UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN COMERCIAL INTERNACIONAL

"**Los procesos aduaneros de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González de la ciudad de Tulcán, y el mejoramiento continuo de procesos.**"

Tesis de grado previa la obtención del título
de Ingeniera en Comercio Exterior y
Negociación Comercial Internacional

AUTORA: **Gabriela Nathaly Cadena Landeta**

ASESOR: **MSc. Julio López**

TULCÁN - ECUADOR

AÑO: 2013

CERTIFICADO.

Certifico que el/la estudiante CADENA LANDETA GABRIELA NATHALY, con el número de cédula 0401450689 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: " Los procesos de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González de la ciudad de Tulcán y mejoramiento continuo de procesos".

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Grado del Título a Obtener, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

MSc. Julio López

Tulcán, 14 de Noviembre de 2013

AUTORÍA DEL TRABAJO.

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Comercialde la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración Y Economía

Yo, CADENA LANDETA GABRIELA NATHALY con cédula de identidad número 0401450689 Declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

Gabriela Nathaly Cadena Landeta
Tulcán, 14 de Noviembre de 2013

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.

Yo CADENA LANDETA GABRIELA NATHALY, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, 14 de Noviembre de 2013

Cadena Landeta Gabriela Nathaly
CI. 0401450689

AGRADECIMIENTO.

Agradezco principalmente a Dios por guiarme en cada momento de mi vida y así poder culminar con este periodo tan importante, el cual me va ayudar a seguir creciendo como ser humano.

A mi esposo Jhon Mejía y a mi hijo hermoso Esteban Camilo quienes son la razón de mi vida e inspiración de superación día a día, gracias por estar a mi lado, dándome apoyo, amor y paciencia.

A mis padres Gamalielt Cadena Y Doris Landeta que son la luz de mi vida, quien con mucho esfuerzo amor y dedicación me han enseñado el espíritu de lucha y gracias a eso soy quien soy.

A mis hermanos que son uno de los motivos de alegría en mi vida, y quiero ser ejemplo para ustedes, los amo con todo mi corazón mis enanitos hermosos.

A mis abuelitos Luis, Hilda y Maru que han estado siempre conmigo y son la experiencia del día a día.

Al MSc. Julio López, por transmitir sus conocimientos, amistad, apoyo, orientación, por su paciencia y profesionalismo por la elaboración y culminación de este trabajo muchas gracias.

A la Ing. Nora González por abrir las puertas de su empresa y todo el apoyo para la realización de este trabajo.

A mis amigos con quienes he compartido esta etapa de mi vida.

DEDICATORIA.

Dedico este trabajo a Dios por darme la vida protegerme durante todo mi camino darme fuerza, sabiduría y permitirme terminar esta etapa importante de mi vida profesional.

A mi esposo por su apoyo y comprensión , a mi compañerito hermoso Esteban Camilo por quien cada día tiene sentido, mi inspiración y lucha cotidiana en busca de un mejor futuro a él, mi esperanza, mi alegría, mi vida y la culminación de este trabajo y lo que representa

. A mis padres a quienes amo con todo mi corazón, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, el consejo sabio y oportuno en todo momento.

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

CERTIFICADO I
AUTORÍA DEL TRABAJO. II
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.....III
AGRADECIMIENTO. IV
DEDICATORIA V
RESUMEN EJECUTIVO. X
ABSTRACT. XI
INTRODUCCIÓN. XIV
CAPÍTULO I EL PROBLEMA.....1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 4
1.3. DELIMITACIÓN 4
1.4. JUSTIFICACIÓN.....5
1.5. OBJETIVOS 7
1.5.1. OBJETIVOS GENERAL. 7
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS. 7
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....8
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS. 8
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....10
2.3. MARCO TEÓRICO 13
2.3.1. TEORÍA UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN. 13
2.3.2. METODOLOGÍA A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN.....14
2.3.3. VOCABULARIO TÉCNICO. 15
2.4. IDEA A DEFENDER. 16
2.5. VARIABLES. 16
2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE. 16
2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE 16
3. CAPÌTULO II METODOLOGÍA. 17
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN 17
3.1.1. CUALITATIVA 17
3.1.2. CUANTITATIVA 17
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN 17

3.2.1. INVESTIGACIÓN APLICADA:.....17
3.2.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA: 18
3.2.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA 18
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN 19
3.3.1. POBLACIÓN 19
3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 25
3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 26
3.6.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO 26
3.6.1.1 Factores Político Y Legal 26
3.6.2. PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA 26
3.6.3 UBICACIÓN DE LA AGENCIA DE ADUANAS.....27
3.6.4. ANÁLISIS INTERNO DE LA AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ 28
3.6.5 FODA.....38
3.6.5.1 Análisis Foda. 38
3.6.5.2. Declaración De Factores. 38
3.6.5.2.1.Fortalezas. 38
3.6.5.2.2.Oportunidades. 38
3.6.6. ANÁLISIS MERCADO – SERVICIO.....39
3.6.6.1. Perfil Del Cliente Externo 39
3.6.6.2. Amenazas. 39
CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 40
4.1 CONCLUSIONES 40
4.2 RECOMENDACIONES. 41
CAPITULO V PROPUESTA 42
5.1 TÍTULO: MANUAL DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ 43
5.2 JUSTIFICACIÓN.....43
5.3 OBJETIVOS.....43
5.3.1 OBJETIVO GENERAL 43
5.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....44

5.4 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL 44
5.5. FILOSOFÍA ESTRATÉGICA EMPRESARIAL.....45
5.5.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA. 45
5.5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL AGENCIA DE ADUANAS 46
5.5.3. MISIÓN.....47
5.5.4. VISIÓN 47
5.5.5. PRINCIPIOS.....48
5.5.6. VALORES.....48
5.5.7. ANÁLISIS FODA.....49
5.5.8. OPERATIVIZACIÓN DEL FODA MATRIZ MEFI 51
5.5.9 OPERATIVIZACIÓN DEL FODA MATRIZ MAFE.....52
5.5.10. MAPA ESTRATÉGICO AGENCIA DE ADUANAS 55
5.5.11. PLAN DE MEJORAS 56
5.5.12. DIAGRAMA.....71
5.6 MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS.....72
5.6.1. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN 75
5.6.2. APROBACIÓN.....75
5.6.3. DISTRIBUCIÓN 76
5.6.4. ARCHIVO.....76
5.7. MANUAL DE POLÍTICAS.....97
5.8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....138
5.8.1. CONCLUSIONES 138
5.8.2. RECOMENDACIONES.....139
VI. BIBLIOGRAFÍA. 105
VII. ANEXOS. 106

ÍNDICE DE CUADROS.

CUADRO 1 DELIMITACIÓN 4
CUADRO 2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL 10
CUADRO 3 TEORÍAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACÓN 13
CUADRO 4 CLIENTES INTERNOS 19
CUADRO 5 CLIENTES EXTERNOS 19
CUADRO 6 OPERACIONALIZACIÓN 20
CUADRO 7 CAPACIDAD DIRECTIVA 28
CUADRO 8 CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y FINANCIERA 29
CUADRO 9 TALENTO HUMANO 31
CUADRO 10 SATISFACCIÓN CON EL CLIENTE 33
CUADRO 11 ANÁLISIS FODA 49
CUADRO 12 OPERATIVACIÓN MATRIZ MAFE 52
CUADRO 13 PROCESO DE IMPORTACIÓN 79
CUADRO 14 PROCESO DE EXPORTACIÓN 81
CUADRO 15 ACERCAMIENTO A LOS CLIENTES 83
CUADRO 16 CUMPLIMIENTO DE LAS LABORES ADMINISTRATIVAS 85
CUADRO 17 EJECUCIÓN DE TRABAJOS 86
CUADRO 18 TRABAJOS DE ACUERDO A CRONOGRAMAS 88
CUADRO 19 HOJA ISO AGENCIA DE ADUNAS NORA GONZÁLEZ 90
CUADRO 20 DIAGRAMA DE FLUJO 91
CUADRO 21 POLÍTICAS 101
CUADRO 22 POLÍTICAS DE SEGURIDAD 102
CUADRO 23 POLÍTICAS DE CALIDAD 103
CUADRO 24 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE 104

ÍNDICE GRÁFICAS.

GRÁFICA 1 CROQUIS AGENCIA DE ADUANAS 27
GRÁFICA 2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL 44
GRÁFICA 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 46
GRÁFICA 4 MAPA ESTRATÉGICO 55
GRÁFICA 5 DIAGRAMA GANT 71

RESUMEN EJECUTIVO.

A lo largo de los años, se han originado importantes cambios en las características del comercio Internacional. En la actualidad se ha podido observar un aumento del flujo comercial entre los diferentes países, gracias al desarrollo y mejora tecnológica.

La provincia del Carchi por su posición geográfica dentro del Ecuador es favorecida, ya que este se convierte en una en una zona donde concurren mercaderías tanto destinadas a la exportación como a la importación, Tulcán se convierte en la puerta de entrada de mercancías, personas y medios de transporte para Colombia, a su vez es la puerta de salida Ecuador, con destino a Colombia.

Tulcán por ser Distrito aduanero se convierte en puerto seco, lo que ha permitido que la actividad económica se desarrolle en el servicio de Comercio exterior para las empresas de origen ecuatoriano como de origen colombiano.

Los servicios de tramitación de comercio exterior tanto en importaciones como en exportaciones es ahora una actividad económica de gran importancia siendo uno de los sectores que mayor crecimiento ha experimentado en los últimos años.

La calidad en los servicios se ha convertido al día de hoy en uno de los obligaciones más importantes de los clientes y usuarios, sus intereses son cada vez mayores y por consiguiente sus necesidades se han aumentado inclinándose por productos o servicios que ofrecen la mayor cantidad de valores agregados.

El desarrollar una propuesta de un plan de mejora continua para la agencia de aduanas Nora González , más que ser una herramienta que ayude a identificar problemas representa una oportunidad para fortalecer la relación con los clientes, y obtener buenos resultados fortaleciéndose como empresa. Es por eso que la propuesta de este estudio es la implementación de un plan de mejoramiento continuo.

ABSTRACT.

The present work is aimed at developing a plan of continuous improvement in the processes of import and export in the customs agency Nora González.

This continuous improvement plan will reveal whether the import and export processes will be more efficient and thus give to customer satisfaction in the customs agency.

Inefficient administrative processes have forced the organization to feel the need for the Administration Process, either in the short or long terms; this will only be achieved through carrying out of all suggested in this research.

I is raised the problem of research and its delimitation, the justification of the developed topic and are proposed the objectives to be achieved by research within the customs agency Nora Gonzalez.

is collected all the information that is relevant to the research topic, different data that we will use in the course of the investigation, such historical background, the import and export processes. In this chapter also are based legal research and scientific philosophy.

are done the market research, where we propose objectives; describe the problems that the customs agency has with respect to import and export processes, and problems related with the staff working in the customs agency. In this way we establish different strategies to help improve the service within the customs agency and to satisfy customer´s needs.

This study concludes by defining the mission and vision, and the objectives and strategic managing that will achieve this vision in the short term. Chapter is finalized with displaying of the strategic map of customs agency with which we intend to show and guide the integrated efforts, bringing them together in convenient way to achieve continuous improvement.

TUKUYSHUK RANAKU.

Cai rurzicunatata, ruranajunchi nucanchipaj – jatuugapac randimungapac altucuchon – aduana nishca ucucunapi ali tucuchumbash.

Cai ruranacunaca ashtaguan altocuchonmi ctunlla tutanajum cachashpa jatunata, apamuna jatunacunata , ashtaguan yalli allí tucuchun maijan rrandidurcunapash cushijushpa quedachun, chai Agencia de Aduanas Nora Gonzales ucucunapi.

Cai ucucunata ricun gentecuna nallita tutanajucpimi asha rratupalla caicunataca rurajun ricurijun, chaimandami cairuranacunataca ricuchishpa cairinchi cai ruraua palpelcunapiquia, ashtaguan allí rurashpa catichun.

Callari papel shujpiquia rurashquiami imamauda pandanajun iniamanda na allí ruranajucta jachangapac cashquia iwashpa paicunapa na pandashcata ricuchingapas munan , chaiashta guan mirashpa rinata yachangapac munan, chaipajmi cai yachangapagca rurangapac munanajun, chai Agencia de Aduanas Nora Gonzales ucupiquia.

Cai isquibrishcaca tucuyta japingapac munan cai yachashpa gaplishquia faltacunata imamanda cashna rinajucta yachachun, caipi chaipi japishquia imamanda faltashpa, imamanda nalli catijucta yachajushpa rijrin.

Cai yuyay cunahuan pundamanda imashna catimushquiata imashina jatungapac rurashcata, imashina apamungapac rurashcata, imashina apamungapac rurashcata yachanajun, cai pillata ricunajun imashina yuyayguan imashina yachajuscahuanda ruranajurca.

Cai quinsha nishcapiquia yachanajun imashinata mercadocunapia ruranajun, cahipi ricushpami tauca yuyaycunata churarcanchi. Imashina pandanajucta ricunchi chai aduana nishquia ucupicaiman apamunapi, shuj llactacumanta cachanacunapi, maipi maquipurarin genticuna pandanajucta ricunchi, chai aduana ucupi, chaita ricushpaca

caishu chaishu ruranatami pinsarircanchi chaipi maquipurarishpa alliguta richun, altucuchunbash richun, chai Agencia de Aduanas ucucunapi, chaiquia maijan cash chaiman chayashpaca ali cachishpa tigranajuchunmi rurajushquia.

Chai yachajushquiacunahuanga, cashnami quedanchi chaiman chayangapac, chaipinsharishquiata y imata ruranata imashina ruraspa chayangapc uchulla chaicunaca pajtamushquia cachun, chaita rurashpaca tucuchinmi ricuchispa caimamallacta purinacunata ricuchishpa shaquin cai Agencia de Aduanas cunaca caicunahuanga nicuchingapac, yachachiugapac, imashina paicuna tandanajushpa ashtahuan ñaupaman, ringapac chai panda tiashcacunataca allichingapac munanajun, allí rurashpa catingapac.

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo tiene como finalidad un plan de mejoramiento continuo en los procesos de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González

Este plan de mejoramiento continuo permitirá conocer si los procesos de Importación y Exportación será más eficientes y eficaces y de esta manera dar la satisfacción del cliente.

Los procesos administrativos ineficaces, han forzado a la organización a sentir la necesidad de efectuar que la Gerencia realice los procesos de importación y exportación sea a corto plazo; esto solamente se lo logrará a través de la ejecución de lo propuesto en el presente trabajo de investigación.

En el Capítulo I se plantea el problema de investigación y su delimitación, la justificación del tema a desarrollarse y planteamos los objetivos que se logrará con la investigación dentro de la Agencia de Aduanas Nora González

En el Capítulo II se recoge toda la información que tenga relación con el tema a investigar, diferentes datos que los vamos a utilizar en el transcurso de la investigación, por ejemplo antecedentes históricos, los procesos de importación y procesos de exportación, en este capítulo también se fundamenta la investigación legal filosófica y científica

En el Capítulo III se realiza el estudio, donde planteamos objetivos, se describe la problemática que tienen la Agencia de Aduanas con respecto a los procesos de importación y exportación y la problemática con el personal que trabaja en la agencia de aduanas, de esta manera determinaremos diferentes estrategias que ayuden a mejorar el servicio dentro de la agencia de aduanas y de esta manera satisfacer las necesidades del cliente

Este estudio concluye definiendo, la misión y la visión, los objetivos estrategias que permitirán lograr esta visión en el corto plazo. El capítulo finiquita con la presentación del mapa estratégico y manual de procesos.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Desde hace algún tiempo a pesar de los avances en el modernismo de las aduanas, causados por la laboriosidad de los mercados internacionales y como resultado de las diferentes normas y recomendaciones para hacer del comercio internacional una práctica más sencilla es por ello que se han venido haciendo cambios en la administración aduanera, sin embargo los resultados alcanzados no han sido los esperados.

Es por eso que las diferentes asociaciones comerciales han comenzado a insistir en mejorar los procesos operáticos de las diferentes empresas, las agencias de aduanas no son la excepción, hay que deducir y diferenciar los diferentes costos ya sean directos e indirectos, que se han provocado por los retrasos en los trámites especialmente al generar el despacho de las importaciones. El tiempo que se invierte en cada proceso de despacho se ve identificado en los gasto para las empresas producidos en los gastos adicionales para las empresas, pago de almacenamiento adicional, requerimientos de la documentación, diferentes tipos de autorizaciones por parte de los funcionarios de la Senae e incluso en algunos casos coimas a funcionarios y empleados corruptos. Se puede sumar la perdida por el costo de capital de lo que se ha invertido en la mercancía, ya que mientras esta en desaduanización no se puede distribuir ni comercializar.

El afanoso tradicionalismo que conlleva a sumar la falta de un arranque intelectual para observar y comprender, la inhabilidad de ver en la mejora continua una ventaja estratégica (o una pérdida o incompetencia en caso de no aprovechar),lo que conlleva en este caso a las agencias de aduanas a quedarse en el pasado con viejos procesos que en su tiempo les permitieron crecer como grandes empresas, hay que tomar en cuenta que lo que ayer les permitió desarrollarse como empresa en la actualidad no les permite estar en la contienda

Una de las mayores preocupaciones de la agencia de aduanas es el de pensar que el hacer los tramites rápido no va conjuntamente con el control.

Para el resultado es necesario efectuar una propuesta que corrija el problema tan común y honrado por los operadores de comercio exterior, las agencias de aduanas deberán comprometerse a tener una idea del nuevo rol, observando y teniendo en cuenta su relación diaria con los clientes internos y externos.

> Quedarse en viejos hábitos o procesos de trabajo, implica perder los mercados del exterior, pero también los mercados internos en manos de competidores del propio país o del exterior que de manera continua bajen los costos de sus productos y servicios, mejoren la calidad y tiempos de entrega, logrando de tal forma aumentar consistentemente el valor agregado para sus clientes y consumidores. (Lefcovich, 2011)

Se puede decir que muchas de las agencias de aduana se niega optimizar el servicio por varias razones, siendo las principales según Mauricio Lefcovich (2011) en su artículo (*Especialista en Calidad, Productividad, Costos y Mejora Continua)* ”En primer lugar la tan mencionada resistencia al cambio, en segundo lugar la necesidad de compromiso, persistencia y disciplina que la mejora continua requiere, en tercer lugar el poseer tanto una ética de trabajo, como una cultura de creer y querer la mejora continua, y en cuarto lugar la exigencia de un aprendizaje permanente”.(p.24)

La sociedad actual demanda servicios adicionales y especializados. Tulcán al ser parte de una provincia fronteriza, está incluida para dar eficiencia en cada una de sus asistencias, siendo una de ellas las agencias de aduanas y los procesos de importación y exportación que contribuyen como una fuente de ingresos económicos , de igual manera al ser parte de esto es necesario ejecutar con orden cada uno de los compromisos que generan estas empresas, ya que debido a la falta de tiempo que poseen los empleados por sus largas jornadas laborales y diferentes tipos de trabajo generan una incomodidad en la visita a los clientes, debido principalmente por los altos niveles de stress, falta de motivación por parte de los jefes, hacen que la

atención y el servicio al cliente no sea el adecuado, provocando para los agentes de aduana pérdidas económicas en su mayoría.

En la Agencia de Aduanas Nora González ubicada en la ciudad de Tulcán existe, cierto descuido y olvido en áreas como en los procesos de importación y exportación en donde se observan verdaderos cuellos de botella y procedimientos difíciles que requieren de una revisión a fin optimizar el trabajo.

Dentro de la problemática que tenemos en los procesos de importación y exportación en la Agencia de Aduanas Nora González, tenemos que muchas de las veces al efectuar un régimen 10; es decir, una importación, la tardanza al recibir los documentos es uno de los mayores problemas que tiene esta empresa ya que se pierde mucho tiempo para la digitación, se genera malestares a los clientes que necesita que su mercadería este lo más pronto en su destino final. De igual manera tenemos que muchas de las veces estos documentos viene con una serie de errores, lo que retrasa más el tiempo de continuidad del proceso que tiene dicha importación.

Otro de los problemas que tiene la Agencia de Aduanas Nora González es la falta de capacitación e incentivos que debe tener el personal, y mucha más en el departamento de digitación de los diferentes regímenes y procesos aduaneros, la falta de creatividad e interés por resolver los problemas, es otro de los cuellos de botella, ya que al hallarse los diferentes errores que se hace en cualquiera de los trámites realizados sean estos de importación o de exportación, no está una persona presente para solucionarlos inmediatamente lo que conlleva mucho más el tiempo y multas injustificadas.

Según la técnica de observación en el año 2011 y 2012 -aunque cargada de subjetividad- muchas de las veces en la Agencia de Aduanas Nora González por las largas jornadas de trabajo, falta de motivación se descuida mucho la atención y el servicio que se brinda a los clientes llevando a quejas a los superiores, incomodidad y pérdida de los mismos yéndose a la competencia.

Se puede afirmar también que la agencia de aduanas ha tenido cierto descuido en cuanto a los procesos de importación y exportación añadiéndole que éstos son realizados de forma tradicional. Existe sobrecarga de responsabilidades en los niveles medios de la empresa, dada la reducida cantidad de personal que labora en la misma, a pesar de que se han delegado ciertas funciones, muchas personas ubicadas en los niveles más altos de la empresa, no asumen plenamente sus responsabilidades por temor a tener una decisión equivocada u errónea y, un nivel paralelo o un nivel superior suelen tomarla, lo que conlleva a una duplicidad de esfuerzos.

Finalmente se puede evaluar que la Ing. Nora González Agente de aduanas, si está de acuerdo con la implementación del mejoramiento continuo de los procesos que le permita dar una mejor atención al cliente, incrementar sus resultados y asegurar la continuidad del negocio en el tiempo.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

La falta de un plan de mejoramiento continuo de procesos de importación y exportación no permite optimizar recursos empresariales en la Agencia de Aduanas Nora González.

1.3. DELIMITACIÓN.

CUADRO 1 DELIMITACIÓN.

Objeto de estudio:	Mejoramiento continuo de los procesos
Sujeto de estudio:	Los procesos aduaneros de importación y exportación
Espacio:	El estudio se lo realizará en la agencia de aduanas Nora González de la ciudad de Tulcán
Tiempo:	El tiempo de estudio se lo hará desde Septiembre del 2011 hasta octubre del 2013
Personas:	Agencia de Aduanas Ing. Nora González (clientes internos, clientes externos)

Fuente: Investigación De Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

1.4. JUSTIFICACIÓN.

> "En mercados globalizados con un altísimo grado de competitividad, debido a la caída de las barreras aduaneras la existencia de un sistema de información en tiempo real y de bajísimo costo, una fuerte convergencia de gustos estándares a nivel planetario, la creciente y cada vez más importante economía digital y el surgimiento de fuertes bloques regionales de libre comercio hace imperiosa a las empresas la necesidad de mejorar de manera continua y sistemática". (Arch. Pdf.pag 73)

En la actualidad es necesario aplicar una gran estrategia como lo es la mejora continua, para que de esta manera empresas de comercio exterior no queden aferradas en lo anterior, que si bien es cierto ha ayudado mucho. Pero es un tiempo de cambios muy rápidos, de dar grandes pasos.

Estas nuevas empresas están acogiendo diferentes herramientas de optimización, basadas en las nuevos enfoques gerenciales gestión estratégica y modelos de medición de gestión, en las Teorías de Calidad y de Gestión del Servicio, a fin de alcanzar el éxito a corto, mediano y largo plazo con el propósito de establecerse metas que permitan el alcance de los Planes Estratégicos de la empresa como se está proponiendo en el estudio aquí presentado, enfocados al cumplimiento de la Visión , Misión, Valores, entre otros elementos que conjugados comprometen tanto a empleados como supervisores a la identificación con la organización, a través un sentimiento de compromiso para alcanzar los objetivos de la misma.

La necesidad de plantear la mejora continua para los procesos de importación y exportación incidirá en la optimización de los mismos, ya que mediante el análisis se podrán establecer los lineamientos a seguir en cuanto a descripción de cargos y movimientos de personal requeridos para el logro de los objetivos de los procesos, en beneficio de la empresa y a su plan estratégico de negocio, esto con el fin de que la empresa pueda continuar siendo una de las compañías líderes en su rama.

Los principales beneficiarios directos serán la agente de aduanas Ing. Nora González como propietaria de la empresa, empleados ya que sistematizarían las actividades de trabajo y los procesos de importación y exportación. Las ventajas que se logrará con la mejora continua es disminuir los re-procesos, y los trámites burocráticos y así obtener una planificación recíproca, optimizar y direccionar recursos, de esta manera contribuir personalmente con los conocimientos adquiridos durante la carrera de estudio.

Otros de los beneficiarios serán los clientes en forma oportuna y eficaz para toda la empresa y mantener un nivel de satisfacción y equilibrio de los clientes que utilizan los servicios de la agencia de aduana de la ciudad de Tulcán.

La agencia de aduanas debe tomar conciencia de los cambios y por tanto de la necesidad de apostar por la calidad y satisfacción de los clientes. Es necesario además acoger una decisión firme, y prestar un apoyo sin restricciones a la implementación y obtención de la mejora continua; Las palabras deben ir acompañada de hechos, y para ello es necesario un fuerte y firme liderazgo.

Este estudio a realizarse es viable, por lo que no se necesita de un considerable factor económico ya que se lo está realizando en una empresa de gran ascendencia ubicada en la ciudad de Tulcán a la cual se tiene acceso a la información.

Dentro de la factibilidad técnica es muy importante recalcar que al implementar el manual de mejoramiento continuo en la agencia de aduanas este estudio conllevará a la práctica y será ejecutable, como desarrollo de habilidades profesionales en el campo del comercio exterior.

El fácil acceso a la tecnología como es el internet hacen que este estudio sea más factible ya que existen muchas páginas con el tema de investigación.

Finalmente los impactos que generará el estudio de los procesos de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González en la ciudad de Tulcán serán:

- Mejorar la competitividad de la agencia de aduanas
- Asegurar la sobrevivencia de la organización, es decir maximizar los márgenes de ganancia, rentabilidad, y competitividad minimizando costos tiempo y aumentando su nivel de calidad como empresa de comercio exterior.
- Normalización de sistemas y procesos de importación y exportación minimizar los tiempos costos de igual manera evitar multas mal justificadas.
- Cumplir con los requisito y satisfacción del cliente

1.5. OBJETIVOS.

1.5.1. OBJETIVOS GENERAL.

Determinar los procesos aduaneros de Importación y Exportación en la Agencia de Aduanas Ing. Nora González y establecer un manual de mejoramiento continuo que permita optimizar los recursos empresariales.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Fundamentar científica y bibliográficamente el mejoramiento continuo y los procesos aduaneros de importación y exportación.
- Diagnosticar los procesos aduaneros de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González.
- Proponer un manual de mejoramiento continuo de procesos aduaneros de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González que permita optimizar los recursos empresariales.

CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Después de haber analizado diferentes estudios sobre temas relacionados a los procesos de importación, exportación y el mejoramiento continuo de procesos hemos encontrados 3 antecedentes en los cuales se va a fundamentar para mi estudio

El primer antecedente tomado como referencia para este trabajo de investigación se titula **"PROCESOS DE CALIDAD TOTAL PARA EL MEJORAMIENTO OPERATIVO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE DE TALLERES NISSAN- RENAULT S.A., MANTA" (2008)** Esta investigación se refiere a la elaboración de un manual de procesos para hacer más eficiente la operatividad en el departamento contable de talleres Nissan y Renault basándose en la aplicación de la calidad total.

Con la implementación de este manual hace que la información sea más oportuna y ágil, para que de esta manera sea presentado los resultados en las diferentes actividades del personal. Una de las finalidades más importantes dentro de este estudio es minimizar los errores y maximizar logros, es de vital importancia que en todo proceso de mejoramiento continuo se apliquen técnicas de calidad total, puesto que al realizarlo y aplicarlo en cualquier área o departamento. (Soledispa, 2008)

El segundo estudio se intitula "**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA DE CALIDAD ISO 9001/2008 EN LA AGENCIA DE VIAJES GALAPAGOS TRAVELLER" (2011)**

Este documento hace referencia a la implementación de un manual y un sistema de gestión de calidad dando un gran beneficio a la empresa reduciendo tiempos y costos, siendo uno de los principales objetivos para toda empresa, de esta manera mejorando la integración en las operaciones.

Con la implementación del manual se reduciría los errores y aumentaría el grado de confianza y cumplimiento en el servicio. Reduciendo de esta manera las quejas a de los clientes (Rosero, 2011)

2.1.1. El tercer estudio se intitula "**EL PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA NORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA ELECTROCENTRO S.A." (2005)**

Este estudio toma a consideración que dicho proceso debe ser económico, debe requerir menos esfuerzos, y ser eficiente en los resultados.

Teniendo una organización más sistemática de las actividades, implantando la misión y la visión mediante una estrategia clara y centrada. Apoyada en políticas, planes, objetivos, metas y procesos relevantes.

Aprovechar el conocimiento y todo el potencial de las personas que están dentro de esta empresa y planificar las diferentes actividades para el funcionamiento eficaz de las actividades.

Gestionando mejoras para la empresa en sus políticas, de esta manera satisfaciendo a sus usuarios, evaluando los diferentes logros alcanzados. (López, 2005)

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

CUADRO 2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL..

DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
2.1.1 CONSTITUCIÓN 2008	**ART 33 EL TRABAJO ES UN DERECHO Y UN DEBER SOCIAL** Este artículo conserva el principio del código de trabajo a igual trabajo igual remuneración, es un derecho y un deber social debido a que todos los ciudadanos que habitamos el país debemos siempre engrandecer la patria. El trabajo es sinónimo de dignidad, con una remuneración que sea satisfactoria a todos sus habitantes la Constitución debe proteger y precautelar todos los beneficios que acarrea la ley. **ART 304.- POLÍTICA COMERCIAL** Este artículo sobre la política comercial hace referencia al desarrollo del país en cuanto a la inversión de pequeños, medianos y grandes inversionistas del país. En cuanto al primer inciso se menciona que el plan nacional de desarrollo será sujeto por el Estado con su correcta impulsión para mejorar la economía interna. Segundo inciso, la seguridad las estrategias que tiene el Estado para lograr la excelencia en la economía. Tercer inciso, hace referencia a la implementación que se le da a la producción local con el manejo de procesos y mecanismos encaminados a engrandecer la productividad. Cuarto inciso, hace referencia a la calidad alimentaria y evitar el uso inadecuado de la productividad. Quinto inciso, hace referencia al principio universal de igualdad. Sexto inciso, poder ejercer control de los recursos nacionales.

2.1.1 CONSTITUCIÓN 2008	**ART 306.- DECLARACIÓN ADUANERA** Este articulo artículo hace referencia a las exportaciones nacionales que se realizan al extranjero tomando con prioridad la artesanía y lo que genere ganancia local así como también el trabajo realizado por los pequeños y medianos productores lo cual me parece de gran importancia porque no se discrimina la labor de estas personas como sí lo era con la anterior constitución. Con ello el Estado siempre vigilará que todo lo mencionado en cuanto a la exportación sea seguro evitando que el nombre del país se vea involucrado en hechos negativos como sucedió con el conflicto del mal uso que le dieron a nuestra bandera nacional en la embarcación chilena. **ART 320.- PRODUCCIÓN** Este artículo hace mención a que el estado debe de darle una un carácter eficiente y de eficacia a las producciones nacionales garantizando principios de calidad, sostenibilidad, productividad en fin a la excelencia que debe ser puesta a disposición del mercado nacional como internacional.

2.1.2 PLAN GENERAL DE DESARROLLO DE BUEN VIVIR 2009 – 2013	**OBJETIVO 3.- MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN** Estimular la organización corporativa brindando un mejor estilo de vida como salud, educación, equilibrio emocional. **OBJETIVO 6.- GARANTIZAR EL TRABAJO ESTABLE, JUSTO Y DIGNO EN SU DIVERSIDAD DE FORMAS** Promover las diferentes entidades para mejorar las condiciones de trabajo, y crear más fuentes del mismo. Apoyar las iniciativas de producción y de servicios. **OBJETIVO 11.- ESTABLECER UN SISTEMA ECONÓMICO SOCIAL, SOLIDARIO Y SOSTENIBLE** Diferenciar las formas de producción y prestación de servicios, y sus capacidades de agregación de valor para ampliar la oferta nacional y exportable. Capacitar a las asociaciones de pequeños productores y productoras sobre las demandas internas de bienes y servicios a nivel local y regional. Manejar eficiente y transparentemente los servicios aduaneros para facilitar el comercio de exportación y de importación. Promover condiciones adecuadas para el comercio interno e internacional, considerando especialmente sus interrelaciones con la producción y condiciones de vida.

Fuente: Constitución 2008/ Plan General De Desarrollo Del Buen Vivir
Elaborado Por: Gabriela Cadena

2.3. MARCO TEÓRICO.

2.3.1. TEORÍA UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN.

CUADRO 3 TEORÍAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN

TEORÍA	CARACTERÍSTICAS	RELACIÓN CON SU INVESTIGACIÓN
TEORÍA DE LAS RESTRICCIONES (TOC)	Teoría de las Restricciones es una metodología científica que permite enfocar las soluciones a los problemas críticos de las organizaciones, para que se acerquen a su meta mediante un proceso de mejora continua. Esta teoría se basa en toda la organización empresarial, con el fin de lograr su meta. Es decir si la organización ha obtenido logros es por las restricciones existentes dentro de la organización. Es una gran estrategia para conseguir una ventaja competitiva, para que la compañía de un servicio de nivel superior a sus clientes y de esta manera incremente sus ingresos Las restricciones del sistema determinan las posibilidades de obtener más de la meta de la organización.	Dentro de la agencia de aduanas esta teoría se la aplicaría de forma necesaria ya que comprende las diferentes funciones de la organización, siendo esta una de las estrategias para lograr con el objetivo planteado, consiguiendo tener una ventaja competitiva y brindar a los clientes un servicio de calidad.
TEORÍA KEIZEN	La teoría de Keizen habla sobre el cambio para mejorar o el mejoramiento continuo, uno de los objetivos principales es la satisfacción del cliente mediante los suministros de productos, principios e instrumentos. Los principales puntos las satisfacción de los clientes	Es necesario tomar en cuenta que para que la agencia de aduanas se desarrolle como empresa de calidad, es necesario un cambio. Es indispensable proponer la mejora continua, para la

	La búsqueda permanente de perfeccionamiento. Identificar problemas y buscar soluciones	satisfacción del cliente y un constante perfeccionamiento empresarial.
TEORÍA JURAN	La administración de calidad. Se basa en lo que llama la trilogía de Juran: planear, controlar y mejorar la calidad Crear conciencia de la necesidad y oportunidad para el mejoramiento. Establecer unas bases: formar un consejo de la calidad; elegir proyectos para el mejoramiento; otorgar equipos; administrar facilitadores. Proporcionar preparación acerca de cómo mejorar la calidad. Promocionar los resultados. Mantener el impulso aumentando los planes empresariales a fin de incluir las metas de mejoramiento de la calidad.	Esta teoría sería de gran importancia utilizar dentro de la agencia de aduanas Nora González. Ya que al aplicar la trilogía de Juran como es planear, controlar y mejorar la calidad. Hace que la empresa de cualquier modo este mas organizada, y de este modo se pueda obtener mejores resultados, siendo los procesos más eficientes. Obteniendo así la satisfacción del cliente.

Fuente: Investigación De Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

2.3.2. METODOLOGÍA A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN.

Los métodos inductivo – deductivo son los utilizados en la investigación sobre el mejoramiento continuo de procesos en la Agencia de Aduanas Nora González ya que se refieren a procesos de razonamiento lógico, que parte de la observación directamente en las instalaciones de la Agencia de Aduanas , para fundamentar y construir una argumentación valida sobre la situación real de los diferentes procesos aduaneros para el presente estudio, se ha realizado un recorrido por numerosas fuentes de información; Siendo estas: la metodología documental ya que se ha

realizado investigaciones en aquellas publicaciones impresas, existentes en las bibliotecas de la localidad, biblioteca de la UPEC, biblioteca municipal de Tulcán de igual manera la utilización de algunas bibliotecas virtuales; así como páginas web especializadas.

Otra metodología utilizada ha sido la denominada in situ, ya que esta metodología ha permitido conocer de primera mano, datos y cuestiones de enorme utilidad para la investigación, a través de la observación. Encuestas, entrevistas a todas las personas que forman parte de la empresa, es decir, directivos, personal que trabaja, clientes.

2.3.3. VOCABULARIO TÉCNICO.

A

Actividad.- Conjunto de procedimientos y tareas que tienen lugar dentro de los procesos.

Agente de Aduana.- Es la persona natural o jurídica, cuya licencia es autorizada por el Director (SENAE), es la personas encargada en gestionar y por cuenta propia el despacho de las mercaderias, en calidad de fedatatio aduanero los datos se transmiten directamente como responsable.

C

Calidad: Nivel en el que un conjunto de características esenciales cumple con los requisitos.

Calidad total.- excelencia que mueve a establecer bien todos las responsabilidades en la empresa; implica a todo el personal de la empresa.

M

Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos.

V

Valor Agregado: Actividades que aportan valor en la generación del producto o servicio.

2.4. IDEA A DEFENDER.

La identificación de los procesos aduaneros de Importación y Exportación en la Agencia de Aduanas Ing. Nora González permitirá realizar un manual de mejoramiento continuo para optimizar los recursos empresariales.

2.5. VARIABLES.

2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**.**

Mejoramiento continuo.

2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Los procesos aduaneros de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González.

CAPITULO II METODOLOGÍA.

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. CUALITATIVA

Para la realización de este trabajo se hizo uso de la modalidad de investigación cualitativa, ya que se realizó búsquedas de las diferentes cualidades y características de conducta sobre los comportamientos del personal de la agencia de aduanas Nora González y así de igual manera conocer las necesidades y preferencias que tienen. Permitiendo comprender y conocer el procedimiento de las variables en este estudio, de esta manera establecer el mejoramiento continuo de los procesos.

3.1.2. CUANTITATIVA

De igual manera tomamos en cuenta la modalidad de investigación Cuantitativa ya que esta permitió almacenar y analizar datos de las variables en este estudio, para ejecutar las diferentes observaciones al momento de realizar las conclusiones y recomendaciones en beneficio a los procesos de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Para el desarrollo del presente estudio, se consideró necesario hacer uso de las investigaciones.

3.2.1. INVESTIGACIÓN APLICADA:

“Es aquella que utilizando los hallazgos de la investigación pura, busca mejorar la sociedad, resolviendo sus problemas con un carácter utilitario y un propósito inmediato. Es decir, su propósito o finalidad es mejorar un proceso, un producto o solucionar problemas reales”. (Posso, 2009)

Mejora de la calidad de las empresas este estudio se basará fundamentalmente en la investigación aplicada ya que el propósito de este

estudio es mejorar los diferentes problemas en los procesos de importación y exportación de la agencia de aduanas Nora González

3.2.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA:

Es aquella investigación empleada para recoger y analizar información secundaria contenida en diversas fuentes bibliográficas, apoyando en las consultas, análisis y crítica de documentos.

Estas investigaciones pueden realizarse en forma independiente o como parte constitutiva de otro tipo de investigaciones teniendo su aplicación más latente en áreas como la filosofía, lógica, historia, literatura, entre otros.

Este tipo de investigación dentro del estudio a la agencia de aduanas se puede ayudar para poder tener una referencia de los diferentes trámites que se han ido realizando cada año, si han incrementado o han disminuido en cantidad en referencia con años anteriores cuantos clientes de la agencia se han ido, y realizar un análisis del porque la disminución de los diferentes trámites tanto de las importaciones como de las exportaciones en la agencia de aduanas. Código de la producción, ley de agencias de aduanas, el sistema ecuapass.

3.2.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Manifiesta el objeto, fenómeno o problema motivo de estudio, son investigaciones o estudios que buscan especificar y/o particularizar las propiedades importantes de personas grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Este tipo de investigación es muy importante dentro del estudio a realizarse ya que tienen el objetivo de ir definiendo las diferentes posesiones que tiene la agencia de aduanas.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.3.1. POBLACIÓN

La población permitirá para la realización de este estudio son todas las personas que se encuentran involucradas en la agencias de aduanas Nora González

- Agente de aduanas Ing. Nora González
- Clientes Internos y Externos de la Agencia de Aduana Nora González en la ciudad de Tulcán.

CUADRO 4 CLIENTES INTERNOS

CARGO	NO. PERSONAS
Ejecutiva de cuentas	2
Digitadores	2
Auxiliar de Agente de aduanas	2
Secretaria	1
Auxiliares de Comercio Exterior	3
Chofer mensajero	1
	11

Fuente: Investigación De Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

CUADRO 5 CLIENTES EXTERNOS

Empresas	Cargo
Dimabru	Impor / Export
Santa Priscila	Export.
Agroparaiso	Export.
Danayma	Export.
Pantoja Pantoja Pedro	Export.
Hernandez Hernandez Omar	Export.
Representaciones Garsa.	Import.
Representaciones Aryan	Import.
Confiteca.	Import.
Milepro.	Import.
Mafrico.	Import.
Andicalzado	Import.
Creaciones Juventus	Import.

Fuente: Investigación De Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

3.4. OPERZACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

CUADRO 6 OPERACIONALIZACIÓN

IDEA A DEFENDER La identificación de los procesos aduaneros de Importación y Exportación en la Agencia de Aduanas Ing. Nora González permitirá realizar un manual de mejoramiento continuo para optimizar los recursos empresariales.

VARIABLES	ÍNDICES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO	INFORMANTE
PROCESOS ADUANEROS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN	CAPACITACIÓN DIRECTIVA	• RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	Existe evidencia y compromiso por parte de la dirección en cuanto a la mejora continua de procesos y procedimientos	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
		• RESPONSABILIDAD AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	Las responsabilidades y autoridades están definidas dentro de la organización.	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
		• REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	Existe un representante que haga reemplazo a la dirección en caso de ser ausente Existe un sistema de comunicación interno apropiado y eficiente Las oportunidades de mejora son analizadas y evaluadas Existe un análisis de auditoria en cada uno de los procesos	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA

PROCESOS ADUANEROS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN EN LA AGENCIA DE ADUANAS	CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y FINANCIERA	• CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO	Existe un adecuado seguimiento de los servicios financieros La institución cuenta con equipos para realizar seguimiento de sus servicios.	OBSERVACIÓN	FICHA
		• INFRAESTRUCTURA	Existe una infraestructura apropiada para la prestación del servicio Las áreas de trabajo cuentan con un espacio considerable y cómodo para el socio y cliente Posee tecnología apropiada y suficiente para la prestación del servicio Existen servicios de apoyo tales como trasporte, comunicación o sistemas de información	OBSERVACIÓN	FICHA

	TALENTO HUMANO	• RECURSOS HUMANOS	El personal encargado de los procesos tiene un conocimiento claro de cada uno de ellos El personal posee habilidades y destrezas para llevar acabo los procesos Existen capacitaciones periódicas para el personal Se determina la competencia necesaria para el personal Se concientiza al personal de la importancia del cumplimiento de las actividades encaminadas al cumplimiento de los objetivos de calidad	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
		• AMBIENTE DE TRABAJO	Existe comunicación verbal y apropiada entre compañeros de trabajo Existe apoyo y confianza por parte de los compañeros de trabajo Se aplican principios y valores morales en el desempeño de actividades	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA

VARIABLES	ÍNDICES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO	INFORMANTE
MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS	MANUALES	• CODIFICADOS	• ¿Dispone la empresa un manual de procesos que estos temporalmente codificados?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
		• PUBLICADOS	• ¿Los manuales de procesos que poseen en la empresa esta probablemente publicados de algún modo?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
		• CONTROLADOS	• ¿Existen controles de los documentos en donde se pueden acceder fácilmente a las últimas versiones?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
	MAPA DE PROCESOS	• ESTRATÉGICOS	• ¿Tiene un mapa de procesos donde se visualice los tipos de procesos?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
		• OPERATIVOS	• ¿Tiene un mapa de procesos donde se visualice los procesos operativos?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
		• APOYO	• ¿Dispone la organización un mapa y el desarrollo de los procesos de apoyo?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
	PROCESOS	• INVENTARIO	• ¿Tiene inventarios codificados y de procesos?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA

		• INDICADORES	• ¿Se evidencia efectividad de los procesos a través de la medición de procesos?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA
	INSTRUCTIVOS	• INSTRUCTIVOS	• ¿Dispone usted de instructivo de manejo de actividades de la empresa de menor magnitud?	OBSERVACIÓN	FICHA	AGENTE DE ADUANA

Fuente: Investigación De Campo Agencia De Aduana/ Normas Iso
Elaborado: Gabriela Cadena

3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El método que se ha utilizado para este objeto de estudio es el método científico, ya que se ha hecho uso de diferentes procesos que han sido de mucha importancia y necesidad, que han ayudado a desarrollar la situación por la que atraviesan los fenómenos en estudio, estas técnicas científicas, también permitieron llegar a determinar los problemas por los que se atraviesa los procesos Aduaneros de importación y exportación en la Agencia de Aduanas y de igual manera de esta forma ayudo a dar las posibles soluciones las cuales estuvieron orientadas a mejorar la calidad de la Agencia de Aduanas y todos los que estén implicados de una forma directa o indirecta con la misma´

Se ha querido la utilización del método inductivo deductivo, este método científico ha contemplado conseguir conclusiones generales a partir de lo particular mediante la observación, y la búsqueda de los hechos en el lugar donde se desarrollan, la clasificación de esta información permitió derivar una hipótesis, la cual lleve a plantear una solución al problema expuesto

Las técnicas a utilizar son la observación, mediante la cual se pudo conocer las diferentes actitudes aptitudes destrezas de los diferentes empleados, directivos y clientes en la Agencia de Aduanas.

También con la observación se pudo conocer los diferentes problemas al realizar los diferentes trámites tanto de importación como de exportación en la Agencia de Aduanas.

También utilizaremos la técnica de la entrevista, de la cual se logró obtener información, esta técnica se la cumplió con las personas envueltas con la Agencia de Aduanas, quienes accedieron a brindar toda la información requerida para el análisis

3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.6.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

3.6.1.1 Factores Político Y Legal

> Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, en lo que respecta a los "derechos y deberes del agente de aduana" señala que: "los agentes de aduana tienen derecho a que se les reconozca su calidad de tal a nivel nacional.
>
> El principal deber del agente de aduanas es cumplir este código, sus reglamentos y las disposiciones dictadas por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador y asesorar en el cumplimiento de las mismas a quienes contraten sus servicios.
>
> El otorgamiento de la licencia de los agentes de aduana, sus derechos, obligaciones y las regulaciones de sus actividades, se determinarán en el Reglamento de este Código y las disposiciones que dicte para el efecto el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador" (COPCI,2013 P 40)

- **Nombre** AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ
- **Número de Empleados:** 11 empleados

3.6.2. PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA

La agencia de Aduanas Nora González es una sociedad con un capital de 71000 SETENTA Y UN MIL DÓLARES como agente y representante es la Ing. Nora González.

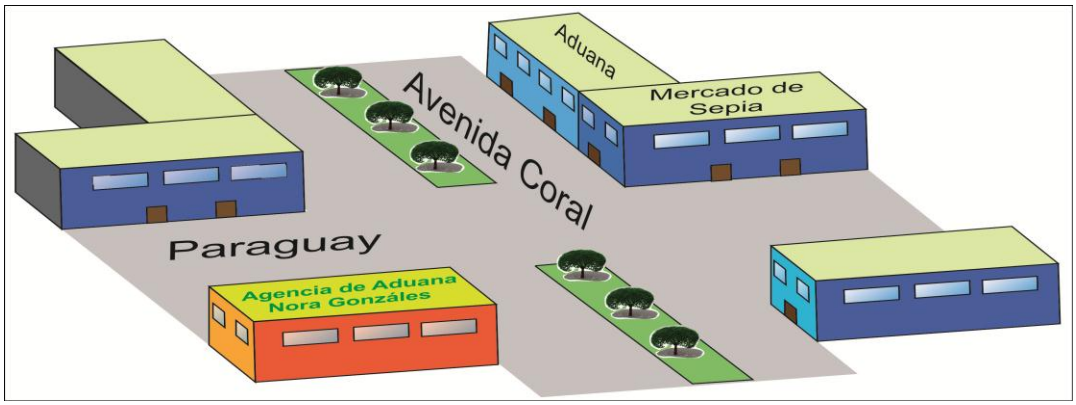
La agencia de aduanas se estableció hace 7 años con la finalidad de brindar el servicio de realizar los diferentes procesos de Importaciones y Exportaciones en la ciudad de Tulcán.

La empresa no cuenta con una filosofía de organización cooperación, tampoco con planes estratégicos que ayuden al accionar de la empresa.

Así mismo tampoco cuenta con una estructura organizacional, por lo q no cuenta con manuales de mejora continua en donde se defina las responsabilidades, cargos y acciones y funciones del personal.

3.6.3 UBICACIÓN DE LA AGENCIA DE ADUANAS.

GRÁFICA 1 CROQUIS AGENCIA DE ADUANAS.



Fuente: Investigación De Campo Agencia De Aduanas Nora González
Elaborado Por: Gabriela Cadena

La provincia del Carchi por su posición geográfica dentro del Ecuador es privilegiada, ya que este se convierte en una en una zona donde confluyen mercaderías tanto destinadas a la exportación como a la importación, Tulcán entonces se convierte en la puerta de entrada de mercancías, personas y medios de transporte para Colombia, a su vez es la puerta de salida Ecuador, con destino a Colombia.

Tulcán por ser Distrito aduanero se convierte en puerto seco, lo que ha permitido que la actividad económica se desarrolle en el servicio de Comercio exterior para las empresas de origen ecuatoriano como de origen colombiano.

Los servicios de tramitación de comercio exterior tanto en importaciones como en exportaciones es ahora una actividad económica de gran importancia siendo uno de los sectores que mayor crecimiento ha experimentado en los últimos 10 años.

3.6.4. ANÁLISIS INTERNO DE LA AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ.

CUADRO 7 CAPACIDAD DIRECTIVA

	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	ESTÁNDAR	PONDERACIÓN					OBSERVACIÓN
			1	2	3	4	5	
1	Existe algún tipo de compromiso por parte de la dirección o gerente en cuanto a la mejora continua de procesos	Debe existir una evidencia y compromiso por parte de la dirección en cuanto a mejora		X				No existe evidencia y compromiso por parte de la dirección en cuanto a la mejora continua
	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN							
2	Las responsabilidades y autoridades están definidas dentro de la organización	No tiene definidas las responsabilidades						El agente de aduana es la persona irremplazable pero se puede designar sus obligaciones a las personas que trabajan
	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN							
3	Existe un representante que haga reemplazo a la dirección en caso de ser ausente	No tiene definidas las responsabilidades						El agente de aduana es la persona irremplazable pero se puede designar sus obligaciones a las personas que trabajan

4	Existe un sistema de comunicación interno apropiado y eficiente	Debe existir un sistema de comunicación		**X**				No existe un sistema de comunicación
5	Las oportunidades de mejora son analizadas y evaluadas	Debe de analizar las oportunidades de mejora		**X**				No se analiza las oportunidades de mejora
6	Existe un análisis de auditoria en cada uno de los procesos	Debe existir un análisis de auditoria en cada uno de los procesos	**X**					No existe un análisis de auditoria en cada uno de los procesos

Análisis:

La dirección de la Agencia de Aduanas no ha examinado a la mejora continua, como una alternativa para solucionar los diferentes problemas, no existe un sistema de comunicación y analizar las oportunidades para la mejora, otro problema es la no existencia de un análisis de auditoria en cada uno de los procesos.

CUADRO 8 CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y FINANCIERA.

CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO			1	2	3	4	5	OBSERVACIÓN
1	Existe un adecuado seguimiento de los servicios financieros	debe existir seguimiento de los servicios financieros		**X**				la agencia de aduanas no tiene un adecuado seguimiento de los servicios financieros

2	La institución cuenta con equipos para realizar seguimiento de sus servicios	No aplica						No aplica
	INFRAESTRUCTURA							
3	Existe una infraestructura apropiada para la prestación del servicio	debe existir una infraestructura adecuada para la prestación de servicios		**X**				la actual infraestructura donde se presta los servicios en la agencia de aduanas, no es adecuada, las áreas de trabajo no están adecuadamente repartidas por departamentos
4	Las áreas de trabajo cuentan con un espacio considerable y cómodo para el socio y cliente	Dentro de las áreas de trabajo debe tener espacios cómodos		**X**				Las áreas de trabajo no son considerables ni cómodas la para los socios o clientes
5	Posee tecnología apropiada y suficiente para la prestación del servicio	Debe existir tecnología apropiada			**X**			La agencia de aduanas tiene tecnología apropiada por lo que el sistema de la SENAE lo requiere, pero debe de incrementar tecnológicamente su servicio
6	Existen servicios de apoyo tales como trasporte, comunicación o sistemas de información	debe existir servicios de apoyo		**x**				dentro de la agencia de aduanas no existe un adecuado servicio de apoyo o sistemas de información, el personal no comunica adecuada y oportunamente algún mensaje para los clientes

Análisis:

El problema de la agencia de aduanas radica en la falta de una cultura de planificación inversión en innovación, existen equipos de oficina que deben ser renovados y la seguridad informática es baja.

No se ha aprovechado la tecnología de punta existente en el e mercado, ni se ha desarrollado una propia, para mejorar la capacidad de procesamiento de todos los procesos y documentos

CUADRO 9 TALENTO HUMANO.

RECURSOS HUMANOS			1	2	3	4	5	OBSERVACIÓN
1	El personal encargado de los procesos tiene un conocimiento claro de cada uno de ellos	debe existir personal encargado de los procesos		**X**				no existe funciones designadas para cada persona,
2	El personal posee habilidades y destrezas para llevar acabo los procesos	Debe existir personal con habilidades y destrezas para llevar a cabo los procesos		**X**				las personas que trabajan en la agencia de aduanas cumplen sus funciones de manera rutinaria por lo que han desarrollado sus destrezas y habilidades de manera empírica
3	Existen capacitaciones periódicas para el personal	Debe de existir capacitaciones periódicas		**X**				No existen capacitaciones periódicas

4	Se determina la competencia necesaria para el personal	No aplica						No aplica
5	Se concientiza al personal de la importancia del cumplimiento de las actividades encaminadas al cumplimiento de los objetivos de calidad	debe darse importancia al cumplimiento de los objetivos de calidad	**X**					No se concientiza al personal de la importancia del cumplimiento de las actividades encaminadas al desempeño de los objetivos de la calidad

AMBIENTE DE TRABAJO								
6	Existe comunicación verbal y apropiada entre compañeros de trabajo	debe existir comunicación adecuada con los compañeros de trabajo		**X**				debe existir mayor compañerismo y comunicación con los compañeros que trabajan dentro de la agencia de aduanas
7	Existe apoyo y confianza por parte de los compañeros de trabajo	Debe existir confianza y compañerismo en la agencia de aduanas.		**X**				la confianza y apoyo que se experimenta dentro de la agencia de aduanas no es en un grado satisfactorio.
8	Se aplican principios y valores morales en el desempeño de actividades	Debe de aplicarse principios y valores morales en el desempeño de actividades		**X**				dentro de la agencia de aduanas falta mayor compromiso de practica de valores

Análisis:

Existe sobrecarga de responsabilidades, y no existes funciones específicas designadas especialmente el departamentos de importaciones y exportaciones, de igual manera las personas que realizan los procesos de importaciones y exportaciones han desarrollado sus habilidades para la realización de los tramites de manera empírica, las considerables quejas por parte de los clientes es evidencia de la falta de calidad en el servicio

No existe capacitaciones periódicas para las personas que trabajan en la agencia de aduanas, no existe incentivos por parte de la gerencia para los empleados sean estos incentivos económicos o incentivos emocionales.

No se concientiza al personal de la importancia del cumplimiento de las actividades.

CUADRO 10 SATISFACCIÓN CON EL CLIENTE.

ENFOQUE AL CLIENTE			1	2	3	4	5	OBSERVACIÓN
1	La infraestructura es atractiva y adecuada para la atención al cliente	La infraestructura debe ser adecuada para la atención al cliente		X				La infraestructura no es adecuada para la atención al cliente, de igual manera no es adecuada para la realización de los diferentes tramites.
2	Existe agilidad en el proceso de atención	Debe haber agilidad en el proceso de atención	X					No existe agilidad en el proceso de atención, ya que todas la personas hacen todos los trabajos no existe funciones específicas para cada uno de los empleados

REQUISITOS DEL SERVICIO Y COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE								
4	Para el desarrollo de un nuevo servicio se toma en cuenta las exigencias de los clientes	Debe tomarse en cuenta las exigencias de los clientes	**X**					no se hace una encuesta o entrevista a los clientes sobre las necesidades que requieren sobre el servicio que presta la agencia de adunas
5	Cada servicio cuenta con un registro o evaluación de la satisfacción que éste proporciona	Debe tener un registro o evaluación de la satisfacción	**X**					No existe un registro o evaluación de la satisfacción que tiene el cliente, dentro de la agencia de aduanas
6	Cada prestación cuenta con un plan de difusión eficaz y verídico sobre los beneficios que este aporta	Debe tener un plan de difusión eficaz	**X**					No existe un plan de difusión eficaz sobre los beneficios que aporta la agencia de aduanas.

PRESTACIÓN DEL SERVICIO								
7	Cada uno de los procesos sigue un plan de cumplimiento anual o periódico	Debe tener un plan de cumplimiento anual	**X**					No existe un plan de cumplimiento anual, del cumplimiento de los procesos dentro de la agencia de aduanas
8	En cada uno de los prestaciones el funcionario encargado tiene la adecuada capacitación del mismo	debe tener la adecuada capacitación		**X**				Son pocas e ilimitadas las capacitaciones que tiene el personal dentro de la agencia de aduanas
9	En cada área de trabajo se cuenta con objetivos de calidad en el servicio	Debe tomarse en cuenta los objetivos de calidad	**X**					en el área de trabajo no se toma en cuenta los objetivos de calidad, ya que la agencia de aduanas no cuenta con objetivos

10	Para la adecuada aplicación de procesos de la agencia de aduanas se dispone de recursos tecnológicos eficaces	Debe tener y disponer de recursos tecnológicos eficaces			**X**			la agencia de aduanas cuenta con recursos tecnológicos sofisticados, ya que el sistema de la Senae (Ecuapass) así lo requiere
PROPIEDAD DEL CLIENTE								
11	La base de datos de los clientes maneja niveles de seguridad	La base de datos de los socios debe de ser manejada niveles de seguridad	**X**					La base de datos de los clientes de la agencia de aduanas no maneja niveles de seguridad
SATISFACCIÓN AL CLIENTE								
12	Se aplica métodos de recolección de datos hacia los clientes	Debe aplicar métodos de recolección de datos hacia los clientes	**X**					No se aplica métodos de recolección de datos hacia los clientes
13	Que ciclo en el año aplican métodos de recolección de datos	Debe aplicar métodos de recolección de datos	**X**					No se aplica métodos de recolección de datos

14	Posee la agencia de aduanas requisitos base para medir la satisfacción de sus socios clientes	Debe tener un requisito base para medir la satisfacción de los clientes	**X**					No posee un requisito base para medir la satisfacción de los clientes
MEJORA CONTINUA								
15	Existe un plan de mejora continua	Debe existir un plan de mejora continua	**X**					No existe un plan de mejora continua
16	Existe una política de calidad para la agencia	Debe existir una política de calidad para la agencia	**X**					No existe una política de calidad en cada área de agencia
17	Se conoce de objetivos de calidad que permitan mejorar continuamente	Debe existir objetivos de calidad	**X**					No se existe objetivos de calidad
18	Se aplican medidas de corrección para las anomalías que se presenten en el producto o servicio	Debe tener medidas de corrección para las anomalías	**X**					No se aplican medida de corrección para las anomalías

MEDICIÓN Y MEJORA								
19	La agencia cuenta con una adecuada planificación de sus servicios	La agencia de aduanas debe tener una adecuada planificación de sus servicios	**X**					La agencia de aduanas no cuenta con la adecuada planificación de sus servicios
20	Posee un plan de mejora para cada uno de sus procesos	Debe tener un plan de mejoras en cada uno de sus procesos	**X**					No posee un plan de mejoras en cada uno de sus procesos
21	Posee un plan de seguimiento para cada uno de sus proceso	Debe tener un plan de seguimiento para cada uno de sus procesos	**X**					No posee un plan de seguimiento para cada uno de sus procesos

Análisis:

- No existe un plan de cumplimiento anual, del cumplimiento de los procesos dentro de la agencia de aduanas
- Son pocas e ilimitadas las capacitaciones que tiene el personal dentro de la agencia de aduanas, en el área de trabajo no se toma en cuenta los objetivos de calidad, ya que la agencia de aduanas no cuenta con objetivos. la agencia de aduanas cuenta con recursos tecnológicos sofisticados, ya que el sistema de la Senae (Ecuapass) así lo requiere.
- No existe un plan de mejoramiento continuo donde se recalque las políticas de calidad y los objetos que den direccionamiento a la agencia de aduanas

3.6.5 FODA.

3.6.5.1 Análisis Foda.

Analizados los ambientes en su situación externa y las características internas de la Agencia de Aduanas en Tulcán, se aplica a continuación la metodología de estudio de la situación competitiva, la misma permite concretar y determinar: debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, y a la vez, otorga una herramienta estratégica que relaciona los factores internos con los externos, permitiendo el diseño de estrategias hacer aplicadas en los procesos de exportación e importación.

A continuación se resumen los factores en función de los párrafos anteriores de este capítulo.

3.6.5.2. Declaración De Factores.

3.6.5.2.1. Fortalezas.

F1: Conexión fuerte con empresas Agencias de Aduana que brinda servicio vinculado.

F2: Personal con experiencia en procesos de exportación e importación.

F3: Experiencia en el mercado de influencia.

3.6.5.2.2. Oportunidades.

O1: La libre exportación e importación de mercaderías en los países miembros de la CAN.

O2: El cambio de gobierno en Colombia y la continuidad de apoyo a la exportador colombiano, incrementaran el comercio internacional.

O3: Liberación de ciertos aranceles a productos tanto de Colombia como de Perú.

O4: El mercado de comercio exterior colombiano, es mercado en crecimiento.

O5: Las exigencias de cumplimiento de los proveedores y sobre todo las sanciones limitan al sector informal de procesos de exportación e importación a expandirse.

O6: Los trámites de aduana y fisco cada vez son más simples de resolver.

3.6.6. ANÁLISIS MERCADO – SERVICIO

3.6.6.1. Perfil Del Cliente Externo

Debilidades.

D1: El personal no brinda asesoramiento en otros servicios complementarios.

D2: La Agencia no cuenta con acciones estratégicas para mejoramiento de procesos.

D3: Deficiente nexos con organismos que rigen la actividad de exportar e importar en el exterior.

D4: Bajo nivel de innovación de la Agencia

D6: La Agencia de Aduana en Tulcán no cuenta con procesos compuestos.

3.6.6.2. Amenazas.

A1: Baja participación en el mercado.

A2: Obligatorio que la Agencia de Aduana cuente con personal profesional en comercio exterior.

A3: La actualización de información calificará y habilitará a la Agencia de Aduana con experiencia y que cuenten con servicios de comercio exterior.

A4: El contrabando aumenta al mismo ritmo que aumenta la actividad comercial.

A5: Competencia con capacidad en procesos instalada alta, gran oferta de servicios.

A6: El desarrollo de tecnología obliga a inversiones fuertes, procesos de calidad

A7: El Bajo poder económico de la mayoría de Agencias de Aduanas en Tulcán comparado con el de la competencia.

CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1 CONCLUSIONES.

- La Agencia de Aduanas se encuentra bajo la dirección de su propietaria de quien se ha podido evidenciar no existe un plan de mejoramiento que ayude al desarrollo empresarial y todo su negocio se encierra en una cartera de clientes muy pequeña.
- La agencia de aduana se maneja solo bajo un direccionamiento que se ajusta al cumplimiento de la normativa aduanera; sin embargo es necesario se establezcan políticas, procesos y objetivos de su empresa que avizoren el cumplimiento de metas a corto mediano y largo plazo.

- La falta de un direccionamiento en la agencia de aduanas Nora González hace que las actividades dentro de los procesos se las haga sin un lineamiento sistemático estandarizado, actualmente se lo efectúa solo por propia iniciativa de sus empleados, es decir la empresa carece de procedimientos plenamente establecidos.

- La agencia de aduanas al ser una empresa con un liderazgo centrado en una sola persona no se ha preocupado de implementar un sistema de calidad, situación que no ha permitido desarrollar una cultura integral de calidad en su organización.

- La satisfacción del cliente no es medida, ni se le da interés a los requerimientos que este necesita consecuentemente son repetitivas las quejas de los clientes

- En la agencia de aduanas no se puede apreciar un trabajo en equipo debido a la falta de organización, direccionamiento y liderazgo por parte de su propietaria y de sus empleados, al no existir una cultura definida que se enfoque al mejoramiento continuo

- La falta de incentivos ya sean económicos o reconocimiento emocional por parte de la dirección hace que los empleados, no rindan de la manera más eficiente en sus actividades, y esto ocasiona que se carguen de stress y la atención al cliente no sea la adecuada

- Es importante destacar que para el mejoramiento de los procesos se manejó tres herramientas que especialmente se orientan en la mejora, formación y eliminación de actividades de los procesos, proporcionando como efecto una mejora en los niveles de eficacia en tiempos y costos de los mismos.

4.2 RECOMENDACIONES.

- Es necesario poner en marcha la aplicación del plan de mejoramiento continuo dentro de la Agencia de Aduanas Nora González, para lo cual se deberá agregar en los programas de capacitación del personal de la agencia de aduanas Nora González, ya que de esta manera se desarrollara competencias y consecuentemente mejorar la atención al cliente.

- Plantear un plan estratégico que constituya un acercamiento de la empresa al mediano plazo con objetivos, metas y estrategias

- El plan de mejoramiento será para optimizar los procesos reduciendo costos y tiempos que beneficien al cliente, al empleado y la agencia.

- El manual de procedimientos sería una herramienta muy sustancial que reconocerá los diferentes errores y al mismo tiempo un documento indispensable para el perfeccionamiento y el crecimiento de las personas que tienen a cargo el departamento de importación y exportación ya que permitirá mostrar desde la recepción de la documentación hasta el despacho de la mercadería y de igual manera la atención al cliente

- El plan de mejoramiento continuo para la agencia Nora González, se fundamentará, o utilizará como referencia a las mejores prácticas para la implementación de un sistema de gestión de la calidad.

CAPITULO V PROPUESTA.

5.1 TÍTULO: MANUAL DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ.

5.2 JUSTIFICACIÓN.

Es significativo marcar que los diferentes manuales de procesos son el pilar del sistema de calidad y el mejoramiento continuo de la eficiencia, donde es de vital importancia el cambio de actitud de todas las personas que laboran en la empresa.

Este Manual, es una herramienta que permitirá a la Agencia de Aduanas Nora González de la ciudad de Tulcán, constituir una serie de operaciones orientadas a acelerar el compromiso y responsabilidad dentro de la empresa tanto en lo administrativo, mejorar la calidad en el servicio y satisfacción del cliente

Es importante señalar que los manuales de procedimientos son la base del sistema de calidad y el mejoramiento continuo de la eficiencia, donde es de vital importancia el cambio de actitud de todas las personas que laboran en la empresa. Este Manual, es una herramienta que permitirá a la Agencia integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar los procesos administrativo y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con labúsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

5.3 OBJETIVOS.

5.3.1 OBJETIVO GENERAL

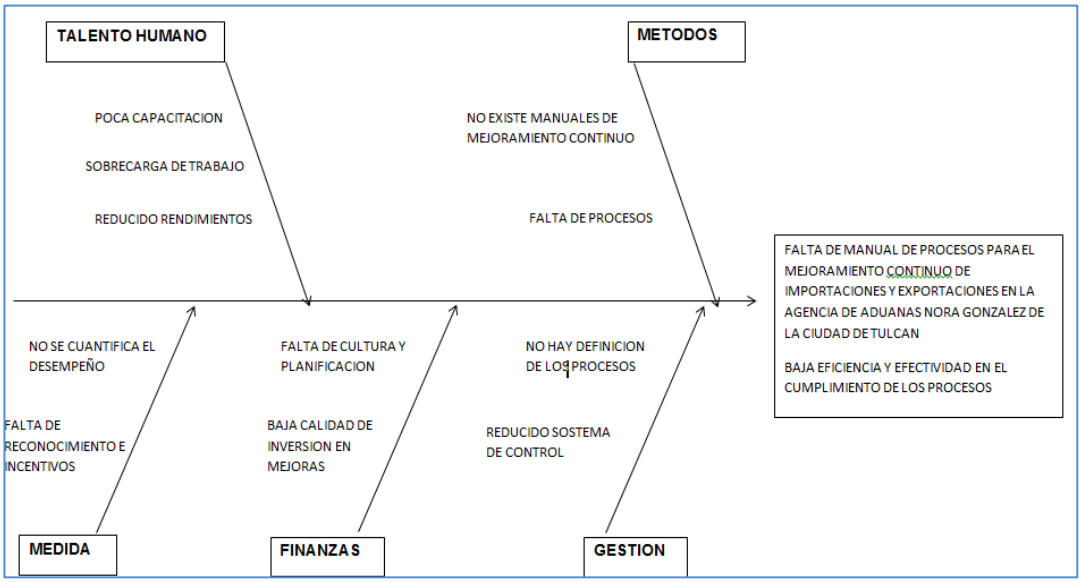
Elaborar un manual de mejoramiento continuo de procesos para la agencia de aduanas Nora González de la ciudad de Tulcán, para fortalece y solidifica la estructura de la agencia de aduanas.

5.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar un diagnóstico situacional (Causa – Efecto)
- Elaborar el desarrollo estratégico de la agencia de aduanas Nora González
- Desarrollar el manual de procesos de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González
- Desarrollar un plan de capacitación para mejorar los cumplimientos de los empleados

5.4 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

GRÁFICA 2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.



Fuente: observación de campo
Elaborado por: Gabriela cadena

La falta de un plan de mejoramiento continuo de importaciones y exportaciones en la agencia de aduanas Nora González, ha hecho que exista un sin número de cuellos de botella dentro de la empresa, tanto en los procesos de importación y exportación como en el servicio y atención al cliente.

5.5. FILOSOFÍA ESTRATÉGICA EMPRESARIAL.

5.5.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

La empresa inicialmente brinda sus servicios de comercio exterior hace 15 años aproximadamente, siendo una empresa pequeña y con una nómina inicial de 3 personas, la empresa desde su inicio centro sus actividades realizando los trámites de importación y exportación con la colaboración del Sr. Javier Enríquez como agente de aduana,

En el año 2005, comienzan a trabajar con la firma como agente del Lcdo. Miguel Yépez realizando de igual manera trámites de importación y exportación.

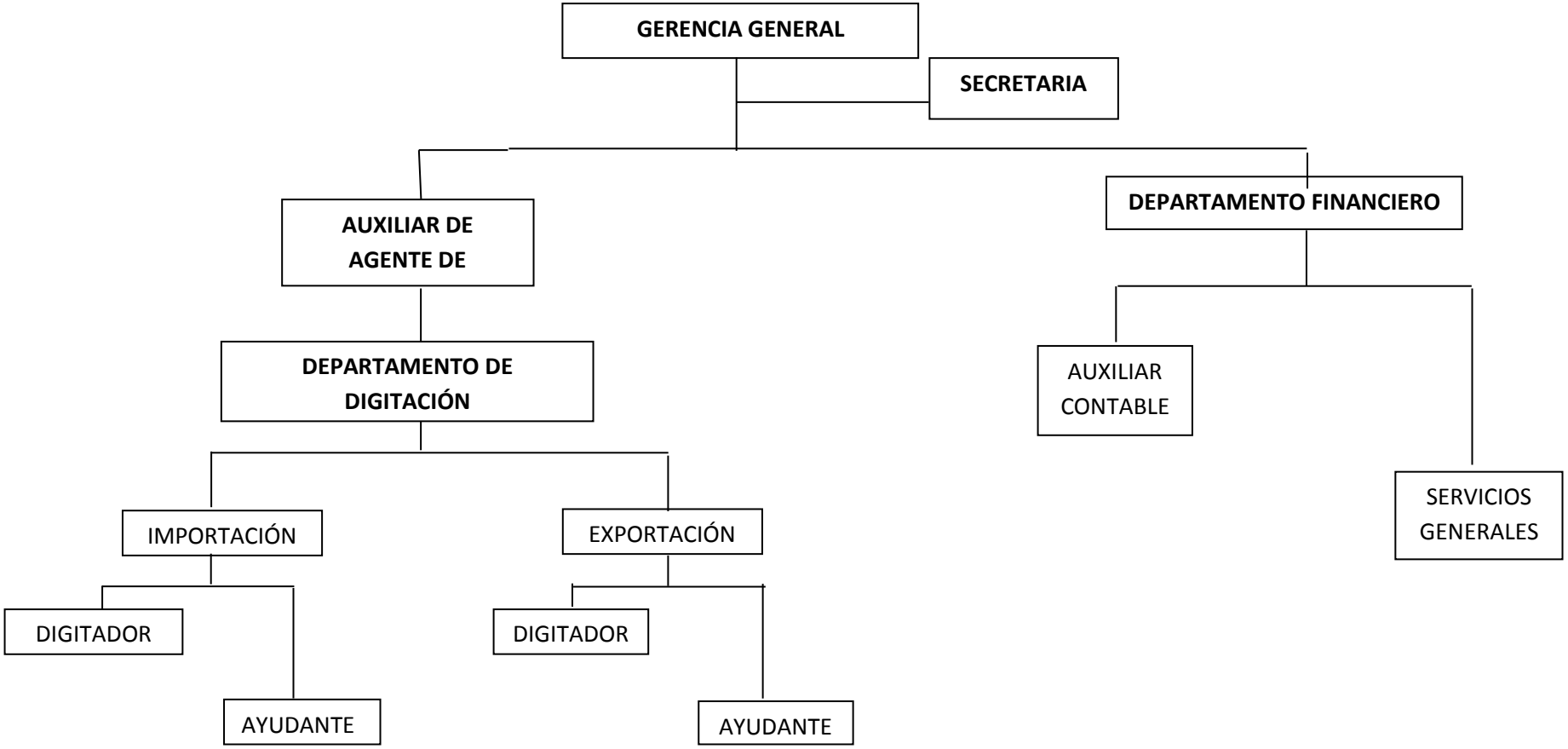
En el año 2007 la Ing. Nora González, adquiere la credencial como agente de aduana brindando el servicio de una manera independiente, adquiriendo una cartera de clientes pequeña.

La agencia de aduanas brinda un servicio de una forma empírica, por parte de sus empleados y siempre contando con la fidelidad de los clientes que se ha tenido desde años atrás, la agencia de aduanas se ubica actualmente en la Av. Coral y Paraguay esquina.

Para este nuevo siglo la empresa ha adquirido gran fortaleza y posee relaciones comerciales importantes con reconocidas empresas brindando su servicio relaciones que le han permitido adaptar a los nuevos cambios que se avecinan.

5.5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL AGENCIA DE ADUANAS.

GRÁFICA 3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.



Fuente: Propuesta De Organigrama Estructural

Elaborado Por: Gabriela Cadena

El agente de aduanas se encargará de la administración total de la empresa, desde el inicio de las actividades de la empresa, de igual manera será la persona encargada en el reclutamiento del nuevo personal

- Auxiliar de agente de aduanas: se encargará en representar al agente de aduanas principalmente a lo que se refiere a reuniones, aforos físicos, soluciones de inconvenientes o errores involuntarios por parte de los digitadores.
- Secretaria se encargará de la recepción de los documentos y buena atención al cliente
- Departamento de contabilidad estará encargado en llevar la contabilidad general de la empresa débitos por las liquidaciones de cada uno de los tramites en el caso que sea necesario, de igual manera llevara el registro de cuentas por cobrar, pagar, también se encargara en entregar a la oficina de los suministros que se necesite

5.5.3. MISIÓN.

"La agencia de Aduanas Nora González, es una empresa reconocida a nivel local, nacional e internacional en servicios de comercio exterior, tiene como misión brindar servicio de calidad y por cumplir con las expectativas de sus clientes fundamentadas en una cultura de excelencia en el servicio, eficiencia operativa con sentido de responsabilidad absoluta empresarial".

5.5.4. VISIÓN.

"La agencia de aduanas Nora González tiene como visión el cumplir con la obligación de satisfacer las expectativas de sus clientes mediante el desempeño de su excelente equipo humano, convirtiéndose en la mejor empresa en la ciudad de Tulcán"

5.5.5. PRINCIPIOS.

- **Excelencia personal:** trabajar productivamente con un servicio de calidad, innovación, precisión, compromiso y entusiasmo.

- **Bienestar laboral:** interés y compromiso con su equipo humano de trabajo.

- **Integridad**: obrar siempre con el criterio justo, ser transparentes e íntegros, leales a los principios éticos para cumplir con nuestros clientes.

5.5.6. VALORES.

- **Mejora continua**: trabajo permanente en un servicio de calidad.

- **Trabajo en equipo:** trabajar conjuntamente para alcanzar la meta propuesta ser líderes en el servicio.

- **Satisfacción al cliente:** superar sus expectativas.

- **Respeto**: en las relaciones internas y externas con la confirmación y aprobación recíproca.

- **Compromiso:** proporcionar un servicio de calidad a nuestros clientes

- **Honestidad:** transparencia en los servicios que ofrece al almacenera.

5.5.7. ANÁLISIS FODA.

CUADRO 11 ANÁLISIS FODA.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS ✓ Empresa firmemente constituida ✓ Fidelidad de los clientes ✓ Precios competitivos	AMENAZAS ✓ Competencia de las diferentes agencias de aduana locales ✓ Incremento de contrabando ✓ Variabilidad de políticas estatales que afectan la estabilidad de a la agencia de aduanas ✓ Tecnología de punta costosa ✓ Alto poder de negociación de los clientes ✓ Gran dispersión de los clientes
DEBILIDADES	**OPORTUNIDADES**
✓ Falta de cooperación de la organización en la toma de decisiones ✓ La agencia se encuentra sometida a la autoridad única de su propietaria ✓ Carece de direccionamiento estratégico. ✓ Falta de objetivos y políticas claras ✓ Falta de control de los procesos ✓ Escaza comunicación interna ✓ Falta de capacitación para el personal ✓ Falta de un sistema de	✓ Incrementar la cartera de clientes mediante un plan de marketing ✓ Crecimiento y fortalecimiento empresarial ✓ Especialización en la importación y exportación ✓ Incremento de utilidades ✓ Gran cantidad de proveedores ✓ Buenas alianzas estratégicas

calidad ✓ Falta de trabajo en equipo ✓ Falta de incentivos para el personal ✓ Empirismo y bajos salarios ✓ Espacio físico limitado ✓ Impuntualidad del personal ✓ Falta de procesos en todas las áreas ✓ Limitada capacitación	✓ Implementación de un sistema de gestión de calidad

Fuente: agencia de aduanas Nora González
Elaborado: Gabriela cadena

5.5.8. OPERATIVIZACIÓN DEL FODA MATRIZ MEFI.

TABLA 1 OPERATIVIZACIÓN FODA

FORTALEZA	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN %	CLASIFICACIÓN	RESULTADOS PONDERADOS
1.• Experiencia y liderazgo de la Age de Aduanas	3	5%	1	0.05
2.• Cuenta con una completa infraestru	4	6%	2	0.13
3.• Brinda servicio calidad .	3	5%	1	0.05
4. •Utilización de tecnología de punt	5	8%	2	0.16
5.• Cliente satisfech	3	5%	1	0.05
6.• Trabajo garantiz	4	6%	2	0.13
7.• Competitividad e precios	3	5%	1	0.05
8.• Fidelidad de los clientes	4	6%	2	0.13
Debilidades		0%		
1.• falta de coopera de la organización e toma de decisiones	3	5%	-1	-0.05
2• Carece de direccionamiento estratégico.	4	6%	-2	-0.13
3• alta de control de procesos	4	6%	-2	-0.13
4• Falta de capacita	5	8%	-2	-0.16
5.• Estructura organizativa deficie	4	6%	-2	-0.13
6.• Falta de coordin departamental	4	6%	-2	-0.13
7• Falta de trabajo e equipo	4	6%	-2	-0.13
8.• Falta de un siste calidad	4	6%	-2	-0.13
TOTAL	61	100%		-0.25

Fuente: Agencia De Aduanas Nora González
Elaborado: Gabriela Cadena

El cuadro de la operativización de la matriz MEFI nos muestra un resultado negativo, lo que significa que la Agencia Nora Gonzales tiene potencialmente más debilidades que fortalezas lo que implica un riesgo relativo para la organización

5.5.9 OPERATIVIZACIÓN DEL FODA MATRIZ MAFE.

CUADRO 12 OPERATIVIZACIÓN MATRIZ MAFE.

MATRIZ MAFE

Área de análisis: AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ

Factores Externos			
AMENAZAS		**OPORTUNIDADES**	
A1	Competencia de las diferentes agencias de aduana locales	O1	ü Incrementar la cartera de clientes mediante un plan de marketing
A2	Incremento de contrabando	O2	Crecimiento y fortalecimiento empresarial
A3	Variabilidad de políticas estatales que afectan la estabilidad de a la agencia de aduanas	O3	Especialización en la importación y exportación
A4	Tecnología de punta costosa	O4	Incremento de utilidades
A5	Alto poder de negociación de los clientes	O5	Gran cantidad de proveedores
A6	Gran dispersión de los clientes	O6	Buenas alianzas estratégicas
A7	Cambios en la política interna y externa		

Factores Internos					
DEBILIDADES		**Estrategias (DA) de Supervivencia**		**Estrategias (DO) Intermediadas de Reorientación**	
D1	Falta de cooperación de la organización en la toma de decisiones	D1A1	mayor compromiso de la gerencia en la toma de decisiones para contrarrestar la competencia	D1O1	desarrollar estrategias para que la organización tome mejores decisiones y la cartera de clientes incremente mediante un plan de marketing
D2	La agencia se encuentra sometida a la autoridad única de su propietaria	D2A1	establecer un plan de responsabilidades desde su propietaria, para evitar la competencia	D2O2	desarrollar estrategias para que la gerencia amplié el crecimiento y fortalecimiento empresarial
D3	Carece de direccionamiento estratégico.	D3A2	establecer un plan estratégico que permita disminuir el contrabando	D3O3	establecer un plan estratégico especializado en las importaciones y exportaciones
D4	Falta de objetivos y políticas claras	D4A6	diseñar e implementar objetivos y políticas que se alinean al cumplimiento de las políticas estatales para el mantenimiento de la estabilidad de la agencia	D4O2	Imprentara objetivos y políticas claras para desarrollar el crecimiento empresarial
D5	Falta de control de los procesos	D5A4	incrementar control en los procesos para adaptarse a la nueva tecnología de punta	D5O3	desarrollar estrategias para el control de los procesos especialmente en la importación y exportación
D6	Escaza comunicación interna	D6A6	incrementar la comunicación interna para evitar la dispersión de los clientes	D6O2	desarrollar estrategias de comunicación interna para mejorar el crecimiento y fortalecimiento empresarial
D7	Falta de un sistema de calidad	D7A5	implementar un sistema de calidad que se adapte a los cambios de la política interna y externa	D7O6	Implementar un sistema de calidad para desarrollar las alianzas estratégicas
D8	Falta de trabajo en equipo	D8A6	mayor compromiso del equipo de trabajo para evitar la dispersión de los clientes	D8O2	establecer un plan de estrategias para desarrollar el involucramiento y la agencia aumente su fortalecimiento empresarial
D9	Falta de incentivos para el personal	D9A1	mayor compromiso de la gerencia incentivando al personal para contrarrestar la competencia	D902	desarrollar estrategias de comunicación interna para mejorar el crecimiento y fortalecimiento empresarial
D10	Empirismo y bajos salarios	D10A5	establecer un plan de responsabilidades para que se incremente la cartera de clientes y su poder de negociación	D1002	desarrollar estrategias para que la gerencia amplié el crecimiento y fortalecimiento empresarial

D11	Espacio físico limitado	D11A1		D11O3	
FORTALEZAS		**Estrategias (FA) Defensivas**		**Estrategias (FO) Ofensivas**	
F1	Empresa legalmente constituida y cumple con sus obligaciones legales.	F1A2	Comprometer a las personas que corresponda el control y funcionamiento de las diferentes agencias de aduana y evitar de una manera el contrabando	F1O1	
F2	Fidelidad de los clientes	F2A1	Establecer una estrategia competitiva que permita bloquear la competencia de las agencias de aduanas tomando en cuenta la fidelidad de los clientes	F2O3	Implementar una estrategia que consolide la fidelidad de los clientes especializando los procesos de importación y exportación en la agencia
F3	Precios competitivos	F3A7	establecer una estrategia competitiva que permita bloquear la competencia de las agencias de aduanas con un mejor servicio de calidad y mejores precios cambiando las políticas internas y externas	F3O1	desarrollar estrategias y plan de marketing para el incremento de la cartera de clientes mediante precios competitivos
F4	Ubicación estratégica.	F4A2		F4O2	Establecer un plan de atención a los clientes para el crecimiento y fortalecimiento laboral

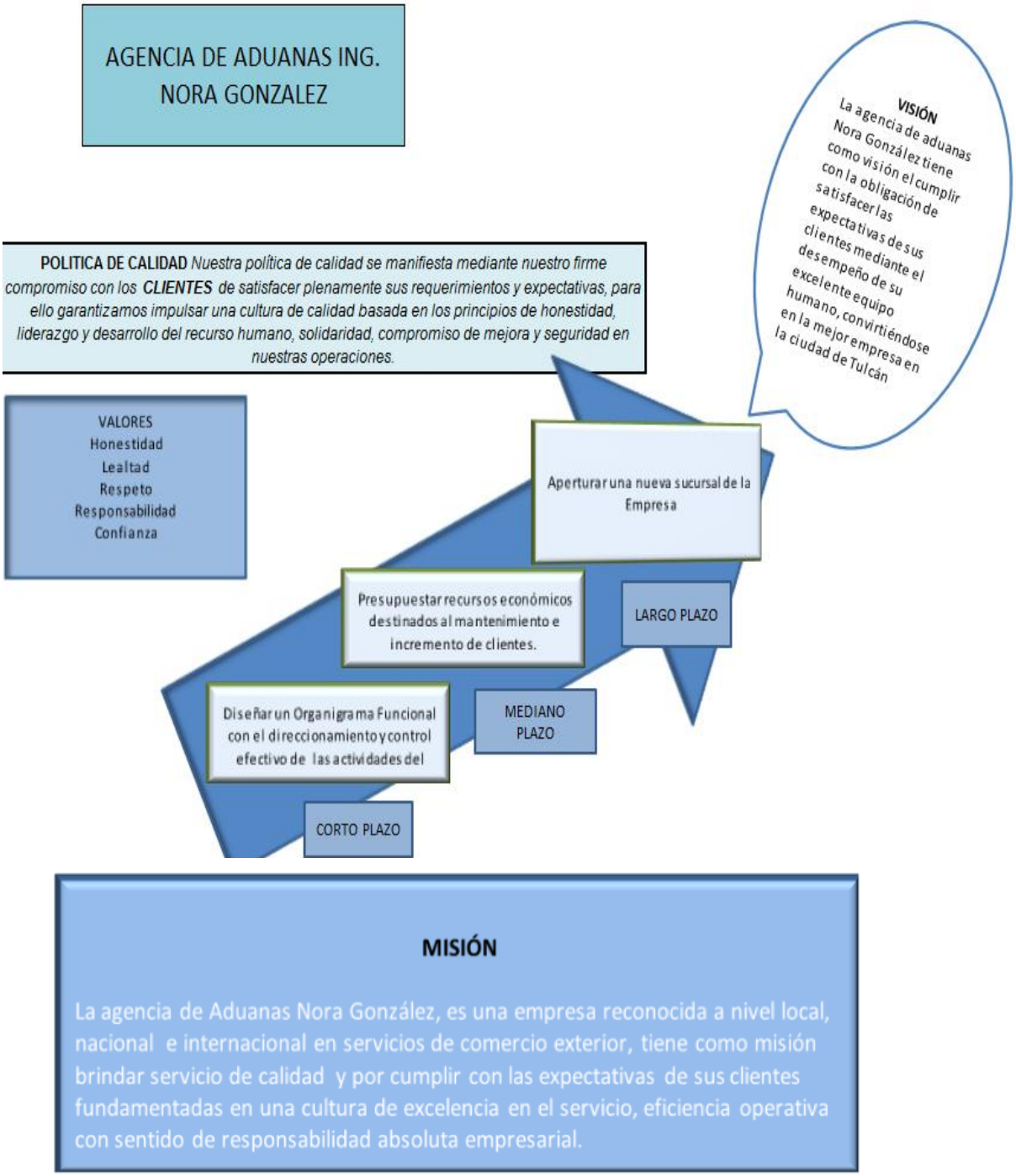
FuFuente: Investigación de campo Agencia De Aduanas Nora González
Elaborado: Gabriela Cadena

La matriz MEFI nos muestra como resultado que una de las grandes estrategias para que la agencia de aduanas Nora González se mantenga en una posición estable dentro del mercado local, es diseñar e implementar un plan de mejoramiento continuo, de esta manera se estaría dando vas veracidad de la calidad del servicio que se presta y asegurando la fidelidad de los clientes.

De igual manera se estaría comprometiendo a las personas que trabajan en esta empresa para el fortalecimiento empresarial

5.5.10. MAPA ESTRATÉGICO AGENCIA DE ADUANAS

GRÁFICA 4 MAPA ESTRATÉGICO



Fuente: Investigación de campo Agencia De Aduanas Nora González
Elaborado Por: Gabriela Cadena

5.5.11. PLAN DE MEJORAS

CUADRO 10 MATRIZ PLAN DE MEJORAS

	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	OBSERVADO	ESTÁNDAR	ESTRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLES
1	La secuencia e interacción de procesos está acorde con la satisfacción del cliente	La ADNG no tiene secuencia e interacción de procesos	La ADNG debe tener una secuencia e interacción de procesos	Elaborar un mapa de procesos bien definido	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
2	Existen recursos suficientes para apoyar la calidad de los procesos	No existe recursos suficientes para apoyar a la calidad	Debe tener recursos suficientes para apoyar a la calidad	Asignar un presupuesto para el mantenimiento de los sistemas de calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN					
3	Existen declaraciones documentadas de políticas y objetivos de calidad	No existe declaraciones documentadas de políticas y objetivos de calidad	Debe tener declaraciones documentadas de políticas y objetivos de calidad	Elaborar un plan estratégico	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
4	Poseen un manual de calidad para cada uno de los procesos	No posee un manual de calidad para cada uno de los procesos	Debe tener un manual de calidad para cada uno de los procesos	Implementar un sistema de calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN						
5	¿Se realiza un estudio por parte de la dirección para encaminar al personal hacia el cumplimiento de requisitos del cliente, legales y reglamentarios?	No se realiza estudios por parte de la dirección	Debe realizarse estudios por parte de la dirección	Implementar sistema de calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
6	Existe un claro entendimiento en cada uno de los procesos que deben seguirse hasta el cumplimiento de la actividad.	No existe un claro entendimiento en cada uno de los procesos	Debe tener en claro entendimiento en cada uno de los procesos	Se debe socializar y capacitar al personal sobre el manejo de procesos	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
7	Los documentos son legibles y fácilmente identificables.	No existen documentos	Debe tener documentos legibles e identificables	Se debe estructurar procedimientos con formatos estándares para cada uno de los procesos que debe ser entendidos por todo el personal que labora en la empresa	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
8	Se revisa, actualiza y aprueba documentos cuando es necesario	no se revisa y actualiza algún tipo de documento	Debe revisarse y actualizar algún tipo de documento	realizar un sistema de control de la eficiencia de los procesos	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

9	Se previene el uso inadecuado de documentos obsoletos en caso de mantenerlos por cualquier razón	No se previene el uso inadecuado de documentos obsoletos	Debe prevenir el uso inadecuado de documentos obsoletos	Actualizar adecuadamente la documentación	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
CONTROL DE LOS REGISTROS						
10	Existe un procedimiento documentado para llevar un control adecuado de los registros	No existe un procedimientos documentado	Debe tener un procedimiento s documentado	Implementar un manual de documentos	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
11	Son claros y fácilmente identificables cada uno de los registros	No son claros los registros no existen	Debe tener claros los registros no existen	Implementar un manual de documentos	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN						
12	Existe evidencia y compromiso por parte de la dirección en cuanto a mejora continua de procesos y procedimientos	No existe evidencia y compromiso por parte de la dirección	Debe existir una evidencia y compromiso por parte de la dirección en cuanto a mejora	Incentivar el involucramiento y compromiso al propietario de la empresa	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

ENFOQUE AL CLIENTE						
13	La infraestructura es atractiva y adecuada para la atención al cliente	La infraestructura no es adecuada para la atención al cliente	La infraestructura debe ser adecuada para la atención al cliente	Mejoramiento de la estructura	Recursos financieros	Responsables del manual de mejoramiento continuo
14	Existe agilidad en el proceso de atención	No existe agilidad en el proceso de atención	Debe haber agilidad en el proceso de atención	Implementar procesos eficientes	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
15	Los requisitos de prestación del servicio son fácilmente alcanzados por el socio o cliente					
POLÍTICAS DE CALIDAD						
16	Las políticas de calidad están enfocadas al cumplimiento del propósito de la organización	No existen políticas de calidad enfocadas al cumplimiento	Debe tener políticas de calidad enfocadas al cumplimiento	Estructurar un plan estratégico	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
17	Las políticas de calidad son conocidas por los funcionarios	No existe políticas de calidad	Debe tener políticas de calidad	Estructurar un plan estratégico	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
18	Se dan a conocer las políticas por algún medio de información.	No se dan a conocer	Debe de darse a conocer las políticas	Diseñar una plan de marketing	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

REQUISITOS DEL PRODUCTO Y COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE						
19	Para el desarrollo de un nuevo servicio se toma en cuenta las exigencias de los socios	No se toma en cuenta las exigencias del cliente	Debe tomarse en cuenta las exigencias de los clientes	Monitorear la satisfacción al cliente	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento
20	Para el lanzamiento de un servicio se toma en cuenta aspectos legales	No se toma en cuenta los objetivos de calidad	Debe tomarse en cuenta los objetivos de calidad	Monitorear la eficacia del servicio	Recursos humanos	Responsables del mejoramiento
21	Cada servicio cuenta con un registro o evaluación de la satisfacción que éste proporciona	No existe un registro o evaluación de la satisfacción	Debe tener un registro o evaluación de la satisfacción	Monitorear la satisfacción al cliente	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento
22	Cada prestación cuenta con un plan de difusión eficaz y verídico sobre los beneficios que este aporta	No existe un plan de difusión eficaz	Debe tener un plan de difusión eficaz	Plan de marketing publicitario	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento
PRESTACIÓN DEL SERVICIO						
24	Cada uno de los procesos sigue un plan de cumplimiento anual o periódico	No existe un plan de cumplimiento anual	Debe tener un plan de cumplimiento anual	Establecer un plan estratégico	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento
26	En cada área de trabajo se cuenta con objetivos de calidad en el servicio	No se toma en cuenta los objetivos de calidad	Debe tomarse en cuenta los objetivos de calidad	Monitorear la eficacia del servicio	Recursos humanos	Responsables del mejoramiento

27	Para la adecuada aplicación de procesos de la agencia de aduanas se dispone de recursos tecnológicos eficaces	Los recursos tecnológicos deben ser mejorados	Debe tener y disponer de recursos tecnológicos eficaces	Monitorear y evaluar el servicio	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento
VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS						
28	Cada servicio sigue un proceso debidamente calificado y documentado	El servicio no sigue un proceso debidamente documentado	El servicio debe de seguir un proceso debidamente documentado	Monitorear y evaluar el servicio de atención al cliente	Recurso humano Recurso tecnológico	Responsables del manual de mejoramiento continuo Tic´s
29	Cada proceso identifica los elementos de entrada y salida	Los procesos no identifican los elementos de entrada y salida	Los procesos deben de identificar los elementos de entrada y salida	Evidenciar documentadamente la cadena de valor dentro de la empresa	Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo
PROPIEDAD DEL CLIENTE						
30	La base de datos de los socios y clientes maneja niveles de seguridad	La base de datos de los socios no maneja niveles de seguridad	La base de datos de los socios debe de ser manejada niveles de seguridad	Implementar sistemas de aseguramiento de calidad que garanticen el servicio y calidad de atención	Recurso humano Recurso tecnológico	Responsables del manual de mejoramiento continuo Tic´s

CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO						
31	Existe un adecuado seguimiento de los productos financieros	No existe un seguimiento de los servicios financieros	debe existir seguimiento de los servicios financieros	Elaborar un plan estratégico	Recursos humanos	Responsables del mejoramiento continuo
32	La institución cuenta con equipos para realizar seguimiento de sus productos	No existe un seguimiento de los servicios financieros	debe existir seguimiento de los servicios financieros	Elaborar un plan estratégico	Recursos humanos	Responsables del mejoramiento continuo
MEDICIÓN Y MEJORA						
33	La agencia cuenta con una adecuada planificación de sus servicios	La agencia de aduanas no cuenta con la adecuada planificación de sus servicios	La agencia de aduanas debe tener una adecuada planificación de sus servicios	Elaborar un plan estratégico	Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo
34	Posee un plan de mejora para cada uno de sus procesos	No posee un plan de mejoras en cada uno de sus procesos	Debe tener un plan de mejoras en cada uno de sus procesos	Plan estratégico	Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo

35	Posee un plan de seguimiento para cada uno de sus proceso	No posee un plan de seguimiento para cada uno de sus procesos	Debe tener un plan de seguimiento para cada uno de sus procesos	Plan estratégico	Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo
SATISFACCIÓN AL CLIENTE						
36	Se aplica métodos de recolección de datos hacia los socios clientes	No se aplica métodos de recolección de datos hacia los socios	Debe aplicar métodos de recolección de datos hacia los clientes	Elaboración de matrices e implementación de un sistema de base de datos	Recursos humanos Recursos tecnológicos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
37	Que ciclo en el año aplican métodos de recolección de datos	No se aplica métodos de recolección de datos	Debe aplicar métodos de recolección de datos	Implementación de un sistema de base de datos	Recurso tecnológico	Tic´s
38	Posee la agencia de aduanas requisitos base para medir la satisfacción de sus socios clientes	No posee un requisito base para medir la satisfacción de los clientes	Debe tener un requisito base para medir la satisfacción de los clientes	Establecer un registro y evaluación de satisfacción del cliente	Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS						
39	Métodos para el seguimiento y evaluación de cada uno de los procesos	No existe un método para el seguimiento y evaluación	Debe tener un método para el seguimiento y evaluación	Plan de monitoreo control y evaluación de procesos	Recurso tecnológico Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo Tic´s

40	Existe puntos de aseguramiento del nivel de la eficiencia para cada proceso	No existen puntos de aseguramientos de niveles de eficiencia	Debe existir puntos de aseguramientos de niveles de eficiencia	Establecer un plan de requisitos mínimos de cumplimiento de procesos	Recurso humano registro tecnológico	Responsables del manual de mejoramiento continuo Tic´s
41	existen estándares o indicadores para cada proceso	No existen estándares o indicadores	Debe existir estándares o indicadores	Plan estratégico	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
MEJORA CONTINUA						
42	Existe un plan de mejora continua	No existe un plan de mejora continua	Debe existir un plan de mejora continua	Plan estratégico	Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo
43	Existe una política de calidad para la agencia	No existe una política de calidad en cada área de agencia	Debe existir una política de calidad para la agencia	Plan estratégico	Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo
44	Se conoce de objetivos de calidad que permitan mejorar continuamente	No se existe objetivos de calidad	Debe existir objetivos de calidad	Plan estratégico	Recurso humano	Responsables del manual de mejoramiento continuo
45	Se aplican medidas de corrección para las anomalías que se presenten en el producto o servicio	No se aplican medida de corrección para las anomalías	Debe tener medidas de corrección para las anomalías	Establecer acciones correctivas	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

PLANIFICACIÓN						
	Objetivos de la calidad					
46	Las funciones del personal están acordes al cumplimiento de los objetivos de calidad	No existen objetivos de calidad	Debe tener objetivos de calidad	Plan estratégico	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
47	Los objetivos de calidad son medibles y alcanzables	No existen objetivos de calidad	Debe tener objetivos de calidad	Elaboración de objetivos estratégicos	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento
48	Se conserva la moralidad del sistema de gestión de la calidad cuando se planean e implementan cambios en los objetivos de calidad	No tiene objetivos de calidad dentro de la agencia de aduanas	debe tener objetivos de calidad	Elaboración de objetivos estratégicos	No aplica	No aplica
RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN						
49	Las responsabilidades y autoridades están definidas dentro de la organización	No existe un sistema de comunicación	Debe existir un sistema de comunicación	Plan efectivo de comunicación de las políticas y objetivos de la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN						
50	Existe un representante que haga reemplazo a la dirección en caso de ser ausente	No existe un remplazo que realice las funciones del agente de aduanas	Existe un representante en este caso es el auxiliar de agente de aduanas	No aplica	No aplica	No aplica

51	Existe un sistema de comunicación interno apropiado y eficiente	No existe un sistema de comunicación	Debe existir un sistema de comunicación	Plan efectivo de comunicación de las políticas y objetivos de la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
52	Las oportunidades de mejora son analizadas y evaluadas	No se analiza las oportunidades de mejora	Debe de analizar las oportunidades de mejora	Plan de mejoras	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
53	Existe un análisis de auditoria en cada uno de los procesos	No existe un análisis de auditoria en cada uno de los procesos	Debe existir un análisis de auditoria en cada uno de los procesos	Plan de auditoria	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
INFORMACIÓN DE ENTRADA PARA LA REVISIÓN						
54	La ejecución de los procesos encaminan a un resultado conforme para el cliente	No se aplica principios y valores morales en el desempeño de actividades	Debe de aplicarse principios y valores morales en el desempeño de actividades	Compromiso interpersonal con la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

55	La secuencia de procedimientos permite comodidad del cliente	No existe un sistema de comunicación	Debe existir un sistema de comunicación	Plan efectivo de comunicación de las políticas y objetivos de la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
56	Existen opciones de mejora propuestas por los miembros de la organización	No existe un sistema de comunicación	Debe existir un sistema de comunicación	Plan efectivo de comunicación de las políticas y objetivos de la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
RESULTADOS DE LA REVISIÓN						
57	se toma en cuenta los requisitos del cliente en cada uno de los cambios realizados	No se toma en cuenta los requisitos del cliente	Debe toma en cuenta los requisitos del cliente	Plan de mejora	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
58	Se provee de recursos necesarios para los cambios realizados	No se provee de recursos necesarios para los cambios realizados	Debe proveerse de recursos necesarios para los cambios realizados	Asignación de recursos para la sostenibilidad de la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
PROVISIÓN DE RECURSOS						
59	Existe suficiente predisposición de la dirección para asignación de recursos necesarios para conllevar la mejora de procesos.	No existe un sistema de comunicación	Debe existir un sistema de comunicación	Plan efectivo de comunicación de las políticas y objetivos de la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

60	Los recursos disponibles se encuentran a un fácil alcance al momento indicado.	No se analiza las oportunidades de mejora	Debe de analizar las oportunidades de mejora	Plan de mejoras	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
RECURSOS HUMANOS						
61	El personal encargado de los procesos tiene un conocimiento claro de cada uno de ellos	No existe un sistema de comunicación	Debe existir un sistema de comunicación	Plan efectivo de comunicación de las políticas y objetivos de la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
62	El personal posee habilidades y destrezas para llevar acabo los procesos	No se analiza las oportunidades de mejora	Debe de analizar las oportunidades de mejora	Plan de mejoras	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
63	Existen capacitaciones periódicas para el personal	No existen capacitaciones periódicas	Debe de existir capacitaciones periódicas	Plan de capacitación	Recurso humano Recurso financiero	Responsables del manual de mejoramiento continuo
	Competencia, formación y toma de conciencia					
64	Se determina la competencia necesaria para el personal	No existe un sistema de comunicación	Debe existir un sistema de comunicación	Plan efectivo de comunicación de las políticas y objetivos de la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

65	Se concientiza al personal de la importancia del cumplimiento de las actividades encaminadas al cumplimiento de los objetivos de calidad	No se analiza las oportunidades de mejora	Debe de analizar las oportunidades de mejora	Plan de mejoras	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
INFRAESTRUCTURA						
66	Existe un a infraestructura apropiada para la prestación del servicio	No se aplica principios y valores morales en el desempeño de actividades	Debe de aplicarse principios y valores morales en el desempeño de actividades	Compromiso interpersonal con la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
67	Las áreas de trabajo cuentan con un espacio considerable y cómodo para el socio y cliente	Las áreas de trabajo no son considerables ni cómodas la para los socios o clientes	Dentro de las áreas de trabajo debe tener espacios cómodos	Diseñar ambientes adecuados y confortables para los clientes	Recursos humanos recursos financieros	Responsables del manual de mejoramiento continuo
68	Posee tecnología apropiada y suficiente para la prestación del servicio	No se aplica principios y valores morales en el desempeño de actividades	Debe de aplicarse principios y valores morales en el desempeño de actividades	Compromiso interpersonal con la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

69	Existen servicios de apoyo tales como trasporte, comunicación o sistemas de información	No se aplica principios y valores morales en el desempeño de actividades	Debe de aplicarse principios y valores morales en el desempeño de actividades	Compromiso interpersonal con la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
AMBIENTE DE TRABAJO						
70	Existe comunicación verbal y apropiada entre compañeros de trabajo	No se aplica principios y valores morales en el desempeño de actividades	Debe de aplicarse principios y valores morales en el desempeño de actividades	Compromiso interpersonal con la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo
71	Existe apoyo y confianza por parte de los compañeros de trabajo	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
72	Se aplican principios y valores morales en el desempeño de actividades	No se aplica principios y valores morales en el desempeño de actividades	Debe de aplicarse principios y valores morales en el desempeño de actividades	Compromiso interpersonal con la calidad	Recursos humanos	Responsables del manual de mejoramiento continuo

Fuente: Referencia Normas Iso/ Investigación de Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

5.5.12. DIAGRAMA.

GRÁFICA 5 DIAGRAMA GANT.

DIAGRAMA DE GANTT AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ				2014											
DURACIÓN	COMIENZO	FIN	ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
15 días	27/01/2014	11/02/2014	ANÁLISIS SITUACIONAL ACTUAL												
2 días	12/02/2014	14/02/2014	CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO												
2 días	03/03/2014	05/03/2014	DETERMINACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS												
9 días	24/03/2014	01/04/2014	PROYECTO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL												
3 días	26/05/2014	29/05/2014	DESIGNACIÓN DE FUNCIONES												
60 días	02/06/2014	31/07/2014	CAPACITACIÓN AL PERSONAL												
90 días	04/08/2014	31/10/2014	IDENTIFICAR NUEVOS PROVEEDORES												
11 días	10/11/2014	12/12/2014	EJECUCIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS												
7 días	15/12/2014	22/12/2014	RECOPILACIÓN DE RESULTADOS												

Fuente. Investigación De Campo

Elaborado Por: Gabriela Cadena

5.6 MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCESOS.

AGENCIA DE ADUANA NORA GONZÁLEZ"

Manual de Procedimentos de Importaciones y Exportaciones

Versión, Agosto 2013

CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.
   - 1.1. OBJETIVO
   - 1.2. USOS
   - 1.3. GESTIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
   - 1.3.1 REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN.
   - 1.3.2. APROBACIÓN
   - 1.3.3. DISTRIBUCIÓN
   - 1.3.4. ARCHIVO
   - 1.4 DEFINICIONES
2. PROCEDIMIENTOS
   - 2.1. MAPA DE PROCESOS

1.1. OBJETIVOS DEL MANUAL

El presente manual tiene los siguientes objetivos:

- Establecer los procedimientos relacionados a la importación y exportaciones de mercaderías que transitan por el puente Internacional Rumichaca.
- Sirve como un documento de control y de mejoramiento continuo para la agencia Nora González.

1.2. USO

Este manual ha sido elaborado para detallar, en forma sintética y clara, los procedimientos para la exportación e importación de mercaderías que transitan por el puente internacional Rumichaca

1.3 GESTIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

El presente manual fue elaborado conjuntamente con la colaboración de todos los funcionarios de la Agencia de adunas Nora González y el agente de la misma. Su distribución, actualización y el control de su cumplimiento está a cargo de su agente de aduanas la Ing. Nora González.

Este manual de procedimientos se distribuirá entre el Agente de aduanas y los funcionarios de la misma empresa.

5.6.1. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN.

Este Manual de Procedimientos tiene que ser considerado y actualizado de acuerdo a los requerimientos de cambio que se presenten, como resultado de cambios de estructura, tecnología o Políticas.

El compromiso de la actualización del Manual de Procedimientos es del Agente de Adunas y funcionarios de la misma, se debe llevar un registro de actualización donde se describe el motivo del cambio.

En cada actualización de uno o varios capítulos del Manual se hace nuevamente el Índice y la Portada del mismo, para que se esta forma se tenga un registro de las actualizaciones. Debe colocar de forma oficial al menos una revisión anual, sin que obligatoriamente merezca realizar cambios. El objetivo de ésta será el afirmar que la normatividad existente irradia las obligaciones que tiene el mercado objetivo, así como la ajuste a las necesidades de la Agencia de Aduanas

5.6.2. APROBACIÓN.

La aprobación, de la edición inicial está a cargo del agente de aduanas y todas las modificaciones General en que se pudieran realizar, es responsabilidad del agente de adunas en coordinación de los funcionarios de la empresa con el Comité de Mejoramiento Continuo.

5.6.3. DISTRIBUCIÓN.

La distribución del Manual está a cargo de la agente de aduanas Ing. Nora González, quien será la única persona facultada para distribuir copias del Manual de Políticas y de los Procedimientos.

Este manual de procedimientos es de uso exclusivo del personal de la Agencia de aduanas Nora González, por lo tanto no se accede la reproducción total o parcial del mismo.

.

5.6.4. ARCHIVO

El archivo de la edición inicial y de las transformaciones posteriores, así como el mantenimiento de los diferentes registros de actualización y distribución, es de responsabilidad del agente de aduanas en coordinación de los funcionarios de la agencia de aduanas, quien los debe depositar en un lugar seguro.

1.4 DEFINICIONES.

1. INCOTERMS: son los términos de negociación internacionales dentro del comercio exterior, son los encargados en determinar las normas de negociación por parte del importador y exportador para acordar las diferentes responsabilidades de las dos partes

2. IMPORTACIONES: es trasladar legalmente bienes y servicios de que se originan en otro país, que son solicitados para consumo. Estos están sujetos a pagos de impuestos que implanta el país así como otras condiciones más.

3. EXPORTACIONES: es el intercambio legal de bienes y servicios que son trasladados a otra parte del mundo con fines comerciales

4. AGENCIA: es una empresa que presta determinados servicios a terceras personas

5. AGENTE: es la persona que ejerce su poder como intermediario entre un comprador y vendedor, dando seguridad de la negociación que se realizara.

6 EXPORTADOR: es la persona natural o jurídica que se encarga en vender legalmente productos para consumo en un país extranjero

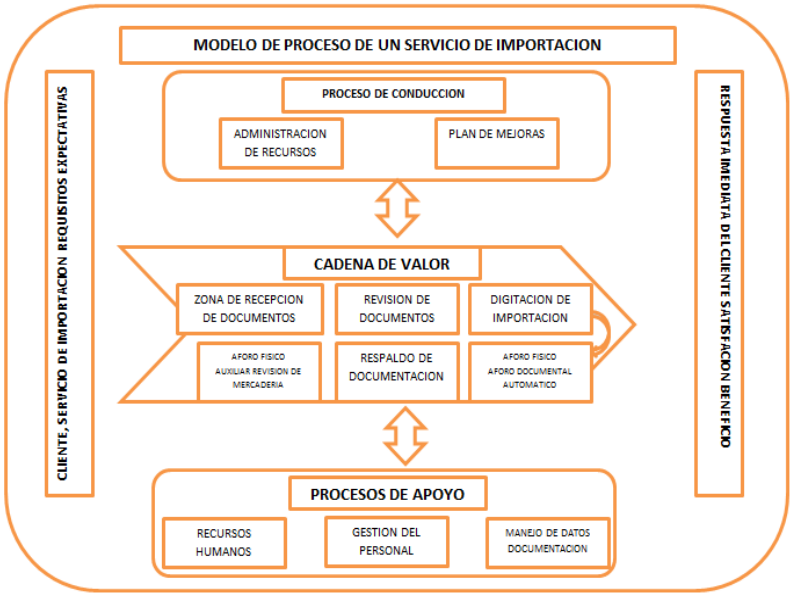
7. IMPORTADOR: es la persona natural o jurídica que adquiere la mercancía de un país extranjero para vender en el país de destino

2. PROCEDIMIENTOS

2.1. MAPA DE PROCESOS

PROCESOS DE IMPORTACIÓN

FIGURA N:4



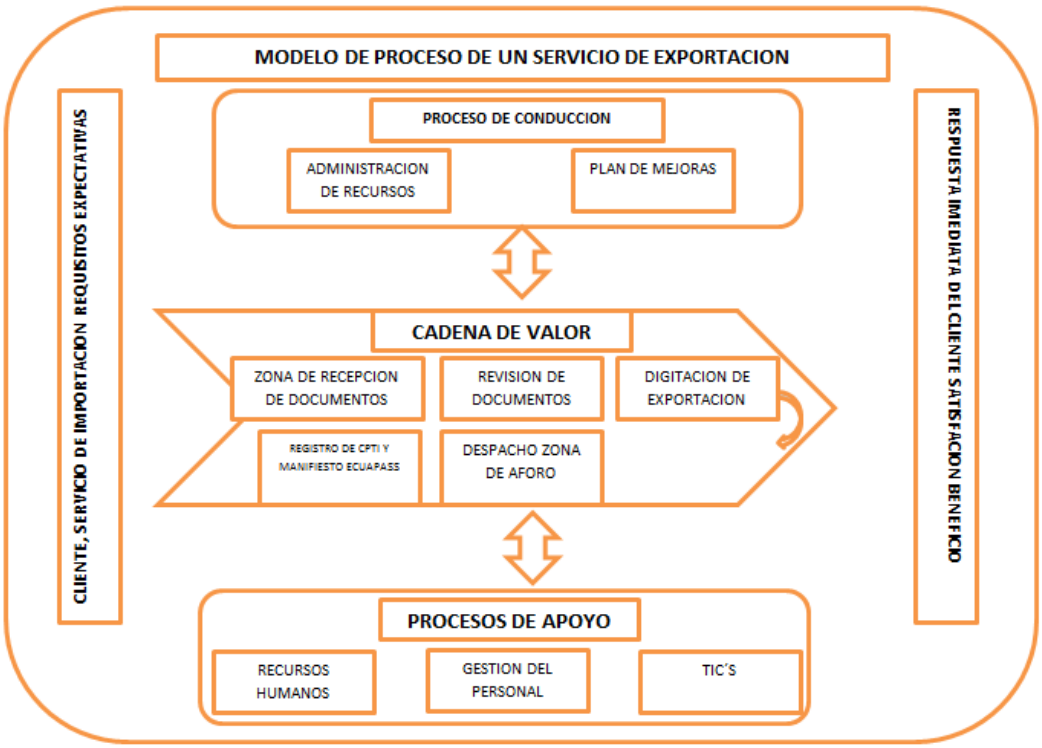
Fuente: Agencia De Aduanas Nora González
Elaborado Por: Gabriela Cadena

CUADRO 13 PROCESO DE IMPORTACIÓN

PROCESO DE IMPORTACIÓN
AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ DEPARTAMENTO DE DIGITACIÓN
PROCEDIMIENTO **a)** Revisión de los documentos **b)** Digitación del trámite de importación **c)** Espera de respuesta por parte del Sistema Ecuapass. **d)** Aforo físico, aforo documental, aforo automático **e)** Aforo físico; inspección e mercadería auxiliar de agente de aduanas y funcionario delegado por la SENAE Tulcán **f)** pago de tributos Al momento de digitar el trámite de importación se detalla el tipo de mercadería a importar características específicas de la mercadería, el valor de la mercadería las cantidades, por lo cual la aduana nos dice el valor a pagar de los tributos de la mercadería

PROCESOS DE EXPORTACIÓN

FIGURA N:5

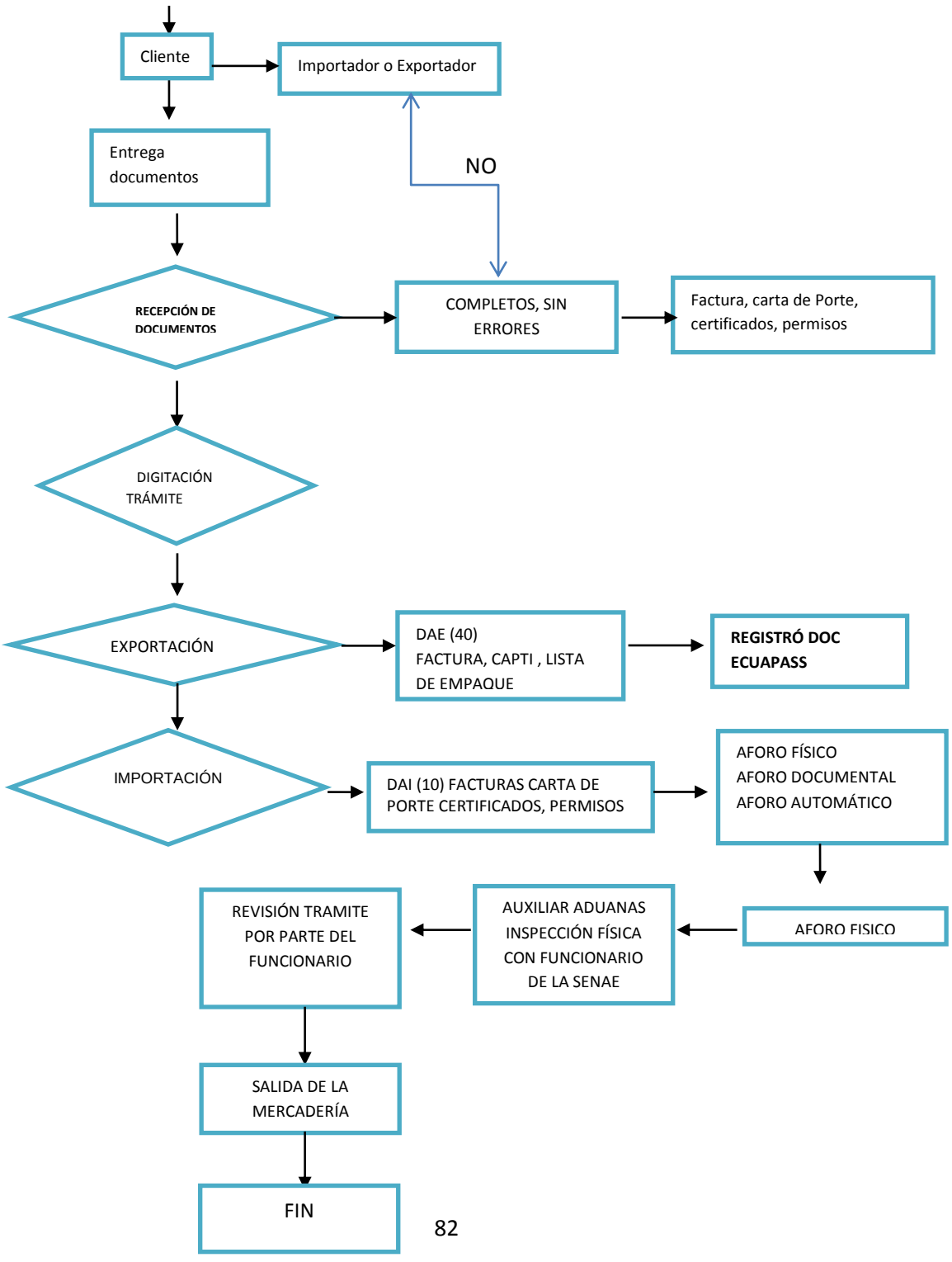


FUENTE: AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ
ELABORADO POR: GABRIELA CADENA

CUADRO 14 PROCESO DE EXPORTACIÓN

PROCESO DE EXPORTACIÓN
AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ DEPARTAMENTO DE DIGITACIÓN
PROCEDIMIENTO **a)** Revisión de los documentos **b)** Digitación del trámite de exportación **c)** Espera de respuesta por parte del Sistema Ecuapass **d)** Registro de los documentos de acompañamiento en el sistema Carta de porte y manifiesto **e)** Despacho de la zona de aforo Al instante de digitar el trámite de exportación se detalla el tipo de mercadería a exportar características específicas de la mercadería, el valor de la mercadería las cantidades, direcciones y nombres tanto de los importadores como de los exportadores

FLUJOGRAMA DE PROCESOS FIGURA N:6



DESARROLLO DEL MANUAL DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS

CUMPLIMIENTO DE LAS LABORES ADMINISTRATIVAS

CUADRO 15 ACERCAMIENTO A LOS CLIENTES

MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES
AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ ACERCAMIENTO A LOS CLIENTES Y VENTA DE SERVICIO
PROCESO: Captación del Cliente **SUB-PROCESO: Acercamiento a los clientes y tramitación aduanera** **ALCANCE: Clientes internos de la Agencia de Aduana** **OPERACIÓN:** Procedimientos para que la Agencia realice el acercamiento directo con los clientes del mismo, desde el inicio del requerimiento hasta la entrega del servicio requerido 1) La Agencia conserva una lista de sus clientes fijos y se formaliza haciendo el contacto con los mismos diariamente. 2) El cliente acoge las diferentes propuestas por parte de la agencia en base a sus exigencias y necesidades. 3) Si éste está seguro y confía en la agencia acepta el ofrecimiento. 4) Se procede a realizar la elaboración de la orden en base a la propuesta presentada y aceptada por el cliente.

5) Se realiza la revisión del documento por parte de la agencia y del cliente a fin de que sea aceptada por ambas partes

6) La agencia debe realizar el seguimiento del proceso a fin de evitar inconvenientes y en caso de existir resolverlos para que la realización del trabajo se cumpla en el tiempo establecido de acuerdo a lo convenido.

7) El Departamento Digitación de la Agencia de Aduanas remite los informes respectivos a la gerencia indicando el trabajo acordado a fin de que se proceda a realizar el trámite pertinente.

8) Con el informe del Departamento de Digitación de la Agencia de Aduanas y la aprobación del Agente de aduanas, se procede a realizar la liquidación Respectiva.

La Secretaría realiza el archivo de los todos los documentos que intervinieron en el proceso.

CUADRO 16 CUMPLIMIENTO DE LAS LABORES ADMINISTRATIVAS

MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES
AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ CUMPLIMIENTO DE LAS LABORES ADMINISTRATIVAS
PROCESO: Captación del Cliente **SUB-PROCESO: Cumplimiento de las labores administrativas** **ALCANCE: Clientes internos de la Agencia de Aduana** OPERACIÓN: Procedimientos para que la Agencia pueda cumplir con su normal funcionamiento administrativo que demanda la ejecución de éste proceso. 1. La secretaria recepta los requerimientos administrativos del Departamento de Digitación. 2. Realiza, la revisión, análisis de los documentos y el Jefe de digitación firma los documentos dependiendo de las solicitudes requeridas. 3. La secretaria remite la documentación a la persona encargada del proceso con las disposiciones respectivas. 4. La secretaria ejecuta las disposiciones emitidas por la aduana. 5. Se pone en conocimiento de la aduana las acciones tomadas por el requerimiento solicitado. 6. La secretaria realiza el archivo de los todos los documentos que intervinieron en el proceso.

EJECUCIÓN DE TRABAJOS DE ACUERDO A CRONOGRAMAS

CUADRO 17 EJECUCIÓN DE TRABAJOS

CONTROL DEL MERCANCÍA A EXPORTAR O IMPORTAR

MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES
AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ EJECUCIÓN DE TRABAJOS DE ACUERDO A CRONOGRAMAS
PROCESO: Realización del Trabajo **SUB-PROCESO: Ejecución de trabajos de acuerdo a cronogramas** **ALCANCE: Clientes internos de la Agencia de Aduana** **OPERACIÓN:** Procedimientos para que el Departamento ejecute los trabajos de acuerdo a lo convenido en el plazo y calidad acordados. 1. El agente de aduanas recibe las observaciones de cada uno de sus clientes. 2. el agente de aduanas regulariza con el Departamento de digitación para la realización del servicio. 3. La propuesta es puesta en consideración del cliente a fin de que la revise y haga las correcciones necesarias si en caso las hubiere, caso contrario, 4. El cliente acepta la propuesta de acuerdo a lo establecido por el departamento. 5. Se procede a realizar la elaboración de los formalismos por la propuesta presentada y aceptada por el cliente. 6. Se realiza la revisión del documento por parte de la empresa y del cliente a fin

de que sea aceptada y legalizada por ambas partes.

7. La gerencia debe coordinar con el departamento de digitación respectivo para que elabore la orden de trabajo y proceder a la ejecución del mismo.

8. La gerencia debe realizar el seguimiento del proceso a fin de evitar inconvenientes y en caso de existir resolverlos hasta el término de los trabajos contratados.

9. La gerencia realiza el acta entrega recepción respectiva con la firma de aceptación por parte del cliente.

10. La gerencia realiza el archivo de los todos los documentos que intervinieron en el proceso.

CUADRO 18 TRABAJOS DE ACUERDO A CRONOGRAMAS

MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES
AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ EJECUCIÓN DE TRABAJOS DE ACUERDO A CRONOGRAMAS
PROCESO: Ejecución del Trabajo **SUB-PROCESO: Control del Mercancía a exportar o importar** **ALCANCE: Clientes internos de la Agencia de Aduana** **OPERACIÓN:** Procedimientos para que la Agencia realice la revisión y emisión de la mercancía a exportar o importar: 1. La Secretaría recepta todos los documentos de soporte necesarios para proceder a la elaboración de la revisión. 2. Realiza la revisión de dicha documentación, para seguir con el trámite respectivo. 3. El Agente de Aduana realiza los procedimientos para la revisión. 4. La secretaría remite el convenio de revisión para su aprobación a los entes respectivos. 5. Recepta todas las novedades existentes.

6. El Agente de Aduana realiza los cambios o modificaciones solicitadas en el documento.

7. Se procede a la presentación del documento para la firma de las partes (cliente y Jefe Departamental).

8. La secretaria realiza la entrega de una copia del informe al cliente.

9. La Secretaría realiza el archivo de los todos los documentos que intervinieron en el proceso.

CUADRO 19 HOJA ISO AGENCIA DE ADUNAS NORA GONZÁLEZ

	HOJA ISO ***AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ***	
PROCESO:	**CÓDIGO:**	**FECHA:**
OBJETIVO:		
ALCANCE:		
NRO.	**RESPONSABLE.**	**ACTIVIDADES.**
RELACIÓN CON OTROS PROCESOS:		
FORMULARIOS:		**TERMINOLOGÍA:**

CAMBIOS	**ELABORADOS POR:**	**REVISADO POR:**	**APROBADO POR:**
MEJORA:			
FUSIÓN:			
ELIMINACIÓN:			

Fuente: Referencia Normas Iso/ Investigación de Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

CUADRO 20 DIAGRAMA DE FLUJO

	DIAGRAMA DE FLUJO AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ						
DIAGRAMACIÓN DEL PROCESO MEJORADO							
INGRESO	**TIEMPO TOTAL:**						
RESULTADO	**COSTO TOTAL:**						
No	**ACTIVIDAD**	**RESPONSABLES**	**TIEMPO MÍNIMO**		**COSTO S**		**DISTANCIAS**
			AV	NAV	AV	NAV	
	TOTAL:						
	EFICIENCIA EN TIEMPO:						

Fuente: Referencia Normas Iso/ Investigación de Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

CUADRO 21 REGISTRO DE CAPACITACIÓN

	REGISTRO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL DE LA AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ							
AÑO	CURSO	FECHA	EMPRESA	CUMPLIMIENTO RESPECTO AL PROGRAMA		INTERNO	EXTERNO	OBSERVACIONES
				SI	NO			
NOMBRE DEL PERSONAL								

Fuente: Referencia Normas Iso/ Investigación de Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

CUADRO 22 REGISTRO DE ANÁLISIS

	REGISTRO DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS	**Código**	**MP-IE-001**
		Revisión	**00**
		Página	**21 - 20**

CAUSAS QUE POSEEN MAYOR IMPACTO:

POSIBLES SOLUCIONES:

ACCIONES A TOMAR

ACCIÓN	RESPONSABLES	FECHA

SEGUIMIENTO:

Firma de Responsable: Fecha:

OBSERVACIONES:

Fuente: Referencia Normas Iso/ Investigación de Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

CUADRO 23 REGISTRO IDEAS DE MEJORA

	REGISTRO IDEAS DE MEJORA	**Código**	**MP-IE-001**
		Revisión	**00**
		Página	**22 - 20**

GENERADOR DE LA IDEA:	
ÁREA	
OBJETIVO	
SITUACIÓN ACTUAL:	
SITUACIÓN PROPUESTA:	
FECHA:	**FIRMA:**
VENTAJAS DE PROPUESTA	**DESVENTAJAS DE LA PROPUESTA**
ANÁLISIS COSTO/ BENEFICIO	**CONCLUSIÓN/ OBSERVACIÓN**
FECHA:	**RESPONSABLE:**

Fuente: Referencia Normas Iso/ Investigación de Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

CUADRO 24 REGISTRO DE IDEAS DE MEJORA

	REGISTRO IDEAS DE MEJORA	**Código**	**MP-IE-001**
		Revisión	**00**
		Página	**23 - 20**

APROBADO:	**RECHAZADO:**

ACCIONES A TOMAR

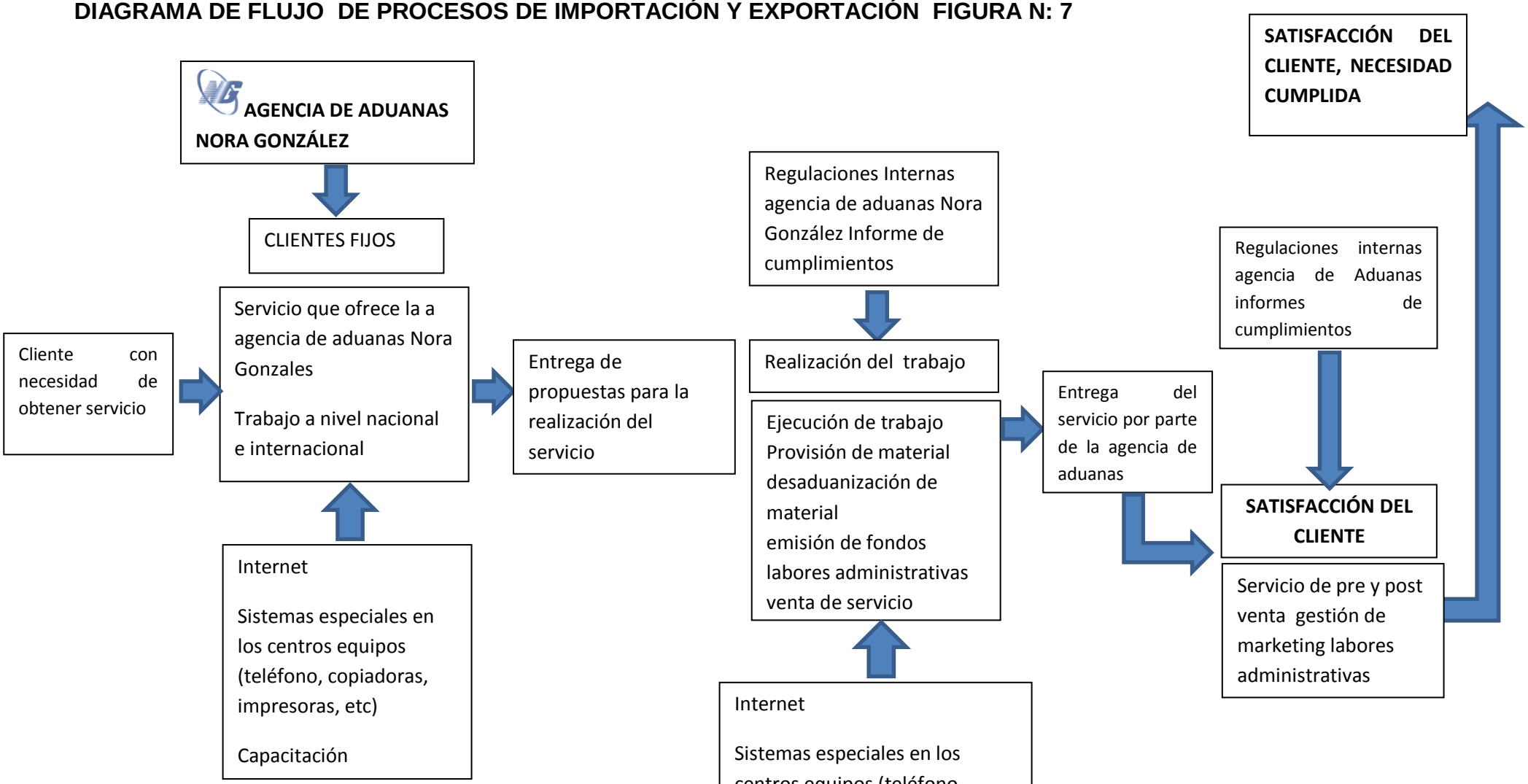
ACCIÓN	**RESPONSABLE**	**FECHA**

SEGUIMIENTO:

FECHA	**RESPONSABLE:**

Fuente: Referencia Normas Iso/ Investigación de Campo
Elaborado Por: Gabriela Cadena

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN FIGURA N: 7



Fuente: agencia de aduanas Nora González
Elaborado: Gabriela cadena

5.7. MANUAL DE POLÍTICAS

AGENCIA DE ADUANA NORA GONZÁLEZ"

Manual de Políticas

Versión, Agosto 2013

Este manual constituye políticas, principios, valores y procedimientos operativos que debe seguir el personal de la agencia de aduanas Nora González para el cumplimiento de las buenas prácticas para los procesos de Importación y exportación

CONTENIDOS

6. INTRODUCCIÓN.

- **6.1. OBJETIVO**
- **6.2. BENEFICIOS**
- **6.3. A QUIEN VA DIRIGIDO**

2. INTRODUCCIÓN

La agencia de aduanas Nora González tiene el compromiso de implantar y aprobar las diferentes políticas de la agencia de aduanas, las cuales serán de obediencia y acato necesario para el buen desenvolvimiento de la agencia de aduanas, en obligación de éstas se estudiarán y elaborarán los planes, para el mejoramiento continuo, se administrara los recursos, se establecerá la administración y la actividad y desarrollo de la agencia de aduanas.

Es importante el saber identificar y establecer políticas, ya que tienen además el propósito de reconocer y conceder a sus integrantes y trabajadores tomar en cuenta las decisiones, intensificar el trabajo en equipo, y de esta manera conjugar esfuerzos para que la empresa este encaminada en una sola dirección, y así poder cumplir con los objetivos establecidos.

Perseguimos trabajar y establecer una nueva ideología de régimen, implantando nuevas políticas orientadas hacia los procesos establecidos dentro de la agencia de aduanas, es por eso necesario que nuestros esfuerzos conjuntamente unidos con el cliente, teniendo valores éticos y morales, fortaleciendo la credibilidad y firmeza empresarial para seguir brindando un servicio de calidad.

OBJETIVO

Regularizar las estrategias administrativas de la agencia de aduanas para el cumplimiento de las metas, dando a conocer al personal las políticas obligaciones y responsabilidades encaminados al servicio de calidad.

BENEFICIOS:

- Compromete e identifica obligaciones y responsabilidades para los funcionarios de la agencia de aduanas Nora González en caso de que exista fallas o errores.
- Facilita para la toma de decisiones dentro de la agencia de aduanas.
- Ayuda para que el personal de la agencia de aduanas se capacite de manera continua.
- Ayuda y facilita el control del trabajo.
- Evalúa el desempeño del personal en base a las funciones de la agencia de aduanas.
- Impide la sobrecarga de funciones en puestos diferentes.
- Reduce costos al desarrollar la eficiencia dentro de la agencia de aduanas.
- Ayuda a fomentar el trabajo en equipo

2.3 A quién va dirigido la elaboración del Manual

Este manual de mejoramiento continuo de procesos esta encaminado a todas las personas que se encuentren vinculas a la agencia de aduanas Nora Gonzalez.

Este manual se establece como un elemento de gran importancia y apoyo para el desempeño de las responsabilidades y desarrollo de la agencia de aduanas para la obtención de las metas y rentabilidad empresarial.

Este manual indica los diferentes proceos operativos y administrativos é indica la secuencia y formar de realizacion de las principales operaciones para cada procedimiento y la manera de realizarlo, contiene además, diagramas de flujos que expresan la trayectoria de las distintas operaciones e incluye las operaciones

CUADRO 21 POLÍTICAS

POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD
POLÍTICAS
La Agencia de Adunas Nora González es un modelo de responsabilidad, trabaja permanentemente para brindar un servicio de calidad a través del: • Cumpliendo con los diferentes prototipos para los procesos de importación y exportación. • Perfeccionando en los procesos de importación y exportación. • Desempeñando objetivos en los procesos de importación y exportación y metas dirigidas a la excelencia en la calidad del servicio que brinda. • Promoviendo la participación de todos y cada uno de los entes que conforman la Agencia de aduanas a comprometerse en llegar a la excelencia en el servicio.

CUADRO 22 POLÍTICAS DE SEGURIDAD

POLÍTICAS DE SEGURIDAD
La Agencia de Aduanas Nora González es una empresa que está obligada a realizar los procesos de Importación y Exportación de carácter seguro, vigilando todos los riesgos inherentes de sus trabajadores avalando de esta manera su entereza física como intelectual. Normalizando acciones y procesos para elaborar cada tarea bajo situaciones óptimas

CUADRO 23 POLÍTICAS DE CALIDAD

POLÍTICAS DE CALIDAD
• La Agencia de Aduanas Nora González es empresa comprometida en: • Sobresalir y cumplir con los diferentes intereses de sus nuestros clientes a través del suministro de servicios confiables, basados en la mejora continua de sus procesos. • Brindar la seguridad que esta política sea comunicada, entendida y aceptada por las partes relacionadas, avalando su validez a través de revisiones habituales. • Abastecer los recursos económicos obligatorios para dicho cumplimiento.

CUADRO 24 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE
La Agencia de Aduanas Nora González debe establecer y efectuar diferentes disposiciones que hagan más eficaz la comunicación con los clientes. • La información sobre la prestación de servicio brindado • Requerimientos solicitudes y quejas de los clientes • Consultas y necesidades incluso modificaciones

VI. BIBLIOGRAFÍA.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, B. (04 DE 06 DE 2012). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.* Recuperao el 04 de 06 de 2012, de HTTP://www.bce.fin.ec/frame.php?cnt=arb0000019

COPCI. (08 DE 08 DE 2013). *CAMARA DE QUITO.* Recuperado eL 09 DE 08 DE 2013, de http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx_documents/resolucion409senae.pdf

LEFCOVICH, M. L. (21 DE 04 DE 2011). *TU OBRA*. RECUPERADO el 21 de abril de 2011, de http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040709174903.html

SEMPLADES (2010). AGENDA ZONAL PARA EL BUEN VIVIR en http://www.pnud.org.ec

SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS DEL ECUADOR. (2011). *PROCEDIMIENTO PARA EXPORTAR*. Senae en http://www.aduana.gob.ec

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2010). *CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR*. Montecristi. Registro oficial

BELTRÁN, J. (2009), *GUÍA PARA UNA GESTIÓN BASADA EN PROCESOS.* Sevilla, artes gráficas.

FERNÁNDEZ, J. (2010). *GESTIÓN POR PROCESOS, CUARTA EDICIÓN.* Madrid, editorial alfaomega.

GUTIÉRREZ, H. (2010). *CALIDAD TOTAL Y PRODUCTIVIDAD*, MÉXICO .mc Graw Hill.

LÓPEZ, S. (2011). *SISTEMAS DE CALIDAD*, BOGOTÁ, ediciones de la u.

SGS. (2008). *NORMA ISO 9001:2008*, recuperado 05 de junio 2012 de, htpp://www.iso.org

VII. ANEXOS.

6.1. INSTRUMENTOS.

Para la realización de la investigación se utilizó equipos como son:

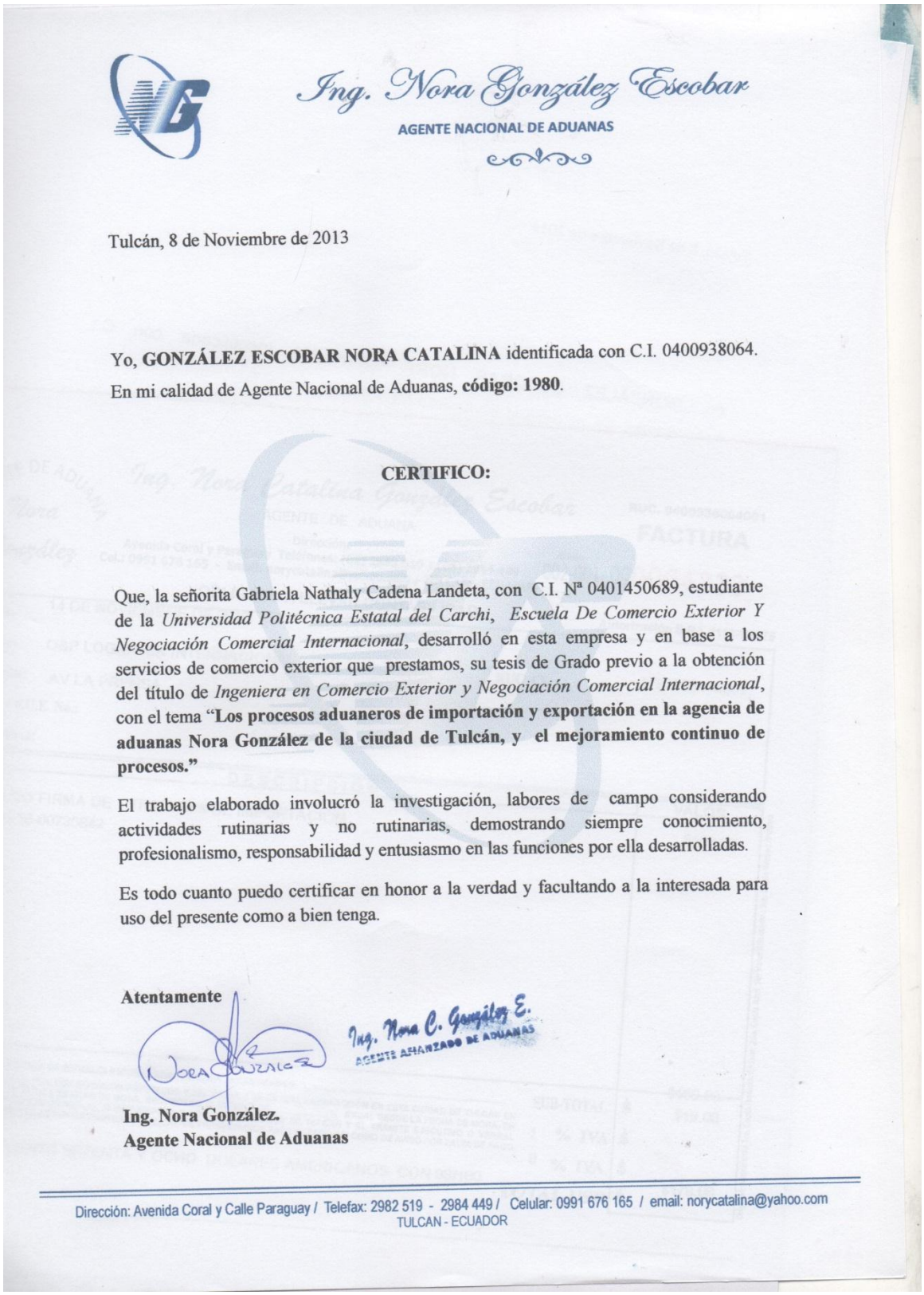
- **INTERNET.-** Ayudó a recolectar información secundaria con la cual que se logró perfeccionar la investigación.

- **COMPUTADOR.-** Permitió recopilar información obtenida a través de consultas y tabulaciones que fueron de trascendental importancia para la investigación.

- **CÁMARA FOTOGRÁFICA.-** Permitió conseguir pruebas de la información recolectada con el fin de comparar y analizar de una manera correctamente.

- **IMPRESORA.-** permitió ilustrar los textos relacionados a la investigación.

6.2. ANEXO N1 Certificado Agente de Aduanas



Ing. Nora González Escobar

AGENTE NACIONAL DE ADUANAS

Tulcán, 8 de Noviembre de 2013

Yo, **GONZÁLEZ ESCOBAR NORA CATALINA** identificada con C.I. 0400938064.
En mi calidad de Agente Nacional de Aduanas, **código: 1980**.

CERTIFICO:

Que, la señorita Gabriela Nathaly Cadena Landeta, con C.I. Nª 0401450689, estudiante de la *Universidad Politécnica Estatal del Carchi*, *Escuela De Comercio Exterior Y Negociación Comercial Internacional*, desarrolló en esta empresa y en base a los servicios de comercio exterior que prestamos, su tesis de Grado previo a la obtención del título de *Ingeniera en Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional*, con el tema "**Los procesos aduaneros de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González de la ciudad de Tulcán, y el mejoramiento continuo de procesos.**"

El trabajo elaborado involucró la investigación, labores de campo considerando actividades rutinarias y no rutinarias, demostrando siempre conocimiento, profesionalismo, responsabilidad y entusiasmo en las funciones por ella desarrolladas.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y facultando a la interesada para uso del presente como a bien tenga.

Atentamente

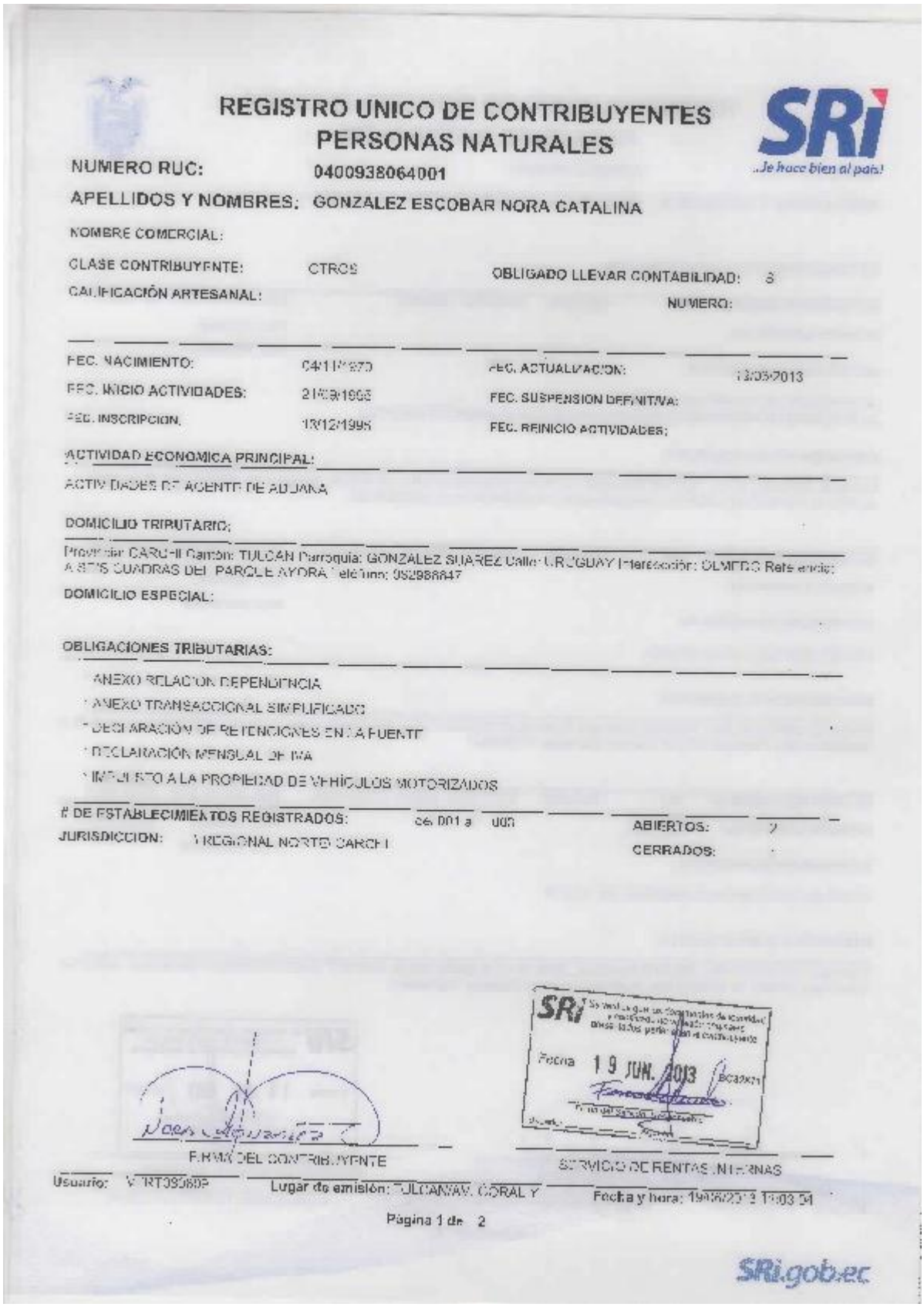
Ing. Nora C. González E.
AGENTE AFIANZADO DE ADUANAS

Ing. Nora González.
Agente Nacional de Aduanas

Dirección: Avenida Coral y Calle Paraguay / Telefax: 2982 519 - 2984 449 / Celular: 0991 676 165 / email: norycatalina@yahoo.com
TULCAN - ECUADOR

ANEXO N2 Credencial agente de aduanas

RUC Agencia de Aduanas



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

SRi ..Je hace bien al país!

NUMERO RUC: 0400938064001

APELLIDOS Y NOMBRES: GONZALEZ ESCOBAR NORA CATALINA

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: S

CALIFICACIÓN ARTESANAL:

NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 04/11/1970

FEC. ACTUALIZACION: 13/05/2013

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 21/09/1993

FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:

FEC. INSCRIPCION: 13/12/1995

FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE AGENTE DE ADUANA

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CARCHI Cantón: TULCAN Parroquia: GONZALEZ SUAREZ Calle: URUGUAY Intersección: OLMEDO Referencia: A 3 CUADRAS DEL PARQUE AYORA Teléfono: 062988847

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: de 001 a 003 ABIERTOS: 2

JURISDICCION: 1 REGIONAL NORTE CARCHI CERRADOS:

SRi Fecha 19 JUN. 2013

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: VIRT090809 Lugar de emisión: TULCAN/AV. CORAL Y Fecha y hora: 19/06/2013 11:03:54

Página 1 de 2

SRi.gob.ec

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 0400938064001

APELLIDOS Y NOMBRES: GONZALEZ ESCOBAR NORA CATALINA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 29/11/2005

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE AGENTE DE ADUANA
ACTIVIDADES DE REPRESENTACION REALIZADAS EN NOMBRE DE CLIENTES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CARCHI Cantón: TULCAN Parroquia: GONZALEZ SUAREZ Calle: AV. CORAL Intersección: PARAGUAY Referencia: JUNTO AL COMERCIAL CARCHI Telefono Domicilio: 062968319 Celular: 0991070103

No. ESTABLECIMIENTO: 003 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 28/11/2006

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

TRANSPORTE DE CARGA PESADA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CARCHI Cantón: TULCAN Parroquia: GONZALEZ SUAREZ Calle: URUGUAY Intersección: OLMEDO Referencia: A SEIS CUADRAS DEL PARQUE AYORA Telefono Domicilio: 062968647

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO CERRADO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 21/08/1996

NOMBRE COMERCIAL: MELANIS FEC. CIERRE: 10/01/2012

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CARCHI Cantón: TULCAN Parroquia: GONZALEZ SUAREZ Barrio: CENTRO Calle: AYACUCHO Intersección: BOLIVAR Referencia: JUNTO AL BANCO DEL AUSTRO Telefono Domicilio: 062968647

SRI
Certifico que los datos de RUC y actividades económicas corresponden a los registrados en la base de datos del SRI
Fecha: 19 JUN. 2013

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: WEB1060309 Lugar de emisión: TULCAN/AV. CORAL Y Fecha y hora: 19/06/2013 11:03:34

Página 2 de 2

ANEXO N3 Tarjeta de Presentación.

ANEXO N4 Permiso de Funcionamiento

ANEXO N5 Patente de la Agencia de Aduanas

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán

DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA - JEFATURA DE RENTAS MUNICIPALES

RUC: 0460000210001

REM

DOCUMENTO AUTORIZADO Nº 0079511

Datos informativos

Cédula/RUC: 0400938084 Fecha de pago: 19/06/2013 04:04:11 PM

Contribuyente: GONZALEZ ESCOBAR NORA CATALINA

Nombre de Fantasía: AGENIADUANAS NORA GONZALEZ

Datos impuesto

Impuesto 1.5 x Mil 2013 Clave: 104260 Título 2013-00217-IU5M

Valores

Base Imp.	Impuesto	Int. Mora	Multa	Recargo	Contravención	Serv. Adm.
97,528.61	146.29	1.49	4.39	1.46	0.00	2.00

Total a pagar: 155.63

Son: CIENTO CINCUENTA Y CINCO DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTE AMERICA CON SESENTA Y CUATRO CENTAVOS

Recaudador(a)

Contribuyente

BASE LEGAL: Arts. 1, lit. f), y 4 del Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios, en Concordancia con el Art. 10, num. 3 de la Ley de Régimen Tributario Interno.

Fecha de impresión: 14 de Enero del 2013, del 00055001 al 00085000.

CONTRIBUYENTE ESPECIAL: Resolución Nº 917016NPCGR-0587

DIRECCIÓN: Olmedo 4-488 y 10 de Agosto Telf. 06 2980 408 TULCÁN - ECUADOR

ANEXO N6 Inventario de la Agencia de Aduanas

LISTA DE INVENTARIO										
IDENTIFICACIÓN DE INVENTARIO	Nº	CANTIDAD EN EXISTENCIAS	NOMBRE	COD	DESCRIPCIÓN					
EQUIPO DE OFICINA	1	7	COMPUTADORAS		CPU	MONITOR	MOUSE	TECLADO	PARLANTES	REGULADOR
			COMPUTADORA	NG-001	CORE i3	SAMSUNG	GENIUS	GENIUS	GENIUS	
			COMPUTADORA	NG-002	CORE i5	LG	MINICUTE	GENIUS	GENIUS	CDP
			COMPUTADORA	NG-003	CORE i5	SAMSUNG	GENIUS	GENIUS	SP	
			COMPUTADORA	NG-004	PENTIUM 4	SAMSUNG	GENIUS	GENIUS	NIUTEK	AVR1500M
			COMPUTADORA	NG-005	PENTIUM 4	SAMSUNG	GENIUS	BITROM	ALTEK	
			COMPUTADORA	NG-006	CORE i5	SAMSUNG	NIUTEK	NIUTEK		AR5000
			COMPUTADORA	NG-007	PENTIUM 4	ACER	GENIUS	GENIUS		AR5000
	2	2	COPIADORAS		MARCA					
			COPIADORA	NG-008	RICO H	MPC-5000				
			COPIADORA	NG-009	MINOLTA					
	3	1	ESCANER		MARCA	MODELO				
			ESCANER	NG-010	HP	4 PSACNJET 5590				
	4	3	IMPRESORAS LASER		MARCA					
			IMPRESORA LASER	NG-011	EPSON STYLUS TX 400					
			IMPRESORA LASER	NG-012	CANON MX 320					
			IMPRESORA LASER	NG-013	EPSON STYLUS OFFICE TX 620 FWP					
	5	1	IMPRESORA MATRICIAL		MARCA					

				NG-014	EPSON LX 300-2					
	6	1	IMPRESORA TONER		MARCA	MODELO				
				NG-015	SAMSUNG	ML-1610				
	7	4	TELEFONOS		MARCA	MODELO				
			TELEFONO	NG-016	PANASONIC	KX-T5500LXV				
			TELEFONO	NG-017	PANASONIC	KX-TC1467LAB				
			TELEFONO	NG-018	PANASONIC	KX-FT37	FAX			
			TELEFONO	NG-019	PANASONIC	KX-FT937	FAX			
	8	1	CAMARA DIGITAL		MARCA	MODELO				
				NG-020	PANASONIC LUMIX	DMC-F5				
	9	2	ESTANTERIA	NG-021	METALICA					
			ESTANTERIA	NG-022	METALICA					
	10	5	ESTANTERIA	NG-023	MADERA					
			ESTANTERIA	NG-024	MADERA					
			ESTANTERIA	NG-025	MADERA					
			ESTANTERIA	NG-026	MADERA					
			ESTANTERIA	NG-027	MADERA					
	11	1	ARCHIVADOR	NG-028	METALICO					
	12	2	ARCHIVADOR	NG-029	MADERA					
			ARCHIVADOR	NG-030	MADERA					
	13	5	SILLA	NG-031	COMUN					
			SILLA	NG-032	COMUN					
			SILLA	NG-033	COMUN					
			SILLA	NG-034	COMUN					

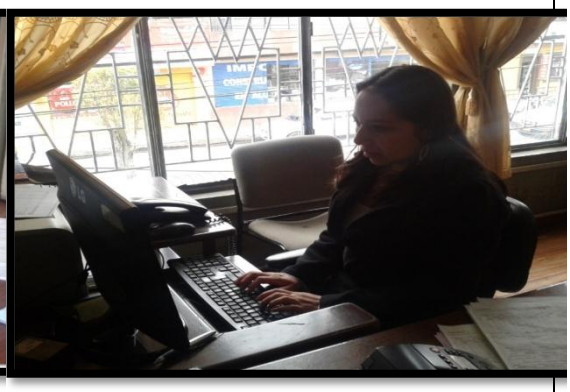
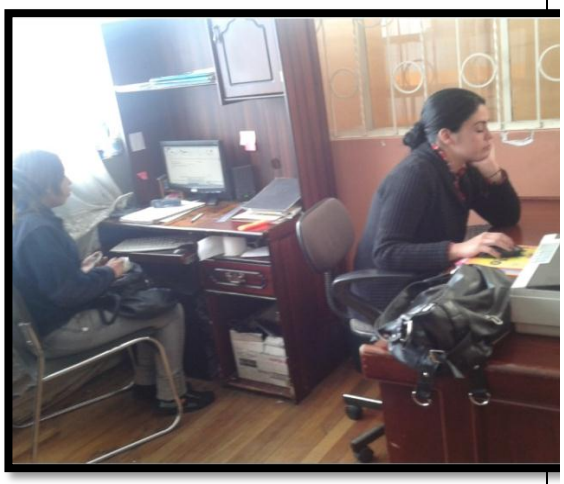
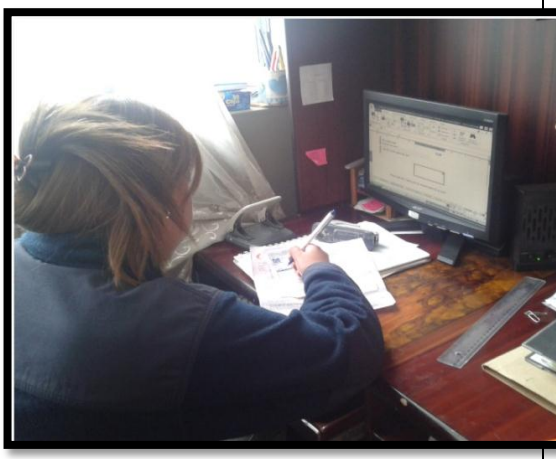
			SILLA	NG-035	COMUN					
	14	8	SILLA	NG-036	GIRATORIA					
			SILLA	NG-037	GIRATORIA					
			SILLA	NG-038	GIRATORIA					
			SILLA	NG-039	GIRATORIA					
			SILLA	NG-040	GIRATORIA					
			SILLA	NG-041	GIRATORIA					
			SILLA	NG-042	GIRATORIA					
			SILLA	NG-043	GIRATORIA					
	15	10	ESCRITORIO	NG-044	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-045	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-046	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-047	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-048	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-049	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-050	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-051	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-052	MADERA					
			ESCRITORIO	NG-053	MADERA					
	16	1	ESCRITORIO ISLA	NG-054	METALICO					
	17	1	ESCRITORIO ISLA	NG-055	MADERA					
	18	1	PIZARRA	NG-056	TISA LIQUIDA					
	19	1	MUEBLE	NG-057	SOFA					

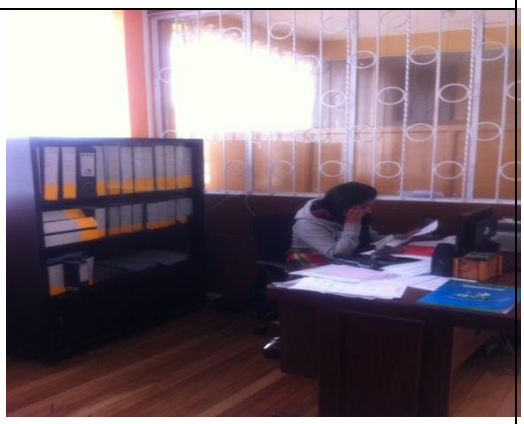
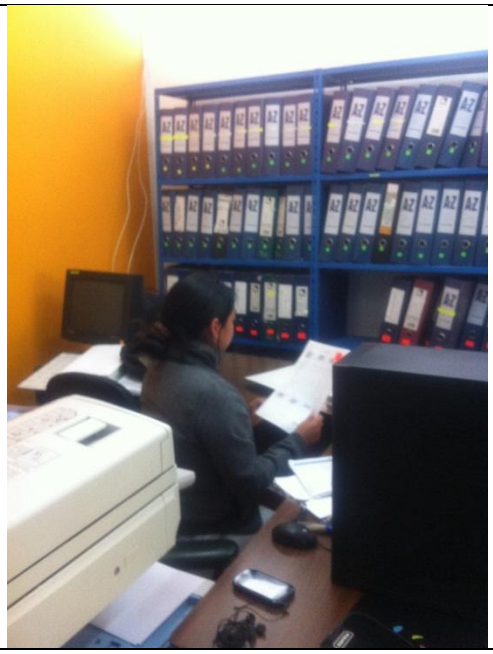
	20	3	MUEBLE	NG-058	TAPIZADO COLOR VERDE					
			MUEBLE	NG-059	TAPIZADO COLOR VERDE					
			MUEBLE	NG-060	TAPIZADO COLOR VERDE					
	21	1	MODEM	NG-061	TP-LINK					
	22	1	ROUTER	NG-062	MOTOROLA					
	23	1	DISCO DURO	NG-063	HITACHI	XL-1000				
	24	1	QUEMADOR DE CDS	NG-064	LG	GP5ONB40				
	25	1	TELEVISOR SANYO	NG-065		12"				
	26	1	CAJA DE CONECTORES	NG-066						
UTILES DE OFICINA	1	3	GRAPADORA	NG-067						
			GRAPADORA	NG-068						
			GRAPADORA	NG-069						
	2	2	PERFORADORA	NG-070						
			PERFORADORA	NG-071						
	3	3	REGLETA	NG-072						
			REGLETA	NG-073						
			REGLETA	NG-074						
	4	6	BASURERO	NG-075						
			BASURERO	NG-076						
			BASURERO	NG-077						
			BASURERO	NG-078						
			BASURERO	NG-079						
			BASURERO	NG-080						

			BASURERO	NG-081						
	5	2	SACAGRAPAS	NG-082						
			SACAGRAPAS	NG-083						
	6	5	CUADERNO	NG-084						
			CUADERNO	NG-085						
			CUADERNO	NG-086						
			CUADERNO	NG-087						
			CUADERNO	NG-088						
	7	2	RESALTADOR	NG-089						
			RESALTADOR	NG-090						
	8	8	ESFERO	NG-091						
			ESFERO	NG-092						
			ESFERO	NG-093						
			ESFERO	NG-094						
			ESFERO	NG-095						
			ESFERO	NG-096						
			ESFERO	NG-097						
			ESFERO	NG-098						
	9	3	LAPIZ	NG-099						
			LAPIZ	NG-100						
			LAPIZ	NG-101						
	10	2	SELLO	NG-102						
			SELLO	NG-103						
	11	1	MARCADOR	NG-104						
	12	3	REGLA	NG-105						
			REGLA	NG-106						

			REGLA	NG-107						
	13	8	CUADRO ADORNO	NG-108						
			CUADRO ADORNO	NG-109						
			CUADRO ADORNO	NG-110						
			CUADRO ADORNO	NG-111						
			CUADRO ADORNO	NG-112						
			CUADRO ADORNO	NG-113						
			CUADRO ADORNO	NG-114						
			CUADRO ADORNO	NG-115						
	14	1	CALCULADORA	NG-116						
	15	1	ORDENADOR DE HOJAS	NG-117						
	16	1	NUMERADORA	NG-118						
	17	1	ALMOHADA PARA SELLOS	NG-119						
UTILES DE ASEO	1	2	TOALLAS							
	2	3	DESINFECTANTES							
		1	DEJA							
		2	TRAPEADORES							
		3	ESCOBAS							
		1	RECOGEDOR							
		1	PAR DE GUANTES							
		3	ESPONJAS DE LIMPIEZA							
		1	CEPILLO DE BAÑO							
		1	JABON							

ANEXO N 7 Fotografías.

<table>
<tr><th colspan="2">COLABORADORES DE LA AGENCIA DE ADUANA DE LA ING. NORA GONZÁLEZ</th></tr>
<tr><td>Sr. Oscar Pantoja _ Auxiliar de despachos de exportaciones</td><td>Lcda. Patricia Changuán – Operador de sistemas Exportación</td></tr>
<tr><td> </td><td>  </td></tr>
<tr><td>Ing. Yolanda Rojas – Documentación</td><td>Srta. Leidy López – Control de Seguimiento de cuentas.</td></tr>
<tr><td>  </td><td>  </td></tr>
</table>

COLABORADORES DE LA AGENCIA DE ADUANA DE LA ING. NORA GONZÁLEZ	
Sr. Fabián Gordón – Operador de sistemas Importaciones	**Lcda. Patricia Changuán – Operador de sistemas Exportación**
	
Srta. Elizabeth Gualsaqui – departamento de archivos	**Departamento de Archivos**
	

6.4. RECURSOS MATERIALES:

CANTIDAD	MATERIALES	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
1	Computadora	800,00	800,00
100	Impresiones	0,10	10,00
5 horas diarias	Internet	56,00	70,00
Uso mensual	Teléfono	3	18,00
1	Cámara	200,00	200,00
200	Suministros de oficina		100,00
TOTAL			1198,00

6.5. RECURSOS HUMANOS:

CANTIDAD	MATERIALES	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
1	Recursos humanos		350.00

Presupuesto Total	Valor Total
Recurso Material	1198,00
Recurso Humano	350,00
TOTAL RECURSOS	1548,00

ARTÍCULO CIENTÍFICO TESIS

GABRIELA NATHALY CADENA LANDETA.

Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional por la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Los procesos aduaneros de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González de la ciudad de Tulcán, y el mejoramiento continuo de procesos.

Escuela De Comercio Exterior Y Negociación Internacional

Universidad Escuela Politécnica Estatal Del Carchi

Nuevo Campus, Av. Universitaria y Antisana

Tulcán- Ecuador

gabriela.cadena@upec.edu.ec

RESUMEN EJECUTIVO

A lo largo de los años, se han originado importantes cambios en las características del comercio Internacional. En la actualidad se ha podido observar un aumento del flujo comercial entre los diferentes países, gracias al desarrollo y mejora tecnológica.

La provincia del Carchi por su posición geográfica dentro del Ecuador es favorecida, ya que este se convierte en una en una zona donde concurren mercaderías tanto destinadas a la exportación como a la importación, Tulcán se convierte en la puerta de entrada de mercancías, personas y medios de transporte para Colombia, a su vez es la puerta de salida Ecuador, con destino a Colombia.

Tulcán por ser Distrito aduanero se convierte en puerto seco, lo que ha permitido que la actividad económica se desarrolle en el servicio de

Comercio exterior para las empresas de origen ecuatoriano como de origen colombiano.

Los servicios de tramitación de comercio exterior tanto en importaciones como en exportaciones es ahora una actividad económica de gran importancia siendo uno de los sectores que mayor crecimiento ha experimentado en los últimos años.

La calidad en los servicios se ha convertido al día de hoy en uno de los obligaciones más importantes de los clientes y usuarios, sus intereses son cada vez mayores y por consiguiente sus necesidades se han aumentado inclinándose por productos o servicios que ofrecen la mayor cantidad de valores agregados.

El desarrollar una propuesta de un plan de mejora continua para la agencia de aduanas Nora González , más que ser una herramienta que ayude a identificar problemas representa una oportunidad para fortalecer la relación con los clientes, y obtener buenos resultados fortaleciéndose como empresa.

Es por eso que la propuesta de este estudio es la implementación de un plan de mejoramiento continuo

ABSTRACT

The present work is aimed at developing a plan of continuous improvement in the processes of import and export in the customs agency Nora González.

This continuous improvement plan will reveal whether the import and export processes will be more efficient and thus give to customer satisfaction in the customs agency.

Inefficient administrative processes have forced the organization to feel the need for the Administration Process, either in the short or long terms; this will only be achieved through carrying out of all suggested in this research.

In Chapter I is raised the problem of research and its delimitation, the justification of the developed topic and are proposed the objectives to be achieved by research within the customs agency Nora Gonzalez.

In Chapter II is collected all the information that is relevant to the research topic, different data that we will use in the course of the investigation, such historical background, the import and export processes. In this chapter also are based legal research and scientific philosophy.

In Chapter III are done the market research, where we propose objectives; describe the problems that the customs agency has with respect to import and export processes, and problems related with the staff working in the customs agency. In this way we establish different strategies to help improve the service within the customs agency and to satisfy customer´s needs.

This study concludes by defining the mission and vision, and the objectives and strategic managing that will achieve this vision in the short term. Chapter is finalized with displaying of the strategic map of customs agency with which we intend to show and guide the integrated efforts, bringing them together in convenient way to achieve continuous improvement.

TUKUYSHUK RANAKU

Cai rurzicunatata, ruranajunchi nucanchipaj – jatuugapac randimungapac altucuchon – aduana nishca ucucunapi ali tucuchumbash.

Cai ruranacunaca ashtaguan altocuchonmi ctunlla tutanajum cachashpa jatunata, apamuna jatunacunata , ashtaguan yalli allí tucuchun maijan rrandidurcunapash cushijushpa quedachun, chai Agencia de Aduanas Nora Gonzales ucucunapi.

Cai ucucunata ricun gentecuna nallita tutanajucpimi asha rratupalla caicunataca rurajun ricurijun, chaimandami cairuranacunataca ricuchishpa cairinchi cai ruraua palpelcunapiquia, ashtaguan allí rurashpa catichun.

Callari papel shujpiquia rurashquiami imamauda pandanajun iniamanda na allí ruranajucta jachangapac cashquia iwashpa paicunapa na pandashcata ricuchingapas munan , chaiashta guan mirashpa rinata yachangapac munan, chaipajmi cai yachangapagca rurangapac munanajun, chai Agencia de Aduanas Nora Gonzales ucupiquia.

Cai isquibrishcaca tucuyta japingapac munan cai yachashpa gaplishquia faltacunata imamanda cashna rinajucta yachachun, caipi chaipi japishquia imamanda faltashpa, imamanda nalli catijucta yachajushpa rijrin.

Cai yuyay cunahuan pundamanda imashna catimushquiata imashina jatungapac rurashcata, imashina apamungapac rurashcata, imashina apamungapac rurashcata yachanajun, cai pillata ricunajun imashina yuyayguan imashina yachajuscahuanda ruranajurca.

Cai quinsha nishcapiquia yachanajun imashinata mercadocunapia ruranajun, cahipi ricushpami tauca yuyaycunata churarcanchi. Imashina pandanajucta ricunchi chai aduana nishquia ucupicaiman apamunapi, shuj llactacumanta cachanacunapi, maipi maquipurarin genticuna pandanajucta ricunchi, chai aduana ucupi, chaita ricushpaca caishu chaishu ruranatami pinsarircanchi chaipi maquipurarishpa alliguta richun, altucuchunbash richun, chai Agencia de Aduanas ucucunapi, chaiquia maijan cash chaiman chayashpaca ali cachishpa tigranajuchunmi rurajushquia.

Chai yachajushquiacunahuanga, cashnami quedanchi chaiman chayangapac, chaipinsharishquiata y imata ruranata imashina ruraspa chayangapc uchulla chaicunaca pajtamushquia cachun, chaita rurashpaca tucuchinmi ricuchispa caimamallacta purinacunata ricuchishpa shaquin cai Agencia de Aduanas cunaca caicunahuanga nicuchingapac, yachachiugapac, imashina paicuna tandanajushpa ashtahuan ñaupaman, ringapac chai panda tiashcacunataca allichingapac munanajun, allí rurashpa catingapac.

1.- INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo tiene como finalidad un plan de mejoramiento continuo en los procesos de importación y exportación en la agencia de aduanas Nora González

Este plan de mejoramiento continuo permitirá conocer si los procesos de Importación y Exportación será más eficientes y eficaces y de esta manera dar la satisfacción del cliente.

Los procesos administrativos ineficaces, han forzado a la organización a sentir la necesidad de efectuar que la Gerencia realice los procesos sea a corto plazo; esto solamente se lo lograra a través de la ejecución de lo propuesto en el presente trabajo de investigación.

En el Capítulo I se plantea el problema de investigación y su delimitación, la justificación del tema a desarrollarse y planteamos los objetivos que se logrará con la investigación dentro de la agencia de aduanas Nora González

En el Capítulo II se recoge toda la información que tenga relación con el tema a investigar, diferentes datos que los vamos a utilizar en el transcurso de la investigación, por ejemplo antecedentes históricos, los procesos de importación y procesos de exportación, en este capítulo también se fundamenta la investigación legal filosófica y científica

En el Capítulo III se realiza el estudio, donde planteamos objetivos, se describe la problemática que tienen la agencia de aduanas con respecto a los procesos de importación y exportación y la problemática con el personal que trabaja en la agencia de aduanas, de esta manera determinaremos diferentes estrategias que ayuden a mejorar el servicio dentro de la agencia de aduanas y de esta manera satisfacer las necesidades del cliente

Este estudio concluye definiendo, la misión y la visión, y los objetivos y estrategias que permitirán lograr esta visión en el corto plazo. El capítulo finiquita con la presentación del mapa estratégico y manual de procesos de la agencia de aduanas, con lo cual se pretende mostrar y orientar los esfuerzos conjuntos e integrados adecuadas a la mejora continua.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se efectuó mediante un estudio descriptivo- reflexivo aplicado a la parte científica, ya que se señalan conceptos precisos para sustentar la investigación.

La observación científica, lógico deductivo e inductivo ya que hace posible la apreciación de una ambiente real.

Los métodos cuantitativos y cualitativos que permiten establecer objetivos y estrategias la mejora continua en la agencia de aduanas Nora González y de esta manera y cualitativo porque se ejecutara en base al análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de investigación, los cuales admitirá establecer conclusiones sobre la realidad actual de la agencia de aduanas de esta manera lograr sacar criterios propios como investigador.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo a la investigación realizada se demostró que en la agencia de aduanas Nora González necesita un plan de mejoramiento continuo.

Se lograron organizar 10 gráficos de análisis de la agencia de aduanas que certifican la herramienta utilizada y los resultados a continuación expuestos.

3.1.- ANÁLISIS DE LA AGENCIA DE ADUANAS NORA GONZÁLEZ

CUADRO 1 CAPACIDAD DIRECTIVA

	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	ESTÁNDAR	PONDERACIÓN					OBSERVACIÓN
			1	2	3	4	5	
1	Existe evidencia y compromiso por parte de la dirección en cuanto a mejora continua de procesos y procedimientos	Debe existir una evidencia y compromiso por parte de la dirección en cuanto a mejora		X				No existe evidencia y compromiso por parte de la dirección en cuanto a la mejora continua
	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN							
2	Las responsabilidades y autoridades están definidas dentro de la organización	No tiene definidas las responsabilidades						El agente de aduana es la persona irremplazable pero se puede designar sus obligaciones a las personas que trabajan
	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN							
3	Existe un representante que haga reemplazo a la dirección en caso de ser ausente	No se puede remplazar al agente de aduana						El agente de aduana es la persona irremplazable pero se puede designar sus obligaciones a las personas que trabajan
4	Existe un sistema de comunicación interno apropiado y eficiente	Debe existir un sistema de comunicación		X				No existe un sistema de comunicación

5	Las oportunidades de mejora son analizadas y evaluadas	Debe de analizar las oportunidades de mejora		**X**				No se analiza las oportunidades de mejora
6	Existe un análisis de auditoria en cada uno de los procesos	Debe existir un análisis de auditoria en cada uno de los procesos	**X**					No existe un análisis de auditoria en cada uno de los procesos

Análisis:

La dirección de la Agencia de Aduanas no ha examinado a la mejora continua, como una alternativa para solucionar los diferentes problemas, no existe un sistema de comunicación y analizar las oportunidades para la mejora, otro problema es la no existencia de un análisis de auditoria en cada uno de los procesos.

CUADRO 25 CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y FINANCIERA

CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO			1	2	3	4	5	OBSERVACIÓN
1	Existe un adecuado seguimiento de los servicios financieros	debe existir seguimiento de los servicios financieros		**X**				la agencia de aduanas no tiene un adecuado seguimiento de los servicios financieros
2	La institución cuenta con equipos para realizar seguimiento de sus servicios	No aplica						No aplica

INFRAESTRUCTURA								
3	Existe una infraestructura apropiada para la prestación del servicio	debe existir una infraestructura adecuada para la prestación de servicios		**x**				la actual infraestructura donde se presta los servicios en la agencia de aduanas, no es adecuada, las áreas de trabajo no están adecuadamente repartidas por departamentos
4	Las áreas de trabajo cuentan con un espacio considerable y cómodo para el socio y cliente	Dentro de las áreas de trabajo debe tener espacios cómodos		**X**				Las áreas de trabajo no son considerables ni cómodas la para los socios o clientes
5	Posee tecnología apropiada y suficiente para la prestación del servicio	Debe existir tecnología apropiada			**X**			La agencia de aduanas tiene tecnología apropiada por lo que el sistema de la SENAE lo requiere, pero debe de incrementar tecnológicamente su servicio
6	Existen servicios de apoyo tales como trasporte, comunicación o sistemas de información	debe existir servicios de apoyo		**x**				dentro de la agencia de aduanas no existe un adecuado servicio de apoyo o sistemas de información, el personal no comunica adecuada y oportunamente algún mensaje para los clientes

Análisis:

El problema de la agencia de aduanas radica en la falta de una cultura de planificación inversión en innovación, existen equipos de oficina que deben ser renovados y la seguridad informática es baja.

No se ha aprovechado la tecnología de punta existente en el e mercado, ni se ha desarrollado una propia, para mejorar la capacidad de procesamiento de todos los procesos y documentos

CUADRO 26 TALENTO HUMANO

RECURSOS HUMANOS			1	2	3	4	5	OBSERVACIÓN
1	El personal encargado de los procesos tiene un conocimiento claro de cada uno de ellos	debe existir personal encargado de los procesos		**X**				no existe funciones designadas para cada persona,
2	El personal posee habilidades y destrezas para llevar acabo los procesos	Debe existir personal con habilidades y destrezas para llevar a cabo los procesos		**X**				las personas que trabajan en la agencia de aduanas cumplen sus funciones de manera rutinaria por lo que han desarrollado sus destrezas y habilidades de manera empírica
3	Existen capacitaciones periódicas para el personal	Debe de existir capacitaciones periódicas		**X**				No existen capacitaciones periódicas

4	Se determina la competencia necesaria para el personal	No aplica						No aplica
5	Se concientiza al personal de la importancia del cumplimiento de las actividades encaminadas al cumplimiento de los objetivos de calidad	debe darse importancia al cumplimiento de los objetivos de calidad	**x**					No se concientiza al personal de la importancia del cumplimiento de las actividades encaminadas al desempeño de los objetivos de la calidad

AMBIENTE DE TRABAJO								
6	Existe comunicación verbal y apropiada entre compañeros de trabajo	debe existir comunicación adecuada con los compañeros de trabajo		**X**				debe existir mayor compañerismo y comunicación con los compañeros que trabajan dentro de la agencia de aduanas
7	Existe apoyo y confianza por parte de los compañeros de trabajo	Debe existir confianza y compañerismo en la agencia de aduanas.		**X**				la confianza y apoyo que se experimenta dentro de la agencia de aduanas no es en un grado satisfactorio.
8	Se aplican principios y valores morales en el desempeño de actividades	Debe de aplicarse principios y valores morales en el desempeño de actividades		**X**				dentro de la agencia de aduanas falta mayor compromiso de practica de valores

Análisis:

Existe sobrecarga de responsabilidades, y no existes funciones específicas designadas especialmente el departamentos de importaciones y exportaciones, de igual manera las personas que realizan los procesos de importaciones y exportaciones han desarrollado sus habilidades para la realización de los tramites de manera empírica, las considerables quejas por parte de los clientes es evidencia de la falta de calidad en el servicio

No existe capacitaciones periódicas para las personas que trabajan en la agencia de aduanas, no existe incentivos por parte de la gerencia para los empleados sean estos incentivos económicos o incentivos emocionales.

No se concientiza al personal de la importancia del cumplimiento de las actividades.

CUADRO 27 SATISFACCIÓN CON EL CLIENTE

ENFOQUE AL CLIENTE			1	2	3	4	5	OBSERVACIÓN
1	La infraestructura es atractiva y adecuada para la atención al cliente	La infraestructura debe ser adecuada para la atención al cliente		X				La infraestructura no es adecuada para la atención al cliente, de igual manera no es adecuada para la realización de los diferentes tramites.

2	Existe agilidad en el proceso de atención	Debe haber agilidad en el proceso de atención	**X**					No existe agilidad en el proceso de atención, ya que todas la personas hacen todos los trabajos no existe funciones específicas para cada uno de los
3	Los requisitos de prestación del servicio son fácilmente alcanzados por el socio o cliente							
REQUISITOS DEL SERVICIO Y COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE								
4	Para el desarrollo de un nuevo servicio se toma en cuenta las exigencias de los clientes	Debe tomarse en cuenta las exigencias de los clientes	**X**					no se hace una encuesta o entrevista a los clientes sobre las necesidades que requieren sobre el servicio que presta la agencia de adunas
5	Cada servicio cuenta con un registro o evaluación de la satisfacción que éste proporciona	Debe tener un registro o evaluación de la satisfacción	**X**					No existe un registro o evaluación de la satisfacción que tiene el cliente, dentro de la agencia de aduanas
6	Cada prestación cuenta con un plan de difusión eficaz y verídico sobre los beneficios que este aporta	Debe tener un plan de difusión eficaz	**X**					No existe un plan de difusión eficaz sobre los beneficios que aporta la agencia de aduanas.

PRESTACIÓN DEL SERVICIO								
7	Cada uno de los procesos sigue un plan de cumplimiento anual o periódico	Debe tener un plan de cumplimiento anual	**X**					No existe un plan de cumplimiento anual, del cumplimiento de los procesos dentro de la agencia de aduanas
8	En cada uno de los prestaciones el funcionario encargado tiene la adecuada capacitación del mismo	debe tener la adecuada capacitación		**X**				Son pocas e ilimitadas las capacitaciones que tiene el personal dentro de la agencia de aduanas
9	En cada área de trabajo se cuenta con objetivos de calidad en el servicio	Debe tomarse en cuenta los objetivos de calidad	**X**					en el área de trabajo no se toma en cuenta los objetivos de calidad, ya que la agencia de aduanas no cuenta con objetivos
10	Para la adecuada aplicación de procesos de la agencia de aduanas se dispone de recursos tecnológicos eficaces	Debe tener y disponer de recursos tecnológicos eficaces			**X**			la agencia de aduanas cuenta con recursos tecnológicos sofisticados, ya que el sistema de la Senae (Ecuapass) así lo requiere
PROPIEDAD DEL CLIENTE								
11	La base de datos de los clientes maneja niveles de seguridad	La base de datos de los socios debe de ser manejada niveles de seguridad	**X**					La base de datos de los clientes de la agencia de aduanas no maneja niveles de seguridad

SATISFACCIÓN AL CLIENTE								
12	Se aplica métodos de recolección de datos hacia los clientes	Debe aplicar métodos de recolección de datos hacia los clientes	**X**					No se aplica métodos de recolección de datos hacia los clientes
13	Que ciclo en el año aplican métodos de recolección de datos	Debe aplicar métodos de recolección de datos	**X**					No se aplica métodos de recolección de datos
14	Posee la agencia de aduanas requisitos base para medir la satisfacción de sus socios clientes	Debe tener un requisito base para medir la satisfacción de los clientes	**X**					No posee un requisito base para medir la satisfacción de los clientes
MEJORA CONTINUA								
15	Existe un plan de mejora continua	Debe existir un plan de mejora continua	**x**					No existe un plan de mejora continua
16	Existe una política de calidad para la agencia	Debe existir una política de calidad para la agencia	**X**					No existe una política de calidad en cada área de agencia

17	Se conoce de objetivos de calidad que permitan mejorar continuamente	Debe existir objetivos de calidad	**X**					No se existe objetivos de calidad
18	Se aplican medidas de corrección para las anomalías que se presenten en el producto o servicio	Debe tener medidas de corrección para las anomalías	**X**					No se aplican medida de corrección para las anomalías
MEDICIÓN Y MEJORA								
19	La agencia cuenta con una adecuada planificación de sus servicios	La agencia de aduanas debe tener una adecuada planificación de sus servicios	**X**					La agencia de aduanas no cuenta con la adecuada planificación de sus servicios
20	Posee un plan de mejora para cada uno de sus procesos	Debe tener un plan de mejoras en cada uno de sus procesos	**X**					No posee un plan de mejoras en cada uno de sus procesos

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

- ✓ La Agencia de Aduanas se encuentra bajo la dirección de su propietaria de quien se ha podido evidenciar no existe un plan de mejoramiento que ayude al desarrollo empresarial y todo su negocio se encierra en una cartera de clientes muy pequeña, la misma que si no se establece un plan de marketing tiende a ser absorbida por la competencia que desarrolle de mejor manera sus políticas y objetivos empresariales.

- ✓ La agencia de aduana se maneja solo bajo un direccionamiento que se ajusta al cumplimiento de la normativa aduanera; sin embargo es necesario se establezcan políticas, procesos y objetivos de su empresa que avizoren el cumplimiento de metas a corto mediano y largo plazo.

- ✓ La falta de un direccionamiento en la agencia de aduanas Nora González hace que las actividades dentro de los procesos se las haga sin un lineamiento sistemático estandarizado, actualmente se lo efectúa solo por propia iniciativa de sus empleados, es decir la empresa carece de procedimientos plenamente establecidos.

- ✓ La agencia de aduanas al ser una empresa con un liderazgo centrado en una sola persona no se ha preocupado de implementar un sistema de calidad, situación que no ha permitido desarrollar una cultura integral de calidad en su organización.

- ✓ La satisfacción del cliente no es medida, ni se le da interés a los requerimientos que este necesita consecuentemente son repetitivas las quejas de los clientes

- ✓ En la agencia de aduanas no se puede apreciar un trabajo en equipo debido a la falta de organización, direccionamiento y liderazgo por parte de su propietaria y de sus empleados, al no existir una cultura definida que se enfoque al mejoramiento continuo

- ✓ La falta de incentivos ya sean económicos o reconocimiento emocional por parte de la dirección hace que los empleados, no rindan de la manera más eficiente en sus actividades, y esto ocasiona que se carguen de stress y la atención al cliente no sea la adecuada

- ✓ Es importante destacar que para el mejoramiento de los procesos se manejó tres herramientas que especialmente se orientan en la mejora, formación y eliminación de actividades de los procesos, proporcionando como efecto una mejora en los niveles de eficacia en tiempos y costos de los mismos.

4.2. RECOMENDACIONES.

- ✓ Es necesario poner en marcha la aplicación del plan de mejoramiento continuo dentro de la Agencia de Aduanas Nora González, para lo cual se deberá agregar en los programas de capacitación del personal de la agencia de aduanas Nora González, ya que de esta manera se desarrollara competencias y consecuentemente mejorar la atención al cliente.

- ✓ Plantear un plan estratégico que constituya un acercamiento de la empresa al mediano plazo con objetivos, metas y estrategias

- ✓ El plan de mejoramiento será para optimizar los procesos reduciendo costos y tiempos que beneficien al cliente, al empleado y la agencia.

- ✓ El manual de procedimientos sería una herramienta muy sustancial que reconocerá los diferentes errores y al mismo tiempo un documento indispensable para el perfeccionamiento y el crecimiento de las personas que tienen a cargo el departamento de importación y exportación ya que permitirá mostrar desde la recepción de la documentación hasta el despacho de la mercadería y de igual manera la atención al cliente

- ✓ El plan de mejoramiento continuo para la agencia Nora González, se fundamentará, o utilizará como referencia a las mejores prácticas para la implementación de un sistema de gestión de la calidad.

5. BIBLIOGRAFÍA.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, B. (04 DE 06 DE 2012). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.* Recuperao el 04 de 06 de 2012, de HTTP://www.bce.fin.ec/frame.php?cnt=arb0000019

COPCI. (08 DE 08 DE 2013). *CAMARA DE QUITO.* Recuperado eL 09 DE 08 DE 2013, de http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx_documents/resolucion409senae.pdf

LEFCOVICH, M. L. (21 DE 04 DE 2011). *TU OBRA*. RECUPERADO el 21 de abril de 2011, de http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040709174903.html

SEMPLADES (2010). AGENDA ZONAL PARA EL BUEN VIVIR en http://www.pnud.org.ec

SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS DEL ECUADOR. (2011). *PROCEDIMIENTO PARA EXPORTAR*. Senae en http://www.aduana.gob.ec