



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“DIAGNÓSTICO A LOS PROCESOS DE IMPORTACIÓN QUE SE REALIZAN EN LA AGENCIA LOGÍSTICA ADUANAS PERÚ SAC, UBICADA EN LIMA, Y QUE PERMITAN ELABORAR UNA PROPUESTA DE MEJORA, TRUJILLO 2020”

Tesis para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Bach. Campos Mejía, Yesenia Natalí
Bach. Pineda Barahona, Stefany Rosemery

Asesor:

Ing. Mg. José Roberto Huamán Tuesta

Trujillo – Perú
2020

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía, mi fuerza y por estar siempre a mi lado a pesar de las desavenencias.

A mis padres por ser mi ejemplo a seguir. A mi padre Víctor Campos Jara, que estoy segura se sentirá orgulloso de mí por cada logro obtenido y a mi madre Domitila Mejía Polo, por ayudarme y acompañarme a lo largo de mi vida y por su apoyo incondicional. Doy gracias a ambos por cada esfuerzo realizado para brindarme su apoyo, ya que, gracias a ello, han hecho posible que culmine esta etapa.

A mis hermanos: Yanina y Yordi y a cada persona que de una u otra manera han hecho posible la culminación de este trabajo.

Campos Mejía, Yesenia Natalí

La presente tesis está dedicada a Dios, gracias a él por brindarme la vida y por haber permitido lograr concluir mi carrera profesional.

A Mis Abuelos: Alejandro Pablo Barahona Ríos y Carmen Marina Gálvez Cabanillas, por su apoyo, sus consejos y valores que me inculcaron desde pequeña, para hacer de mí una mejor persona en el futuro; el pilar fundamental en mi formación como profesional se lo debo a mis Padres: Carlos Miguel Pineda Goicochea y Mercy Rosemary Barahona Gálvez, gracias por brindarme su confianza, oportunidad y recursos para lograrlo.

Pineda Barahona, Stefany Rosemary

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien es digno de todo honor y gloria.

La presente investigación ha sido desarrolla en la Escuela de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte, Para su desarrollo han participado profesionales los cuales han realizado aportes importantes a quienes estamos infinitamente agradecidos.

A la Universidad Privada del Norte por darnos la oportunidad de realizar nuestra carrera Profesional a nuestro asesor, Ing. Mg. José Roberto Huamán Tuesta, por la confianza, desarrollada en nosotros.

Los Autores

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Realidad problemática	10
1.2. Formulación del problema.....	25
1.3. Objetivos	25
1.3.1. Objetivo general	25
1.3.2. Objetivos específicos	25
1.4. Hipótesis	26
1.4.1. Hipótesis General.....	26
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	27
2.1. Tipo de investigación	27
2.1.1. Metodología.....	27
2.1.2. Tipo de estudio	27
2.1.3. Diseño de investigación.....	27
2.2. Población y Muestra (Materiales, instrumentos y métodos).....	28
2.2.1. Población	28
2.2.2. Muestra	28
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	28
2.3.1. Técnica	28
2.3.2. Encuesta.....	29
2.3.3. Instrumentos.....	29
2.3.4. Validez.....	30
2.3.5. Análisis de fiabilidad	31
2.3.6. Métodos de análisis de datos	31
CAPÍTULO III. RESULTADOS	33
3.1. Resultados Descriptivos.....	33
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	38
4.1.- DISCUSIÓN	38
4.2.- CONCLUSIONES	39
4.3.- PROPUESTA DE MEJORA.....	41
REFERENCIAS.....	71

ANEXOS	72
Anexo 1: Validación de Expertos	72
Anexo 2: Matriz de Operacionalizacion de las variables	81
Anexo 3: Estudio de campo	95
Anexo 4: Documento de Permiso a la empresa.....	97
Anexo 5: Acta de Sustentación	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	29
Tabla 2: Resumen del procesamiento de los Casos	31
Tabla 3: Alfa de Cronbach- Estadístico de Fiabilidad	31
Tabla 4: Distribución de Frecuencias de la Dimensión de la Gestión Estratégica Aduanera.....	33
Tabla 5: Distribución de Frecuencias de la Dimensión Gestión Operativa Aduanera.....	35
Tabla 6: Distribución de Frecuencias de la Dimensión del Control	36
Tabla 7: Benchmarking de las Metodologías de Calidad.....	42
Tabla 8: Grado de Importancia de la Aplicación de la Metodología de Calidad	42
Tabla 9: Etapas de la Planificación según el PHVA.....	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama PEPSU o SIPOC	22
Figura 2: Diagrama Causa- Efecto o Diagrama de Ishikawa.....	23
Figura 3: Diagrama Cinco Porqués	24
Figura 4. Distribución de Frecuencia de la Dimensión Gestión Estratégica Aduanera	33
Figura 5: Distribución de Frecuencia de la Dimensión de la gestión Operativa Aduanera	35
Figura 6: Distribución de Frecuencias de la Dimensión Control Aduanero	36
Figura 7 Diagrama de Causa Efecto- Análisis de Mejora.....	44
Figura 8: Mapa de Procesos de la Agencia Logística Aduana Perú SAC	48
Figura 9. Mapa de Procesos Operativos de la Agencia Logística Aduana Perú SAC	49
Figura 10. Descripción del Proceso de Importación	52
Figura 11: Flujograma General de Importación	54
Figura 12. Cotizar el Despacho de Importación	57
Figura 13. Asignación y Apertura de orden de Servicio	59
Figura 14: Clasificación de las Mercancías y Valor en Aduanas	62
Figura 15: Liquidación y Numeración de la Orden	64
Figura 16: Coordinación de despacho Aduanero y Retiro	67
Figura 17: Archivar Orden y Brindar Liquidación de Gastos	70

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo realizar un diagnóstico para determinar si los procesos de importación que realiza la Agencia logística Aduanas Perú SAC ubicada en Lima, se desarrollan de acuerdo a las políticas y procedimientos formalizados como está estipulado en una organización formal. De esta manera y con la finalidad de sustentar el desarrollo de la presente investigación se ha recurrido a fuentes bibliográficas de diferentes autores las cuales dan el marco teórico y conceptual a la variable de estudio; así mismo, se ha recurrido a otras fuentes como son: investigaciones nacionales e internacionales que sustentan los antecedentes.

La metodología utilizada está fundamentada en el enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación descriptiva simple, debido a que se ha descrito y explicado la variable de estudio que consiste en la gestión del Proceso de Importación y sus dimensiones, siendo el diseño no experimental; la población y la muestra que constituyeron los elementos de análisis correspondientes en 14 trabajadores que desarrollan sus actividades en el proceso de Importación de la agencia bajo estudio ubicada en Lima, Perú 2019.

Los resultados obtenidos en la presente investigación nos demuestra que las actividades desarrolladas en el Proceso de Importación de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC se desarrolla de una manera empírica; la cual queda reflejada en los resultados obtenidos en la dimensión de gestión estratégica aduanera con un 71.4% demostrando que existe informalidad al realizar este tipo de gestión estratégica, hechos que guarda relación con el desarrollo no formal de la gestión operativa y Control aduanero con resultado medio bajo del 78.6% y 64.3% respectivamente.

Finalmente, debemos precisar que los resultados alcanzados en la presente investigación han sido contrastados con las diferentes investigaciones que han servido de antecedentes, así como con los diferentes actores que han aportado el soporte conceptual de la misma.

Palabras Claves: Proceso estratégico, operativo y control de importación, propuesta de mejora.

ABSTRACT

The objective of this investigation is to carry out a diagnosis to determine if the import processes carried out by the Logistics Agency Customs Peru SAC located in Lima, are developed according to the formalized policies and procedures as stipulated in a formal organization. In this way and in order to support the development of the present investigation, bibliographic sources from different authors have been used which give the theoretical and conceptual framework to the study variable; likewise, other sources have been used such as: national and international investigations that support the background.

The methodology used is based on the quantitative approach, with a type of simple descriptive research, because the study variable consisting of managing the Import Process and its dimensions has been described and explained, the design being non-experimental; the population and the sample that constituted the corresponding elements of analysis in 14 workers who carry out their activities in the import process of the agency under study located in Lima, Peru 2019.

The results obtained in this investigation show us that the activities carried out in the Import Process of the Agencia Logística Aduanas Perú SAC are carried out in an empirical way; which is reflected in the results obtained in the dimension of customs strategic management with 71.4% demonstrating that there is informality when carrying out this type of strategic management, facts that are related to the non-formal development of operational management and customs control with an average result under 78.6 and 64.3 respectively.

Finally, we must point out that the results achieved in the present investigation have been contrasted with the different investigations that have served as antecedents, as well as with the different actors who have provided conceptual support for it.

Key Words: Strategic, operational and import control process, improvement proposal

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La Organización Mundial de Aduanas (OMA), en estos últimos veinte años viene realizando diversas acciones con la finalidad de asegurar el marco normativo del comercio mundial, esto le ha permitido crear el Programa Operador Económico Autorizado (OEA), siendo esta una herramienta mundial que asegura la seguridad de la cadena de suministros. Con este marco normativo ha permitido que América Latina y el Caribe inicien el proceso de cambios en el empleo de buenas prácticas en la gestión aduanera, con la finalidad de adaptarse a la apertura de las economías y de la liberalización del comercio Mundial. (Aduanales, 2018).

La evolución del comercio internacional viene desarrollándose a un alto grado de uso de buenas prácticas, así como el uso de procedimientos, tecnología y un alto desarrollo en competitividad; es por eso, que en las últimas cinco décadas las Agencias de Aduanas han buscado un mayor desarrollo de su personal y la mejora continua de sus actividades comerciales a través de la formalización de sus procesos con la finalidad de mejorar las prácticas en sus actividades comerciales. En ese contexto, podemos decir que en el campo de acción empresarial las Agencias de Aduanas en el mundo moderno forman parte de la sinergia de operaciones entre los entes reguladores y el empresario exportador; por lo tanto, su función va más allá del despacho de las mercancías lo que implica el asesoramiento a sus clientes tanto en importación como exportación (Siles, 2018).

En Latinoamérica algunas agencias de aduanas han optado por constituirse en grandes empresas operadoras multilogísticas, pasando de ser intermediarias entre aduanas y sus comitentes exportadores o importadores a ser una empresa que ofrece un conjunto de actividades cada vez más integradas de servicios que comprenden las etapas del comercio exterior bajo un dinamismo con exigencias en los procesos más eficientes y eficaces enmarcados en las leyes que regulan las actividades de comercio exterior en cada país así como el cumplimiento de altos estándares de calidad en el servicio ofrecido que exige el mundo empresarial de hoy.

En nuestro país, las reformas aduaneras implementadas a raíz de la vigencia de los Tratados de Libre Comercio constituyen un gran reto para las Agencias de Aduanas, cuya condición estratégica de las mismas se deben reflejar tanto en la gestión estratégica aduanera, así como en la actividad operativa. Es por eso que las agencias aduaneras son las responsables de hacer efectivos los trámites de exportación y/o importación ante la autoridad aduanera correspondientes. Debido a la importancia de estos trámites, así como en el despacho aduanero se precisa la ayuda de expertos en el tema.

ComexPeru, (2017), nos menciona que las empresas que operan en el Perú, presentan un gran potencial de crecimiento en cuanto a gestión por procesos y estrategias comerciales, considerando que estos modelos de gestión sólo son aplicados por las empresas grandes, las cuales en su conjunto representan menos del 1% del empresariado nacional; por tanto, un cambio del modelo empresarial hacia la gestión por procesos será fundamental para mejorar sus resultados. Así mismo, la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) desde el año 2018 viene realizando mejoras en el proceso de comunicación electrónica de importación permitiendo a las agencias aduaneras agilizar la gestión y minimizar tiempos en el trámite que realizan; la mejora realizada por la SUNAT se le conoce como "Declaración Aduanera de Mercancías" (DAM) este servicio le permitirá al importador realizar los trámites con anticipación y retirar sus mercancías cuando arriben al país; es decir, las agencias aduaneras con este servicio pueden identificar el medio de transporte, la fecha de arribo al país así como otros datos del manifiesto de carga. La SUNAT a través del sistema DAM trata que las agencias de aduanas y otros interesados tengan como finalidad la optimización y el seguimiento de sus embarques.

En base a esto tenemos los siguientes antecedentes:

Burgos, (2016) en su investigación "Desarrollo de un Manual de Procedimientos del Área Operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, en la Ciudad de Guayaquil", para optar el grado académico de Licenciado por la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Quito, Ecuador; en su objetivo general de investigación planeado busca desarrollar el manual de procedimientos del área operativa, para la nacionalización de mercancías importadas que ayude al fortalecimiento de la ejecución de los procesos. Su estudio fue planteado con un enfoque de investigación mixto, descriptiva, con un método de análisis con diseño no experimental, basado en la observación directa y encuesta escrita con preguntas cerradas. Su población de estudio estuvo conformada por diez empleados del departamento de Operaciones y el Agente de Aduanas.

El autor llego a las siguientes conclusiones: La Agencia de Aduanas bajo estudio no contaba con un manual de procedimientos para el área operativa; debido a esta carencia el servicio de atención al cliente ofrecido se realiza de una manera empírica. Así mismo nos indica que la organización de la agencia se realizaba de manera informal debido a la ausencia de una estructura organizacional y funcional definida, la cual se veía reflejada en el mal desarrollo de las funciones que realizaba el personal a través de la definición de roles y funciones que no guardaban relación con su perfil profesional y/o técnico. Finalmente el autor menciona que la agencia no aplicaba controles internos a sus transacciones debido a la falta de manuales administrativos y financieros. Con su propuesta el autor busca un impacto positivo en la gestión administrativa, financiera así como la mejora en los tiempos que conlleva un proceso

y la mejora del servicio al cliente.

Guzmán & Maria, (2018) en su tesis "Condición actual del proceso exportador de banano Colombiano hacia la Unión Europea" para optar el grado académico de Licenciado por la Universidad del Rosario, Bogotá D.D, Colombia; su objetivo general de estudio fue el analizar las condiciones actuales y su incidencia del proceso exportador de banano del país colombiano hacia la Unión Europea. Su estudio fue planteado con un enfoque de investigación cualitativo - descriptivo, empleando un método de análisis de información documentaria de las principales organizaciones relacionados a la exportación de banano, Ministerio del Exterior entre otros: a través de sus fuentes los autores lograron analizar la situación económica del sector agropecuario del banano, así mismo lo clasificaron en factores micro y macro incluyendo las exportaciones de banano en países con los que se tiene una alianza estratégica o acuerdo comercial con Colombia. Con la información recabada por el autor le permitió encontrar evidencia del impacto que tiene el sector agropecuario dentro y fuera del país, que cuenta con una competencia alta para poder entrar a la Unión Europea.

Los autores llegaron a las siguientes conclusiones. El sector agropecuario Colombiano tiene una participación del 7.7% en el Producto Interno Bruto siendo el banano uno de los productos más representativos con exportaciones para el año 2017 de 811,6 millones de dólares. La exportación del banano apoya mucho al crecimiento sostenido de Colombia; es decir, este producto le puede permitir a Colombia ampliar sus mercados internacionales siempre y cuando mejore sus condiciones como producto y realice cambios en el cuidado del medio ambiente el mismo que le permitiría desarrollar su economía local.

Calle & Yazmin (2017) en su tesis "Propuesta de Mejora Haciendo Uso de Herramientas de Manufactura Esbelta en el Proceso de Pre entrega de Vehículos en una Empresa Importadora, Comercializadora y Distribuidora de autos en Chile", para optar el grado académico de Licenciado por la Universidad Católica San Pablo, Chile. Su objetivo de investigación es el de realizar un análisis y proponer la mejora del proceso de pre entrega de vehículos nuevos aplicando herramientas de manufactura esbelta. Su estudio fue planteado con un diseño no experimental, observando las diferentes actividades y acontecimientos del proceso en estudio para su análisis correspondiente; su tipo de investigación es no experimental, descriptiva y explicativa empleando métodos cualitativos y cuantitativos.

Los autores llegaron a la siguiente conclusión: identificaron tareas del proceso de pre entrega de vehículos nuevos que generaban desperdicios, así mismo por medio de análisis evidenciaron los procesos con mayor frecuencia como el transporte, esperas y movimientos; con la implementación de herramientas de manufactura esbelta obtuvieron como resultado cambios en la forma de planificación actualizada, la cual se realizaba una hora antes de finalizar la jornada laboral y se lleve a cabo con el supervisor de despacho de patio y el

planificador para que pueda enfocarse en el trabajo que realmente necesitaba en el día. Finalmente concluyeron que la aplicación de las herramientas de manufactura esbelta, es viable para incrementar la satisfacción de los clientes, cumplir con los tiempos de entrega, reducir los daños del vehículo.

Regal, (2016), en su tesis "Propuesta de Formalización de un Procedimiento de Importación para la Optimización de los Tiempos de Nacionalización caso Empresa IQ Corporation S.A.C" para optar el grado académico de Licenciado por la Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú; su objetivo general de estudio fue el de una propuesta de formalización de un procedimiento de importación con la finalidad de optimizar los tiempos de nacionalización. Su estudio fue planteado con un enfoque de investigación mixto correlacional - descriptiva, empleando un método de análisis con diseño no experimental, basado en el procesamiento de datos y la observación. Realizó su estudio con una población por cinco personas.

El autor llego a las siguientes conclusiones: Determinó que en la empresa bajo estudio no realizan la verificación correspondiente de la documentación y mucho menos se compara los datos de los documentos con la mercadería física, permitiendo realizar declaraciones de mercadería errónea la cual ocasiona multas. Así mismo que el personal no maneja la documentación previa de la importación de los repuestos, la cual hace que existan demoras y sobrecostos al momento de presentar el expediente de nacionalización ante aduanas; así como no cuentan con un protocolo de etiquetado de los repuestos, los cuales se realizan de una manera empírica ocasionando demoras y doble revisión. Finalmente concluye que no existe personal capacitado para que realice el reconocimiento físico de los repuestos, así como el tipo de nacionalidad lo cual genera un problema de argumentación ante el especialista de aduana.

Cucho, (2017), en su estudio de investigación "Análisis y Mejora de Procesos en una Agencia de Aduanas", para optar el grado académico de Licenciado por la Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú; su objetivo general de estudio fue el de proponer mejoras a los procesos identificados en los errores y demoras en la facturación. Su estudio fue planteado con un enfoque de investigación descriptiva - explicativa, empleando un método de análisis con diseño no experimental, basado en la observación y procesamiento de datos; su población de estudio estuvo conformada por todo el personal del proceso de importación. El autor llego a las siguientes conclusiones: En su investigación demostró que la matriz de priorización sirvió para utilizar parámetros en la organización, selección y solución de los problemas encontrados; así mismo utilizó la metodología PHVA, la cual le sirvió para dar solución a su objetivo de propuesta de mejora.

El autor concluye que con la implementación de la mejora, la empresa logra una reducción de las ineficiencias, ahorrando 1 305 horas/ hombre mensuales en los procesos, permitiendo

disminuir los costos de la no calidad del servicio. Así mismo propuso implementar un layout como herramienta para disminuir el transporte y aumentar la comunicación entre las áreas. Finalmente en su análisis económico realizó una proyección del VAN y el TIR, y obtuvo como resultado la factibilidad de su propuesta de mejora como implementación debido que obtuvo un VAN positivo y un TIR mayor al 10%.

Sedano,(2018), en su tesis "Los procesos de importación y la Fidelización del cliente en la agencia RH Aduanas SAC, Callao 2018" para optar el grado académico de Licenciado en Negocios Internacionales de la Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú; su objetivo general de investigación se basó en determinar la relación entre los procesos de importación y la fidelización del cliente; su investigación se planteó con una metodología de tipo aplicada con enfoque cuantitativo no experimental con un diseño de investigación correlacional causal. Su población de estudio estuvo conformada por 40 clientes de la agencia RH Aduanas.

El autor llegó a las siguientes conclusiones: Para realizar un proceso de importación de una mercancía no necesariamente se tiene clientes fidelizados, debido a que los procesos de importación están enfocados en la mejora de los procesos administrativos y operativos de despacho con la finalidad de optimizar el tiempo y reducir el costo del servicio; así mismo indico que la información es importante para realizar un mejor proceso de importación, el cual permite mantener una buena relación con el cliente, ayuda con la comunicación interna la misma que permite optimizar el proceso operativo por parte del recurso humano en la realización del manejo adecuado de la documentación de los despachos.

De acuerdo a los antecedentes descritos la presente investigación se justifica por:

1. **La justificación teórica.-** Se ha determinado por las teorías y conceptualización del proceso de importación de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, que forman parte de la gestión integral de la agencia; por lo tanto al realizar el análisis de dicho proceso y la comprensión del problema de estudio nos permitirá contribuir con aportes dentro del conocimiento en gestión de procesos estratégicos y operativos debido a que existen muy pocos estudios realizados con respecto a la mejora del proceso de una agencia de aduanas. En la investigación se ha desarrollado un marco teórico con los alcances en conocimientos que están inmersos dentro de la variable así como dimensiones los cuales serán el sustento en el desarrollo de la investigación.
2. **En la justificación práctica.-** Se busca dar mayores alcances a través de los resultados obtenidos de la presente investigación permitiendo que el personal involucrado en las actividades operativas de importación de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, trabaje de una manera estructurada y ordenada en los servicios logísticos como transporte de carga internacional de mercadería entre otras actividades aduaneras.

3. **La justificación valorativa.-** Está determinada por la observación del personal de la Agencia que realiza las actividades operativas de manera empírica, la manera como vienen realizando las actividades han permitido incrementar los costos operativos, así como la duplicidad de funciones generando trabajo adicional para los trabajadores, los cuales cometen errores al momento de desarrollar sus actividades encomendadas. Mediante esta investigación pretendemos dar un alcance real de la importancia del análisis, descripción, así como la formalización de los procesos de importación, los cuales le permitirá a la Agencia tener un mayor alcance y orden dentro de su gestión empresarial.

4. **La justificación académica.-** Con esto buscamos que se pongan en práctica todos los conocimientos y herramientas adquiridas durante todo el periodo de formación de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, además de la búsqueda de información en las diferentes fuentes de información nos ha permitido plantear una propuesta de mejora en el uso de los procesos formales de importancia los cuales permitirán desarrollar a la agencia sus operaciones de una manera ágil para buscar un mayor beneficio para los cliente y un ahorro de costos a la agencia bajo estudio.

A través de los diferentes autores describimos la parte conceptual de la variable, así como sus dimensiones.

Proceso

Gutiérrez, (2010) menciona que un proceso está conformado por un conjunto de actividades los cuales se relacionan e interactúan mutuamente, en el transcurso de este desarrollo ocurre la transformación de los elementos de entrada en resultados, los cuales pueden ser productos o servicios finales. Algunos ejemplos de procesos son: importación, exportación, servicio de carga, etc. En ese contexto, el autor nos indica que en cualquier tipo de empresa u organización se observa la interacción de muchos procesos los cuales agrupados se convierten en actividades y tareas, esto permite el desarrollo empresarial como es producir o brindar un servicio. El autor recomienda la importancia de enfocarse en las actividades que aportan a producir los resultados, en lugar de limitarse a los resultados finales o de gestión.

Por otro lado, el autor menciona que existen reglas de oro o mandamientos para diseñar o rediseñar procesos, para eso se deben seguir las siguientes recomendaciones como: Diseñar los procesos en torno a las actividades principales de la empresa, este diseño debe contribuir en el logro del flujo y continuidad del trabajo, evitar compartir responsabilidades y dependencias interorganizaciones, no mezclar diferentes tipos de procesos; entre otras recomendaciones.

Límites de un proceso

No existe una interpretación homogénea sobre los límites de los procesos, ya que varían mucho con el tamaño de la empresa. Lo realmente importante es adoptar un determinado criterio y mantenerlo a lo largo del tiempo. Parece lógico que: a) Considerar los límites del proceso con la finalidad de poder gestionar la estructura organizacional, b) Cada unidad organizada debe interactuar con el resto de procesos (proveedores y clientes).c) Cuando se termina el límite de un proceso, debe iniciar uno nuevo para aportar valor al proceso.

Factores de un proceso

Los Factores que intervienen en el desarrollo de un proceso son los siguientes:

a.- Persona

El recurso humano es importante por lo tanto se convierte en el responsable de gestionar y dirigir a los miembros de un equipo para el desarrollo de un proceso; para eso deberá aplicar todos los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) en el desarrollo de las actividades que desarrolla una organización.

b.- Materiales

Es importante considerar las materias prima, las cuales pueden ser procesadas o semi elaboradas, estas tienen que estar bien definidas de como van aportar al desarrollo de las actividades empresariales que realiza la empresa.

c.- Recursos físicos

En esta parte se consideran las instalaciones o infraestructura, las maquinarias, la tecnología que forman parte del desarrollo de las actividades de gestión así como operativas; muchas veces están relacionadas con la manera en como realiza las actividades la organización, la cual muchas veces es tercerizada.

d.- Métodos/Planificación del proceso

La metodología o también llamado método de trabajo, consiste en la forma o manera como se llevan a cabo las acciones operativas, es decir deben estar respaldadas por procedimientos, así como herramientas estadísticas que aporten al desarrollo de las actividades empresariales.

e.- Medio Ambiente o entorno en el que se lleva cabo el proceso

Consiste en el lugar donde se desarrollan las actividades empresariales, esto debe estar formado tanto por la infraestructura, herramientas y recurso humano. Las organizaciones deben considerar un ambiente adecuado donde se desarrollan las actividades estratégicas así como operativas. La razón es que las actividades deben desarrollarse siguiendo la

secuencia lógica de un proceso como es entrada, proceso y salida.

Proceso de Importación

Coll, (2015), Define al proceso de importación como el conjunto de actividades y operaciones comerciales, los cuales están dentro de un marco de regímenes legales y especiales así como de tránsito de mercancías. Se realiza a través de logística de transporte, almacenaje y distribución; actividad que debe cumplir con las normas legales, control, seguridad y política comercial del país de origen y del exterior. Este proceso se realiza a través de agentes y agencias de comercio internacional, los cuales deben contar con una serie de servicios, infraestructura y logística para la circulación y almacenamiento de mercancías, los cuales deben aplicar una serie de procedimientos aduaneros que permitan atender las necesidades del mercado.

Por otro lado, el proceso de importación se encuentra inmerso dentro de los procesos aduaneros, siendo estos un conjunto de actividades de tráfico de mercancía sometida a la potestad aduanera; en estas operaciones intervienen operadores de transporte internacional, almacenes, agentes de aduanas, consignatarios y exportadores cuyas funciones, derechos y obligaciones están previstas en la legislación aduanera y demás instrumentos afines. También conocidas como operaciones aduaneras, las cuales tienen como objeto modificar el régimen aduanero a que se encuentran sometidas las mercancías sobre las que ellas versan.

Gestión Aduanera

Coll, (2015), determina que la gestión aduanera se realiza de una manera integral, donde interviene el uso de la tecnología a través de un sistema integrado, esto le permite a las agencias de aduanas tener una plataforma donde puedan gestionar las operaciones de importación, exportación así como el tránsito de las mercancías; lo que se busca es la eficiencia y la efectividad en cada uno de estos procesos a través de los controles adecuados y la transparencia así como la seguridad del intercambio internacional de mercancías. Permite que los agentes aduaneros y los despachadores mantengan una comunicación permanente con la finalidad de aportar los conocimientos adecuados de las tareas.

Política de gestión de importación.

Así mismo, menciona que la política de gestión aduanera se encuentra enmarcada dentro de un plan de importación, el mismo que contiene múltiples aspectos que se dan en un proceso de importación como son: mejora de la calidad, la innovación de los procesos, ingreso a nuevos mercados, reducción de costos entre otros. Con la información de la política de gestión se debe definir un plan de gestión; el cual debe contener la propuesta de valor de la empresa, la planificación dentro de la gestión comercial, así como las regulaciones sobre el producto que se va importar como son: tasas impositivas, documentación, nuevas normativas,

homologación del producto, medios de pago, contratos, tramitación aduanera, así como documentos y seguro de importación.

Inteligencia Comercial

Conesa & Josep, (2010), mencionan que la inteligencia comercial se originó en los años sesenta y sus evoluciones se han adaptado al nuevo cambio tecnológico así como a las nuevas herramientas de gestión que forman parte del uso de la tecnología en las soluciones empresariales; la finalidad de la inteligencia comercial es maximizar sus negocios con el menor riesgo posible, esto le permite a la empresa extraer y transformar los datos con la finalidad de buscar un beneficio económico dentro de sus procesos productivos o comerciales.

Por lo tanto, los autores definen a la inteligencia comercial como un conjunto de metodologías y aplicaciones prácticas en el manejo de la información buscando mejorar las decisiones de los directivos de las empresas.

Gestión del Talento Humano

Chiavenato, (2018), La gestión del Recurso Humano forma parte de la gerencia moderna con la finalidad de promover el crecimiento de capacidades y habilidades de las personas en una organización; esta debe ser dinámica, de tal manera que interactúen con los componentes organizacionales de una manera integral buscando el bien común tanto para la empresa como para el colaborador.

En un mundo de cambios las organizaciones cambian y mucho más el área de recursos humanos deben estar a la vanguardia con la finalidad de contratar y mantener la fuerza laboral de acuerdo a las necesidades del mercado; en el cual deben considerar acciones que le permitan cubrir las brechas entre las nuevas necesidades de la fuerza laboral y los requerimientos que demanda el sistema empresarial Aduanero.

Operatividad Aduanera

Coll, (2015), indica que la operatividad aduanera está conformada por todas las funciones que realiza Aduanas, tanto en importación como exportación considerando las regulaciones sobre el ingreso de mercancías restringidas y prohibidas, los procesos operativos de los regímenes aduaneros especiales o de excepción, regulaciones sobre el tratamiento arancelario para importaciones sectoriales; así como fiscalización y el procedimiento de reclamación aduanera.

Dentro de la operatividad aduanera la gestión de las mercancías se realiza bajo el régimen de importación para el consumo, el cual está sujeto a tres modalidades: Despacho anticipado, despacho diferido y despacho urgente. Este proceso de importación consta de cinco fases

como: a) Fase preparatoria, b) fase numeración canal, c) Fase arribo – descarga, d) Fase inspecciones en esta fase se encuentra los canales verde, naranja y rojo, e) fase de levante.

Regulaciones y Certificaciones

Las regulaciones aduaneras de importación están establecidas bajo el régimen de las normas legales de Aduanas como la Ley General de Aduanas y sus modificatorias, aprobada a través del decreto legislativo N° 1053 así como su Reglamento; también se consideran la tabla de sanciones, así como el procedimiento general de importación. Las certificaciones aduaneras o certificado de origen son documentos de origen los cuales acreditan las mercancías frente a la autoridad aduanera de importación con el detalle de fabricación o que ha sido producido en el país que se menciona como origen; esta certificación permite garantizar la calidad de la mercancía, el precio, el estado de los productos importados, la procedencia, así como la cantidad, entre otros aspectos relacionados al régimen de importación.

Cuando hablamos de trámites aduanales cada país tiene sus propias restricciones, exigencias de documentación y tipos impositivos; estos documentos contienen información que es indispensable dentro de la gestión de aduanas, aquí se encuentra la identificación del medio de transporte, su fecha de arribo al país y otros datos del manifiesto de carga, que optimizará el seguimiento de sus embarques, la numeración oportuna de la DAM y la gestión logística para el ingreso legal de las mercancías al país. La logística contempla el proceso de empaque orientado a un cliente específico, el almacenamiento, la realización de los trámites aduaneros en los puertos o aeropuertos, el embarque y, según los términos del acuerdo, el desembarque y la entrega. Dentro de la logística aduanera, se encuentran las agencias de aduana conocidos también como integradores logísticos, dentro de su labor específica esta la coordinación, la dirección y el control, así como la proyección de las operaciones logísticas de todas las operaciones de los servicios aduaneros que ofrecen. Para ser parte de una empresa de logística aduanera, se necesita conocer en profundidad y saber analizar la problemática del abastecimiento y distribución de productos.

Generalmente, está formado por profesionales con alta experiencia y vastos conocimientos, relacionados con el comercio exterior, al servicio de las empresas tanto importadoras como exportadoras y hoy más que nunca, uno de los elementos fundamentales que tiene la logística aduanera, es la informática, un alto sistema de comunicación que debe responder a las necesidades del momento para tener las herramientas y aplicar las estrategias necesarias. El objetivo fundamental de la logística aduanera es la de prestar un servicio integrado en las áreas de transporte marítimo, aéreo, terrestre y ferrocarril. La recepción de mercancías es una actividad operativa aduanera con mucha significancia en el almacenaje, esta actividad operativa se inicia con el flujo de entrega de mercancías, en el cual debe contar con una gestión adecuada, para no tener demoras o malas entregas de las mercancías importadas.

La organización en la recepción de mercancías es muy importante debido a que permitirá gestionar un almacén eficiente, los cuales benefician a la empresa con la reducción de costos operativos; para ello el personal involucrado debe conocer las actividades y tareas que se desarrollan en esta actividad, su alcance, así como las estrategias empresariales. El despacho de mercancías en aduanas, conocido como el despacho aduanero, consiste en realizar un conjunto de trámites, así como operaciones, los cuales deben de efectuarse en la aduana con la finalidad de controlar, supervisar y autorizar la entrada o salida física de las mercancías en el país de origen de la importación o exportación cuando se realiza un intercambio o negocio internacional. Este proceso se realiza a través de la declaración de información relacionada a la importación como a la exportación de mercancías frente al organismo aduanero del país.

La información requerida comprende desde los datos fiscales del exportador o importador hasta la descripción, origen y destino de la mercancía, número de bultos, peso bruto y peso neto, volumen, tipo y procedencia del medio de transporte, y los impuestos a abonar. El Representante Aduanero es la figura que se encarga de realizar el despacho de aduanas, por cuenta del importador/exportador de la mercancía. Para poder despachar, se necesitan al menos 3 documentos: Factura comercial, documento de embarque y packing list.

Canales de Control aduanero; Es la asignación aleatoria por parte de (SUNAT) o Aduanas del Perú, forma parte del control de mercancías declaradas por el importador y exportador y los colores determina el tipo de control: Canal verde de levante inmediato: supone la autorización automática del levante de las mercancías. Canal naranja de reconocimiento documental: implica la comprobación de todos los datos que figuran en la declaración y su concordancia con los documentos aportados a la misma. Una vez comprobado lo anterior, se expide el correspondiente levante. Canal rojo de reconocimiento físico: supone la comprobación física de la mercancía por parte de la aduana y que los datos y documentos aportados en la declaración concuerden con la mercancía que en aquella describe.

La mayor parte de la mercancía pasa por el circuito verde. Sin embargo, el sistema informático de la central, marca de forma aleatoria un tanto por ciento de contenedores que deben someterse a un control específico. Las importaciones que deben ir acompañadas de documentación especial como las licencias de importación o ficha sanitaria, por ejemplo, van por defecto por el canal naranja, ya que es la única forma de comprobar que el documento viaja adjunto.

Mejora (Gutiérrez, 2010) define a la mejora, como un factor importante del proceso de calidad; es decir consiste en realizar un cambio significativo en la organización, como también iniciar con una planificación de lo que busca la organización para llegar a un nivel superlativo

en el control de todas las actividades de la empresa. Por lo tanto, se convierte en un proceso necesario para el desarrollo de la empresa, la finalidad es buscar una ventaja competitiva a nivel de aspectos de la calidad, creando nuevas características en los productos que se ofrece o la calidad del servicio brindado. Para conseguir la mejora se debe analizar los procesos y actividades de una organización con la finalidad de identificar, priorizar y determinar las oportunidades de mejora.

Para realizar cualquier mejora en una organización, se debe iniciar por la identificación de los procesos, los cuales nos permitirán tener un significado para poder optimizar la efectividad y la eficiencia, así como los controles con la utilización de diferentes mecanismos internos para responder a las exigencias de nuevos y futuros clientes.

Diagramas de Flujo de Procesos

Krajewski, Ritzman, y Malhotra, (2008), mencionan que el diagrama de flujo es el documento donde se detalla los pasos de un proceso a través de símbolos mostrando la información de clientes, equipo o materiales. También son conocidos como mapas de procesos, mapas de relaciones o planos; no tienen un formato preciso y por lo general se trazan con cuadros, líneas y flechas para indicar las secuencias. Se deben manejar símbolos estandarizados permitiendo el análisis de los procesos; así mismo se debe mostrar en las organizaciones la manera de operar sus procesos de trabajo interfuncionales, los puntos críticos entre las diversas funciones y áreas operativas o funcionales.

Diagramas de procesos

El uso de gráficas (fotos, esquemas, diagramas, dibujos) es un recurso indispensable en la mejora de procesos. Ya sea para comunicar algo, explicar una instrucción, un procedimiento o en el análisis de un problema. Bajo este contexto, en esta sección se ven tres diagramas de procesos especialmente útiles: el diagrama de flujo de procesos, el diagrama PEPSU (SIPOC, por sus siglas en inglés) y el mapeo de procesos.

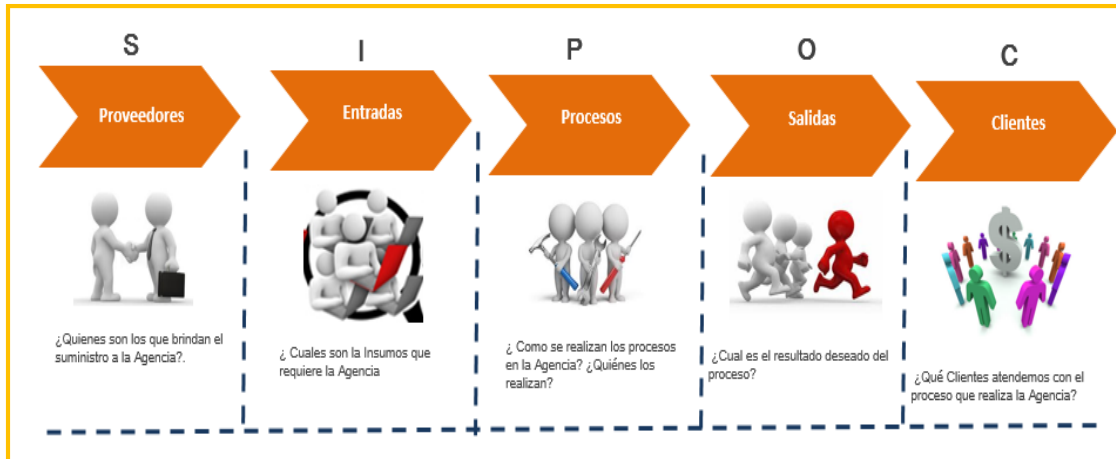
Diagrama PEPSU o SIPOC (suppliers, inputs, process, outputs and customers).

Gutiérrez (2010), Según el autor este diagrama tiene el objetivo de analizar el proceso y su entorno permitiendo determinar los clientes vinculados a cada paso del proceso; la finalidad es lograr identificar a sus proveedores (P), las entradas (E), el proceso mismo (P), las salidas (S) y los usuarios (U). A través del SIPOC, se podrá visualizar el proceso en forma detallada, encontrando posibles desconexiones que se vienen dando en el desarrollo del proceso a las cuales deben enfocarse y mejorarlo.

Así mismo, el autor menciona que al momento de elaborar el SIPOC, deben considerarse los siguientes pasos importantes: a) Delimitar el proceso al que se le va a hacer el diagrama y se hace un diagrama de flujo general, en el que se especifican las cuatro o cinco etapas

principales. b) Identificar las Salidas del proceso, que son los resultados (bienes o servicios) que genera el proceso. c) Especificar a los Usuarios/clientes, que son quienes reciben o se benefician con las salidas del proceso, d) Establecer las Entradas (materiales, información, etc.), que son necesarias para que el proceso funcione adecuadamente, e) identificar a los Proveedores, que son quienes proporcionan las entradas.

Figura 1: Diagrama PEPSU o SIPOC



Fuente: Elaboración propia

Herramientas de Mejora o Diagrama de Ishikawa

Perez, (2010), define al diagrama de causa-efecto o diagrama de Ishikawa como una herramienta sencilla en su uso, pero de mucha utilidad para cualquier organización cuando busca encontrar las causas-efectos de los problemas; a esta herramienta también se conoce como el método gráfico, debido que en su diseño de espina de pescado el cual grafica el análisis, así como la relación entre un efecto (problema) y sus posibles causas. El autor describe tres tipos básicos de diagramas de Ishikawa como son: el método 6M, método de flujo de proceso, y el Método de estratificación o enumeración de causas.

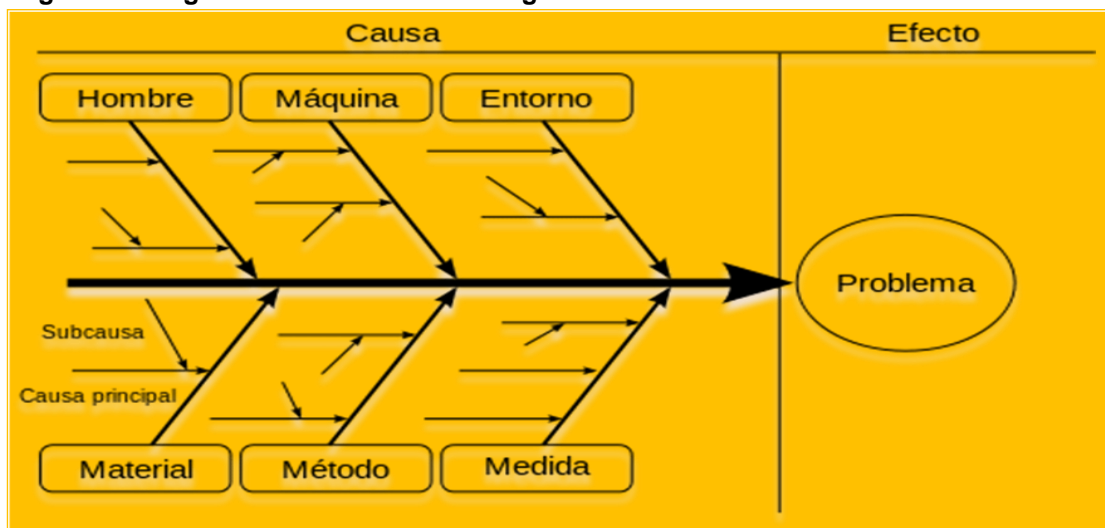
Método 6M.- Es el más común y el más usado, la finalidad de este método es agrupar las causas potenciales en seis ramas principales conocidas como (6M): métodos de trabajo, mano de obra, material, maquinaria, metodología o medioambiente; en ese contexto podemos decir que este método aporta al análisis y a construir seis elementos los cuales definen de una manera general o global todo proceso que se está analizando y cada una de las ramas nos muestra una variabilidad o impacto de los factores del problema encontrado.

El Método de Flujo del Proceso.- Este método nos muestra la manera donde la línea principal del diagrama de Ishikawa sigue la secuencia normal del proceso en la que se da el problema analizado. Se anotan las principales etapas del proceso, y los factores o aspectos que pueden influir en el problema se agregan según la etapa en la que intervienen. Este

método permite explorar formas alternativas de trabajo, detectar cuellos de botella, descubrir problemas ocultos, etc.

Método de Estratificación o Enumeración de Causas.- La construcción mediante el método de estratificación va directo a las principales causas potenciales, sin agrupar de acuerdo con las 6M. La selección de estas causas muchas veces se hace a través de una sesión de lluvia de ideas. Con el propósito de atacar causas reales y no consecuencias o reflejos, es importante preguntarse varias veces el porqué del problema, con lo que se profundiza en la búsqueda de las causas, y la construcción del diagrama de Ishikawa parte de este análisis previo, con lo que el abanico de búsqueda es más reducido.

Figura 2: Diagrama Causa- Efecto o Diagrama de Ishikawa



Fuente: <https://www.gestiondeoperaciones.net/gestion-de-calidad>

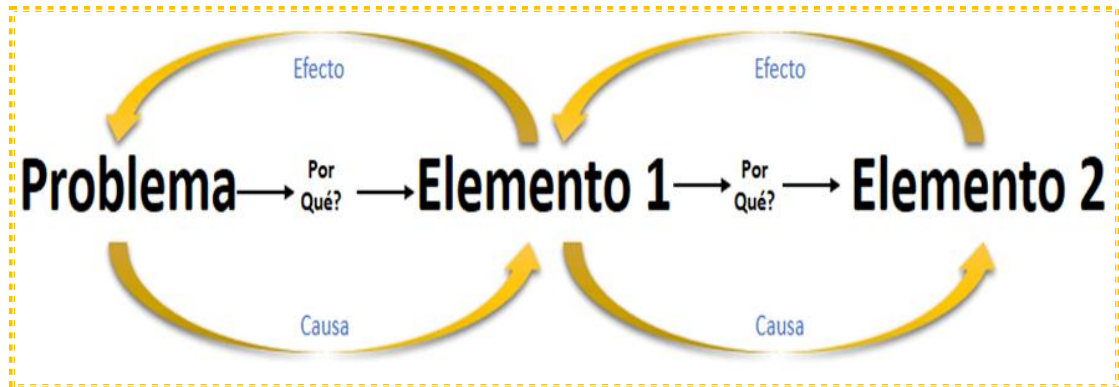
Diagrama de Cinco Porqués

Pérez (2010), Es una herramienta de calidad que permite investigar la causa raíz del problema, permitiendo tener un escenario de identificación del verdadero problema evitando tener soluciones inmediatas o superficiales que no permiten dar una solución al problema a largo plazo. Para poder operar esta herramienta se debe considerar lo siguiente: a) Seleccionar las causas, b) se debe preguntar por que ha ocurrido (segundo porqué), c) dar respuesta a la interrogante anterior y volver a preguntar porqué sucedió (tercer porqué), d) seguir con la misma metodología hasta superar los cinco porqués.

Esta herramienta se utiliza en la etapa de análisis del problema o problemas de calidad identificados, la finalidad es buscar posibles causas principales al problema detectado; el equipo o el personal que trabaja en la mejora debe realizar la pregunta como mínimo de cinco porqués o que trabaje como mínimo en cinco detalles del problema. Existen varias maneras de utilizarse; la más común es utilizar una lluvia de ideas, cuando se identifique la causa se debe comenzar a preguntarse por qué, se debe tratar de llegar a cinco veces preguntando

por qué del problema. El autor recomienda que se debe tener cuidado de no desviarse del problema original y realizar otro tipo de preguntas.

Figura 3: Diagrama Cinco Porqués



Fuente: <https://ingenioempresa.com/los-5-por-que/>

Logística Aduanas Perú SAC

Es una agencia de carga internacional, que bajo el código 7661 de la Agencia de Aduana Buena Vista, realiza numeraciones de DAMs de importaciones y exportaciones, y tiene su propia cartera de clientes. Esta empresa brinda servicios logísticos, tales como: transporte de carga internacional de mercadería, procesos de importación para consumo, procesos de exportación, y otros servicios de logística integral; de todos los servicios que ofrece la empresa el más importante y que representa el 60% del total de sus ingresos es el servicio de importación. Así mismo, Logística Aduanas Perú SAC, viene desarrollando sus actividades a través de dos tipos de Procesos, como son: Los Procesos Estratégicos y los procesos Operativos.

El primer proceso está relacionado a los objetivos de la Agencia y el segundo está referido a las actividades rutinarias o también operativas que son los que soportan las actividades de la gestión que realiza la Agencia de Aduanas. De esta manera y con la finalidad de describir la problemática para la presente investigación se ha identificado los siguientes puntos: El problema en la Agencia radica en que estos dos tipos de procesos se vienen ejecutando sin políticas y procedimientos escritos o formales, lo que afecta directamente al resultado de gestión y por ende al cumplimiento de los objetivos empresariales. La falta de formalización de los procesos, hacen que el desarrollo de las tareas se realice sin una guía que oriente al trabajador en el desarrollo de sus actividades y tareas, lo cual le implica desarrollar el proceso de una manera empírica, afectando el desenvolvimiento de la actividad de importación, cuando se involucra a nuevos colaboradores, los cuales pueden cometer errores, y que en ocasiones puede afectar directamente el servicio y la optimización del tiempo de la nacionalización de mercancías, e incluso, esto puede generar sobrecostos al cliente. Así mismo, la Agencia de Aduanas no cuenta con una organización estructural y funcional

definida, el personal no tiene bien definidos sus roles y funciones; generando en ocasiones la duplicidad de funciones o la omisión de actividades claves, retrasos en algunas gestiones, que se dan al concluir un despacho aduanero y por ende la insatisfacción del cliente.

Por otro lado, la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, no cuenta con algún sistema o cuadro electrónico que permita realizar las anotaciones para el seguimiento de la documentación de los embarques marítimos y/o aéreos, avisos de llegada, con la finalidad de visualizar la ruta del Visto Bueno de los BLs; pero se viene adecuando un cuadro de Excel en la nube, el cual permite la modificación e ingreso de datos de cada cliente y número de orden asignado, por cada sectorista, también se cuenta con el acceso al sistema SINTAD, que es un punto brindado por la agencia de aduana, donde se puede hacer seguimiento a cada orden, para realizar las regularizaciones, el cual debe pasar por un proceso de capacitación para el buen manejo. Asimismo, hay despachos que requieren de un seguimiento especial y exhaustivo, porque involucra la emisión de permisos de internamiento, solicitud de homologación, u otros permisos emitidos por entidades como SENASA, SUCAMEC, MTC, DIGEMID, etc, que se solicitan a través de la VUCE, servicio que también ofrece la empresa, como parte de su servicio integral, el mismo que se debe realizar de acuerdo a manuales establecidos, con la finalidad de evitar demoras y errores.

1.2. Formulación del problema

¿Qué propuestas de mejora se podría plantear a partir de un diagnóstico a los procesos de importación que se realizan en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Diseñar una propuesta de mejora a partir del diagnóstico a los procesos de importación que se realizan en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- ✓ Diagnosticar la Gestión Estratégica Aduanera del Proceso de Importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020.
- ✓ Diagnosticar la Gestión Operativa Aduanera del Proceso de Importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020.

- ✓ Diagnosticar la Gestión de Control Aduanero del Proceso de Importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis General

H1. El diagnóstico a los procesos de importación que se realizan en la agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima permite elaborar una propuesta de mejora, Trujillo 2020.

H0. El diagnóstico a los procesos de importación que se realizan en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima no permite elaborar una propuesta de mejora, Trujillo 2020.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

2.1.1. Metodología

Baena, (2014), la autora nos menciona que las investigaciones de campo relacionadas a dar soluciones a los problemas planteados, la misma que busca la solución a través de preguntas con la base y el fundamento científico. A través de la siguiente investigación se basa en un enfoque de investigación científica descriptiva, para el cual se ha utilizado el método cuantitativo; con la finalidad de buscar las causas que generan problemas en el desarrollo de las actividades operativas de importación de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC año 2020; en ese contexto para poder obtener información se procedió a fundamentar conceptualmente cada dimensión de la variable de estudio, permitiendo utilizar el cuestionario el cual nos dio como resultado realizar un análisis deductivo.

2.1.2. Tipo de estudio

Hernández & Otros, (2014) determinan que la realidad problemática que se plantea en cualquier estudio de investigación debe estar fundamentada por la manera que el investigador plantea las estrategias así como el diseño en el procedimiento que lleva la investigación; bajo este fundamento podemos decir que la investigación tiene un alcance no experimental, exploratorio, transversal o transaccional, descriptiva simple, con un enfoque cualitativo a través de la encuesta la cual ha servido para recabar información a los trabajadores de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC; de esta manera se grafica la manera como se desarrolló el tipo de estudio.

V1 Procesos



X₁

2.1.3. Diseño de investigación

Hernández & Otros (2014), los autores nos indican que los estudios no experimentales están caracterizados por no llegar a manipular deliberadamente la variable de estudio, esto se da por el investigador cuando observa o contempla los fenómenos bajo estudio en su estado natural, con el de poder analizarlos posteriormente; es decir, el investigador no transforma la variable de estudio de su realidad. De acuerdo a los autores los diseños de investigación son transversales y longitudinales.

Por otro lado, indican que los diseños de investigación, no experimentales, transaccionales o transversales son aquellos que recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único, así mismo las investigaciones con el diseño transversal descriptivo, son aquellas que recogen información de una muestra establecida con el conocimiento del investigador de que los datos no pueden ser manipulados con datos adicionales que no corresponden. En ese sentido podemos decir que la presente investigación se fundamenta en la conceptualización de los diferentes autores que han dado forma al marco teórico conceptual, por lo tanto su alcance de investigación es no experimental, exploratoria, transversal o transaccional, descriptiva simple, fundamentada en la observación.

2.2. Población y Muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.2.1. Población

Hernández & Otros, (2014), los autores nos indican que la población es el universo que está conformado por las unidades de investigación los cuales deben concordar con ciertas especificaciones; bajo este concepto podemos decir que la población de la presente investigación está conformada por catorce (14) colaboradores de la Agencia los cuales realizan actividades como: jefe de operaciones, asistente de aduanas, sectoristas de aduanas, calificadores y archivo; todo el personal forma parte de la gestión aduanera que realiza la Agencia Logística Aduanas Perú SAC.

2.2.2. Muestra

De la misma manera los autores definen a la muestra como un subconjunto o un subgrupo representativo que se le conoce como participantes, sucesos u objetos de estudio, este debe estar definido por el alcance del estudio de investigación. Según las estadísticas las muestras están determinadas como probabilísticas y no probabilísticas; por lo tanto, para la presente investigación se considera una muestra no probabilística selectiva la misma que está conformada por 14 colaboradores que están relacionados directamente a la actividad de la variable de estudio "Procesos de Importación".

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Técnica

Hernández, & Otros (2014), para los autores la técnica e instrumentos de investigación son todos los recursos y procedimientos que utiliza el investigador para realizar su estudio, es decir acercarse a los hechos con la finalidad de acceder a sus conocimientos; en ese sentido y para realizar la presente investigación se realizó a través de tomas fotográficas, ficha de observación

del proceso y un cuestionario el cual nos permitió obtener información de la muestra de estudio.

2.3.2. Encuesta

De la misma manera para Hernández & Otros (2014), la encuesta es un instrumento estandarizado y estructurado de preguntas que tiene como finalidad recoger información de la muestra establecida en la investigación, es decir a los trabajadores de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC de Lima. Dicha encuesta nos permitió recoger los datos que la investigación requería, para eso se procedió a estructurar dicha encuesta de acuerdo a las dimensiones e indicadores de la variable de estudio.

2.3.3. Instrumentos

✓ Lista de Verificación

El análisis se realizó a través de un diagrama de flujo que se elaborará sobre la base del levantamiento de información, así mismo los cuadros de resultados están en función a la tabulación de datos recogidos de la encuesta realizada a los trabajadores de la Agencia de Aduana. Después de haber identificado los puntos críticos que generan el atraso en el área operativa, las mejoras serán planteadas de acuerdo a las oportunidades de mejora encontrada.

Tabla 1: Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

Método	Fuente	Técnica
Observación	Primaria	Ficha de Observación de Procesos.
Cualitativo	Primaria	Encuesta
	Secundaria	Análisis de información.
Cuantitativo	Primaria	Diagrama de Causa y Efecto.

Descripción de las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica	Justificación	Instrumento	Aplicación A:
Encuesta	Permitió conocer el proceso de importación de la agencia de Aduanas.	-Cuestionario de recopilación de información. -Lapicero -Formato de Encuesta	Gerente y trabajadores del área de importación de la Agencia de Logística.

Observación directa	Permitió conocer la forma de trabajo diario del personal, en cuanto al desarrollo de sus actividades durante las tareas de importación.	-Ficha de observación de actividades.	Trabajadores del área importación de la Agencia Logística.
Análisis de información	-Mediante esta técnica nos permitió recoger la información correspondiente al proceso de importación usando el flujo de procesos	-Excel	Todas las actividades del proceso de importación de la agencia de Aduanas.
		-Flujograma	
Diagrama de Causa y Efecto	-Permitió conocer las necesidades del cliente, identificando el flujo de valor, la identificación de los procesos y generación de una propuesta de mejora.	-Excel	Todas las actividades del proceso de importación de la agencia de Aduanas.
		-Cuaderno	
		-Lapicero	

Fuente: Elaboración Propia

2.3.4. Validez

Hernández, & Otros (2014), los autores nos indican que la Validez de expertos, nos permite verificar si el instrumento bajo estudio cuenta con la viabilidad determinada, para esto se contrasta dicha información con personas o profesionales llamados expertos en el tema de investigación; los cuales verificaran y analizaran el instrumento para después dar su opinión respecto al contenido del instrumento para otorgar las conclusiones a través de juicios y valoraciones.

Por otro lado, hemos realizado la validez del instrumento a través del alfa de Cronbach, siendo este un coeficiente que nos permite determinar el grado de fiabilidad de los ítems formulados en la encuesta; la fórmula utilizada para el alfa de Cronbach es la siguiente:

$$r_{tt} = \frac{n}{n-1} * \frac{S_t^2 - \sum s_t^2}{S^2}$$

En donde:

r_{tt} = coeficiente de confiabilidad

n = número de ítems

S_t^2 = varianza total de la prueba

$\sum s_t^2$ es la suma de las varianzas individuales de los ítems.

2.3.5. Análisis de fiabilidad

Luego de haber realizado el análisis a través del alfa de Cronbach a los 24 ítems se obtuvo un resultado del .828% de fiabilidad del instrumento o encuesta realizada a los trabajadores de la agencia. Por lo tanto según el rango obtenido tiene una magnitud alta de fiabilidad, resultado que se puede observar en la siguiente tabla obtenida del SPSS.

Tabla 2: Resumen del procesamiento de los Casos

		N	%
Casos	Válidos	14	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	14	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Programa SPSS

Como podemos observar en el cuadro anterior del resultado de Alfa Cronbach; nos permite decir que a mayor valor del Alfa de Cronbach, mayor será la fiabilidad; es decir se considera al 1 como el mayor valor teórico de Alfa. Por lo tanto y en general al rango de 0.80 se considera un valor aceptable.

En ese orden de ideas podemos decir que del análisis y el resultado hemos obtenido un valor de 0.828, equivalente al 82.8% de confiabilidad, valor que se encuentra dentro de un nivel muy alto de confiabilidad. Por lo tanto el instrumento es fiable para realizar el estudio de investigación.

Tabla 3: Alfa de Cronbach- Estadístico de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,828	14

Fuente: Programa SPSS

2.3.6. Métodos de análisis de datos

Una vez realizado las encuestas, se procedió a efectuar la codificación de todas las respuestas con la finalidad de poder realizar el ordenamiento y análisis de los resultados. El análisis se ha realizado a través del programa Statistical Package for the Social Sciences o Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) el cual nos ha permitido obtener un archivo con los datos estructurados a través de cada pregunta, así como también por cada dimensión de la variable de estudio. En el siguiente capítulo mostramos los resultados obtenidos de la presente investigación.

Por otro lado, para establecer si el instrumento de estudio reunía o no el requisito de validez y de confiabilidad, se le sometió primero a la evaluación por parte de tres especialistas o expertos en relación a la variable de importación; para esto los especialistas lo revisaron y validaron con la finalidad que determinen la validez del contenido del instrumento, antes de llevarlo a cabo en la muestra de la variable bajo estudio. Dicha información se encuentra consignada en los anexos.

Por otro lado, debemos indicar que la presente investigación se ha desarrollado siguiendo las pautas de las normas internacionales de citas y referencias, que se pueden visualizar en el contenido del marco teórico conceptual. Asimismo, la información estadística donde se consigna los datos así como los resultados son reales; por tanto, los resultados que se presenten en la tesis servirán como aporte a la realidad de la investigada.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Resultados Descriptivos

3.1.1. En relación a los resultados del O.E1.- Diagnosticar la Gestión Estratégica Aduanera del Proceso de Importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020.

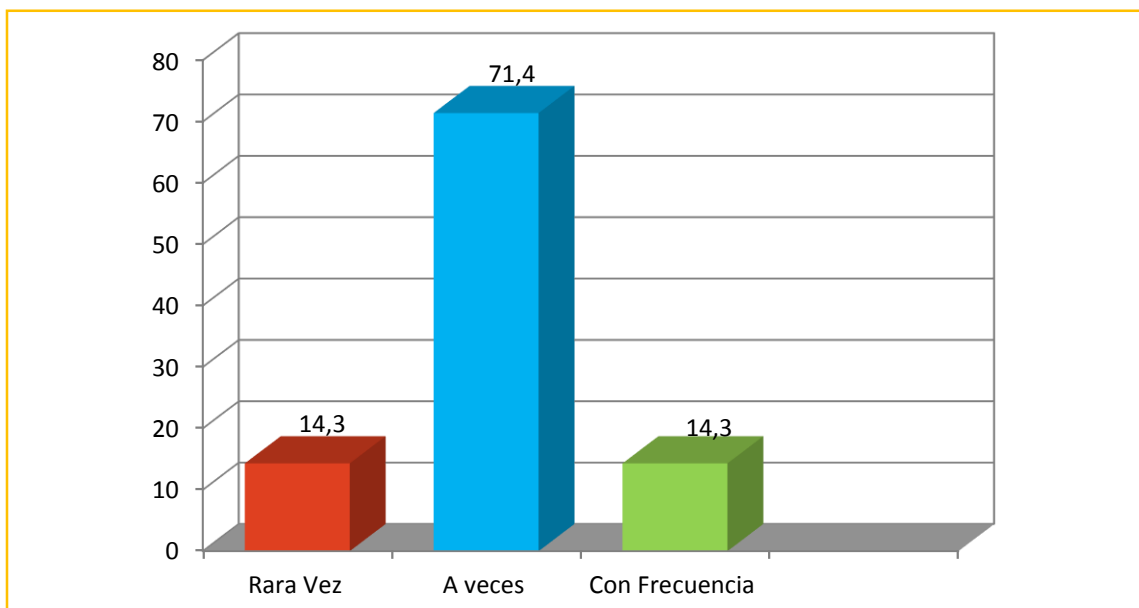
Después de haber efectuado el ingreso de información recolectada a través del instrumento del cuestionario, se procederá a realizar la descripción e interpretación de los resultados, mediante cuadros de frecuencias y gráficos como se muestra a continuación:

Tabla 4: Distribución de Frecuencias de la Dimensión de la Gestión Estratégica Aduanera.

Gestión Estratégica Aduanera				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara Vez	2	14,3	14,3
	A veces	10	71,4	85,7
	Con frecuencia	2	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Distribución de Frecuencia de la Dimensión Gestión Estratégica Aduanera



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla N° 4 y la figura N° 4, podemos observar que de un total de 14 integrantes

encuestados de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC que corresponde al 100%, 02 integrantes manifestaron que la gestión estratégica aduanera se realiza rara vez, representando el 14.3%, así como 10 integrantes manifestaron que la gestión se realiza a veces, representando el 71.4% y 02 integrantes manifestaron que la gestión estratégica aduanera se realiza con frecuencia, representando al 14.3%.

Interpretación General de la O.E1: Este resultado nos muestra que la gestión estratégica de la Agencia de Aduana está en proceso de adecuación a nuevos métodos y procesos a seguir, debido a que las operaciones las vienen realizando de manera empírica, recurriendo en mayor parte a la experiencia de su Gerente General, que es a su vez un agente de aduana, quien maneja la cartera de clientes. Por lo tanto, podemos decir que trabajar como operadores aduaneros, implica estar a la vanguardia de las nuevas leyes, resoluciones, procedimientos que son emitidos por la SUNAT, el cual se debe revisar con todo el personal, para que cada área tenga conocimiento de la operatividad a realizar; con la finalidad de minimizar los tiempos de atención de las importaciones, aplicando las nuevas leyes, nuevos procesos a seguir para ingresar la información al sistema SINTAD. Por ahora, la empresa no cuenta con una planificación de actividades estratégicas ni de recursos humanos, que aporten en la gestión de la Agencia de Aduanas.

Por otro lado, La Agencia de Aduana, es una empresa que brinda servicios logísticos, tales como: transporte de carga internacional de mercadería, procesos de importación para consumo, procesos de exportación, y otros servicios de logística integral; de todos los servicios que ofrece la empresa, el más importante y que representa el 60% del total de sus ingresos, es el servicio de importación; sin embargo en los últimos años ha disminuido paulatinamente la demanda de este servicio; entre las posibles causas de esta pérdida de mercado se puede mencionar el aumento de la competencia y clientes insatisfechos debido a retrasos, comunicación inadecuada y sobrecostos; situación que se ve reflejada con los resultados obtenidos en la presente investigación.

3.1.2. En relación a los Resultados del O.E2.- Diagnosticar la Gestión Operativa Aduanera del Proceso de Importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020.

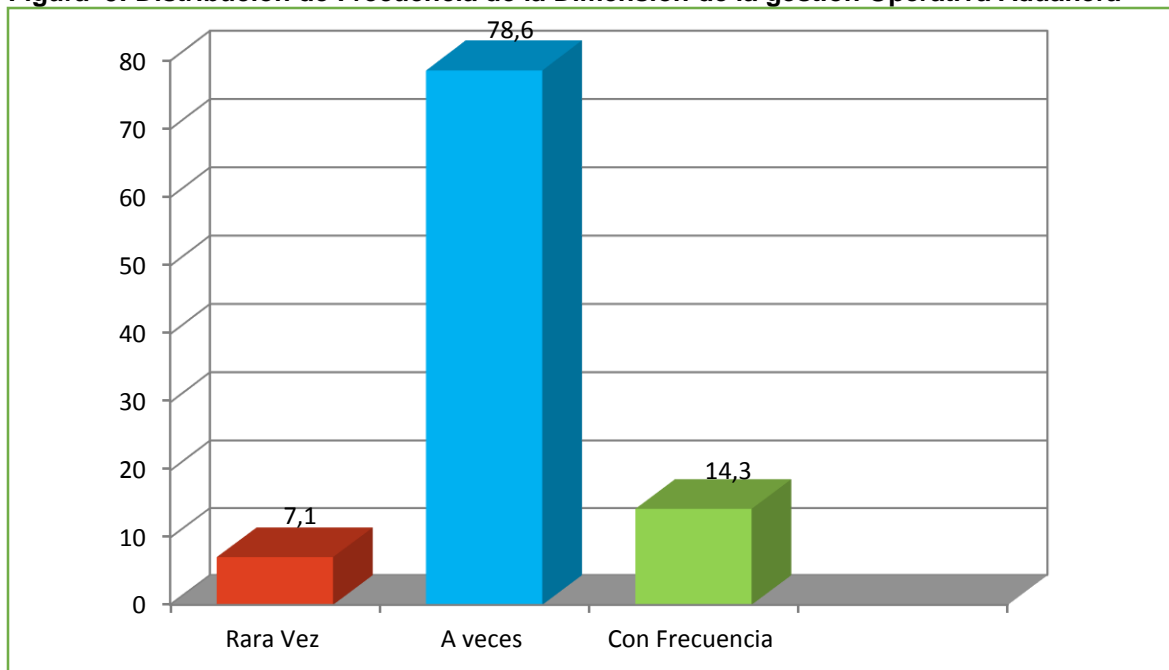
Los resultados obtenidos para este objetivo lo podemos visualizar a través de los cuadros de frecuencias y gráficos que a continuación mostramos:

Tabla 5: Distribución de Frecuencias de la Dimensión Gestión Operativa Aduanera.

Gestión Operativa Aduanera				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara Vez	1	7,1	7,1
	A veces	11	78,6	85,7
	Con frecuencia	2	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 5: Distribución de Frecuencia de la Dimensión de la gestión Operativa Aduanera



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla N° 5 y la figura N° 5, se observa que de un total de 14 integrantes encuestados de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC que corresponde al 100%, 01 integrante manifestó, que la gestión operativa aduanera se realiza rara vez, representando el 7.1%, así como 11 integrantes manifestaron que la gestión se realiza a veces, representando el 78.6% y 02 integrantes manifestaron que la operatividad aduanera se realiza con frecuencia, representando al 14.3%.

Interpretación General de la O.E2: Este resultado nos muestra que la gestión operativa de la Agencia de Aduana no tiene procedimientos formales sistematizados para operar; es decir no lleva a cabo un proceso ordenado en el área operativa, con la finalidad de ofrecer un buen servicio y optimizar el tiempo de la nacionalización de mercancías, evitando sobrecostos al cliente. La empresa no cuenta con una organización estructural y funcional definida, el personal no tiene bien definidos sus roles y funciones; y esto genera en ocasiones que se realicen funciones duplicadas u la omisión de

actividades claves, generando la insatisfacción en algunos clientes y retrasos en la facturación, que se da al concluir un despacho. Todos los procesos que se emplean en importación, implica que se establezcan responsables y actores específicos en cada punto, para que se realice una buena gestión, y se consulte el manual de procedimientos como guía oficial y formal, que ayude a la ejecución de cada proceso correctamente, y permita conocer claramente qué, cómo, cuándo y dónde deben hacer, conociendo también los recursos y requisitos necesarios con los que cuenta la agencia de aduanas. Así mismo, cada proceso, implica ciertos tiempos y procedimientos, que se deben llevar a cabo y hacer el seguimiento correspondiente, porque las multas que se generan pueden ser muy altas para el cliente o el sectorista a cargo. El asesoramiento que se le brinda al cliente en la operatividad aduanera, es integral y exclusivo en cada cliente, brindándole información profesional de buena utilidad y asesoría en su proyecto a realizar.

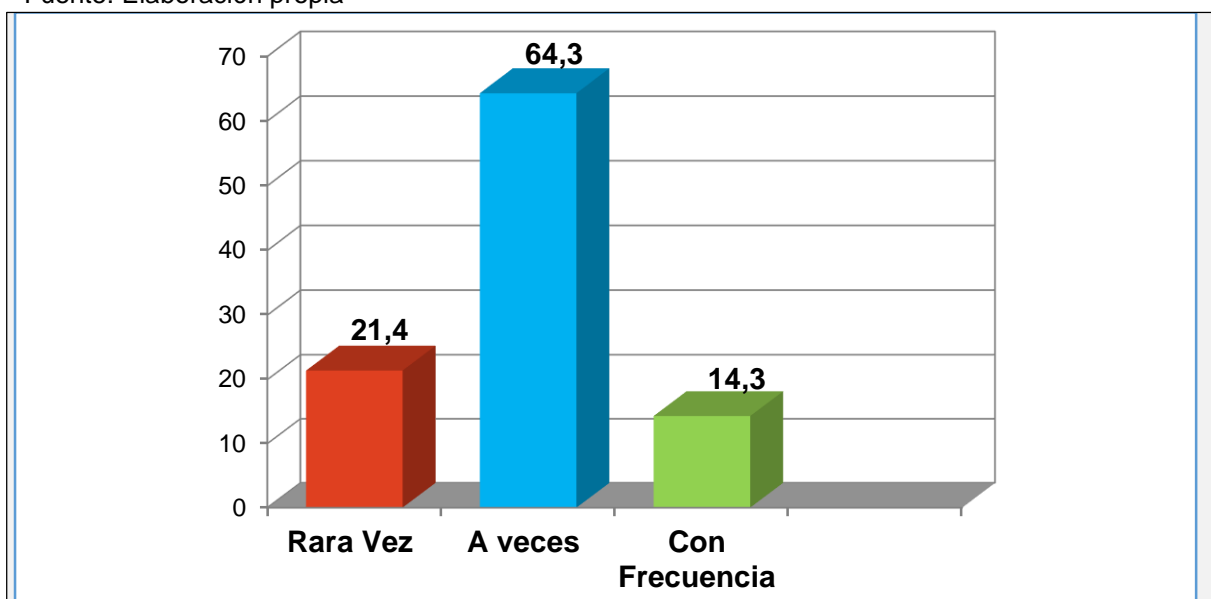
3.1.3. En relación a los resultados del O.E3.- Diagnosticar la Gestión de Control Aduanero del Proceso de Importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020.

Los resultados obtenidos para este objetivo lo podemos visualizar a través de los cuadros de frecuencias y gráficos que a continuación mostramos:

Tabla 6: Distribución de Frecuencias de la Dimensión del Control

Gestión Control Aduanero				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara Vez	3	21,4	21,4
	A veces	9	64,3	85,7
	Con frecuencia	2	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla N° 6 y la figura N° 6, se observa que de un total de catorce (14) integrantes encuestados de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC que corresponde al 100%, tres (03) integrantes manifestaron que el control aduanero se realiza rara vez, representando el 21.4%, así como nueve (09) integrantes manifestaron que el control se realiza a veces, representando el 64.3% y dos (02) integrantes manifestaron que el control aduanero se realiza con frecuencia, representando al 14.3%.

Interpretación General de la O.E3: Como podemos ver este resultado nos demuestra que la Agencia realiza controles manuales, los cuales no están sistematizados; este control lo inicia el sectorista, el cual asigna un número de orden, al aperturar un file, así mismo realiza la revisión de documentos para ver si todo está completo o si falta alguna documentación, tratando de hacer seguimiento oportuno de los embarques marítimos dentro de los próximos 30 días. No existe un cuadro de anotaciones o cargo que firmen los clientes al momento de hacer la entrega de sus documentos al sectorista, manejando este su propia base en Excel, para que pueda llevar un buen seguimiento por iniciativa propia. En relación a las observaciones que puedan existir a través de los canales de control de SUNAT, la agencia cuenta con una lista de los documentos necesarios a presentar, los mismos que se encuentran en la página de la SUNAT, pero no dentro de un manual de procedimientos elaborado, que especifique bien, con la finalidad de evitar errores, porque en asignación de canales, en los 2 últimos casos, tales como: Canal naranja o rojo, el especialista puede brindar muchas observaciones, que generen que la carga permanezca muchos días sin LEVANTE AUTORIZADO, desde la generación de una DUDA RAZONABLE, hasta el pago de multas por mala declaración de marcas y modelos, el cual debe ser asumido por el sectorista si declaró o gestionó algo mal o por el cliente si envió una mala traducción.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1.- DISCUSIÓN

Después de haber realizado el análisis correspondiente a los resultados descriptivos de la variable del proceso de importación así como los resultados de cada dimensión; siguiendo con este criterio se ha podido determinar en descartar la hipótesis nula H_0 y procediendo aceptar la hipótesis H_1 , siendo esta "El diagnostico a los procesos de importación que se realizan en la agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima permite elaborar una propuesta de mejora, Trujillo 2020". En ese sentido llegamos a las siguientes discusiones y conclusiones:

1. En relación a los resultados descriptivos de la primera dimensión "Gestión Estratégica Aduanera", los cuales según los resultados nos muestra que de un total de 14 integrantes se pudo determinar que el nivel de aplicabilidad de la gestión estratégica se realiza a veces, por lo tanto podemos decir que: la aplicación de la gestión estratégica aduanera es media baja con un resultado del 71.4%. De esta manera y según a los resultados obtenidos nos demuestra que la Agencia aún no logra alcanzar el lineamiento de la gestión estratégica aduanera esperada, la misma que debe estar alineada al desarrollo empresarial y al servicio de sus clientes que consiste en brindar y garantizar el servicio de importación adecuado así como estar a la altura de los requerimientos del mercado donde se desarrolla los negocios internacionales. Ahora bien, si contrastamos estos resultados con el estudio realizado por Sedano (2018), el cual llegó a determinar que las Agencias de aduanas deben estar enfocadas en la mejora de sus procesos administrativos y operativos el mismo que le permite mantener una buena relación con el cliente, una comunicación interna adecuada en el manejo de las actividades operativas. Más aún con lo indicado a nivel conceptual por Coll, (2015), quien nos indica que la gestión aduanera se debe realizar de forma integral, con la finalidad de que lo planificado se refleje en lo operativo, a través de una plataforma, donde puedan gestionar las operaciones de importación, exportación así como el tránsito de las mercancías.
2. Por otro lado, considerando los resultados descriptivos de la segunda dimensión "Gestión de Operatividad Aduanera", nos demuestran que la aplicabilidad de una gestión operativa aduanera formalizada es media, con un resultado del 78.6% y con un nivel del 14.3% donde rara vez se realiza de una manera adecuada la gestión operativa en el proceso de importación. Resultado que guarda relación con el estudio realizado por Burgos (2016) quien determino que la Agencia de Aduanas bajo estudio, realiza los trabajos operativos de manera empírica sin manuales, funciones o procedimientos; esto debido a que la organización de la agencia se realizaba de manera informal teniendo ausencia de una estructura organizacional y funcional definida, la cual se veía reflejada en el mal desarrollo de las funciones que

realizaba el personal a través de la definición de roles y funciones que no guardaban relación con su perfil profesional y/o técnico. Así mismo, debemos considerar los aportes de Regal (2016) quien en sus conclusiones determino la importancia de realizar la verificación a la documentación y comparar los datos de los documentos con la mercadería física, la cual permite realizar declaraciones de mercadería de una manera correcta para evitar multas. Así mismo el personal debe estar capacitado con la finalidad de manejar correctamente la documentación previa de la importación, la cual permitirá que no existan demoras y sobrecostos al momento de presentar el expediente de nacionalización ante Aduanas. De la misma manera constando con los resultados teóricos determinados por Coll, (2015), quien menciona que la operatividad aduanera comprende las funciones que realiza Aduanas, tanto en importación como exportación considerando las regulaciones, los regímenes aduaneros especiales o de excepción así como otras regulaciones determinadas por cada país.

3. No obstante, la tercera dimensión que consiste en el "Control Aduanero" podemos mencionar que los resultados en esta dimensión se encuentra en un nivel medio bajo con los resultados del 64.3% y 21.4% es decir, los encuestados mencionaron que a veces o rara vez se aplica el control aduanero a las actividades estratégicas y/o operativas. Resultados contrastados con la investigación realizada por Regal (2016), quien llegó a la conclusión, de que es importante la formalización de los procedimientos debido que estos van a permitir realizar la verificación correspondiente de la documentación, así como llegar a comparar datos de los documentos con la mercadería física, evitando realizar declaraciones de mercadería errónea, la cual ocasiona demoras y doble revisión, así como multas, sobrecostos en caso de una inspección ante aduanas. Por ello se debe cumplir con lo establecido por la SUNAT, porque en canal de color naranja o de reconocimiento documental, implica la comprobación de los documentos implicados, el mismo que puede pasar a rojo, si el especialista lo considera necesario; y el Canal rojo de reconocimiento físico, en este control se realiza la comprobación física de la mercancía por parte de la aduana, con especialistas u oficiales de aduanas, donde buscan que lo declarado ante aduanas coincida con la mercancía físicamente, y presentación de documentos aduaneros que sustenten la importación.

4.2.- CONCLUSIONES

Como hemos observado en el desarrollo de la presente investigación así como en la contrastación de los resultados descriptivos se ha podido determinar que los Procesos de Importación en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020, deben estar orientados a una gestión de calidad debido a que este proceso forma parte de las actividades empresariales de toda Agencia; es decir, el proceso de importación debe tener una mejora en la formalización de sus actividades y procesos, los cuales se han descrito en el diagnóstico y en el planteamiento de mejora. En ese contexto se han llegado a las siguientes conclusiones:

1. En relación al objetivo General que es "Diseñar una propuesta de mejora a partir del diagnóstico a los procesos de importación que se realizan en la agencia Logística Aduanas Perú SAC, ubicada en Lima, Trujillo 2020". Como se ha demostrado a lo largo de la presente investigación, hemos podido observar que el proceso de importación es un conjunto integrado de actividades las cuales deben desarrollarse con herramientas de gestión y personal calificado con la finalidad de poder desarrollar estrategias y convertirlas en acciones operativas concretas. Según los resultados obtenidos del total de los 14 integrantes que conforman parte de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC manifestaron que la gestión estratégica aduanera se realiza a veces, representado por el resultado del 71.4%. Esto explica la manera informal en que se desarrolla la planificación, organización y ejecución de la gestión del proceso de importación. En ese contexto podemos decir que los resultados obtenidos en la dimensión del proceso operativo y del control nos muestran que la gestión integral del proceso de importación en la Agencia no se viene realizando de una manera formal y esto trae como consecuencia demora en el desarrollo de las actividades así como multas por la entidad reguladora.
2. En relación al primer objetivo específico que es "Diagnosticar la Gestión Estratégica Aduanera del proceso de importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, en el 2020". Como se ha demostrado en el desarrollo de la investigación y con la finalidad de poder cumplir este objetivo se procedió a realizar un mapa de procesos; representación gráfica que muestra los procesos identificados y su interacción con todos los procesos que forman parte de la agencia de aduanas, como son los Procesos Estratégicos, Procesos Operativos y de Apoyo. En este punto se pudo determinar que la Agencia realiza su trabajo de una manera empírica, centralizándose las revisiones y efectuadas por el Gerente General, quien es a su vez un Agente de Aduana, realizando también otras actividades como: gestión estratégica del marketing e investigación, así como las actividades del Broker internacional; actividades que dan soporte a la parte operativa de una manera intermitente, pero que ayudan a brindar al cliente un servicio integral, como lo demuestra los resultados descriptivos en la encuesta con la dimensión de Gestión estratégica aduanera", resultados que demuestra que el nivel de aplicabilidad de la gestión estratégica se realiza a veces o media baja con un resultado del 71.4%. En este sentido, la empresa requiere de reordenamiento y propuestas que lo ayuden mejorar sus actividades, para lograr el éxito en sus operaciones.
3. En relación al Segundo Objetivo específico que es "Diagnosticar la Gestión Operativa Aduanera del proceso de importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, en el 2020". De la misma

manera que se ha podido demostrar el objetivo anterior; podemos decir que la agencia realiza sus actividades operativas de una manera informal, donde los trabajadores no cuentan con políticas ni manuales organizacionales ni mucho menos con una estructura organizacional; esto lo respalda los resultados descriptivos de la segunda dimensión "Gestión Operatividad Aduanera", los cuales han demostrado la falta de aplicabilidad de una gestión formal con un resultado del 78.6% y con un nivel bajo del 14.3% donde rara vez se realiza de una manera adecuada la gestión operativa en el proceso de importación esto implica que las actividades conllevan a sobre carga laboral lo cual afecta financieramente a la agencia, porque muchas veces existen multas otorgadas por SUNAT.

4. En relación al tercer Objetivo específico que es "Diagnosticar la Gestión de Control Aduanero del proceso de importación para detectar deficiencias que permitan elaborar una propuesta de mejora en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, en el 2020". Según el desarrollo de la investigación se ha podido determinar que la agencia no realiza ningún tipo de control como parte de sus actividades empresariales; utilizando el control determinado por SUNAT a través de sus canales de control aduanero como son el canal verde, naranja y rojo. En ese contexto y de acuerdo a los resultados descriptivos el control aduanero de la Agencia se encuentra en un nivel medio bajo con los resultados del 64.3% y 21.4% es decir, en la agencia el control aduanero a las actividades estratégicas y/o operativas se realiza a veces o rara vez, por lo tanto es un control empírico que realizan los trabajadores de la Agencia. Finalmente, se ha procedido a realizar una propuesta de mejora utilizando una metodología de calidad conocida como PHVA o ciclo de Deming siendo esta una herramienta simple de utilizar con sus cuatro fases (planificar, hacer, verificar y actuar). En el desarrollo de esta metodología hemos realizado un análisis del problema a través de la herramienta del diagrama causa efecto donde se demostró en forma gráfica todos los problemas que tiene el proceso de importación como es mano de obra, la metodología aplicada así como la organización que aplica la agencia. En la etapa de verificación se desarrolló los diferentes mapas de procesos así como la descripción del proceso operativo de importación; en la fase de actuar se desarrolló los diferentes flujogramas que implican en el proceso de importación siendo estos los de la cotización del despacho de importación, asignación y apertura de la orden de servicio, clasificación de mercancías y valoración aduanera, liquidación y numeración de orden, coordinación de despacho aduanero y retiro, y finalmente el archivo de la orden y liquidación de los gastos. La fase de verificación debe realizarse cuando la agencia implemente la mejora.

4.3.- PROPUESTA DE MEJORA

Después de haber obtenido los resultados descriptivos de la Gestión de importación de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, observándose que la gestión de importación se realiza de una manera informal, estamos procediendo a elaborar una propuesta de mejora la cual está determinada por un tipo de metodología de calidad y esta debe ser la que más se adecúa a la

realidad de la agencia así como a la investigación. En ese contexto para poder determinar el tipo de metodología en la propuesta de mejora hemos procedido a realizar un benchmarking a nivel de simplicidad de implementación de las herramientas, donde se consideraron los siguientes aspectos: conocimiento o experiencia en el manejo de las metodologías así como la adecuación de la misma en la Agencia Logística Aduanas Perú SAC. En el siguiente cuadro estadístico se puede observar el benchmarking realizado.

Tabla 7: Benchmarking de las Metodologías de Calidad

Método.	PHVA	KAIZEN	TPM	Cantidad
PHVA	X	1	1	3
KAIZEN	0	X	0	1
TPM	0	1	X	1

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, y con la finalidad de poder obtener un grado de importancia de las metodologías se procedió a realizar una pequeña encuesta a los responsables de la Agencia, para poder saber el grado de importancia, el costo de implementación, plazo de implementación, recursos necesarios y la ventaja competitiva que podría incurrir la propuesta de mejora con la metodología elegida.

Tabla 8: Grado de Importancia de la Aplicación de la Metodología de Calidad

	Recursos Necesarios	Plazo de Implementación	Costos de Implementación	Ventaja Competitiva	Totales
PHVA	4	4	4	5	18
KAIZEN	2	3	2	3	12
TPM	4	4	3	3	14

Fuente: Elaboración Propia

Como podemos observar en los cuadros anteriores la metodología que más se adecua para poder realizar la propuesta de mejora es la metodología de calidad del PHVA.

Metodología de Mejora PHVA o ciclo de mejora continua de Deming, nos permitirá enfocarnos de una manera adecuada en la propuesta de mejora; este círculo está compuesto por cuatro (04) etapas que se realizan de manera cíclica lo que permite que una vez realizada la propuesta esta puede ser evaluada por los directivos de la Agencia. Los pasos consisten: Primero es la

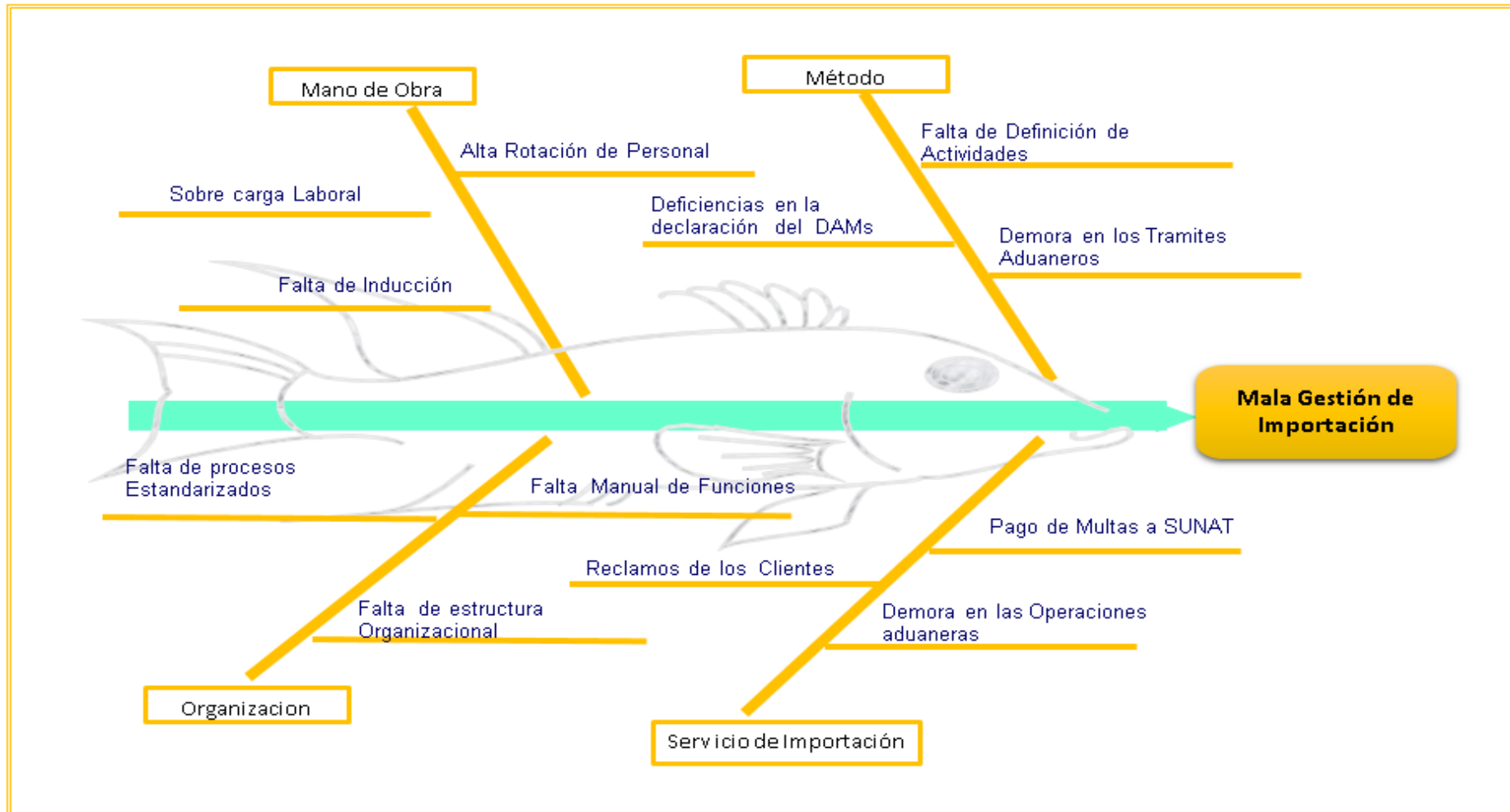
etapa de Planificar (PLAN), éste debe aplicarse en pequeña escala o sobre una base de realizar un ensayo, la segunda etapa es el hacer (DO), así mismo se evalúa si se obtuvieron los resultados esperados, la tercera etapa consiste en Verificar (Check) la misma que se ejecuta de acuerdo al desarrollo de los pasos anteriores, para finalmente realizar la etapa del Actuar (Act), la cual consiste en evaluar los resultados obtenidos para compararlos con las actividades implementadas en la mejora. Debemos aclarar que nuestra investigación solo planteará una propuesta de mejora en el proceso de importación de la Agencia.

Fase N° 1 Planificar:

En esta etapa, debemos definir cuál es la situación del proceso de importación; esto debido a que antes de realizar la metodología del ciclo PHVA, debemos tener información más precisa sobre los problemas y causas del mismo proceso de importación, esto nos permitirá ver la oportunidad de mejora. De acuerdo a la teoría de esta metodología debemos definir la situación, que implica realizar el análisis sobre el problema o evento; es decir no se puede definir el plan de acción si antes no realizamos un análisis o definimos correctamente el problema.

Por otro lado, se ha visto conveniente realizar el análisis a través del diagrama de Ishikawa, herramienta que nos permitirá levantar las causas raíz del problema del proceso de importación de la Agencia. Este Diagrama de Causa y Efecto lo mostramos de forma gráfica donde se exhiben la información de causas.

Figura 7 Diagrama de Causa Efecto- Análisis de Mejora



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al análisis realizado al proceso de importación de la AGENCIA a través de la herramienta del diagrama de Ishikawa, podemos describir las siguientes causas:

Mano de obra

Sobre carga Laboral.- Muchas veces los trabajadores de la Agencia realizan diferentes actividades del proceso de importación, y debido a esta cantidad de actividades se genera una sobre carga laboral de cada colaborador de la agencia. Por ejemplo: el encargado de Carga Internacional, realiza a veces numeraciones de DAMs, si el sectorista se encuentra muy sobrecargado de trabajo o porque tiene contacto directo con el cliente, por las visitas que realiza y la coordinación de la carga desde origen, gestionando el contrato de flete internacional, ya que también conoce de agenciamiento de aduanas.

Alta Rotación de Personal.- Debido al poco tiempo que permanece el personal laborando en la agencia genera problemas en la operatividad de campo, debido a una alta rotación de personal, se debe empezar de nuevo con la instrucción de zonas, direcciones, procedimientos y volver a explicar a las personas nuevas el manejo que se lleva con cada cliente o la gestión que debe realizar a detalle con la finalidad de no cometer errores y también debe aprender a reconocer cada documento que lleva o trae, ya que hay clientes que preguntan y si no saben que responder el personal de apoyo, se genera una mala impresión en el cliente.

Falta de inducción al puesto Laboral.- Cada vez que contrata un colaborador la Agencia, debe formarlo o capacitarlo; el ámbito de la formación debe variar según la actividad laboral que va realizar. La falta de formación de los nuevos colaboradores significa problemas en el inicio de las actividades como en la instrucción de zonas, direcciones, procedimientos y el manejo que se lleva con cada cliente en la gestión en el proceso de importación.

Método

Falta de definición de actividades.- Muchas veces los trabajadores de la Agencia realizan diferentes actividades del proceso de importación debido a la falta de definición de las tareas que debe realizar cada trabajador; razón por la cual, se da un mal servicio o se comete errores, lo que conlleva a multas e insatisfacción del cliente.

Demora en los trámites aduaneros.- La demora se da en los permisos, de internamiento debido a que el proceso de una solicitud de homologación, tiene un tiempo determinado en los cuales nos brindarían una respuesta, y la documentación a presentar en cada caso es distinta.

Deficiencias en la declaración del DAMs.- Una mala declaración en las DAMs, puede ser culpa del sectorista si declaro mal, luego de recepcionar la traducción del cliente. Asimismo, en el caso de los despachos anticipados, se cuenta con 15 días calendario posterior a la descarga

de la nave, para la regularización de la DAM; y si no se realiza dentro de esa fecha límite, existirá una multa, la cual asciende a S/212.00 soles, si este aún no ha sido notificado por la aduana y una vez pagado ese monto si se puede proceder con la regularización de la DAM, pero si es notificada el monto es mayor. En el portal de la SUNAT, existe un cuadro de sanciones, en cada caso, para poder calcular el monto a pagar y el porcentaje, pero este debe ser adecuado y analizado, a cada caso. Otro ejemplo es, regularizar una exportación a tiempo es necesario, porque la multa es muy alta y en este caso solo es responsabilidad del sectorista que no lo realizó en el tiempo indicado.

Organización

Falta de Estructura Organizacional.- La Agencia debe tener un sistema organizacional adecuado a sus funciones y objetivos. La misión, visión y valores es la que define la estructura organizacional. La Agencia no cuenta con una organización estructural y funcional definida, el personal no tiene bien definidos su rol y funciones; y esto genera en ocasiones que se realicen funciones duplicadas u la omisión de actividades claves, generando la insatisfacción en el cliente y retrasos en la facturación, que se da al concluir un despacho.

Falta de Manual de Organizaciones.- Operar como Agencia de Aduana implica seguir un proceso muy ordenado en el área operativa, con la finalidad de ofrecer un buen servicio y optimizar el tiempo de la nacionalización de mercancías, evitando sobrecostos al cliente. La empresa no cuenta con un manual de funciones donde se establezcan rol y funciones, o guía de carácter formal que permita realizar las actividades claramente donde explique el qué, cómo, cuándo y dónde debe hacerlo.

Falta de Estandarización de Procesos.- Es importante la estandarización debido a que la Agencia maneja documentos importantes los cuales se realizan desde que el cliente llega a las oficinas con los documentos correspondientes, el sectorista le asigna un número de orden, que es de forma consecutiva, se apertura un file. Se realiza la revisión de documentos para ver si todo está completo o si falta alguna documentación, pero la agencia no cuenta con algún sistema o cuadro electrónico donde se realice las anotaciones, que aporte al seguimiento de la documentación.

Como podemos observar en la Agencia existen diferentes causas del problema en la gestión de importación permitiéndonos realizar una planificación adecuada en nuestra propuesta como lo mostramos en el siguiente cuadro.

Tabla 9: Etapas de la Planificación según el PHVA

PLANIFICAR	
Mejora: proceso de Importación	
Proceso: Importación	Miembros de equipo:
<p>MEJORA: Se realiza un análisis del proceso de Importación en la Agencia Logística Aduana Perú SAC, donde se ha encontrado puntos a mejorar.</p> <p>No cuenta con los procesos de importación estructurados y funciones definidas, el personal no tiene bien definidos su rol y funciones; y esto genera en ocasiones que se realicen funciones duplicadas u la omisión de actividades claves, generando así la insatisfacción del cliente y retrasos en la facturación, que se da al concluir un despacho en el servicio de importación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisor de operaciones - Analista de Sistemas - Asistente de cargas
<p>Declaración del problema/oportunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PROBLEMA - Existe deficiencia en el desarrollo de las actividades operativas en el proceso de importación lo que se ve reflejado en el desconocimiento por parte del personal en la operatividad de las actividades y despacho de mercaderías. - OPORTUNIDAD - Con el diseño del Proceso de Importación debe mejorar los tiempos y formalización de los procedimientos y actividades de los trabajadores, así como el seguimiento correspondiente. Esto permitirá evitar multas con SUNAT, las cuales pueden ser muy altas para el cliente o el sectorista a cargo, por ejemplo: si se consigna mal la marca o modelo de un producto, o descripción, se paga multa para poder realizar la rectificación. 	<p>Declaración del objetivo:</p> <p>1. Diseñar los Procesos de importación como aporte inicial de la mejora para el ahorro de costos innecesarios y mejora de la satisfacción de los clientes.</p>
<p>Alcance del proyecto, restricciones, compromisos:</p> <p>Alcance: Al Proceso de Importación de la Agencia Logística Aduanas Perú SAC</p> <p>Restricciones: No se considera la implementación de la mejora.</p>	<p>Partes interesadas:</p> <p>Personal de la Agencia Clientes</p>

Fuente: Elaboración Propia

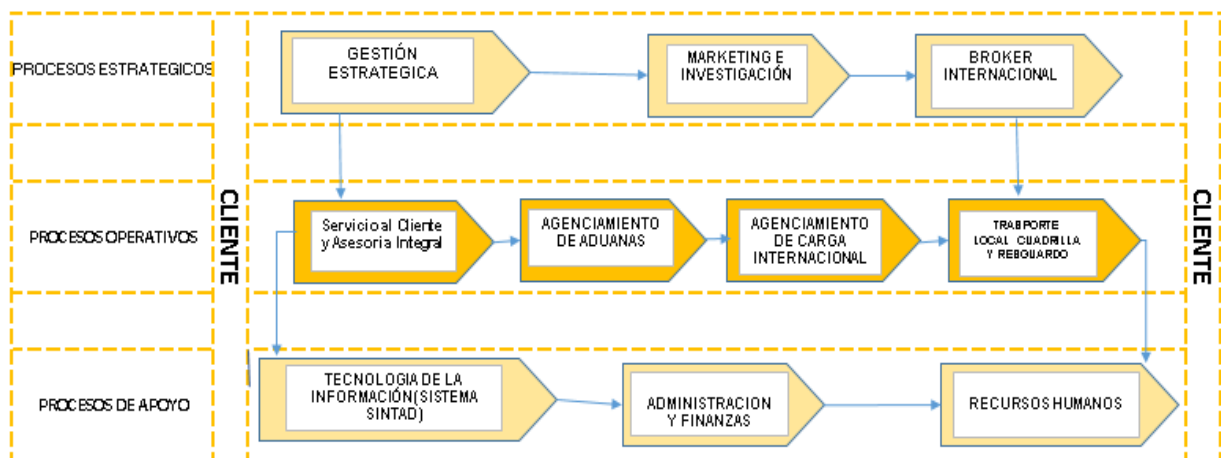
Fase N° 2: Hacer:

En esta etapa del hacer se ha visto por conveniente elaborar gráficamente los diferentes procesos que desarrolla la Agencia en su actividad comercial de importación, la idea es tener una visión general y particular del desarrollo estratégico y operativo de la agencia.

El diagrama de proceso de alto nivel

El diagrama SIPOC (Supplier, Input, Process, Output, Customer) es considerado una de las herramientas más simples utilizadas para la gestión y mejora de procesos, ya que presenta una perspectiva simplificada de los flujos de trabajo del proceso. Para analizar la gestión aduanera de la agencia, se ha realizado la elaboración de un mapa de procesos; esta representación gráfica muestra los procesos identificados y su interacción con todos los procesos que forman parte de la agencia de aduanas.

Figura 8: Mapa de Procesos de la Agencia Logística Aduana Perú SAC



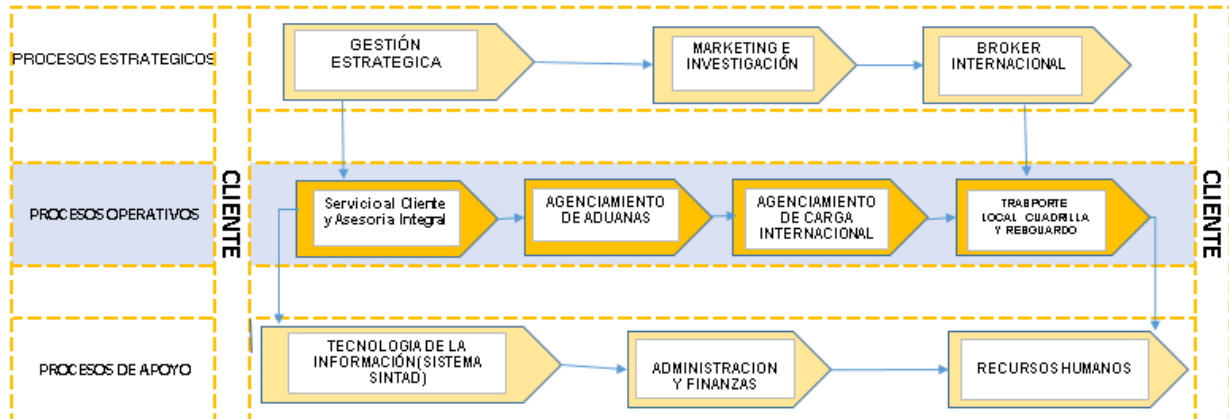
Fuente: Elaboración Propia

Como podemos observar la Agencia Logística Aduanas Perú SAC, brinda el servicio de Asesoramiento, servicio integral y bróker internacional, así como soporte logístico aduanero en los regímenes aduaneros de exportación e importación, en el ámbito de despacho aduanero, transporte local y resguardo. Como Agencia de Aduanas, tienen la obligación de mantener la confianza que los clientes depositan en ellos para representarlos ante la Autoridad Aduanera en la gestión de sus despachos, por ello sus servicios están basados principalmente en gestiones aduaneros en Lima, Callao, Cusco y Puerto Maldonado.

La agencia asesora en el planeamiento de las operaciones de ingreso y salida de bienes en nuestro país y en el exterior, a través de la red internacional de oficinas asociadas. Asimismo, absuelven consultas a empresas nacionales y extranjeras sobre temas como clasificación de mercancías, obtención de certificaciones aduaneras, procedimientos antidumping y de subsidios, implementación del drawback, cumplimiento de reglas de origen para exportadores y trato preferencial internacional. Después que se

ha desarrollado la Gestión Estratégica así mismo se confeccionó el mapa de procesos de la Agencia, procederemos a realizar el análisis de la gestión operativa de Importaciones, donde se señalan los procesos principales que se desarrollan en esta etapa:

Figura 9. Mapa de Procesos Operativos de la Agencia Logística Aduana Perú SAC



Fuente: Elaboración Propia

Servicio al Cliente y Asesoría Integral

El servicio al cliente de la Agencia consiste en gestionar y asesorar en materia aduanera así como en comercio exterior, disponiendo para los clientes una variada de servicios conforme se muestra en el mapa estratégico operativo así mismo, proporcionarán una solución integral adecuada a las necesidades de los clientes desde recojo de mercadería en almacén así como el transporte local, cuadrilla y resguardo entre otros servicios. De esta manera el personal de la agencia mantiene una comunicación permanente con el transporte, embarcadores y seguimiento.

Agenciamiento de Aduana

El agenciamiento aduanero, consiste en realizar una gestión del servicio de importación, así como de exportación de mercancías, materias primas, insumos, equipos o maquinarias que usa la empresa en el proceso de transformación. Para esto la agencia debe conocer un manejo adecuado de la gestión estratégica comercial, logística integral y aduanera. Por ello, es imprescindible para toda agencia aduanera contar con los recursos y capacidades adecuados para el manejo en el trámite de la documentación aduanera, en el marco de la legislación así como la implementación de los procedimientos.

El Agenciamiento de aduanas comprende la atención de despachos de importación de consumo, importación temporal, depósito autorizado de aduana y admisión temporal bajo la modalidad de despacho anticipado y urgente. Todas estas actividades aduaneras las realizan bajo las formalidades aduaneras necesarias, con la finalidad de que las mercancías se sometan a un régimen aduanero específico como:

- ✓ Importación para el Consumo.
- ✓ Exportación Definitiva.
- ✓ Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo.
- ✓ Admisión Temporal para Reexportación en el Mismo Estado.
- ✓ Depósito Autorizado de Aduana Temporal.
- ✓ Reembarque.
- ✓ Depósito Autorizado de Aduana

El Agenciamiento de Carga Nacional, lo realiza a través de contactos confiable y reconocido por las principales empresas de transporte internacional y local para brindar los servicios de retiro y/o ingreso de mercaderías a los diferentes terminales de almacenamiento. Asimismo, brindan orientación en el manejo de mercancías, ya sea en contenedor (FCL) o carga suelta (LCL). Adicionalmente coordinan su seguimiento, vía GPS hasta su destino final.

Los trámites aduaneros los realiza con asesoría en fiscalización aduanera familiarizando al importador y exportador con los documentos aduaneros, comerciales y contables materia de auditoría por la autoridad correspondiente. También lo orientan en la elaboración de los recursos impugnatorios de reclamación y/o apelación, solicitudes de devolución por pago indebido o en exceso de tributos de importación, de rectificación de declaraciones aduaneras y de acogimiento a regímenes de rebaja de multas aduaneras. Conocen perfectamente las nuevas herramientas de gestión y organización de los principales almacenes que operan en Lima y Callao los cuales están destinados para la colocación temporal de las mercancías mientras se solicita su destinación aduanera.

Agenciamiento de Transporte o carga Internacional: Es un punto de contacto confiable y reconocido por las principales empresas de transporte internacional y local para brindar los servicios de retiro y/o ingreso de mercaderías a los diferentes terminales de almacenamiento. Asimismo, brindan orientación en el manejo de mercancías, ya sea en contenedor (FCL) o carga suelta (LCL). Adicionalmente coordinan su seguimiento, vía GPS hasta su destino final.

Transporte Local Cuadrilla y Resguardo: Conscientes de que las operaciones aduaneras y de comercio exterior han ido incrementándose sostenidamente a través de los años, esta empresa les asesora en el planeamiento de las operaciones de ingreso y salida de bienes en nuestro país y en el exterior, a través de la red internacional de oficinas asociadas. Asimismo, absuelven consultas a empresas nacionales y extranjeras sobre temas como clasificación de mercancías, obtención de certificaciones aduaneras, procedimientos antidumping y de subsidios, implementación del drawback, cumplimiento de reglas de origen para exportadores y trato preferencial internacional. Brindan asesoría en fiscalización aduanera familiarizando al importador y exportador con los

documentos aduaneros, comerciales y contables materia de auditoría por la autoridad correspondiente.

Figura 10. Descripción del Proceso de Importación

SERVICIO AL CLIENTE Y ASESORIA INTEGRAL	AGENCIAMIENTO DE CARGA INTERNACIONAL	AGENCIAMIENTO DE ADUANAS	TRANSPORTE LOCAL, CUADRILLA Y RESGUARDO
Coordinación con el cliente.	Solicitar información sobre la carga al cliente.	Recepción de documentos y creación de OS (**)	Monitorear fecha de LEVANTE AUTORIZADO en la DAM, para cotizar servicio de transporte.
Capacitación sobre su importación y explicación del sistema de tracking.	Coordinación de tarifas con las líneas navieras y líneas aéreas (marítimo y/o aéreo).	Asignación de sectorista y liquidador de aduana.	
Asesoría en búsqueda de proveedores.	Clasificación de mercancía como LCL o FCL. (*)	Coordinación con el cliente para resumir la característica de la OS.	Coordinar con el sectorista tipo de carga, y si es carga LCL o FCL.
Asesoría en el proceso de negociación.	Enviar cotización al cliente.	Investigación de los tiempos para la coordinación de los vistos buenos.	Indicar zona a la que va la carga para organizar el itinerario de los transportistas y unidades.
Aplicar simulador de excel de costos logísticos.	Enviar aviso de llegada.	Coordinación de pagos en destino Bls o AWBs. (***)	Cotizar resguardo de la mercancía de acuerdo al tipo y zona a la que llegará.
Investigación de los permisos que requieren los productos a importar.	Hacer seguimiento de la mercadería por el sistema tracking que ofrecen las empresas.	Endosar Bls, DAMs por el cliente y envío de mandato electrónico.	Coordinación entre transportista, despachador para el retiro de la carga del almacén.
Tramitación de permisos a través de la VUCE.		Liquidar y enviar proforma de derechos y gastos operativos generales al cliente.	Hacer entrega de la mercancía al cliente en un punto acordado.
Investigación de mercados.		Revisión de la información ingresada al sistema SINTAD y numerar la DAM en despacho anticipado.	
		Indicar al cliente el número de DAM para la coordinación de pagos.	
		Impresión de DAMs y armar file dependiendo del canal obtenido: verde, naranja o rojo.	
		Asignación de despachador.	
		Pagos y retiro de almacén.	
(*) LCL carga suelta y FCL carga a contenedor. (**) Orden de Servicio. (***) Bls Bill of Lading y AWBs guías aéreas.			

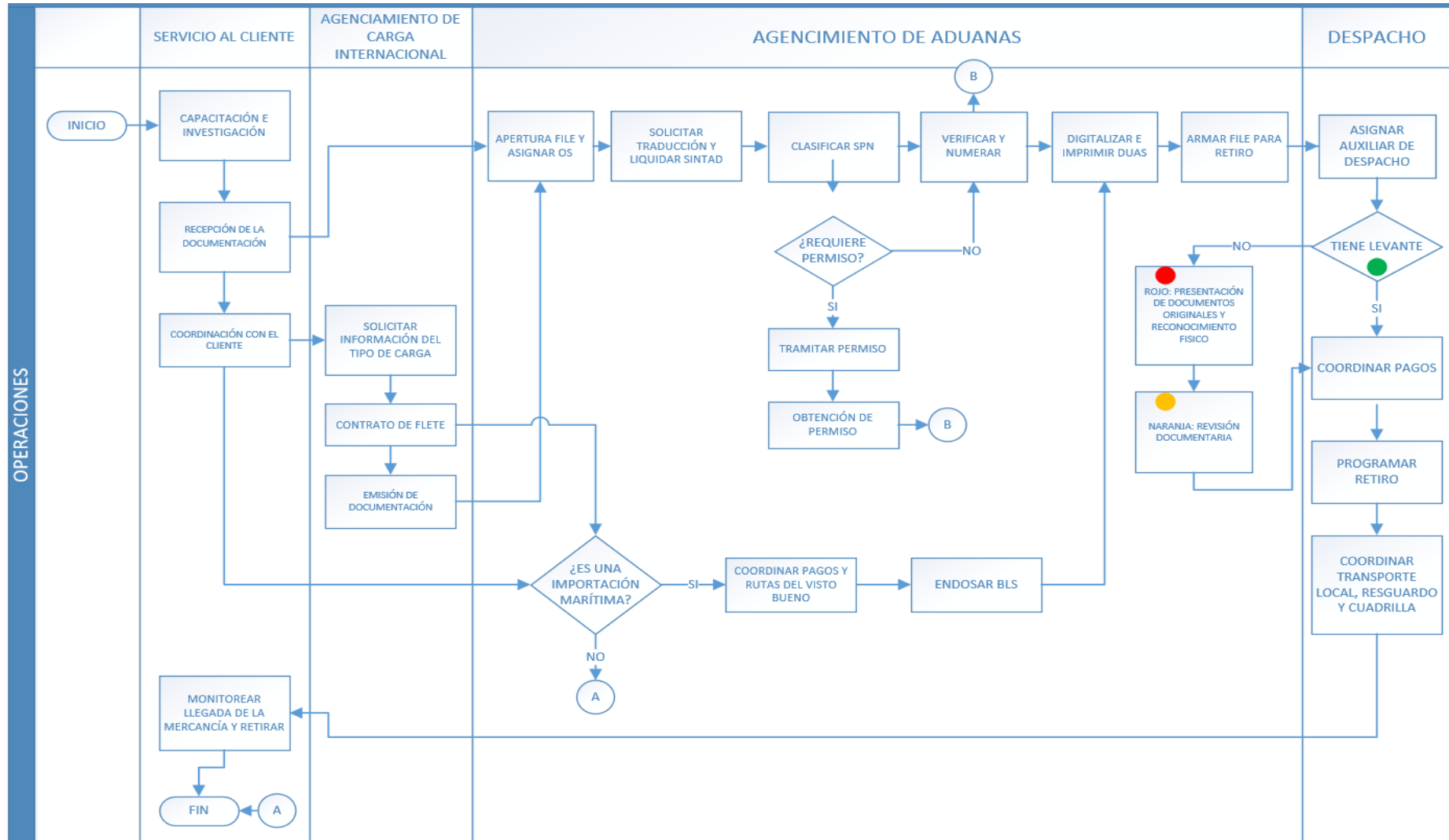
Fuente: Elaboración Propia

Fase N° 3 Actuar:

En esta etapa, hemos realizado todos los flujogramas que forman parte del proceso de importación de la agencia, siendo el primer flujograma general y seis flujogramas que describen los sub procesos que desarrollan en la actividad de importación.

- ✓ Cotizar el despacho de importación.
- ✓ Asignación y apertura de la orden de servicio.
- ✓ Clasificación de mercancías y valoración aduanera.
- ✓ Liquidación y numeración de orden.
- ✓ Coordinación de despacho aduanero y retiro.
- ✓ Archivar orden y brindar liquidación de gastos.

Figura 11: Flujograma General de Importación



Fuente: Elaboración Propia: Agencia Logística Aduana Perú SAC

A) Cotizar el Despacho de Importación

Este proceso "Cotizar el despacho de importación" consiste en realizar una cotización para la atención del despacho aduanero de las mercancías de un cliente. El proceso se inicia con la necesidad de atención por parte del cliente, el cual solicita el servicio a la agencia de aduanas y finaliza con la entrega de la cotización de los costos asociados a dicho servicio. El responsable de este proceso es el sectorista del cliente, quien se encuentra en constante comunicación con el cliente a través de distintos medios o canales de comunicación, para así poder obtener la información requerida durante la gestión del despacho aduanero. Asimismo intervienen dentro de este proceso, el clasificador de aduanas y el jefe de operaciones.

En la cotización se incluyen tres (3) tipos de costos asociados al despacho aduanero del cliente: el monto de la deuda tributaria aduanera determinado por el liquidador, el monto asociado a los gastos por servicios locales de terceros determinado por el asistente de operaciones, y el monto asociado a los costos del servicio de aduanas, ofrecido por el agente de aduanas y determinado por el sectorista. El proceso se inicia cuando el sectorista recibe la solicitud de cotización por parte del cliente.

Para esto, debe verificar que el cliente cuente con el Registro Único de Contribuyentes (RUC); caso contrario, el sectorista debe verificar que el cliente cumpla con los requisitos exigidos por la SUNAT para el caso de personas naturales que requieran realizar un despacho aduanero, sea de importación o exportación, y procede a recepcionar la documentación, haciéndole firmar un cargo o check list al cliente, por la entrega total o parcial de la documentación original. El sectorista deberá precisar las características de la mercancía, revisando la documentación recibida y mediante la solicitud de la traducción, fotos y/ o catálogos al cliente, para que el clasificador de aduanas pueda realizar la correcta asignación de la SPN. El trabajo en conjunto de estos, permitirá determinar si este producto cuenta con beneficios arancelarios y tratados comerciales, a los cuales se pueda acoger, y este lo orienta para su tramitación.

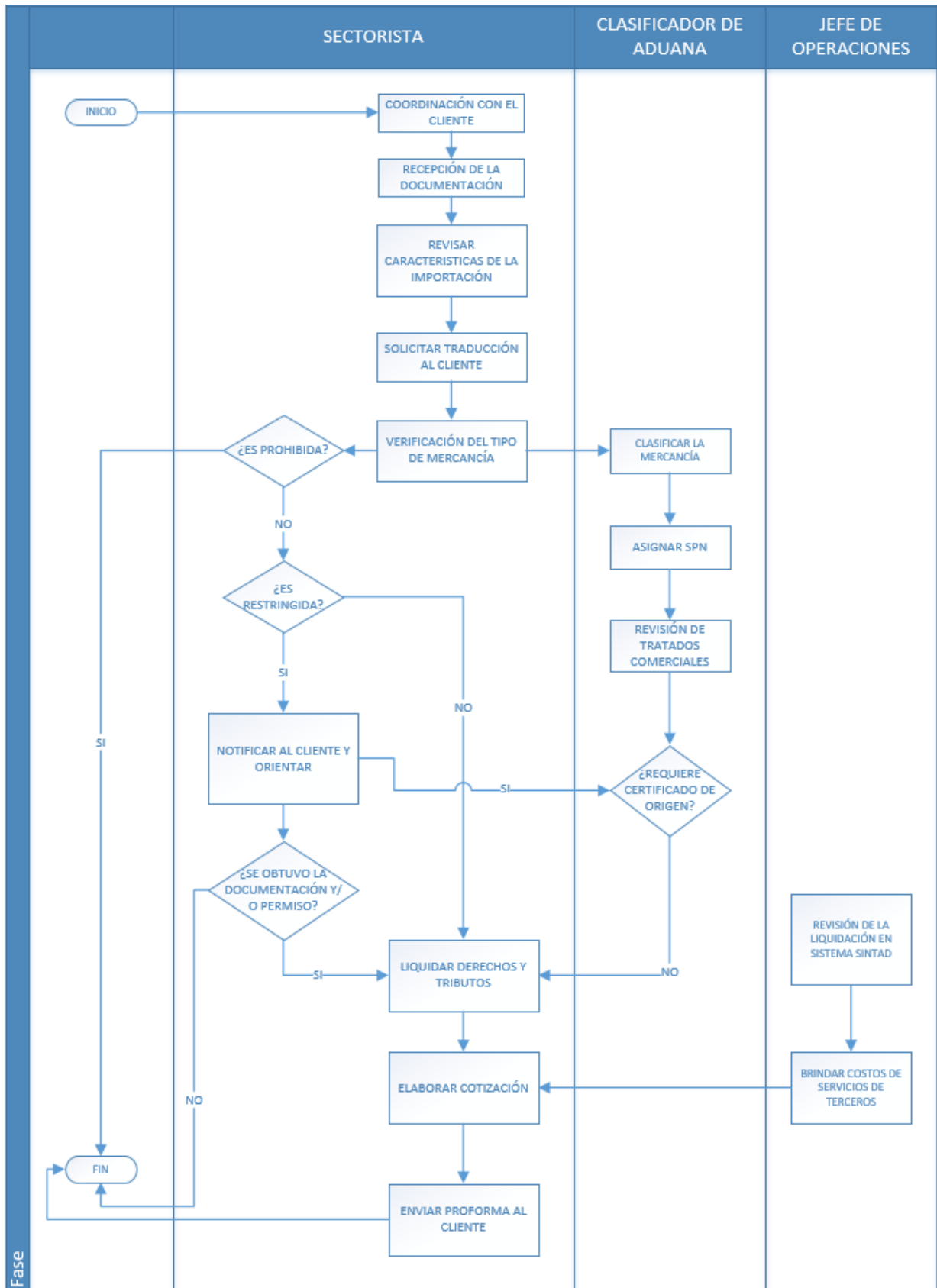
También, deberán determinar si la mercancía a importar o exportar tiene la calificación de mercancía prohibida o restringida. Para el caso de mercancía prohibida, la atención del despacho aduanero deberá ser rechazada y notificada al cliente; para el caso de mercancía restringida, sólo será posible si el cliente obtiene la correspondiente autorización o permiso del sector o entidad competente y presenta la documentación respectiva, proceso en el cual, la empresa también brinda asesoría, seguimiento, y realiza los trámites a través de la VUCE.

El sectorista determinará las características del despacho aduanero como destinación aduanera, modalidad de despacho, trámites a gestionar, entre otros. Cuando haya reunido toda la información, procederá a ingresar la información a SINTAD, para realizar el cálculo de

derechos que el cliente debe cancelar ante SUNAT, el mismo que será rápidamente revisado por el jefe de operaciones, quien a su vez determinará los costos de servicios por terceros. Finalmente, con los costos ya determinados, el sectorista elaborará la proforma general, el que incluye, servicios de aduana en base al valor CIF en el caso de importación y al valor FOB en caso de exportación, derechos a cancelar a la SUNAT; luego lo enviará al cliente, de manera formal, vía correo y siempre informando al cliente, para poder proceder.

En la figura 12. "Cotizar el Despacho de Importación", se muestran las actividades descritas anteriormente:

Figura 12. Cotizar el Despacho de Importación



Elaboración Propia: Agencia Logística Aduana Perú SAC

B) Asignación y Apertura de la Orden de Servicio

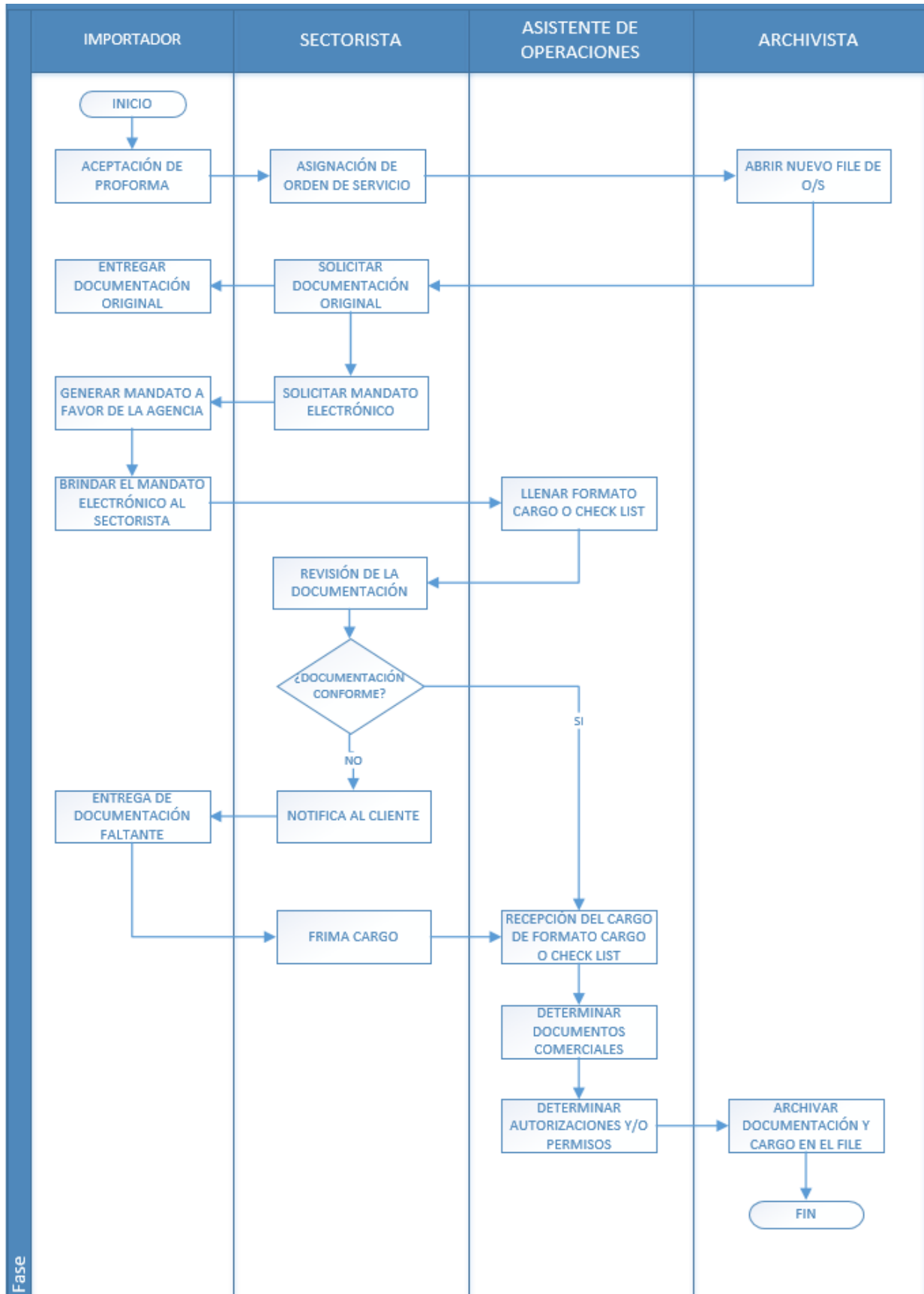
Este proceso parte desde la aceptación de la proforma, que envió el sectorista previamente al cliente. El proceso "Asignación y Apertura de la Orden de servicio" consiste en brindar un número de orden, el cual el sectorista asigna de forma progresiva y registra cada despacho con su código de acceso al sistema SINTAD que maneja la empresa e ingresando también la información a un estatus general en EXCEL, donde quede registrado el avance que viene realizando el sectorista asignado, quien determina los datos generales de las mercancías, realiza notas del servicio; tiene en cuenta los datos de la transacción, tales como Incoterms, condiciones de transacción, proveedor, valor comercial referencial, etc.; los datos del despacho aduanero como destinación aduanera, modalidad del despacho; y la información adicional, como páginas Web, e-mails, hojas técnicas, catálogos, etc.; entre otros datos. También, este debe solicitar el mandato electrónico previamente, para realizar las numeraciones de la DAM.

Tanto el archivista como el asistente de operaciones, intervienen en este proceso, como apoyo del sectorista, aperturando file y revisando la documentación recepcionada utilizando el check list, con la conformidad y revisión del sectorista. El asistente de operaciones, debe estar en constante comunicación con el sectorista, porque es él, quien determina los documentos comerciales y autorizaciones y/o permisos, tales como: los documentos comerciales o similares, el documento de transporte, la póliza de seguro, los documentos autorizantes o permisos en caso de mercancías restringidas, entre otros documentos.

El archivista es el encargado de recepcionar y guardar el cargo de la documentación recepcionada.

En la figura 13. "Asignación y Apertura de la Orden de servicio", se muestran las actividades descritas anteriormente:

Figura 13. Asignación y Apertura de orden de Servicio



Elaboración Propia: Agencia Logística Aduana Perú SAC

C) Clasificación de Mercancías y valoración de Aduanas

Este proceso parte desde la entrega del file por el archivista al clasificador aduanero, quien lleva un control de lo ya previamente revisado.

El clasificador de aduana, determina la SPN, que significa subpartida nacional, el cual tiene un código de diez dígitos, los cuales se encuentran en el ARANCEL GENERAL DE ADUANAS, publicados en el portal de SUNAT, que se rigen bajo el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías propuesto, y aprobado por los miembros de la OMA (Organización Mundial de Aduanas).

En este punto, el clasificador aduanero, mantiene comunicación con el sectorista, esperando que pueda resolver cualquier consulta o solicitud de datos, y/o caso contrario consultar con el cliente. Se debe asignar la SPN correcta, con la finalidad de evitar multas y realizar correctamente el cálculo de derechos arancelarios y demás tributos y/o beneficios, y para ello, este revisa toda la documentación que contenga el file. La traducción, fotos, y/o catálogos, son de suma importancia, porque se puede encontrar toda la información, características, material, uso y/o aplicación, marca, modelo; para que pueda determinar que SPN le pertenece a cada ítem de la factura o INVOICE. Con la SPN asignada, se debe averiguar si esta requiere de descripciones mínimas o cuales son específicamente. Las descripciones mínimas son datos que consignan el detalle de las mercancías que deben declararse a la SUNAT y son aplicables según lo determinado por la base legal vigente correspondiente que establece criterios por partida o subpartida nacional (SPN). El clasificador aduanero, entregará al sectorista un formato a completar y este contactará con el cliente, para que le brinde toda la información necesaria.

Luego se debe determinar si esa mercancía requiere de autorizaciones, permisos y porque entidades deben ser emitidas. Los permisos o autorizaciones son documentos que permiten la importación o exportación de ciertas mercancías restringidas y están determinados legalmente por alguna entidad del Estado o sector competente en el tipo de mercancías sujeto a restricción. El sectorista, solicitará al cliente los permisos correspondientes, en caso no cuente con ellos, se le deberá orientar para que realice el trámite con la entidad correspondiente.

Asimismo, el clasificador de aduana, coordina constantemente con el sectorista, para que puedan solicitar datos adicionales al cliente, si es necesario. En caso el cliente no cuenta con la información necesaria, el agente de aduana a través de la coordinación del sectorista, debe solicitar un reconocimiento previo, en el almacén, con la finalidad de revisar a detalle la mercancía. Por último, el clasificador de aduana, después de todo el análisis, determina la SPN con la que el sectorista va a declarar la DAM, entregando el file al jefe de operaciones, quien determinará el valor en aduanas.

El jefe de operaciones, aquí debe considerar la suma del valor comercial en términos FOB, más los costos del flete (transporte internacional), póliza y/o seguro internacional de las mercancías y del ajuste correspondiente, también, debe revisar y definir las transacciones comerciales Incoterms, proveedor extranjero y naturaleza de transacción.

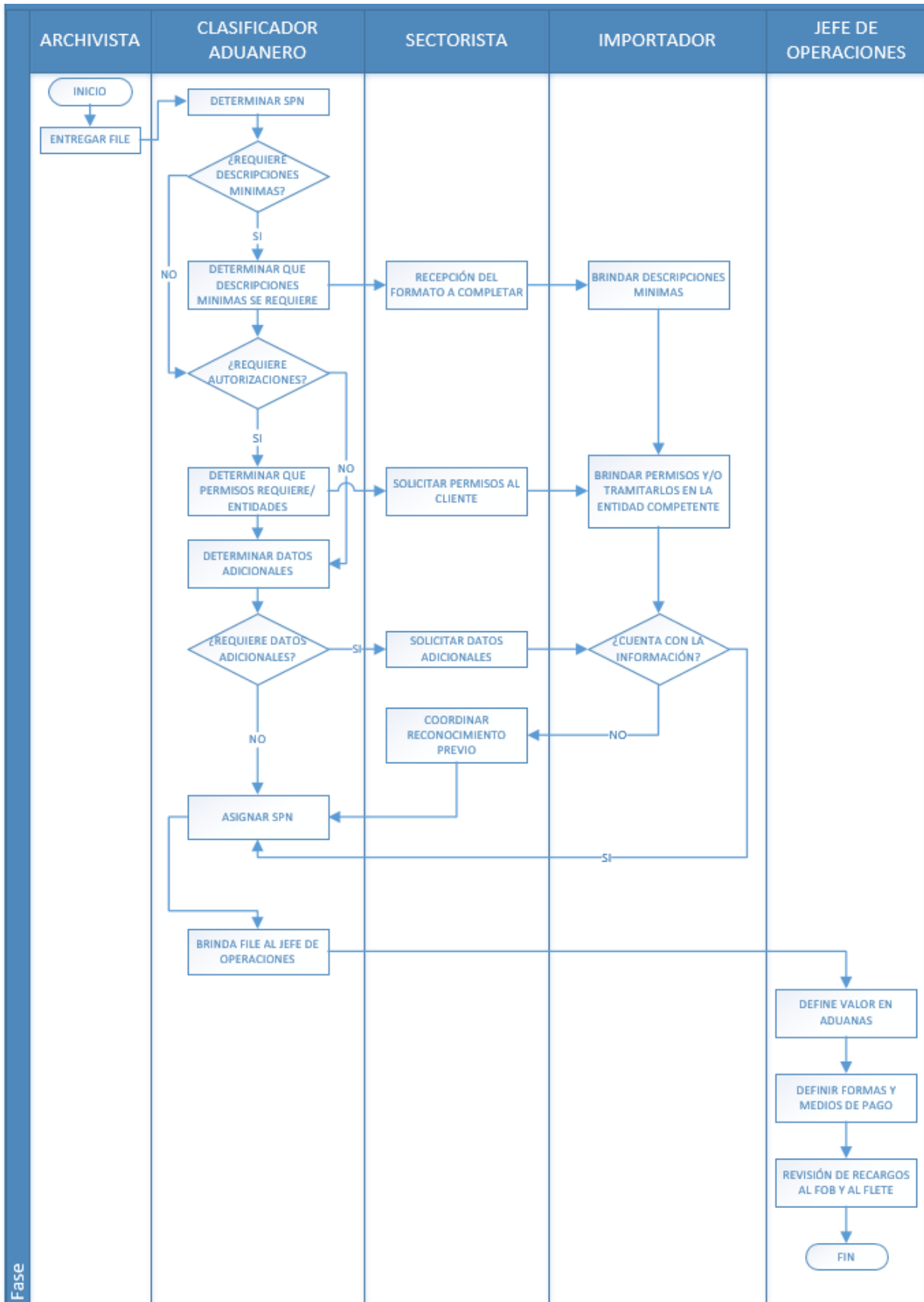
Además, para poder calcular el valor FOB y ajuste para cada documento comercial en moneda de transacción y en dólares americanos, el jefe de operaciones debe consignar los datos necesarios según los campos del casillero 8 de la Declaración de Valor en aduana como los costos de las mercancías, del transporte o flete internacional y del seguro, así como las adiciones y deducciones de corresponder, revisar el tipo de moneda que se consigna en el AWB o BL, por el proveedor extranjero.

No todas las facturas comerciales, se encuentran necesariamente negociadas en Incoterms FOB, y contiene el precio que libremente el vendedor y comprador han pactado por las mercancías y puede diferir de otra operación de comercio exterior dependiendo de la capacidad de negociación de las partes, los niveles comerciales (minorista, mayorista, etc.), la forma de pago, las cantidades, etc. Asimismo, el valor comercial en términos FOB determinado se verá afectado si es que en la transacción u operación de comercio relacionada a las mercancías han existido gastos en el país de exportación que no estuvieron contemplados o incluidos. Entre estos costos se tienen: el transporte interno en origen (de fábrica a medio de transporte), el THC en origen (Terminal Handling Charge o manipuleo de contenedores), entre otros. Lo mismo sucede con el valor del Flete, para ello se debe distribuir bien los costos adicionales al FOB y FLETE.

Finalmente, la suma de todos estos valores: FOB, flete, seguro y ajuste, permitirá al jefe de operaciones determinar el valor en aduanas, el cual constituye la base imponible (BI) para el cálculo de los derechos arancelarios y tributos aduaneros ($BI = CIF = FOB + \text{flete} + \text{seguro} + \text{ajustes}$).

En la figura 14. "Clasificación de las Mercancías y Valor en Aduanas", se muestran las actividades descritas anteriormente:

Figura 14: Clasificación de las Mercancías y Valor en Aduanas



Elaboración Propia: Agencia Logística Aduana Perú SAC

D) Liquidación y Numeración de Orden

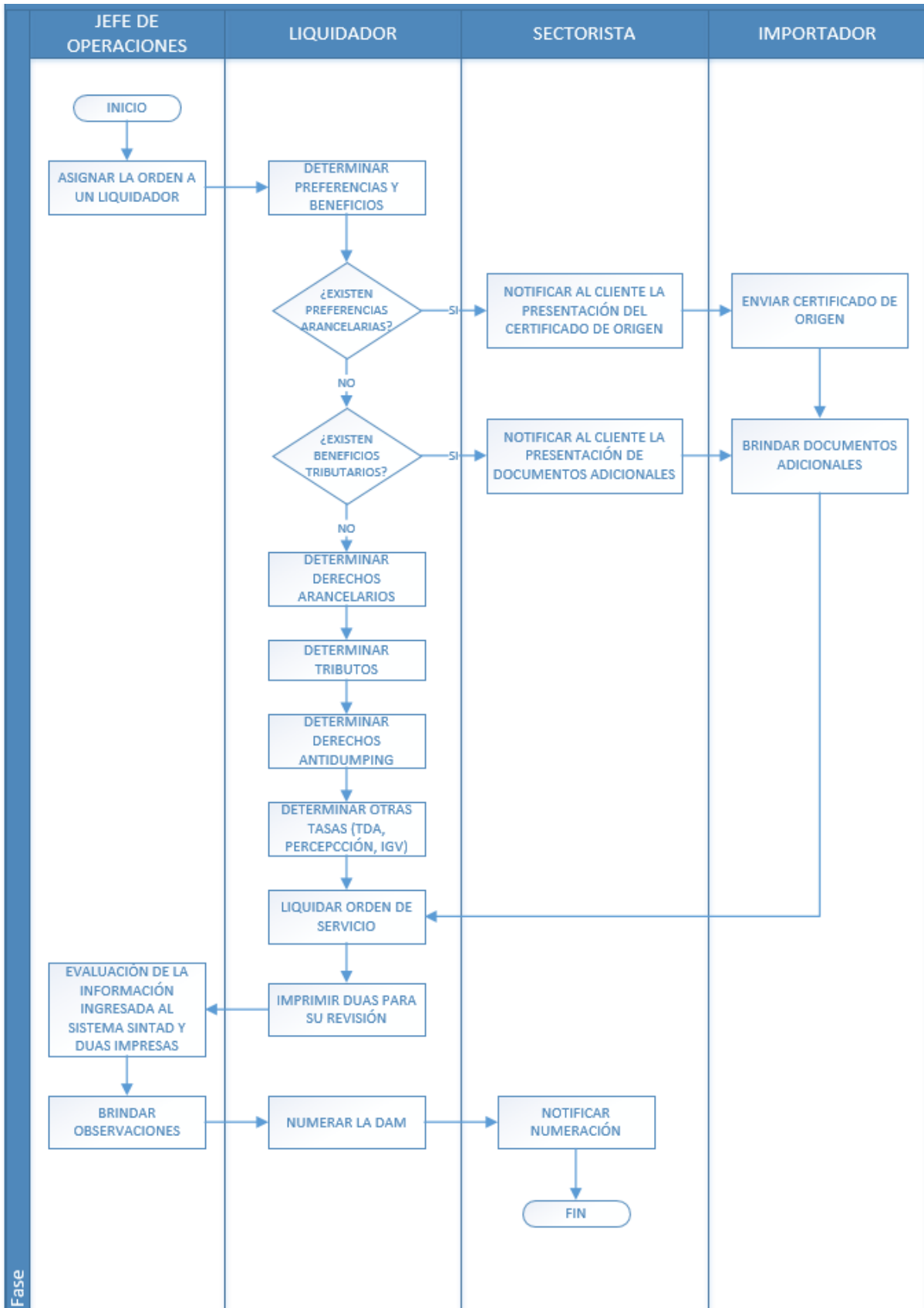
El jefe de operaciones, después de haber revisado el valor en aduanas, asigna la orden a un liquidador, quien se hará responsable del ingreso de la información al sistema SINTAD, quien determinará todos los derechos y tributos a cancelar o garantizar ante la SUNAT, por el despacho de importación de cada cliente. Para poder ingresar los datos, el liquidador debe revisar toda la documentación y determinará si existen preferencias arancelarias o beneficios tributarios a los cuales el cliente se puede acoger. En el caso de preferencias arancelarias, el liquidador, en base al país de origen, definirá si es que nuestro país está suscrito a un tratado y/o convenio internacional que le permita acogerse a la rebaja o disminución total o parcial en el derecho arancelario. Para esto, debe definir de forma precisa el país de origen de las mercancías, dato que está consignado en los documentos del despacho aduanero como documento comercial o similar, documento de transporte, entre otros. Luego, notificará al sectorista, quien coordinará con el cliente el envío del certificado de origen o la emisión del C.O, si está dentro de las posibilidades del sectorista.

En caso de beneficios tributarios, el liquidador, en base a la naturaleza de mercancías (por ejemplo, sector agrario o hidrocarburos), al dueño o consignatario (por ejemplo, entidades educativas), o a otros casos (por ejemplo, donaciones), definirá si es que el despacho aduanero puede acogerse a un tratamiento preferencial nacional o beneficio tributario que le permita una exoneración o inafectación, total o parcial, de los derechos arancelarios y tributos. Otros documentos adicionales para acogerse a los beneficios tributarios, por ejemplo: una carta fianza en la LEY DE AMAZONIA o PECO, el cual exonera al cliente del pago de TRIBUTOS total o parcialmente.

Asimismo, la SPN asignada por el clasificador arancelario determinará los derechos arancelarios: AD - Valorem y Sobretasa Adicional Arancelaria, si existe antidumping, y por último calcular la percepción de IGV correspondiente.

Al finalizar la liquidación de la orden de servicio en el sistema SINTAD, este imprime todos los formatos de DAMs (A, A1, B, B1, C, ADV), el cual le entregará al jefe de operaciones, quien evaluará y brindará conformidad o brindará las observaciones correspondientes para la corrección. Luego el liquidador procederá a realizar la numeración de la DAM, notificando al sectorista de ello. Cabe resaltar que los agentes de aduanas, y en general todos los operadores de comercio exterior, deben obtener y conservar los respaldos de seguridad de los envíos realizados por SUNAT, así como de los archivos de respuesta de aceptación o rechazo por un periodo no menor a cuatro (4) años. En la figura 15. "Liquidación y Numeración de Orden", se muestran las actividades descritas anteriormente:

Figura 15: Liquidación y Numeración de la Orden



Elaboración Propia: Agencia Logística Aduana Perú SAC

E) Coordinación de Despacho Aduanero y Retiro

Este proceso parte desde que el sectorista es notificado de la numeración de la DAM, quien coordina con el cliente el pago de derechos a la SUNAT y la entrega de documentos para garantizar la deuda tributaria total o parcial. Si se debe garantizar con la presentación física de algún documento, este se adjunta dentro del file que presentará el auxiliar de despacho en la aduana, el cual será armado por el archivista, y luego este procederá a cancelar o garantiza la deuda tributaria aduanera, según exija la destinación aduanera, y los derechos antidumping o compensatorios de corresponder, datos que se encuentran consignados en el Ejemplar C de la DUA. El pago puede ser realizado en efectivo o cheque en las oficinas bancarias autorizadas o a través del pago electrónico por Internet.

Si el cliente realiza el pago en oficinas bancarias autorizadas, debe llevar impreso el formato C, el canal y el formato de percepción. Luego, la SUNAT, brindará el canal asignado a la DAM, el cual se asigna de manera aleatoria, pero existen SPN propensas a CANAL ROJO.

El sectorista, debe coordinar los pagos a realizar de vistos buenos al transportista o representante en el país, según datos del aviso de llegada, y asignará al auxiliar de despacho, que realizará dicha ruta.

Los canales asignados por la SUNAT, son los siguientes:

Canal Verde: Las DAMs asignadas a este canal, no requieren de revisión documentaria ni de reconocimiento físico de las mercancías por la autoridad aduanera. El archivista arma la documentación correspondiente para presentar en el almacén, así como la impresión del pago y validación de pago de almacenaje, para que el auxiliar de despacho asignado pueda efectuar el retiro, en la fecha coordinada por el sectorista, quien previamente coordina con el cliente y transporte local, para el retiro del mismo.

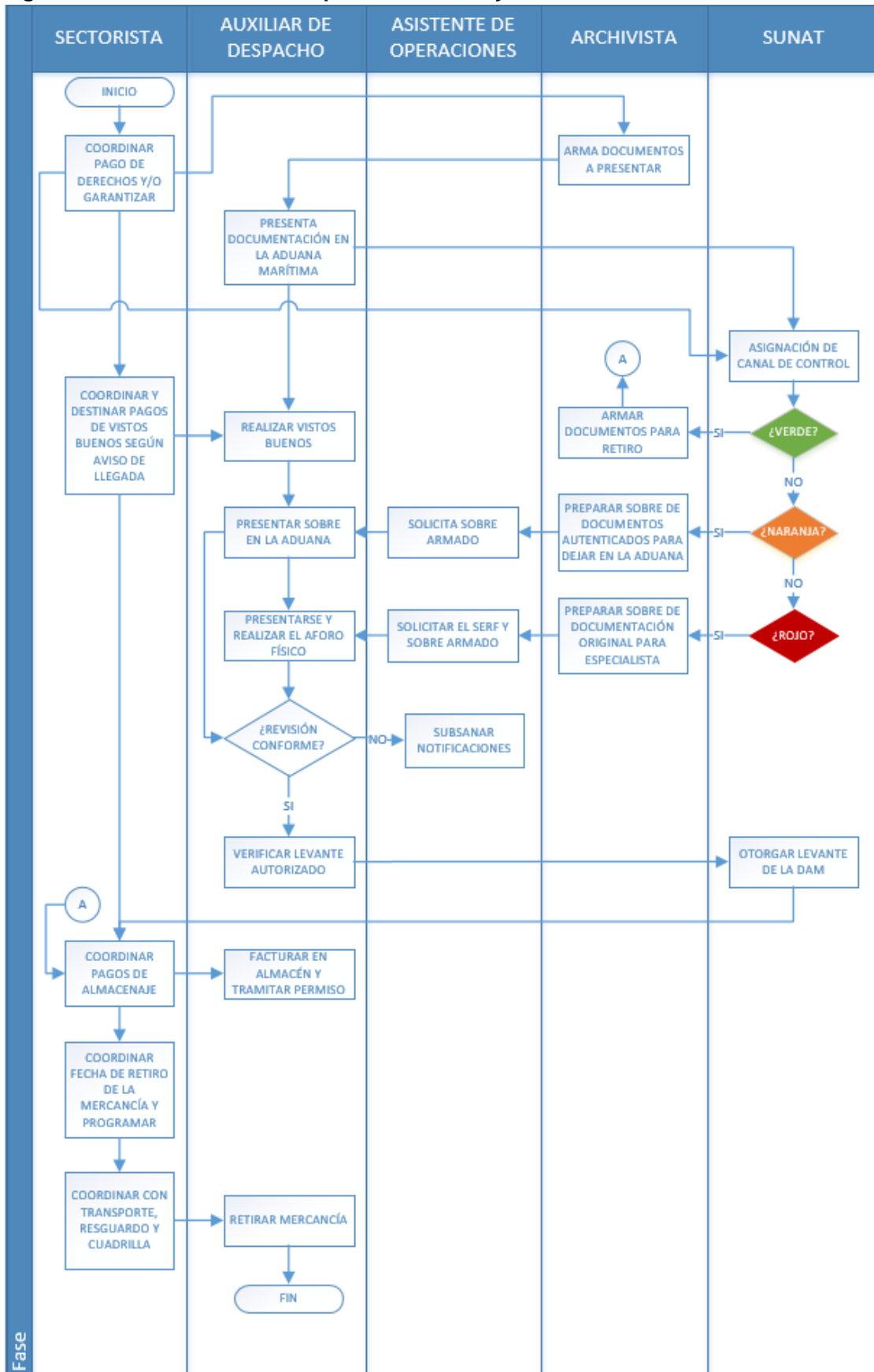
Canal Naranja: Las DUA seleccionadas a este canal son únicamente sometidas a revisión documentaria. En casos excepcionales, cuando el especialista de aduana crea necesario determinar un reconocimiento físico, pasando de NARANJA a ROJO, si el especialista lo considera necesario. El archivista, arma los documentos a presentar, preparando documentación autenticada que sustente la importación, en un sobre, el cual será solicitado antes para su revisión por el asistente de operaciones para no obviar ningún detalle, luego este será presentado a la aduana por el auxiliar de despacho asignado. Si existe alguna observación por la aduana, será notificado a través del buzón o se puede también verificar en el portal de SUNAT, por OPERATIVIDAD ADUANERA, consulta de una DAM, las cuales deben ser subsanadas. Al verificarse que la DAM cuenta con LEVANTE AUTORIZADO, el archivista arma la documentación correspondiente para presentar en el almacén, así como la impresión

del pago y validación de pago de almacenaje, para que el auxiliar de despacho asignado pueda efectuar el retiro, en la fecha coordinada por el sectorista, quien previamente coordina con el cliente y transporte local, para el retiro del mismo.

Canal Rojo: Las mercancías de las DUA seleccionadas a este canal están sujetas a reconocimiento físico y documentario. En este caso, el archivista prepara el sobre de documentación física aduanera original que sustente el despacho de importación, exigida por ley para su presentación a la SUNAT, la cual es revisada por el asistente de operaciones, quien a su vez solicita el SERF (SOLICITUD ELECTRÓNICA DE RECONOCIMIENTO FÍSICO), y el sectorista realiza las coordinaciones en el almacén, solicitando servicio de movilización de la carga LCL o FCL a zona de aforo, con la finalidad de que el auxiliar de despacho asignado realice sin contratiempos el aforo físico. Si la revisión es conforme y no existe observaciones por los especialistas u oficiales de aduana, se debe esperar el LEVANTE AUTORIZADO, pero si existen observaciones y/o notificaciones, estas deben ser subsanadas. Finalmente, el archivista arma la documentación correspondiente para presentar en el almacén, así como la impresión del pago y validación de pago de almacenaje, para que el auxiliar de despacho asignado pueda efectuar el retiro, en la fecha coordinada por el sectorista, quien previamente coordina con el cliente y transporte local, para el retiro del mismo.

En la figura 16. "Coordinación de despacho Aduanero y Retiro", se muestran las actividades descritas anteriormente:

Figura 16: Coordinación de despacho Aduanero y Retiro



Elaboración Propia: Agencia Logística Aduana Perú SAC

F) Archivar Orden y Brindar Liquidación de Gastos

Al finalizar un despacho de importación, el archivista hace entrega del file al asistente de operaciones, quien deberá separar la documentación oficial y separar los documentos sobrantes, el mismo que debe ser ordenado de acuerdo al criterio que maneja la agencia de aduana, siendo los documentos a conservar los siguientes: Declaración Única de Aduanas, factura comercial, conocimiento de embarque, traducción de factura comercial, factura de transferencia de bienes, lista de contenido / empaques, Guía Aérea, Carta Porte, declaración Andina de Valor, Volante de despacho, póliza de seguro, carta de no seguro, declaración Jurada, liquidaciones de cobranzas, autoliquidación de adeudos, comprobante de retención, guía de entrega de documentos, informe de Verificación, carta Fianza, registro Sanitario, autorizaciones, notificaciones, expedientes, boletín Químico, certificado de Origen, constancia de peso, licencias, actas, certificados, solicitudes, cartas, entre otros.

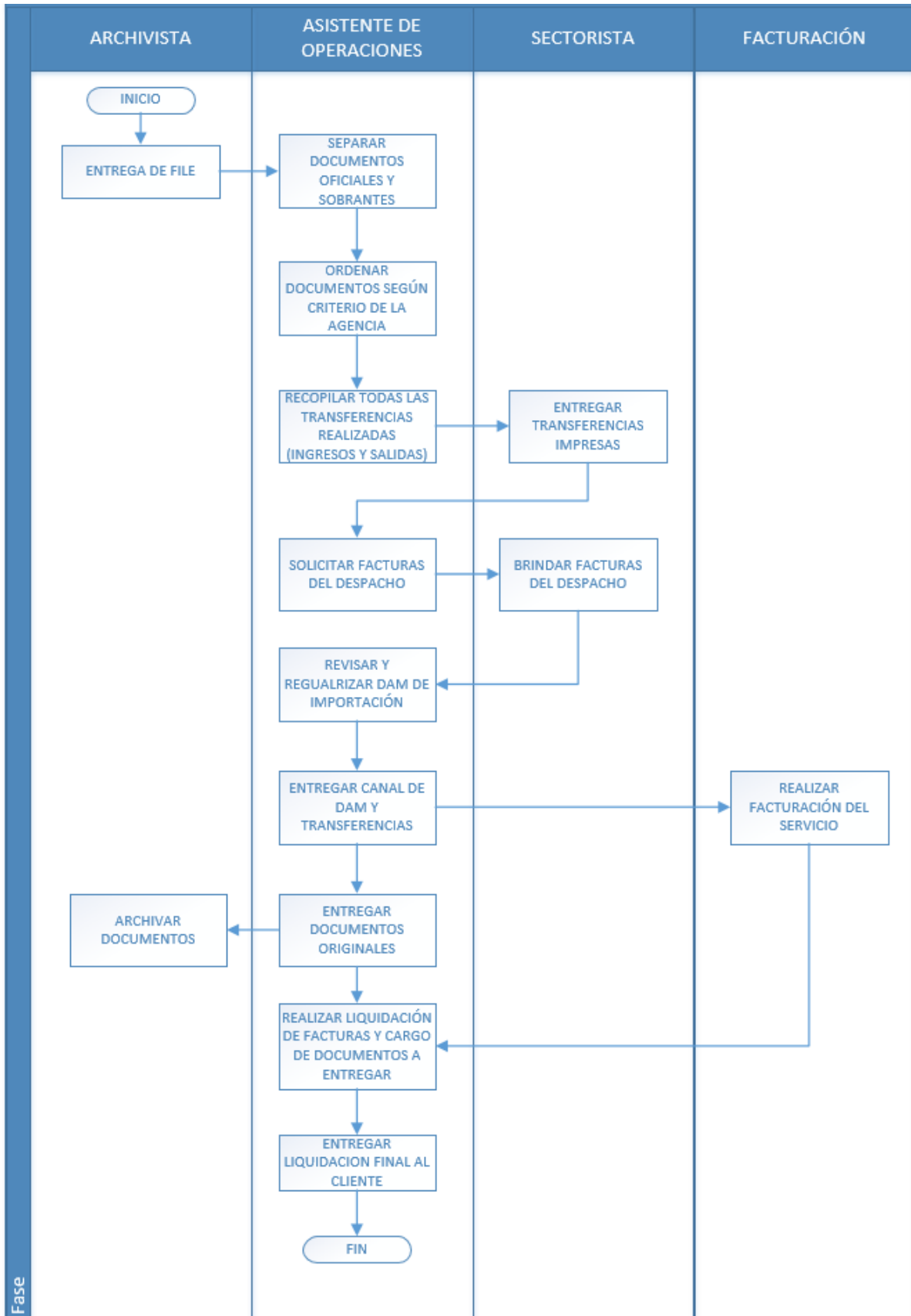
Asimismo este debe recopilar toda la información de las transacciones realizadas, y revisar la base de ingresos y salidas, quien solicitará al sectorista la entrega de las transferencias impresas. Este también, debe recopilar todas las facturas del despacho de importación o las solicitará al sectorista. Asimismo, de tratarse de una importación anticipada, este revisará y regularizará la DAM de importación dentro del tiempo establecido, para evitar asumir multas.

Cuando este tenga toda la documentación ordenada, imprimirá el canal de DAM y transferencias, que posteriormente serán entregadas al área de facturación, quienes realizarán la facturación del servicio, y toda la documentación oficial original, se le hará llegar al archivista, quien revisará y archivará la documentación, porque se debe conservar los documentos pertenecientes a todos los despachos realizados por la agencia de aduanas. Los documentos deben mantenerse en archivo, según Procedimiento General INTA-PG.24, por el plazo de cinco (5) años contados, a partir del 1º de enero posterior a la fecha de numeración de la DUA, en el caso de los despachos regularizados y fecha de legajo en caso de las DUAS dejadas sin efecto. Este debe guardar la documentación en un file por cada despacho, el cual debe encontrarse debidamente marcado y etiquetado, consignando en la carátula del file: Nombre de la agencia, código de la agencia, N° de DUA, fecha de numeración o legajo, consignatario, destinación aduanera, observaciones y el año del despacho. Asimismo, dentro del file la información debe ser almacenada en orden ascendente (de menor a mayor) y según los criterios en el orden señalado: Ordenamiento Cronológico, ordenamiento Numérico, ordenamiento Alfabético, Ordenamiento Alfanumérico, Ordenamiento Temático. El archivista debe mantener a su vez un archivo electrónico en el cual se indique el Control de Inventario de la documentación almacenada físicamente en el archivo oficial de aduanas.

El asistente de operaciones, realizará la liquidación de facturas general y el cargo de documentos a entregar al cliente, donde hará entrega de todas las facturas que forman parte de su despacho de importación y nacionalización del mismo, así como la entrega de documentos de copias autenticadas, que sustenten el despacho de importación del cliente, entregando la liquidación final cliente y dando por concluida este proceso.

En la figura 17. "Archivar Orden y Brindar y Liquidación de Gastos", se muestran las actividades descritas anteriormente:

Figura 17: Archivar Orden y Brindar Liquidación de Gastos



Elaboración Propia: Agencia Logística Aduana Perú SAC

REFERENCIAS

- Aduanales. (2018). Aduanas. *Diversos Contenidos* (pág. 76). Mexico D.C: Alfa & Omega .
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.C: Grupo Editorial Patria .
- Bermúdez, L., & Rodríguez, L. (2013). *Investigación en la Gestión Empresarial* . Bogotá, D.C : Ecoe Ediciones .
- Burgos, A. (22 de 08 de 2016). *Repositorio.ulvr.edu.ec*. Obtenido de Repositorio.ulvr.edu.ec: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1256/1/T-ULVR-1116.pdf>
- Calle, E., & Yazmin, P. (15 de 03 de 2017). *repositorio.ucsp.edu.pe*. Obtenido de repositorio.ucsp.edu.pe: http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15488/1/CALLE_OR%C3%89_EVE_PRO.pdf
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de Recurso Humanos*. Mexico, D.C: McGraw-Hill Interamericana, 2018.
- Coll, P. (2015). *Manual de Gestion Aduanera* . Barcelona : Marge Books. Obtenido de www.sunat.gob.pe.
- ComexPeru. (2017). Memoria Anual 2017. *Memoria Anual 2017 Comex Peru*, 29.
- Conesa, J., & Josep, C. (2010). *Introducción al Busines Intelligece*. Barcelona : El Ciervo 96, S.A.
- Cucho, G. (17 de 01 de 2017). *Cybertesis.unmsm.edu.pe*. Obtenido de Cybertesis.unmsm.edu.pe: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/6943?show=full>
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad; Tercera Edición*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Edtores, S.A. de C.V.
- Guzmán, L., & Maria, S. (23 de 04 de 2018). *repository.urosario.edu.co*. Obtenido de repository.urosario.edu.co: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14344/GuzmanBayona-LauraMarcela-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. B. (2014). *Metodología de la Investigación Científica* . Mexico D.F: McGraw-Hill Education.
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhontra, M. (2008). *Administracion de Operaciones* . Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Perez, M. (2010). *Metodlogia del Six Sigma a Traves del Excel* . Madrid : RC Libros .
- Regal, C. (01 de 12 de 2016). <http://cybertesis.urp.edu.pe>. Obtenido de <http://cybertesis.urp.edu.pe>: http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/1112/1/regal_rc.pdf
- Sedano, G. (18 de 12 de 2018). *Repositorio.ucv.edu.pe*. Obtenido de Repositorio.ucv.edu.pe: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30543/Sedano_MGG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Siles, P. (2018). LAs Aduanas y el programa de la OEA. *BASC*, 44.

ANEXOS

Anexo 1: Validación de Expertos



PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado:

Encuesta

Diseñado por el Bach. Campos Mejía Yesenia Natali y Pineda Barahona Stefany Rosemery, cuyo propósito es medir la Percepción de los Colaboradores sobre los procesos de importación, el cual será aplicado a los colaboradores de la Institución Agencia Logística Aduanas Perú S.A.C de Lima, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

"DIAGNOSTICO A LOS PROCESOS DE IMPORTACIÓN QUE PERMITAN REALIZAR UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LA AGENCIA LOGÍSTICA ADUANAS PERÚ S.A.C, UBICADA EN LIMA, TRUJILLO 2019"

Tesis que será presentada a la Facultad de Negocios, Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte sede Trujillo, como requisito para obtener el título de Licenciado (a)

En Administración y Negocios Internacionales

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

N°	Preguntas Items	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	¿La Agencia desarrolla sus actividades aduaneras considerando Políticas de Gestión de Importación según SUNAT o La Ley General de Aduanas?		/				
2	¿Los Directivos de la Agencia ejecutan los planes y estrategias de acuerdo a un plan global?			/			
3	¿Los Directivos de la agencia realizan inteligencia comercial en la búsqueda de clientes y toma de decisiones aduaneras?		/				
4	¿La Agencia cuenta con la información necesaria para desarrollar e incrementar su competitividad en los negocios internacionales		/				
5	¿La Agencia realiza una buena gestión en la selección de personas y su desarrollo profesional?		/				
6	¿La agencia desarrolla competencias o capacidades a su personal a través de planes de formación o con tutores internos		/				
7	¿La Agencia cuenta con un sistema integrado que aporte a la mejoran y la conformidad con los requisitos legales que rigen el comercio internacional		/				
8	¿La agencia dispone de un sistema común de legislación con la SUNAT que le permite agilidad en gestionar las actividades aduaneras?			/			
9	¿La Agencia cuenta con las herramientas necesarias que aporta en la reducción de retrasos en el despacho aduanero		/				
10	¿La Agencia realiza con agilidad y fiabilidad la representación de los trámites aduaneros de sus clientes?			/			
11	¿La Agencia garantiza la correcta recepción de la mercancía, clasificación arancelaria y el valor para su aplicación en la declaración aduanera?		/				
12	¿La Agencia realiza un asesoramiento así como una gestión adecuada en la recepción y despacho de mercancía?		/				
13	¿La agencia aplica medidas de control para asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aduaneros por parte de sus trabajadores		/				
14	¿La agencia cumple con las certificaciones para cumplir con los compromisos de eficiencia requeridos en los canales de control de la SUNAT?		/				
15	¿La agencia realiza un eficiente control documental al momento de realizar las gestiones aduaneras?		/				
16	¿La agencia aplicar un control adecuado para superar eficientemente los tres canales de control de SUNAT en los procesos de despachos aduaneros de importación?		/				
17	¿La agencia brinda un servicio personalizado y calificado, en el desarrollo de sus actividades aduaneras?		/				
18	¿La agencia complementa su servicio con información profesional de mayor utilidad y asesoría altamente especializada en servicios aduaneros?		/				
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y nombres) QUIROZ VILLALBA CARLOS

D.N.I.: 17806730 Fecha: 13.1.2020

Firma: 

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Enrique Quiroz Veliz, con Documento Nacional de Identidad N° 17806730, de profesión ingeniero industrial, grado académico maestro, con código de colegiatura 42056, labor que ejerzo actualmente como docente a tiempo completo, en la Institución Universidad Privada del Norte


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento ENCUESTA, denominado "ENCUESTA PARA MEDIR LA VARIABLE PROCESOS DE IMPORTACIÓN", cuyo propósito es medir EL NIVEL DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO, a los efectos de su aplicación a LOS PROCESOS DE IMPORTACIÓN, de la Institución AGENCIA LOGISTICA ADUANAS PERU SAC UBICADA EN LIMA

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		/			
Amplitud del contenido a evaluar.		/			
Congruencia con los indicadores.		/			
Coherencia con las dimensiones.		/			
Nivel de aporte parcial:		/		No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)					

Apreciación total: () puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 13 días del mes de enero del 2020

Apellidos y nombres: Quiroz Veliz, Luis E DNI: 17806730 Firma: 



PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado:

Encuesta

Diseñado por el Bach. Campos Mejía Yesenia Natalí y Pineda Barahona Stefany Rosemery, cuyo propósito es medir la Percepción de los Colaboradores sobre los procesos de importación, el cual será aplicado a los colaboradores de la Institución Agencia Logística Aduanas Perú S.A.C de Lima, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

"DIAGNOSTICO A LOS PROCESOS DE IMPORTACIÓN QUE PERMITAN REALIZAR UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LA AGENCIA LOGÍSTICA ADUANAS PERÚ S.A.C, UBICADA EN LIMA, TRUJILLO 2019"

Tesis que será presentada a la Facultad de Negocios, Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte sede Trujillo, como requisito para obtener el título de Licenciado (a)

En Administración y Negocios Internacionales

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA - Muy adecuado / BA - Bastante adecuado / A - Adecuado / PA - Poco adecuado / NA - No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

N°	Preguntas Items	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	¿La Agencia desarrolla sus actividades aduaneras considerando Políticas de Gestión de Importación según SUNAT o La Ley General de Aduanas?			X			
2	¿Los Directivos de la Agencia ejecutan los planes y estrategias de acuerdo a un plan global?			X			
3	¿Los Directivos de la agencia realizan inteligencia comercial en la búsqueda de clientes y toma de decisiones aduaneras?			X			
4	¿La Agencia cuenta con la información necesaria para desarrollar e incrementar su competitividad en los negocios internacionales			X			
5	¿La Agencia realiza una buena gestión en la selección de personas y su desarrollo profesional?			X			
6	¿La agencia desarrolla competencias o capacidades a su personal a través de planes de formación o con tutores internos			X			
7	¿La Agencia cuenta con un sistema integrado que aporte a la mejoran y la conformidad con los requisitos legales que rigen el comercio internacional			X			
8	¿La agencia dispone de un sistema común de legislación con la SUNAT que le permite agilidad en gestionar las actividades aduaneras?			X			
9	¿La Agencia cuenta con las herramientas necesarias que aporta en la reducción de retrasos en el despacho aduanero			X			
10	¿La Agencia realiza con agilidad y fiabilidad la representación de los trámites aduaneros de sus clientes?			X			
11	¿La Agencia garantiza la correcta recepción de la mercancía, clasificación arancelaria y el valor para su aplicación en la declaración aduanera?			X			
12	¿La Agencia realiza un asesoramiento así como una gestión adecuada en la recepción y despacho de mercancía?			X			
13	¿La agencia aplica medidas de control para asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aduaneros por parte de sus trabajadores			X			
14	¿La agencia cumple con las certificaciones para cumplir con los compromisos de eficiencia requeridos en los canales de control de la SUNAT?			X			
15	¿La agencia realiza un eficiente control documentario al momento de realizar las gestiones aduaneras?			X			
16	¿La agencia aplicar un control adecuado para superar eficientemente los tres canales de control de SUNAT en los procesos de despachos aduaneros de importación?			X			
17	¿La agencia brinda un servicio personalizado y calificado, en el desarrollo de sus actividades aduaneras?			X			
18	¿La agencia complementa su servicio con información profesional de mayor utilidad y asesoría altamente especializada en servicios aduaneros?			X			
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y nombres) GUADALUPE JIMENEZ VICTOR GARCIA

D.N.I.: 7088615 Fecha: 23.01.2020

Firma: 

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, VICTOR GABRIEL CUADRA JIMÉNEZ, con Documento Nacional de Identidad N° 74088615, de profesión ABOGADO, grado académico MAESTRO, con código de colegiatura 167, labor que ejerzo actualmente como DOCENTE, TÍTULO GARCIL, en la institución UPN - TRUJILLO


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento ENCUESTA, denominado "ENCUESTA PARA MEDIR LA VARIABALE PROCESOS DE IMPORTACIÓN", cuyo propósito es medir el nivel de confiabilidad del instrumento, a los efectos de su aplicación a LOS PROCESOS DE IMPORTACIÓN, de la Institución AGENCIA LOGÍSTICA ADUANAS PERÚ SAC, UBICADA EN LIMA.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.			✓		
Amplitud del contenido a evaluar.			✓		
Congruencia con los indicadores.			✓		
Coherencia con las dimensiones.			✓		
Nivel de aporte parcial:			✓	No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)					

Apreciación total: () puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 13 días del mes de ENERO del 2020

Apellidos y nombres: CUADRA JIMÉNEZ DNI: 74088615 Firma: 
VICTOR GABRIEL



PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado:

Encuesta

Diseñado por el Bach. Campos Mejía Yesenia Natalí y Pineda Barahona Stefany Rosemary, cuyo propósito es medir la Percepción de los Colaboradores sobre los procesos de importación, el cual será aplicado a los colaboradores de la Institución Agencia Logística Aduanas Perú S.A.C de Lima, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

"DIAGNOSTICO A LOS PROCESOS DE IMPORTACIÓN QUE PERMITAN REALIZAR UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LA AGENCIA LOGÍSTICA ADUANAS PERÚ S.A.C, UBICADA EN LIMA, TRUJILLO 2019"

Tesis que será presentada a la Facultad de Negocios, Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte sede Trujillo, como requisito para obtener el título de Licenciado (a)

En Administración y Negocios Internacionales

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte



JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

N°	Preguntas Items	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	¿La Agencia desarrolla sus actividades aduaneras considerando Políticas de Gestión de Importación según SUNAT o La Ley General de Aduanas?		X				
2	¿Los Directivos de la Agencia ejecutan los planes y estrategias de acuerdo a un plan global?		X				
3	¿Los Directivos de la agencia realizan inteligencia comercial en la búsqueda de clientes y toma de decisiones aduaneras?		X				
4	¿La Agencia cuenta con la información necesaria para desarrollar e incrementar su competitividad en los negocios internacionales		X				
5	¿La Agencia realiza una buena gestión en la selección de personas y su desarrollo profesional?		X				
6	¿La agencia desarrolla competencias o capacidades a su personal a través de planes de formación o con tutores internos		X				
7	¿La Agencia cuenta con un sistema integrado que aporte a la mejoran y la conformidad con los requisitos legales que rigen el comercio internacional		X				
8	¿La agencia dispone de un sistema común de legislación con la SUNAT que le permite agilidad en gestionar las actividades aduaneras?		X				
9	¿La Agencia cuenta con las herramientas necesarias que aporta en la reducción de retrasos en el despacho aduanero		X				
10	¿La Agencia realiza con agilidad y fiabilidad la representación de los trámites aduaneros de sus clientes?		X				
11	¿La Agencia garantiza la correcta recepción de la mercancía, clasificación arancelaria y el valor para su aplicación en la declaración aduanera?		X				
12	¿La Agencia realiza un asesoramiento así como una gestión adecuada en la recepción y despacho de mercancía?		X				
13	¿La agencia aplica medidas de control para asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aduaneros por parte de sus trabajadores		X				
14	¿La agencia cumple con las certificaciones para cumplir con los compromisos de eficiencia requeridos en los canales de control de la SUNAT?		X				
15	¿La agencia realiza un eficiente control documentario al momento de realizar las gestiones aduaneras?		X				
16	¿La agencia aplica un control adecuado para superar eficientemente los tres canales de control de SUNAT en los procesos de despachos aduaneros de importación?		X				
17	¿La agencia brinda un servicio personalizado y calificado, en el desarrollo de sus actividades aduaneras?		X				
18	¿La agencia complementa su servicio con información profesional de mayor utilidad y asesoría altamente especializada en servicios aduaneros?		X				
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y nombres) MANTIUA RODRIGUEZ LUIS ALFREDO

D.N.I.: 18066188

Fecha: 13/01/2020

Firma:

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Alfredo Mantilla Rodríguez, con Documento Nacional de Identidad N° 18066188, de profesión Ing. Industrial, grado académico MAESTRO, con código de colegiatura 193995, labor que ejerzo actualmente como Docente Tiempo Completo, en la Institución UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento ENCUESTA, denominado "ENCUESTA PARA MEDIR LA VARIABLE PROCESOS DE IMPORTACIÓN", cuyo propósito es medir EL NIVEL DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO, a los efectos de su aplicación a LOS PROCESOS DE IMPORTACIÓN, de la Institución AGENCIA LOGÍSTICA ADUANAS PERÚ SAC, UBICADA EN LIMA.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones.		X			
Nivel de aporte parcial:		X		No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)					

Apreciación total: () puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 13 días del mes de ENERO del 2020

Apellidos y nombres: MANTILLA RODRIGUEZ LUIS DNI: 18066188 Firma: 

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN					
Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de Medición
Proceso de Importación	Proceso de importación Es el régimen aduanero que permite el ingreso de mercancías al territorio aduanero para su consumo, luego del pago o garantía según corresponda, de los derechos arancelarios y demás impuestos aplicables, así como el pago de los recargos y multas que hubieren, y del cumplimiento de las formalidades y otras obligaciones aduaneras. (SUNAT, 2015)	Los procesos de importación es un conjunto de actividades y operaciones comerciales, los cuales están dentro de un marco de regímenes legales y especiales así como de tránsito de mercancías. Se realiza a través de logística de transporte, almacenaje y distribución; actividad que debe cumplir con las normas legales, control, seguridad y política Comercial del país de origen y del exterior. Este proceso se realiza a través de agentes y agencias de comercio internacional, los cuales deben contar con una serie de servicios, infraestructura y logística para la circulación y almacenamiento de mercancías, los cuales deben aplicar una serie de procedimientos aduaneros que permitan atender las necesidades del mercado. (Coll, 2015),	Gestión Estratégica Aduanera	Política de Gestión de Importación	Encuesta
				Gestión de Inteligencia Comercial	Encuesta
				Gestión del Recurso Humano	Encuesta
			Operatividad Aduanera	Regulaciones y certificaciones	Encuesta
				Logística y trámites Aduanales	Encuesta
				Recepción de Mercancías	Encuesta
				Despacho de Mercancías	Encuesta
			Control Aduanero	Canales de Control	Encuesta
				Control Documentario	Encuesta
Calidad del Servicio	Encuesta				



MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN					
Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de Medición
Mejora	La mejora, es la creación organizada de un cambio ventajoso, que supone un paso de un nivel inferior de calidad a un nivel superior. Es un proceso necesario para conseguir determinar aspectos de la calidad, crear nuevas características del producto o servicio y de los proceso que conllevan estas actividades (Gutiérrez, 2010)	La mejora, precisa llevar a cabo una estructura organizada de acuerdo a los procedimientos que se deben desarrollar, la cual se inicia con un análisis, la planificación, estrategia así como el control de las actividades que se realizan en una organización, para eso debe estar involucrada la alta dirección. (krajewski & otros 2008).	Análisis de procesos	Mapa de procesos	Ficha de observación de actividades.
				Diagrama de procesos	Ficha de observación de actividades.
				Descripción de Procesos	Ficha de observación de actividades.
			Estrategia de Mejora	Procesos Clave	Ficha de observación de actividades.
				Diagrama de Causa y Efecto	Excel
				Metodología de mejora	Guía de observación
			Medición de la Mejora	Pirámide del Control	Guía de observación
				Ficha de Proceso	Ficha de observación de actividades
				Ficha de Indicador	Ficha de observación de actividades

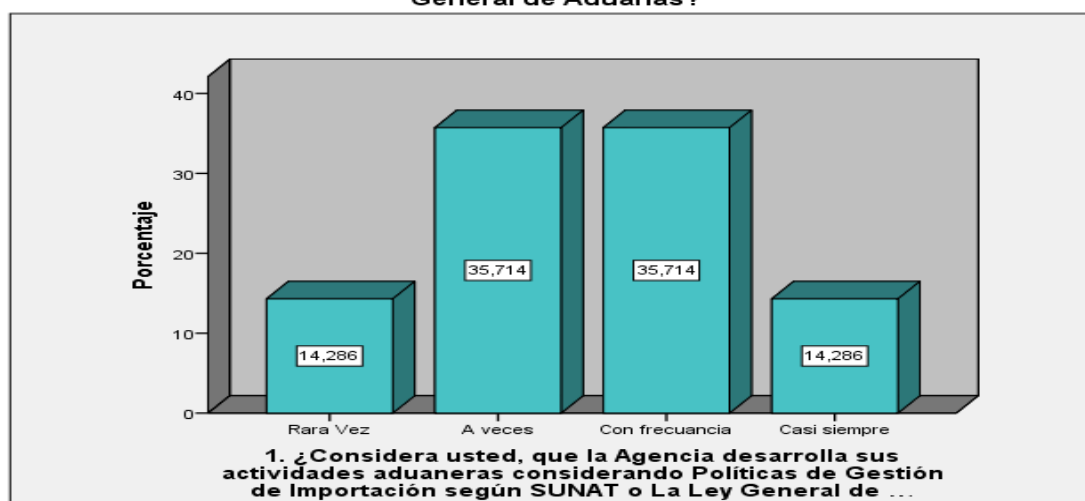


Anexo 3: Resultados Descriptivos por Preguntas

1. ¿Considera usted, que la Agencia desarrolla sus actividades aduaneras considerando Políticas de Gestión de Importación según SUNAT o La Ley General de Aduanas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara Vez	2	14,3	14,3	14,3
A veces	5	35,7	35,7	50,0
Válidos Con frecuencia	5	35,7	35,7	85,7
Casi siempre	2	14,3	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

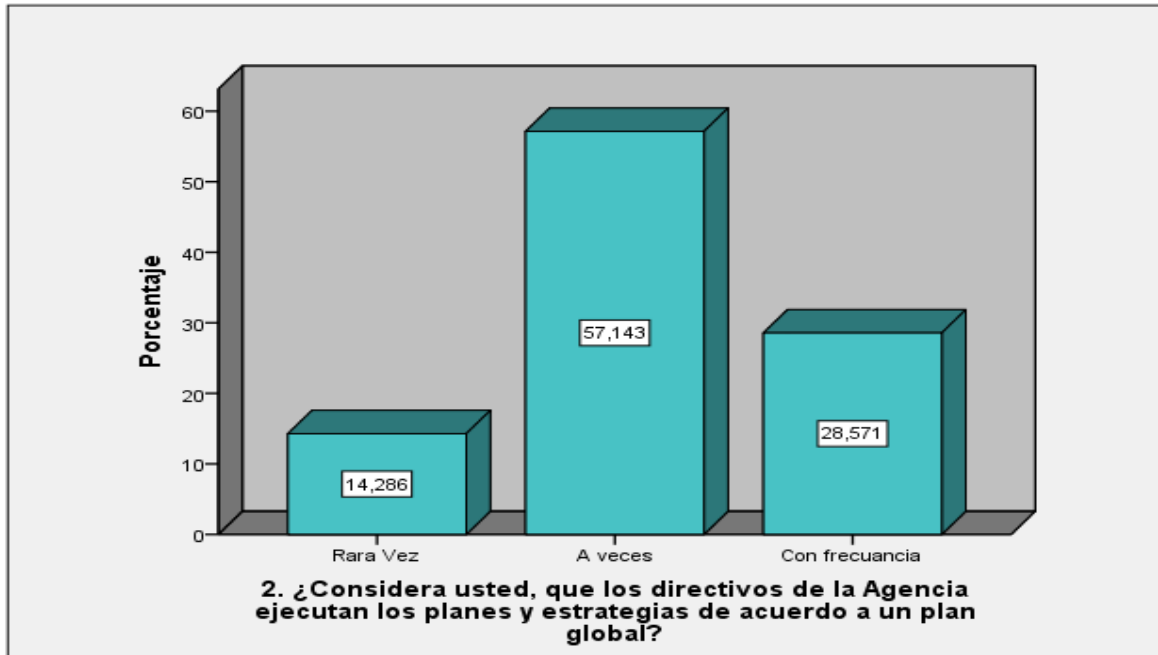
1. ¿Considera usted, que la Agencia desarrolla sus actividades aduaneras considerando Políticas de Gestión de Importación según SUNAT o La Ley General de Aduanas?



2. ¿Considera usted, que los directivos de la Agencia ejecutan los planes y estrategias de acuerdo a un plan global?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara Vez	2	14,3	14,3	14,3
Válidos A veces	8	57,1	57,1	71,4
Con frecuencia	4	28,6	28,6	100,0
Total	14	100,0	100,0	

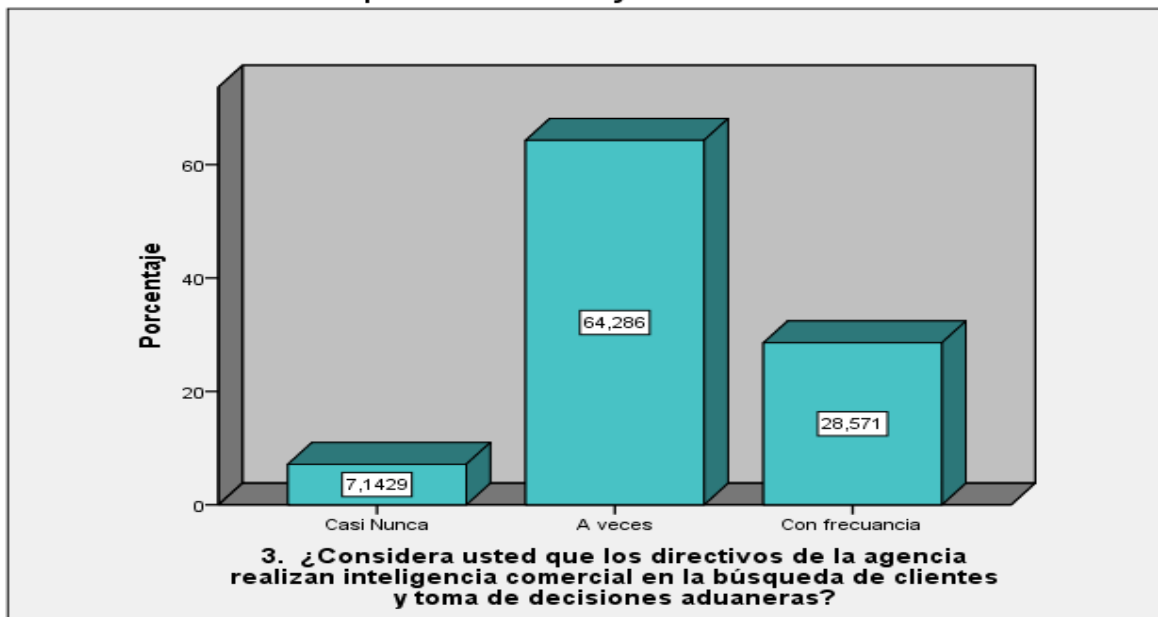
2. ¿Considera usted, que los directivos de la Agencia ejecutan los planes y estrategias de acuerdo a un plan global?



3. ¿Considera usted que los directivos de la agencia realizan inteligencia comercial en la búsqueda de clientes y toma de decisiones aduaneras?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	7,1	7,1
	A veces	9	64,3	71,4
	Con frecuencia	4	28,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0

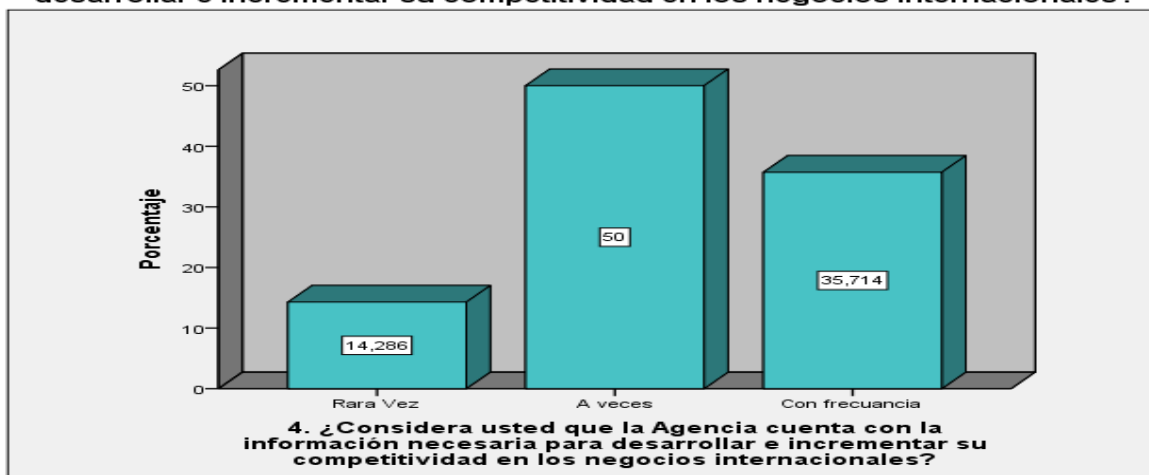
3. ¿Considera usted que los directivos de la agencia realizan inteligencia comercial en la búsqueda de clientes y toma de decisiones aduaneras?



4. ¿Considera usted que la Agencia cuenta con la información necesaria para desarrollar e incrementar su competitividad en los negocios internacionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara Vez	2	14,3	14,3	14,3
A veces	7	50,0	50,0	64,3
Con frecuencia	5	35,7	35,7	100,0
Total	14	100,0	100,0	

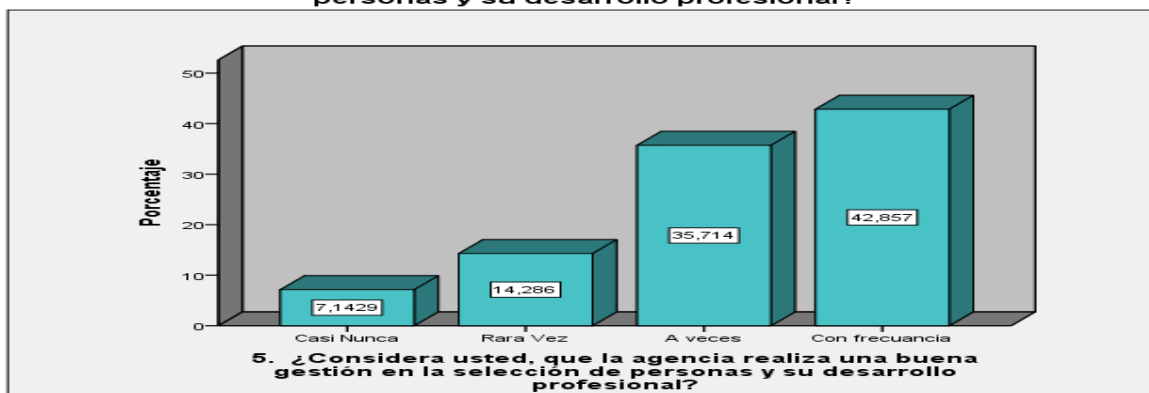
4. ¿Considera usted que la Agencia cuenta con la información necesaria para desarrollar e incrementar su competitividad en los negocios internacionales?



5. ¿Considera usted, que la agencia realiza una buena gestión en la selección de personas y su desarrollo profesional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi Nunca	1	7,1	7,1	7,1
Rara Vez	2	14,3	14,3	21,4
A veces	5	35,7	35,7	57,1
Con frecuencia	6	42,9	42,9	100,0
Total	14	100,0	100,0	

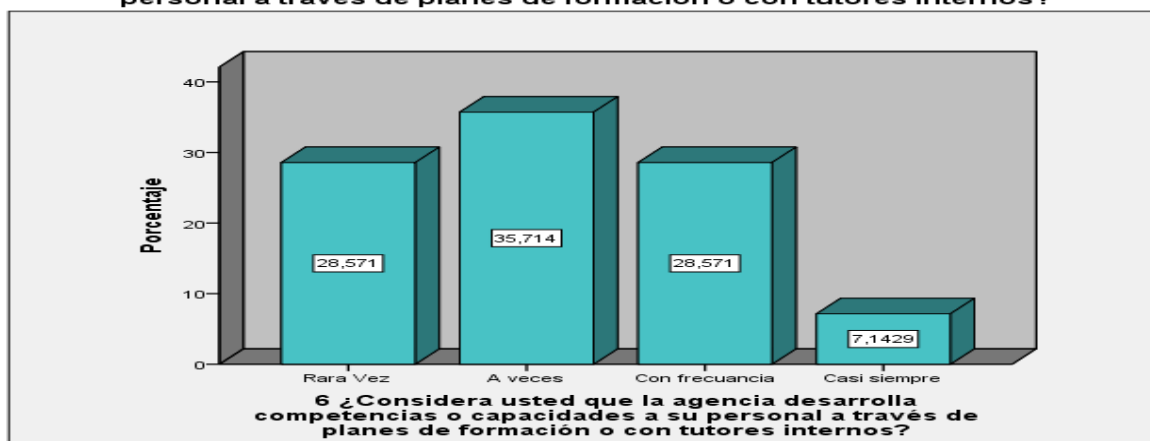
5. ¿Considera usted, que la agencia realiza una buena gestión en la selección de personas y su desarrollo profesional?



6 ¿Considera usted que la agencia desarrolla competencias o capacidades a su personal a través de planes de formación o con tutores internos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara Vez	4	28,6	28,6	28,6
A veces	5	35,7	35,7	64,3
Válidos Con frecuencia	4	28,6	28,6	92,9
Casi siempre	1	7,1	7,1	100,0
Total	14	100,0	100,0	

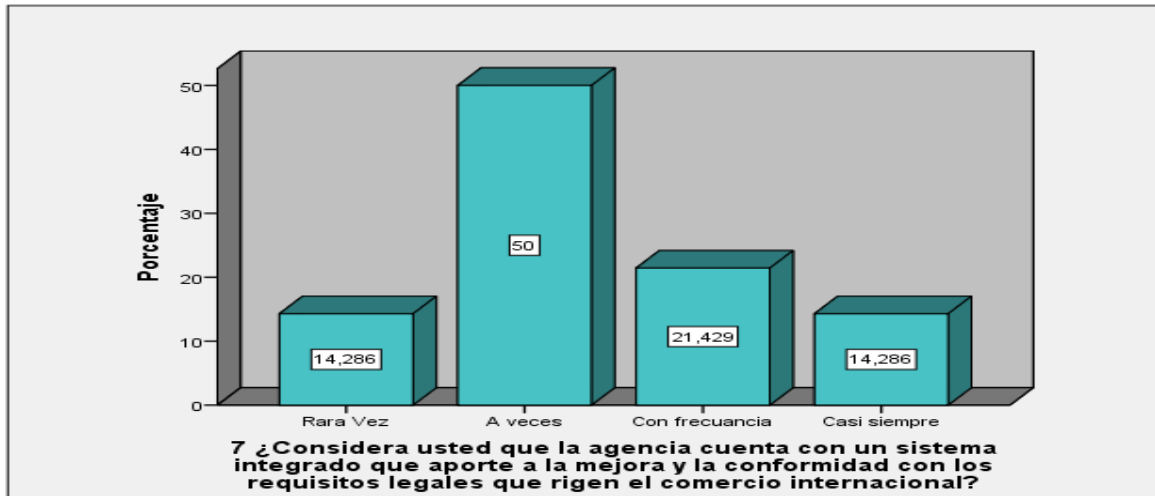
6 ¿Considera usted que la agencia desarrolla competencias o capacidades a su personal a través de planes de formación o con tutores internos?



7 ¿Considera usted que la agencia cuenta con un sistema integrado que aporte a la mejora y la conformidad con los requisitos legales que rigen el comercio internacional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara Vez	2	14,3	14,3	14,3
A veces	7	50,0	50,0	64,3
Válidos Con frecuencia	3	21,4	21,4	85,7
Casi siempre	2	14,3	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

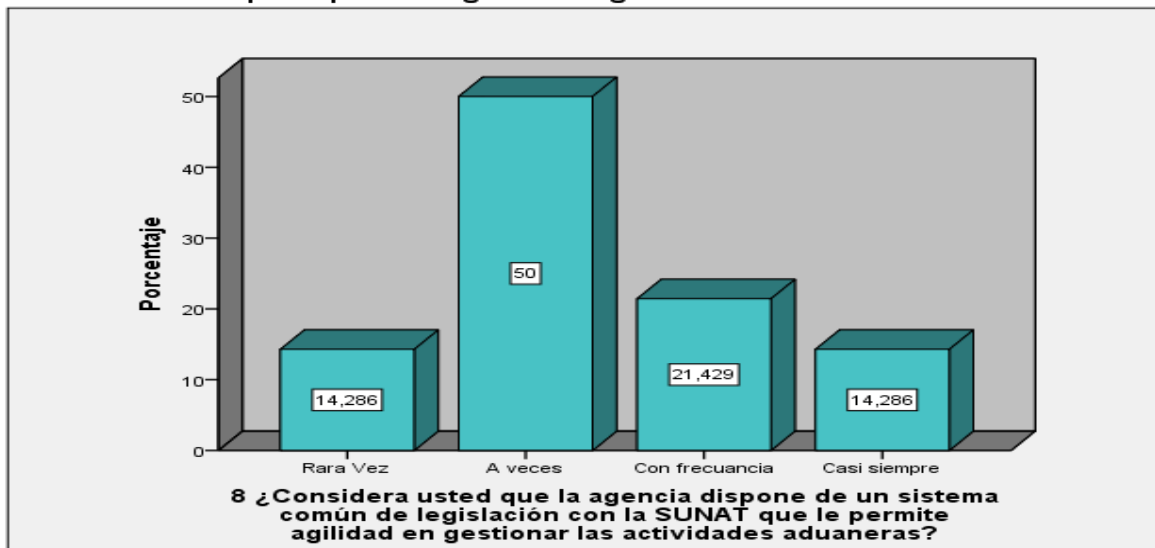
7 ¿Considera usted que la agencia cuenta con un sistema integrado que aporte a la mejora y la conformidad con los requisitos legales que rigen el comercio internacional?



8 ¿Considera usted que la agencia dispone de un sistema común de legislación con la SUNAT que le permite agilidad en gestionar las actividades aduaneras?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara Vez	2	14,3	14,3	14,3
A veces	7	50,0	50,0	64,3
Válidos Con frecuencia	3	21,4	21,4	85,7
Casi siempre	2	14,3	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

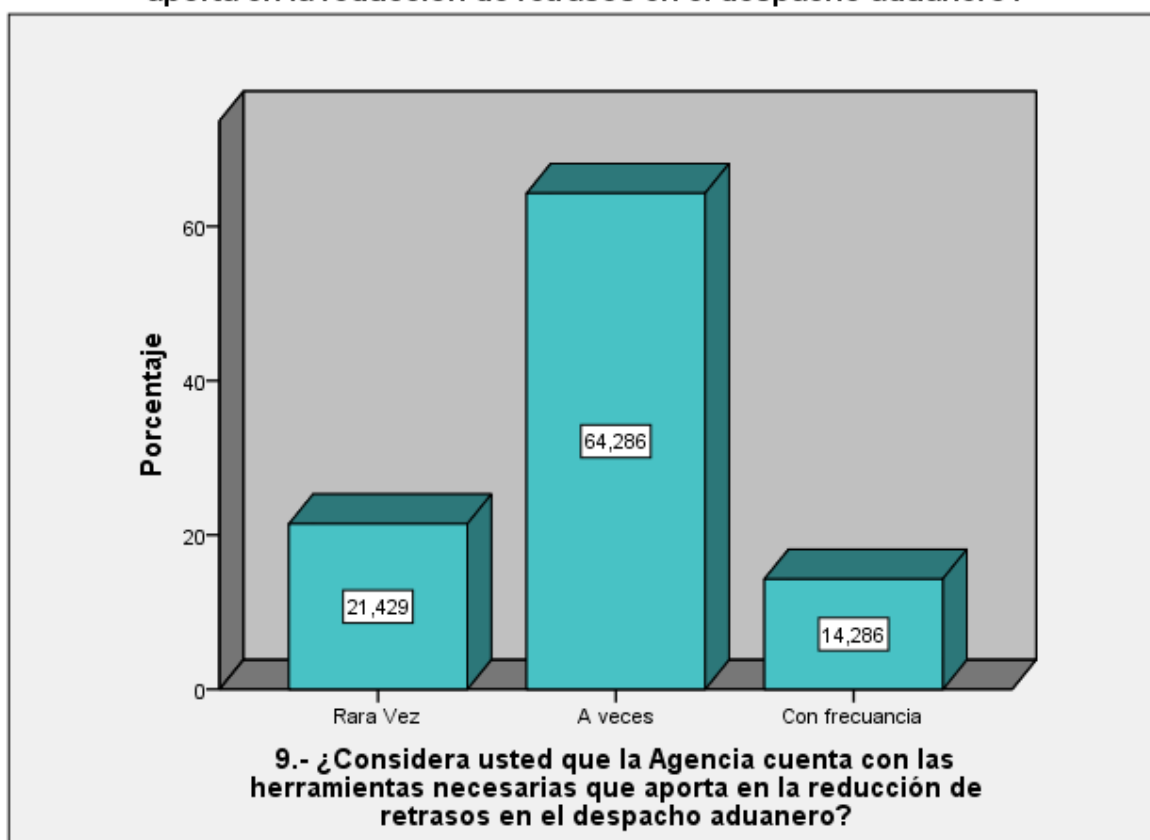
8 ¿Considera usted que la agencia dispone de un sistema común de legislación con la SUNAT que le permite agilidad en gestionar las actividades aduaneras?



9.- ¿Considera usted que la Agencia cuenta con las herramientas necesarias que aporta en la reducción de retrasos en el despacho aduanero?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara Vez	3	21,4	21,4
	A veces	9	64,3	85,7
	Con frecuencia	2	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0

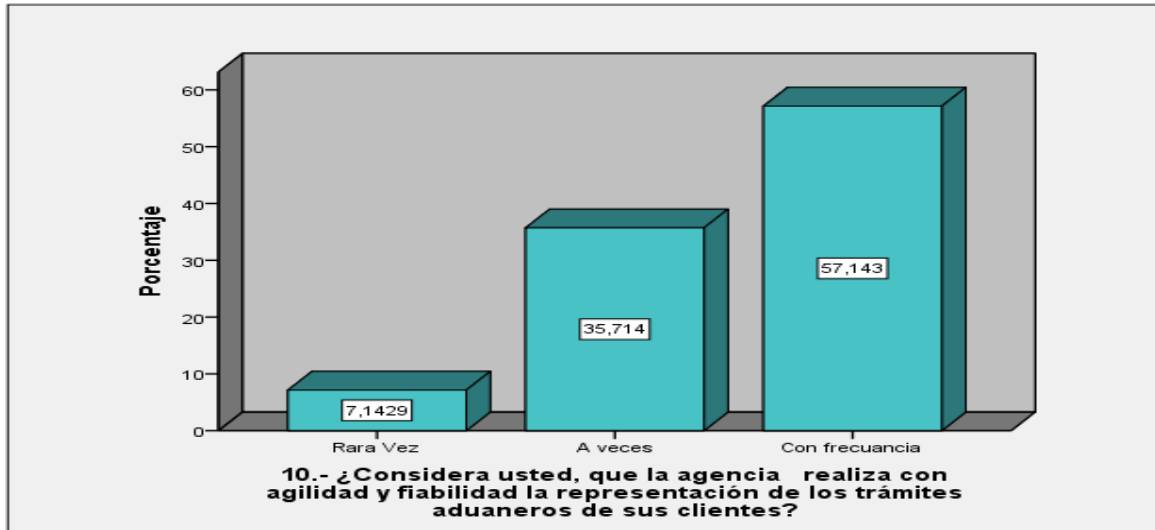
9.- ¿Considera usted que la Agencia cuenta con las herramientas necesarias que aporta en la reducción de retrasos en el despacho aduanero?



10.- ¿Considera usted, que la agencia realiza con agilidad y fiabilidad la representación de los trámites aduaneros de sus clientes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara Vez	1	7,1	7,1
	A veces	5	35,7	42,9
	Con frecuencia	8	57,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0

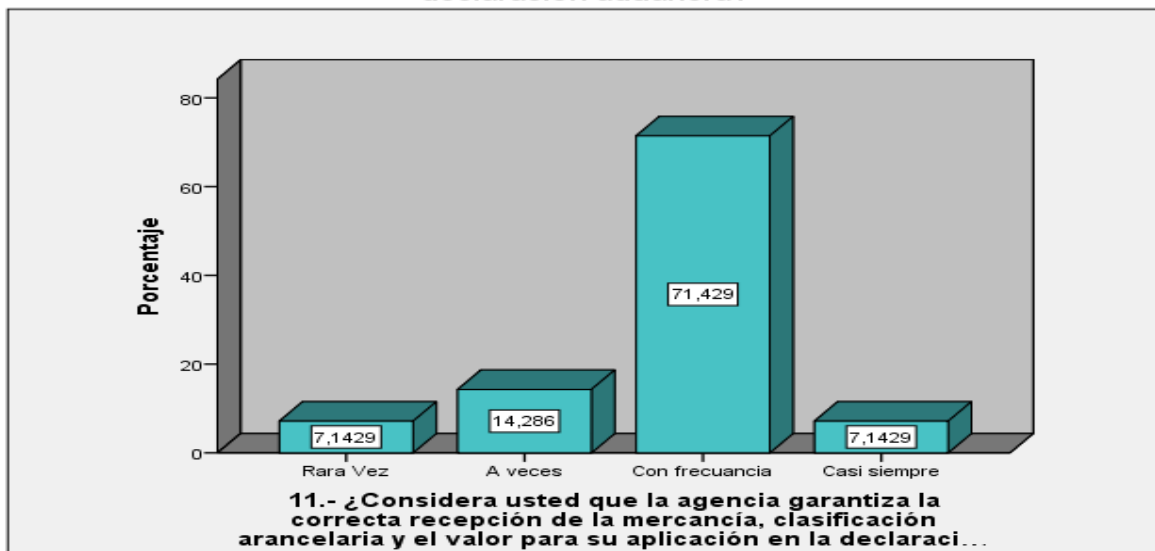
10.- ¿Considera usted, que la agencia realiza con agilidad y fiabilidad la representación de los trámites aduaneros de sus clientes?



11.- ¿Considera usted que la agencia garantiza la correcta recepción de la mercancía, clasificación arancelaria y el valor para su aplicación en la declaración aduanera?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara Vez	1	7,1	7,1	7,1
A veces	2	14,3	14,3	21,4
Válidos Con frecuencia	10	71,4	71,4	92,9
Casi siempre	1	7,1	7,1	100,0
Total	14	100,0	100,0	

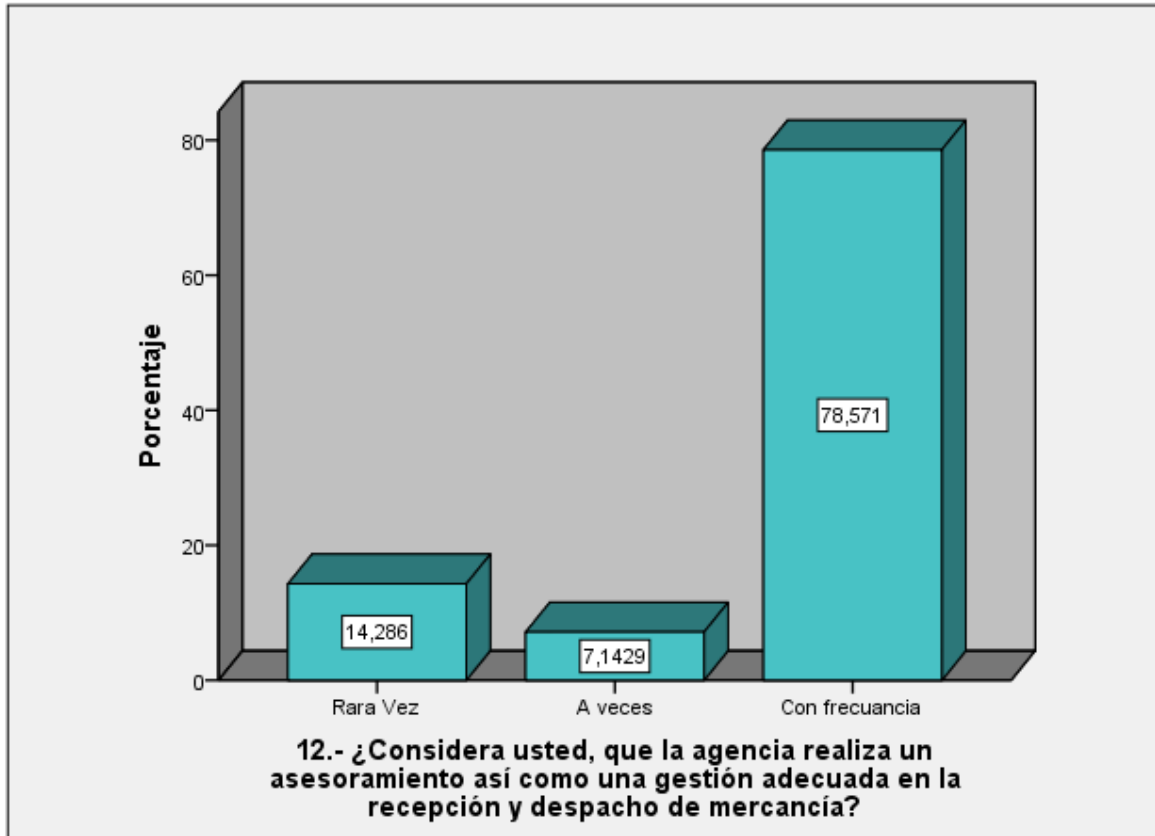
11.- ¿Considera usted que la agencia garantiza la correcta recepción de la mercancía, clasificación arancelaria y el valor para su aplicación en la declaración aduanera?



12.- ¿Considera usted, que la agencia realiza un asesoramiento así como una gestión adecuada en la recepción y despacho de mercancía?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara vez	2	14,3	14,3
	A veces	1	7,1	21,4
	Con frecuencia	11	78,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0

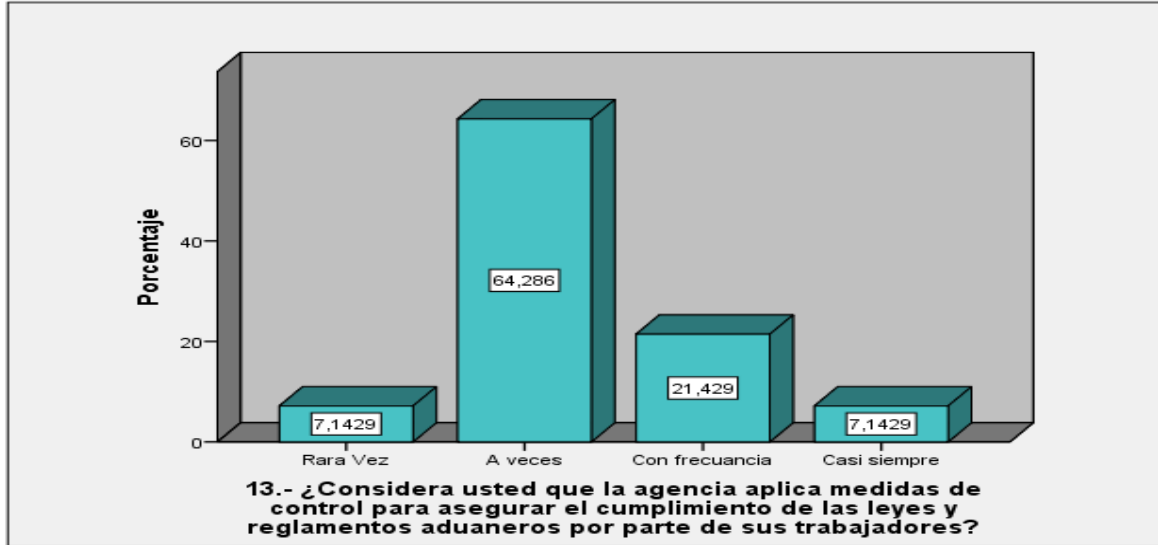
12.- ¿Considera usted, que la agencia realiza un asesoramiento así como una gestión adecuada en la recepción y despacho de mercancía?



13.- ¿Considera usted que la agencia aplica medidas de control para asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aduaneros por parte de sus trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara vez	1	7,1	7,1
	A veces	9	64,3	71,4
	Con frecuencia	3	21,4	92,9
	Casi siempre	1	7,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0

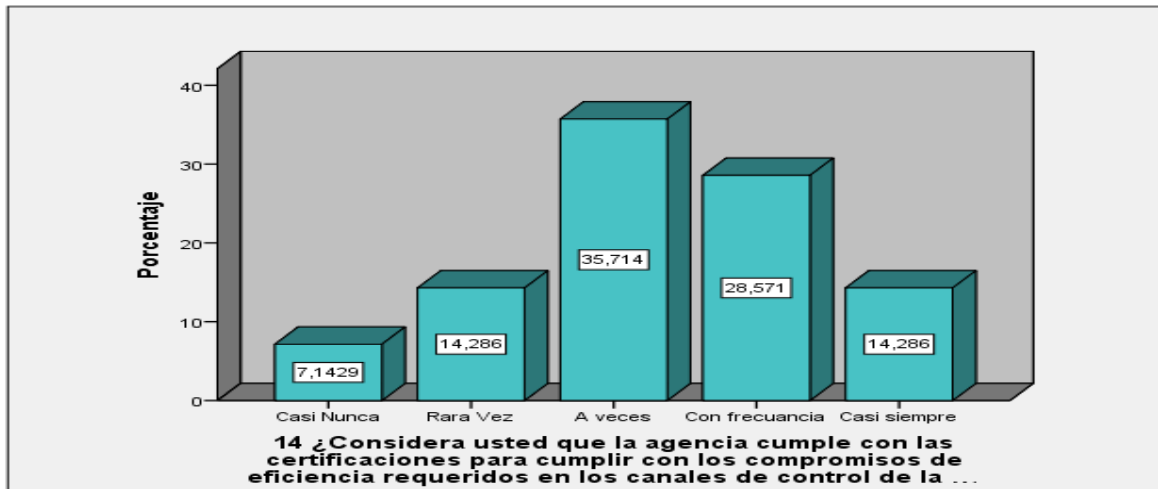
13.- ¿Considera usted que la agencia aplica medidas de control para asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aduaneros por parte de sus trabajadores?



14 ¿Considera usted que la agencia cumple con las certificaciones para cumplir con los compromisos de eficiencia requeridos en los canales de control de la SUNAT?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	7,1	7,1
	Rara Vez	2	14,3	21,4
	A veces	5	35,7	57,1
	Con frecuencia	4	28,6	85,7
	Casi siempre	2	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0

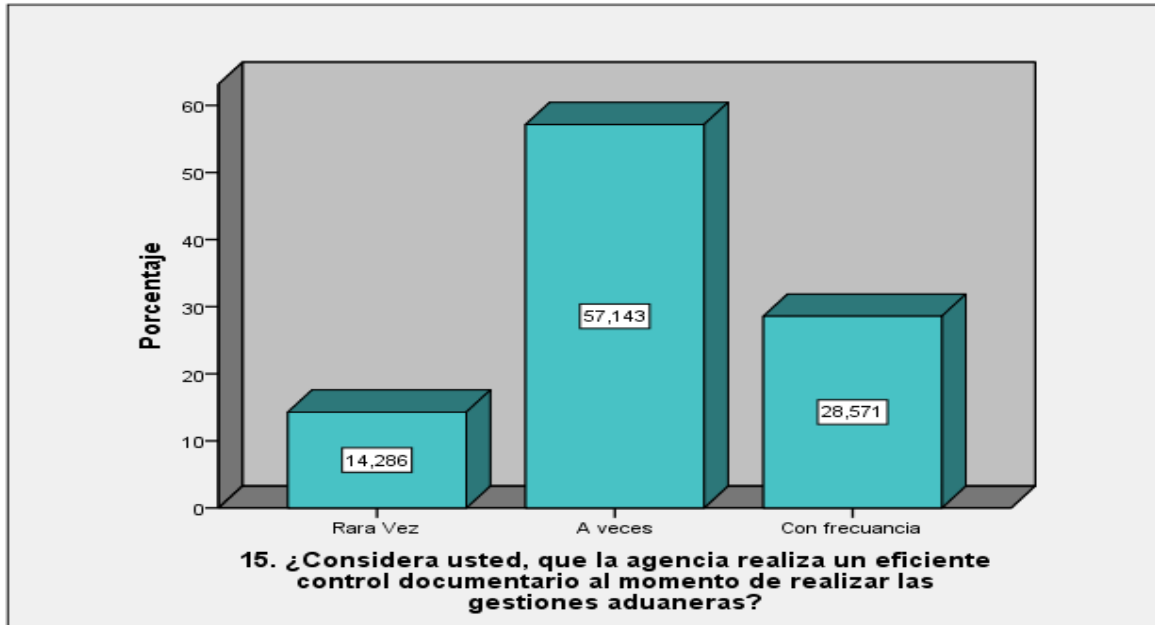
14 ¿Considera usted que la agencia cumple con las certificaciones para cumplir con los compromisos de eficiencia requeridos en los canales de control de la SUNAT?



15. ¿Considera usted, que la agencia realiza un eficiente control documentario al momento de realizar las gestiones aduaneras?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara Vez	2	14,3	14,3
	A veces	8	57,1	71,4
	Con frecuencia	4	28,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0

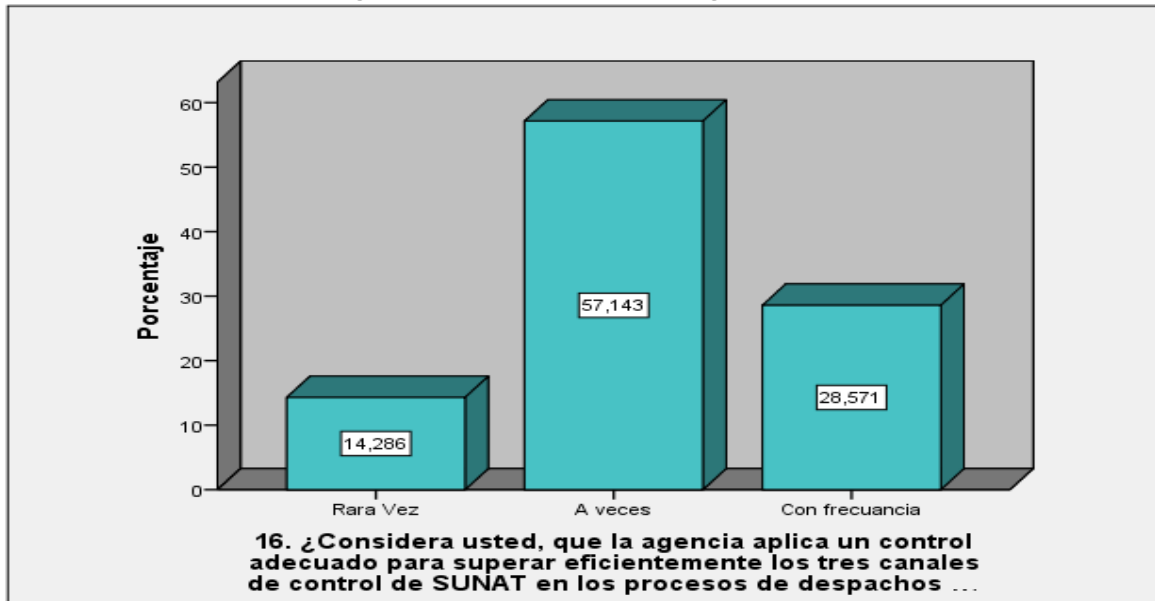
15. ¿Considera usted, que la agencia realiza un eficiente control documentario al momento de realizar las gestiones aduaneras?



16. ¿Considera usted, que la agencia aplica un control adecuado para superar eficientemente los tres canales de control de SUNAT en los procesos de despachos aduaneros de importación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rara Vez	2	14,3	14,3
	A veces	8	57,1	71,4
	Con frecuencia	4	28,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0

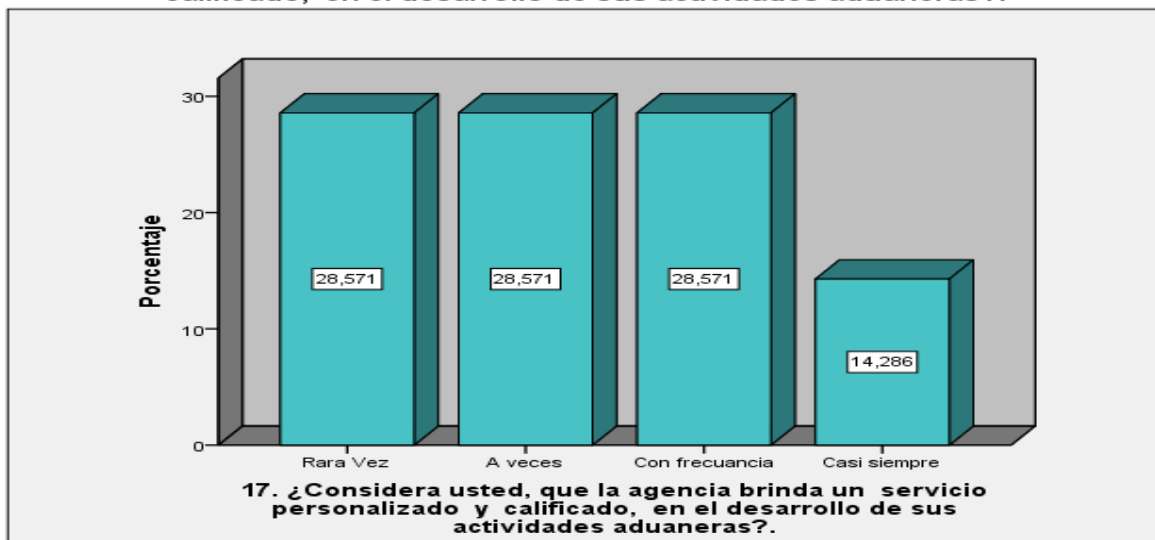
16. ¿Considera usted, que la agencia aplica un control adecuado para superar eficientemente los tres canales de control de SUNAT en los procesos de despachos aduaneros de importación?



17. ¿Considera usted, que la agencia brinda un servicio personalizado y calificado, en el desarrollo de sus actividades aduaneras?.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	4	28,6	28,6	28,6
A veces	4	28,6	28,6	57,1
Válidos Con frecuencia	4	28,6	28,6	85,7
Casi siempre	2	14,3	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

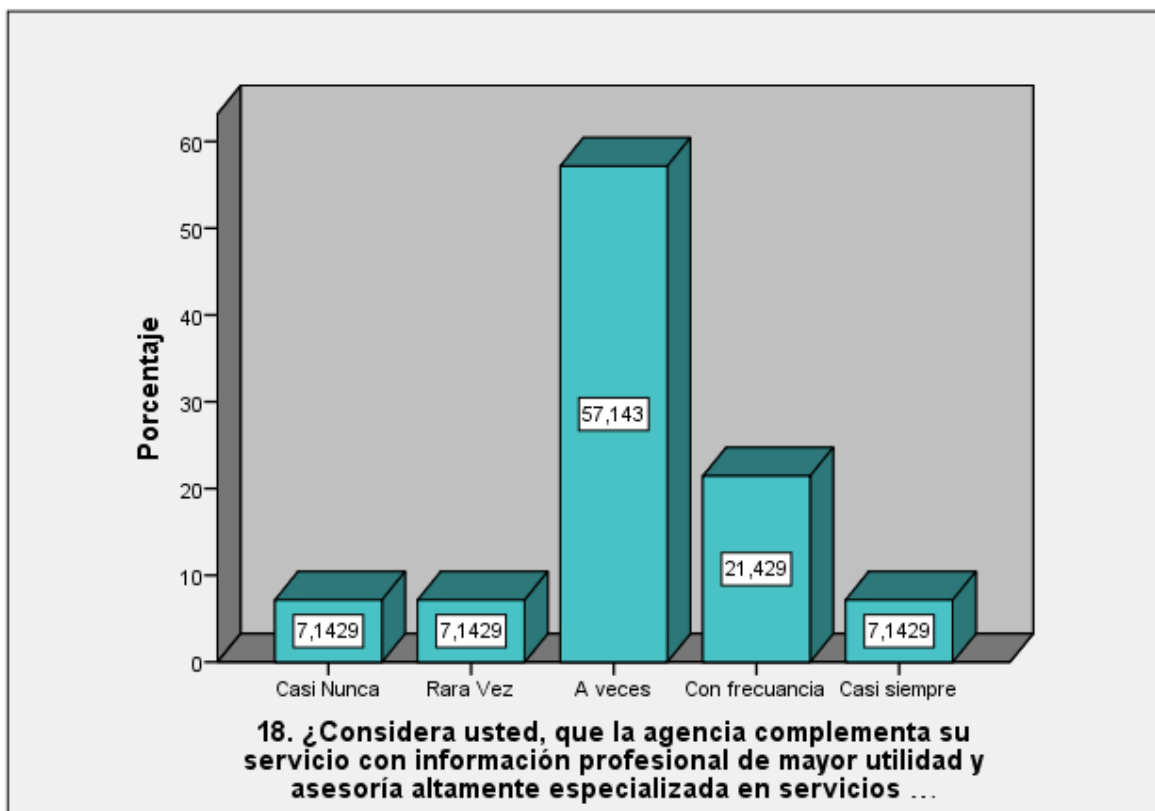
17. ¿Considera usted, que la agencia brinda un servicio personalizado y calificado, en el desarrollo de sus actividades aduaneras?.



18. ¿Considera usted, que la agencia complementa su servicio con información profesional de mayor utilidad y asesoría altamente especializada en servicios aduaneros?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi Nunca	1	7,1	7,1	7,1
Rara Vez	1	7,1	7,1	14,3
A veces	8	57,1	57,1	71,4
Con frecuencia	3	21,4	21,4	92,9
Casi siempre	1	7,1	7,1	100,0
Total	14	100,0	100,0	

18. ¿Considera usted, que la agencia complementa su servicio con información profesional de mayor utilidad y asesoría altamente especializada en servicios aduaneros?





Anexo 4: Estudio de campo





Anexo 5: Documento de Permiso a la Empresa

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA					
Yo <u>PEDRO MIGUEL CHAVEZ GARCIA</u>					
Identificado con DNI <u>42081362</u> , en mi calidad de <u>GERENTE GENERAL</u>					
del área de <u>ADUANAS Y LOGISTICA INTERNACIONAL</u>					
de la empresa/institución <u>LOGISTICA ADUANAS PERU S.A.C</u>					
con R.U.C N° <u>30600289731</u> , ubicada en la ciudad de <u>LIMA</u>					
OTORGO LA AUTORIZACIÓN,					
Al señor (a) <u>YESENIA NATALI CAMPOS MEJIA</u>					
Identificado con DNI N° <u>70152798</u> , egresado de la (X) Carrera profesional o () Programa de Postgrado de <u>ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES</u> para que utilice la siguiente información de la empresa:					
<u>DOCUMENTOS ADUANEROS DE IMPORTACION, REVISION DE PROCESOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA, DATOS DEL PERSONAL Y FUNCIONES, FOTOS DE LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA Y ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN, INFORMACION RECOPIADA DE LA OBSERVACION Y ENTREVISTAS, RESULTADOS DE LA APLICACION DE ENCUESTAS</u>					
con la finalidad de que pueda desarrollar su () Trabajo de Investigación, (X) Tesis o () Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, () Maestro, () Doctor o (X) Título Profesional.					
Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:					
<input checked="" type="checkbox"/> Ficha RUC					
<input type="checkbox"/> "Vigencia de Poder (Para Informes de suficiencia profesional)					
<input type="checkbox"/> Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Trabajo de Investigación o Trabajo de Suficiencia Profesional).					
<small>* Nota: En el caso este formato se use como regularización o continuidad del trámite durante la coyuntura de emergencia - Covid19, se debe de omitir la "Vigencia de Poder" requerido para los Informes de Suficiencia Profesional.</small>					
Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.					
<input type="checkbox"/> Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o					
<input checked="" type="checkbox"/> Mencionar el nombre de la empresa.					
<p>LOGÍSTICA ADUANAS PERÚ S.A.S. R.U.C. 30600289731</p>  <hr/> <p>"PEDRO MIGUEL CHAVEZ GARCIA" GERENTE GENERAL DNI: 42081362</p> <p>Firma y sello del Representante Legal DNI: 42081362</p>					
El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.					
 <hr/> <p>Firma del Egresado DNI: 70152798</p>					
CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	05	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	20/05/2020				

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA



Yo PEDRO MIGUEL CHAVEZ GARCIA
Identificado con DNI 42081362, en mi calidad de GERENTE GENERAL
del área de ADUANAS Y LOGISTICA INTERNACIONAL
de la empresa/institución LOGISTICA ADUANAS PERU S.A.C
con R.U.C N° 20500289731, ubicada en la ciudad de LIMA

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor (a) STEFANY ROSEMERY PINEDA BARAHONA

Identificado con DNI N° 74067098, egresado de la (X) Carrera profesional o () Programa de Postgrado de ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES para

que utilice la siguiente información de la empresa:

DOCUMENTOS ADUANEROS DE IMPORTACION, REVISIÓN DE PROCESOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA, DATOS DEL PERSONAL Y FUNCIONES, FOTOS DE LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA Y ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN, INFORMACIÓN RECOPIADA DE LA OBSERVACIÓN Y ENTREVISTAS, RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS

con la finalidad de que pueda desarrollar su () Trabajo de Investigación, (X) Tesis o () Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, () Maestro, () Doctor o (X) Título Profesional.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

(X) Ficha RUC

() Vigencia de Poder (Para Informes de suficiencia profesional)

() Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Trabajo de Investigación o Trabajo de Suficiencia Profesional).

* Nota: En el caso este formato se usa como regularización o continuidad del trámite durante la coyuntura de emergencia - Covid19, se debe de omitir la "Vigencia de Poder" requerido para los Informes de Suficiencia Profesional.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

() Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

(X) Mencionar el nombre de la empresa.

LOGÍSTICA ADUANAS PERÚ SAC.
R.U.C: 20500289731

PEDRO MIGUEL CHAVEZ GARCIA
GERENTE GENERAL
DNI: 42081362

Firma y sello del Representante Legal
DNI: 42081362

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Stefany Rosemery Pineda Barahona
Firma del Egresado
DNI: 74067098

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	05	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	20/05/2020				