transportista retire la carga.	Gerente de operaciones	Factura y pase de puerta emitido	20 minutos
23	Pago de factura de almacenaje	Factura y pase de puerta emitido	El importador realiza el pago del almacenaje.	Importador	Almacenaje del depósito temporal pagado	10 minutos
24	Verificación de la salida de la carga	Pago de almacenaje del depósito temporal cancelado	El Oficial de Cuenta reconfirma al importador la fecha y hora de	Oficiales de cuenta	Salida de la carga	10 minutos

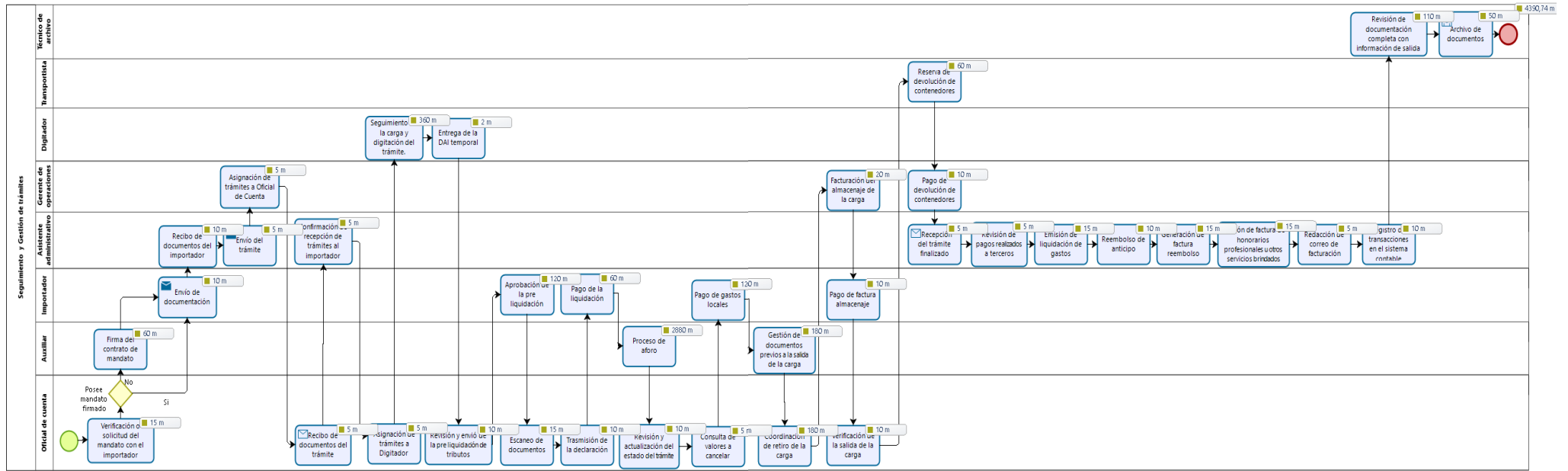
			salida de la carga. Una vez, pasada la hora, verifica si se ejecutó la salida sin problema.			
25	Reserva de devolución de contenedores	Salida de la carga	Una vez descargada la mercadería al importador, el transportista genera un turno online para realizar la devolución de contenedores. La reserva es enviada al Gerente de Operaciones para que realice el pago correspondiente.	Transportista	Contenedor de carga devuelto.	1 hora
26	Pago de devolución de contenedores	Contenedor de carga devuelto.	Se realiza una transferencia por el pago de la devolución de contenedores. El Asistente Administrativo lo registra en la base de datos (Anexo 2).	Gerente de Operaciones	Reserva por devolución de contenedores pagado	10 minutos
27	Recepción del trámite finalizado	Reserva por devolución de contenedores pagado	El asistente administrativo recibe el físico del trámite para realizar la facturación.	Asistente administrativo	Recepción del trámite con salida	5 minutos
28	Revisión de pagos realizados a terceros	Recepción de trámite con salida	Se revisa la base de datos interna de pagos a terceros por parte de la empresa.	Asistente administrativo	Pagos a terceros generados	5 minutos
29	Emisión de liquidación de gastos	Pagos a terceros generados	Se emite una liquidación de gastos o liquidación de anticipos interna de la empresa (para aquellos gastos que se generen con razón social del importador).	Asistente administrativo	Liquidación de gastos o liquidación de anticipos emitida.	15 minutos

			Para el caso de la liquidación de anticipo se debe constatar el monto de anticipo a recibir del trámite con la oficial de cuenta.			
30	Reembolso de anticipo	Liquidación de gastos o liquidación de anticipos emitida.	En el caso de que el anticipo recibido sea mayor a los gastos incurridos en el trámite, el Gerente de Operaciones genera un cheque por la diferencia.	Gerente de Operaciones	Conciliación de anticipo	10 minutos
31	Generación de factura reembolso	Conciliación de anticipo	El asistente administrativo debe emitir una factura reembolso para aquellos trámites que las facturas de pagos a terceros salgan a nombre de la compañía. Esta factura debe ir acompañada del respaldo en formato PDF y XML.	Asistente administrativo	Factura de reembolso generada.	15 minutos
32	Emisión de factura de honorarios profesionales u otros servicios brindados	Factura de reembolso generada.	El Asistente administrativo emite la factura por honorarios profesionales y servicios adicionales que se les haya prestado al importador.	Asistente administrativo	Factura por honorarios profesionales emitida.	15 minutos
33	Redacción de correo de facturación	Factura por honorarios profesionales emitida.	El Asistente Administrativo envía un correo al importador incluyendo las liquidaciones, facturas y documentos de soportes a la facturación. Se envía un documento	Asistente administrativo	Documentación del trámite finalizado enviada.	5 minutos



			consolidado en formato PDF con toda la documentación del trámite si es que el cliente lo requiere.			
34	Registro de transacciones en el sistema contable	Documentación del trámite finalizado enviada.	Una vez enviada los documentos al cliente, el asistente administrativo ingresa los valores al sistema contable.	Asistente administrativo	Trámite registrado en el sistema contable.	10 minutos
35	Revisión de documentación completa con información de salida.	Trámite registrado en el sistema contable	El Técnico en Archivo debe verificar los trámites con informe de salida. Se debe revisar si están completos, si es documentación original y que corresponda al trámite.	Técnico en archivo	Documentación del trámite completa y original.	110 minutos
36	Archivo de documentos	Documentación del trámite completa y original.	Se debe subir el archivo depurado en la nube ordenándolo por mes y número de declaración. Los documentos físicos deben ser archivados por la fecha de declaración.	• Técnico en archivo	Trámites finalizados y archivados.	50 minutos

# 6. Flujoograma



## 7. Indicadores

Para el proceso del presente manual, se utilizarán los indicadores que se muestran a continuación, los cuales son responsabilidad del Gerente General y del Gerente de Operaciones evaluarlos y controlarlos en el proceso.

No.	Nombre del indicador	Parámetros de medición	Resultado deseable	Fórmula	Periodicidad
1	Tiempo total de duración del trámite	Día que la carga posee salida autorizada vs. día que se entregaron los documentos	Máximo 3 días	Duración del trámite = (día de salida autorizada) – (día de entrega de documentos)	Por cada trámite
2	Tiempo de envío de la pre liquidación de tributos	Día de entrega de documentos vs. día del envío de la pre liquidación de tributos.	Máximo 1 día	Tiempo de envío de la pre liquidación= (día del envío) – (día de entrega de documentos)	Por cada trámite
3	Tiempo de la transmisión de la declaración	Hora de aprobación de la pre liquidación vs. Hora de la transmisión de la declaración	Máximo 1 hora	Tiempo de transmisión de la declaración= (hora transmisión de la declaración) – (hora de aprobación)	Por cada trámite
4	Tiempo de pago de tributos	Día de aceptación de la DAI vs. día de pago de tributos	Máximo 2 días	Tiempo de pago de tributos= (día de pago de tributos) – (día de aceptación de la declaración)	Por cada trámite
5	Tiempo de autorización de salida de la carga desde la transmisión de la declaración con aforo automático	Día de la transmisión de la declaración vs. día en que la carga pose salida autorizada.	Máximo 1 día	Tiempo de autorización de salida de la carga= (Día en que la carga tiene autorización de salida) – (día de la transmisión de la declaración)	Por cada trámite
6	Tiempo de autorización de salida de la carga desde la transmisión de la declaración con aforo documental	Día de la transmisión de la declaración vs. día en que la carga pose salida autorizada.	Máximo 2 días	Tiempo de autorización de salida de la carga= (Día en que la carga tiene autorización de salida) – (día de la transmisión de la declaración)	Por cada trámite
7	Tiempo de autorización de salida de la carga desde la transmisión de la declaración con aforo físico	Día de la transmisión de la declaración vs. día en que la carga pose salida autorizada.	Máximo 3 días	Tiempo de autorización de salida de la carga= (día en que la carga tiene autorización de salida) – (día de la transmisión de la declaración)	Por cada trámite

