



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

“EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS DE  
DESPACHO SIMPLIFICADO DE IMPORTACIÓN VIA  
AÉREA EN EL ÁREA DE CUSTOMER SERVICE DE LA  
EMPRESA SCHARFF INTERNATIONAL COURIER &  
CARGO S.A - AÑO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración y Negocios Internacionales**

**Autor:**

Andrea Lisseth, Añazgo Gallardo  
Carla Yulissa Santa, Huamancaja Vargas

**Asesor:**

Mg. Trudy Tannert Rengifo

Lima – Perú  
2018

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Andrea Lisseth Añezgo Gallardo, Carla Yulissa Santa Huamancaja Vargas** denominada:

**“EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS DE DESPACHO  
SIMPLIFICADO DE IMPORTACIÓN VIA AÉREA EN EL ÁREA DE CUSTOMER  
SERVICE DE LA EMPRESA SCHARFF INTERNATIONAL COURIER & CARGO  
S.A - AÑO 2017”**

---

Mg. Trudy Tannert Rengifo  
**ASESOR**

---

Mg. Evelin Aragón Grados  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Mg. Carlos Márquez Salas  
**JURADO**

---

Econ. Juan Ocampo Risco  
**JURADO**

## DEDICATORIA

El desarrollo de esta investigación está dedicado a mis padres, que son los pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, no hubiese podido conseguir lo que hasta ahora he logrado. A mi hijo, porque es mi motivo de superación. A mi hermana, porque gracias a ella sé que la responsabilidad se debe vivir como un compromiso de dedicación y esfuerzo. A mi pareja de tesis, que gracias a ella pasé noches interminables para poder culminar con nuestro objetivo, ser licenciadas.

Este trabajo de investigación, se lo dedico a mis padres quienes día a día me motivan para concluir cada una de las metas que he trazado a lo largo de mi vida. A mi hermano, quien en los momentos más críticos, estuvo presto a escuchar y apoyarme cuando creía que era muy difícil culminar algo que ya había comenzado. A mis abuelas, quienes siempre me dan palabras de aliento y esperan lo mejor de mí. Finalmente a mis amigos, a quienes insto a concluir lo que empiezan y darnos cuenta que nunca es tarde para culminar algo, la edad es solo un número. A mi amiga, hermana, mujer y compañera de tesis Carla, por estar siempre ahí, exigiendo que dé no el 100 sino el 200%. ¡¡¡Esto es por ustedes!!!

## AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento singular debemos a la profesora Trudy Tannert Rengifo, que como asesor metodólogo de esta tesis, nos ha orientado, apoyado y corregido en nuestra labor científica con un interés y una entrega que ha sobrepasado, con mucho, todas las expectativas que, como alumnas, depositamos en su persona. A nuestro profesor Daniel Robles, quien confió en nosotras y nos brindó la atención necesaria.

A nuestros profesores que durante toda nuestra carrera profesional han aportado con un granito de arena a nuestra formación.

También a la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A. que nos facilitó el ingreso a sus instalaciones para recabar información de la empresa, así como también a la coordinadora del área de customer service, la Srta. Jessica Bustos por apoyarnos con la entrevista.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO.....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>14</b>
<b>1.1 Realidad problemática.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2 Formulación del problema.....</b>	<b>18</b>
1.2.1 Problema General.....	18
1.2.1.1 Problema Específico 1.....	18
1.2.1.2 Problema Específico 2.....	18
1.2.1.3 Problema Específico 3.....	18
<b>1.3 Justificación.....</b>	<b>18</b>
<b>1.4 Limitaciones.....</b>	<b>19</b>
<b>1.5 Objetivos.....</b>	<b>19</b>
1.5.1 Objetivo General.....	19
1.5.1.1 Objetivo Específico 1.....	19
1.5.1.2 Objetivo Específico 2.....	20
1.5.1.3 Objetivo Específico 3.....	20
<b>1.6 Hipótesis.....</b>	<b>20</b>
1.6.1 Hipótesis General.....	20
1.6.1.1 Hipótesis Específico 1.....	20
1.6.1.2 Hipótesis Específico 2.....	20
1.6.1.3 Hipótesis Específico 3.....	20
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Antecedentes.....</b>	<b>21</b>
2.1.1 Antecedentes Nacionales.....	21
2.1.2 Antecedentes Internacionales.....	27
<b>2.2 Bases teóricas.....</b>	<b>32</b>
2.2.1 Aduana Aérea.....	32
2.2.2 Gestión.....	32
2.2.3 Empresa.....	33
2.2.4 Empresa de envíos expresos, correo paralelo o courier.....	34

2.2.5	Importación .....	35
2.2.6	Procedimiento Específico: Despacho Simplificado de Importación .....	36
2.2.7	Documentos de Importación .....	36
2.2.8	Eficiencia .....	39
2.2.9	Gestión de procesos .....	44
2.2.10	Diagrama de procesos .....	46
2.2.11	Ciclo PDCA .....	49
2.2.12	El método JUST IN TIME y la autonomización .....	49
2.2.13	Calidad de servicio al cliente .....	50
2.2.14	Diagrama Ishikawa .....	50
2.2.15	Factor Recurso.....	51
2.2.16	Factor Tiempo .....	53
2.2.17	Factor Calidad.....	55
2.2.18	Balance Scorecard o Cuadro de Mando Integral – CMI .....	56
<b>2.3</b>	<b>Definición de términos básicos .....</b>	<b>58</b>
<b>CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....</b>		<b>60</b>
<b>3.1.</b>	<b>Descripción de la empresa.....</b>	<b>60</b>
<b>3.2.</b>	<b>Servicios .....</b>	<b>60</b>
3.2.1.	Courier Internacional .....	60
3.2.2.	Courier Nacional y Metropolitano .....	60
3.2.3.	Almacenamiento y Distribución .....	60
3.2.4.	Transporte de Carga Sobredimensionada y Proyectos Especiales .....	61
3.2.5.	Agenciamiento de Aduanas.....	61
3.2.6.	Freight Forwarding .....	61
3.2.7.	Asesoría.....	61
<b>3.3.</b>	<b>Organigrama.....</b>	<b>61</b>
<b>3.4.</b>	<b>Marco estratégico .....</b>	<b>61</b>
3.4.1.	Misión.....	61
3.4.2.	Visión.....	61
<b>3.5.</b>	<b>Valores Corporativos.....</b>	<b>61</b>
3.5.1.	Perseverancia .....	61
3.5.2.	Innovación .....	61
3.5.3.	Compromiso .....	62
3.5.4.	Proactividad .....	62
3.5.5.	Integración .....	62
3.5.6.	Rapidez .....	62
<b>3.6.</b>	<b>Mapa de Proceso de Importación Courier .....</b>	<b>62</b>
<b>CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA .....</b>		<b>63</b>
<b>4.1.</b>	<b>Operacionalización de variables .....</b>	<b>63</b>
4.1.1	Variable Independiente.....	63
<b>4.2.</b>	<b>Tipo de diseño de investigación .....</b>	<b>64</b>
<b>4.3.</b>	<b>Unidad de estudio.....</b>	<b>65</b>
<b>4.4.</b>	<b>Población.....</b>	<b>65</b>

4.5. Muestra (muestreo o selección).....	66
4.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	66
4.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos .....	68
<b>CAPÍTULO 5. RESULTADOS .....</b>	<b>69</b>
<b>CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN.....</b>	<b>95</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>97</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>99</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>102</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>106</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Documentos de importación Aduana aérea del Callao – Perú</i> .....	37
<i>Tabla 2 Documentos de importación Aduana México</i> .....	38
<i>Tabla 3 Diagramas de procesos especialmente útiles</i> .....	46
<i>Tabla 4 Tres tipos básicos de diagrama de Ishikawa</i> .....	51
<i>Tabla 5 Matriz de administración del tiempo</i> .....	54
<i>Tabla 6 Cuadro de acciones dirigidas a la eficiencia</i> .....	55
<i>Tabla 7 Matriz de Operacionalización</i> .....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Mapa de proceso de importación courier internacional .....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 2 Eficiencia y eficacia.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 3 Modelo para mejorar la eficiencia operativa .....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 4 Descripción input y output del proceso .....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 5 Modelo de Cliente-Proveedor interno .....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 6 Símbolos para el diagrama de flujo.....</i>	<i>47</i>
<i>Figura 7 Fases del ciclo PDCA .....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 8 El método JUST IN TIME y la autonomización .....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 9 Esquema de la investigación transversal.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 10 Cuadro de escala de desempeño de objetivos.....</i>	<i>67</i>
<i>Figura 11 Cuadro de resultados de despachos asignados al área de customer service .....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 12 Cuadro de resultados de clasificación de despacho por requerimiento de documentos.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 13 Cuadro de resultados de notificación de despacho al cliente.....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 14 Cuadro de resultados de presentación de despachos al área de numeración.....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 15 Cuadro de resultados de seguimiento de despacho .....</i>	<i>85</i>
<i>Figura 16 Análisis FODA Scharff.....</i>	<i>91</i>
<i>Figura 17 Análisis de causa – efecto (ISHIKAWA).....</i>	<i>92</i>
<i>Figura 18 Análisis del PDCA.....</i>	<i>93</i>
<i>Figura 19 Mapa de proceso del área de importaciones .....</i>	<i>94</i>
<i>Figura 20 Logo de Scharff.....</i>	<i>137</i>
<i>Figura 21 Recepción de la empresa Scharff.....</i>	<i>137</i>
<i>Figura 22 Equipo de courier internacional.....</i>	<i>138</i>
<i>Figura 23 Equipo de Importaciones.....</i>	<i>138</i>

## RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se realizó un análisis de cuán eficiente resulta el desempeño en la gestión de documentos que corresponde a cada despacho en el área de customer service, en la empresa Scharff International Courier & Cargo en el año 2017. El enfoque al cual se dirigió es el servicio de courier internacional específicamente en el área de customer service; área que cuenta con una meta operativa para disponer de la mercadería en tan solo 03 días en el almacén temporal, lo que indica que debe pasar por todo el proceso en forma rápida y eficiente, y así cumplir con el objetivo de entrega. Sin embargo, se registraron reclamos por demora y gastos operativos por parte de cliente, dado que lo antes mencionado no se cumple.

Según el diseño, la investigación es de enfoque mixto, tipo no experimental, transversal descriptiva, y documental ya que no se manipularon las variables, y se utilizó la técnica de observación y entrevista, ya que los datos fueron recolectados en un solo momento. Para la recolección de datos, se delimitó el proceso en 05 dimensiones, los cuales a su vez fueron desglosados en indicadores de gestión para poder medir si cada uno de los procesos alcanzaba un nivel eficiente en relación a la meta que como empresa se propone. Dicha información se plasmó en un informe de indicadores y la herramienta de análisis fue el modelo Balance Scorecard, método que mide el comportamiento y desempeño de los individuos hacia el logro de objetivos estratégicos mediante indicadores. A continuación, se detalla el trabajo de investigación en capítulos para un mayor análisis:

En el primer capítulo se planteó la realidad problemática del área de customer service, se estableció el objetivo general y específicos de la presente investigación, así como la justificación y limitaciones que se presentaron haciendo énfasis en determinar si es eficiente la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A - año 2017. El segundo capítulo refiere a los antecedentes nacionales e internacionales, marco teórico y la importancia de la definición de eficiencia y el proceso del área de customer service. Se enunció el objetivo principal que persigue una empresa u organización y se presentó los métodos empleados para poder evaluar el desempeño de la eficiencia dentro del proceso.

En el tercer capítulo se describió el entorno del negocio en la actualidad, haciendo énfasis en cada servicio que ofrece la organización al cliente. En cuanto al cuarto capítulo, abarcó la metodología de estudio, el análisis de la variable y sus respectivas dimensiones, el tipo de investigación, el instrumento y su análisis. Asimismo, en el quinto capítulo, se mostró los resultados a detalle por cada informe realizado.

Finalmente, en el capítulo 6 se abarcó la discusión de los resultados en base a los objetivos; asimismo, las conclusiones y las recomendaciones para tener en cuenta en la presente investigación.

Palabras clave: Eficiencia, gestión, documentos de importación.

## ABSTRACT

In the present research work an efficient performance analysis was performed, document management performance corresponding to each firm in the customer service area, in the company Scharff International Courier & Cargo in the year 2017. The approach to which went to the international courier service specifically in the area of customer service; area that has an operational goal to have the merchandise in only 3 days in the temporary warehouse, which indicates that it must go through the entire process quickly and efficiently, and thus meet the delivery goal. However, claims for delay and operating expenses were recorded by customers, since previously mentioned was not complied with.

According to the design, the research is non experimental - descriptive mixed, since the variables were not manipulated, and it was classified as transversal and documentary since the data were collected in a single moment. For the data collection, the process was delimited in 05 dimensions, which in turn were broken down into management indicators to be able to measure if each of the processes reached an efficient level in relation to the goal that as a company is proposed. This information was reflected in a report of indicators and the analysis tool was the Balance Scorecard model, a method that measures the behavior and performance of individuals towards the achievement of strategic objectives through indicators. The research work in chapters is detailed below for further analysis:

In the first chapter, the problematic reality of the customer service area was raised, the general and specific objective of the present investigation was established, as well as the justification and limitations that were presented with emphasis on determining if the simplified document management is efficient of air importation in the customer service area of the company Scharff International Courier & Cargo SA - year 2017. The second chapter refers to the national and international background, theoretical framework and the importance of the definition of efficiency and the process of the area of customer service. The main objective pursued by a company or organization was stated and the methods used were presented to evaluate the performance of the efficiency within the process.

In the third chapter, the business environment was described today, emphasizing each service offered by the organization to the client. Regarding the fourth chapter, it covered the

study methodology, the analysis of the variable and its respective dimensions, the type of research, the instrument and its analysis. Also, in the fifth chapter, the results were shown in detail for each report made.

Finally, chapter 6 covered the discussion of the results based on the objectives; likewise, the conclusions and recommendations to be taken into account in the present investigation.

Keywords: Efficiency, management, import documents.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

Hoy en día la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria en conjunto con el sector privado, unen esfuerzos para brindar al mercado nacional herramientas tecnológicas que sirvan de soporte para la simplificación de procesos aduaneros, no sólo a agencias de aduana, puertos o almacenes sino también dando un enfoque especial en los envíos de entrega rápida. Dentro de las mejoras para el proceso de importación, está la eliminación de documentos físicos que generen sobrecostos como la Ventanilla única de Comercio Exterior, la facturación electrónica entre otros, pero para que dichas mejoras demuestren su eficiencia y efectividad; deben acoplarse al proceso de cada una de las empresas y de ésta manera trabajar en conjunto para ser sostenibles en el tiempo.

Se debe tener en cuenta que no sólo las herramientas ofimáticas son de vital importancia para la simplificación de un proceso de importación, lo es también la manera en cómo se lleva a cabo dicho proceso, la gestión que realizan las diversas áreas implicadas en las tareas de liberación y si el trabajo en conjunto de éstas áreas le resulta eficiente y/o efectivo a la empresa en base al cumplimiento de sus objetivos o metas.

Por consiguiente, la investigación se enfoca en realizar un análisis de cuán eficiente resulta el desempeño en la gestión de la documentación que corresponde a cada despacho, todo ello desde la perspectiva empresarial.

Según García (2009) en el libro Administración científica indica que ésta es el intento de aplicar la ciencia a la problemática administrativa y con ello ser eficientes industrialmente; asimismo, menciona que los principales métodos científicos aplicables a la administración, son la medición y la observación. Todo esto, basado en los estudios de Administración científica del americano Frederick W. Taylor considerado como el fundador de la TGA. (Teoría general de la Administración) el mencionado estudio estuvo orientado a la producción del obrero, lo que hoy en día se mediría como eficiencia.

Para hacer más entendible ésta definición, a continuación los principios por los que se basó Taylor:

- Principio de planeamiento: desempeño por una metodología basada en procedimientos.
- Principio de preparación / planeación: selección al trabajador basado en sus aptitudes para prepararlo.
- Principio del control: controlar el trabajo para certificar que todo marcha bajo lo planeado.
- Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones para que todas las funciones se ejecuten de forma disciplinada.

Por otro lado, Murillo (2007) en el libro "Teorías clásicas de la organización y el management" hace referencia a la teoría indicada por Taylor con respecto a la organización en línea y staff (planificación y control) quien da a conocer el concepto de "eficiencia en la gestión" para lo cual es necesario centrarse en la prevención de pérdidas, eliminar esfuerzos no deseados y la sobrecarga laboral, reducir la fatiga y establecer estándares de tiempo, los cuáles debían cumplir ciertos estándares basados en horas de trabajo y control de costos.

Desde la perspectiva actual se indica que la gestión es el proceso en el cual se busca mejorar las operaciones utilizando menor tiempo y recurso, dicho proceso se basa en un análisis del área en cuestión; verificando el número de veces que le toma al colaborador realizar las mencionadas actividades sin generar duplicidad ni error a lo largo del proceso.

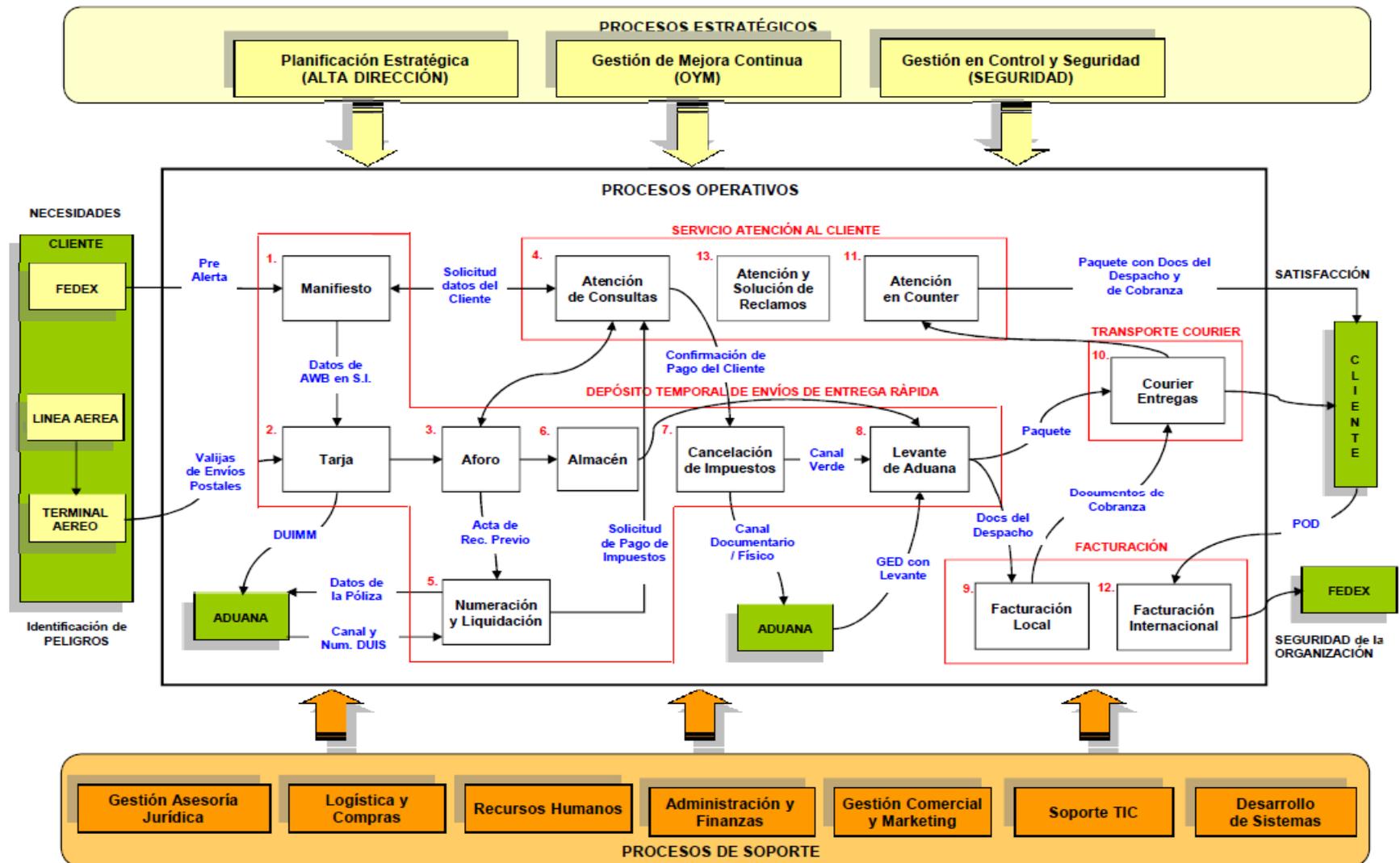
La empresa Scharff se encuentra en una etapa de crecimiento, la cual es muy beneficiosa para la organización; sin embargo existe un efecto negativo dentro del proceso de la importación simplificada debido a que no responde la demanda actual y por consiguiente está perdiendo beneficios económicos y prestigio por diferentes motivos. El proceso de la importación simplificada consta de 12 áreas (manifiesto, tarja, aforo, atención al cliente, numeración y liquidación, almacén, cancelación de impuestos, levante de Aduana, facturación local, courier entregas, atención counter, facturación internacional, atención y solución de reclamos), sin embargo la investigación solo se basa en los procedimientos que realiza el área de customer service, la cual está enfocada en asesorar al cliente sobre los tramites que se debe realizar ante Aduana para liberar su mercadería una vez que ésta arribe a Perú.

Scharff cuenta con una meta operativa para disponer de la mercadería de solo 03 días en su almacén temporal, lo que ocasiona que debe pasar por todo el proceso en forma rápida y eficiente, y así poder lograr el objetivo propuesto. La investigación se realizó al área de customer service por registrar reclamos por demora y gastos operativos por parte del cliente, dado que lo antes mencionado no se cumple. Esta área está encargada de comunicar, asesorar, solicitar los documentos (Factura comercial, Declaración Jurada de Valor OMC, Lista de Empaque, Guía aérea, autorizaciones especiales, certificado de origen, resolución liberatoria, entre otros.) y hacer seguimiento de la mercadería del importador una vez arribada y trasladada al almacén de Scharff. Durante las notificaciones, se evidenciaron que existe demora en obtener respuesta del cliente, generando este un punto negativo para la empresa. Sin embargo, la demora se debe a la falta de información sobre los trámites que se debe realizar ante Aduanas. Por ejemplo; en el caso de una compra por internet, se observa que el cliente desconoce que al realizar la compra, la página debe generarle una orden de pedido o factura comercial para poder presentar y este ser declarado ante Aduana; el llenado de las declaraciones juradas es otro tema que también ocasiona demora, por ejemplo, el cliente tiene algunas discrepancias al momento de indicar el valor, marca, modelo del producto importado, hasta

incluso el vínculo con el proveedor; cabe resaltar que al realizar la notificación, el customer service envía un acta de reconocimiento previo, donde menciona lo solicitado. Estos principales documentos como la factura comercial y/o declaración jurada, son muy importantes para la nacionalización, sin embargo se debe tener en cuenta que en el caso de las mercancías restringidas, se debe presentar el permiso correspondiente emitido por la entidad competente, entre las cuales se encuentran; la Dirección General de Salud Ambiental, Dirección General de Medicamentos Insumos y Drogas, Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria, Ministerio de Relaciones Exteriores, entre otros (de acuerdo a la clasificación del producto). Se observó casos en que el cliente se rehusó a presentar dichos permisos manifestando que el producto no será comercializado, que solo es para su uso personal.

El requerimiento de documentos de importación es muy esencial para la empresa Scharff, ya que por ello, la entidad podrá realizar sus operaciones sin ningún problema. Según lo mencionado en el párrafo anterior, se puede identificar que el problema empieza por el cliente, por falta de conocimiento acerca de comercio exterior y/o tramites de importación.

En función a ello, esta investigación plantea que la inducción al personal nuevo, la medición, capacitación y control con herramientas que permiten a la entidad un crecimiento constante; asimismo, el establecimiento de metas claras y soporte ante cualquier eventualidad son vitales para que el proceso de liberación de un despacho se lleve a cabo como corresponde, dando beneficio tanto al cliente interno como al cliente externo. Todo ello tiene como propósito una productividad más alta y actitudes positivas, además ayudará al personal a identificarse con los objetivos de la organización. Finalmente, se analizará la eficiencia en la gestión de los documentos mediante la guía de entrevista la cual se desarrollará con el coordinador del área, de ésta manera y de acuerdo a los resultados se debe incrementar la calidad del trabajo dentro de la institución y brindar al colaborador las herramientas necesarias para solucionar cualquier problema que se le presente y poder tomar decisiones favorables y asertivas.



**Figura 1** Mapa de proceso de importación courier internacional

Nota. Tomado de “Manual de procedimientos de SICCSA”, 2017

## 1.2 Formulación del problema

### 1.2.1 Problema General

¿Es eficiente la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A - año 2017?

#### 1.2.1.1 Problema Específico 1

¿Cuál es el diagnóstico de la asignación de despachos en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A.?

#### 1.2.1.2 Problema Específico 2

¿Cuáles son los factores que afectan en la notificación de despacho al cliente en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A?

#### 1.2.1.3 Problema Específico 3

¿Cuál es el resultado del seguimiento de despacho en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A?

## 1.3 Justificación

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014) manifiestan que "La justificación de la investigación indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante". (p. 40)

En la actualidad la solicitud de documentos de importación simplificada que realiza el área de customer service, es uno de los procesos vitales para el buen desempeño dentro de la empresa, por lo cual se evaluó la gestión no solo de los documentos sino del proceso, para mejorar las operaciones en la que enlazan todas las partes de la cadena logística y poder reducir los tiempos de entrega y brindar un mejor servicio, con el fin de cumplir con los plazos establecidos.

En la siguiente investigación, se verificó que el área de customer service no cuenta con métodos de gestión en sus operaciones, por lo tanto se propuso técnicas para mejorar la eficiencia dentro del área operativa.

Según el análisis que se obtuvo del punto anterior, la aplicación de técnicas de la gestión operativa, debe plantear una solución al problema formulado, como por ejemplo la asesoría que el personal le da al cliente y éste a su vez pueda llenar o presentar los documentos sin ningún inconveniente.

El propósito de la investigación fue incrementar la eficiencia dentro de la operativa del área usando los recursos (mano de obra, tiempo y su minoría de costos). Sin embargo, la idea es capacitar al personal del área de customer service con casuística que se presenta a diario y de ésta manera brindar un mejor soporte tanto al personal como al cliente para que el proceso tenga un flujo correcto y sin demoras.

La investigación que se realizó a la empresa Scharff del rubro de comercio exterior, la cual es brindar sus servicios como operador logístico, permitirá a los estudiantes y futuros egresados de la carrera de Administración y Negocios Internacionales el acceso a que puedan obtener algunos datos de esta investigación y utilizarla como referente a futuros temas de estudio en relación a la mejora de procesos y temas relacionados a la facultad.

#### **1.4 Limitaciones**

Un de las principales limitaciones fueron los estudios correspondientes para obtener la información necesaria, la falta de bibliografía u otros documentos en las bibliotecas de las universidades con relación al tema, sin embargo, cabe mencionar que en las redes informáticas solo se encontró información básica por lo que se tuvo que buscar data en otros medios, que nos permitió continuar con la investigación del proyecto.

Por otro lado, en la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A se encontraron algunas restricciones, como el acceso a la información sobre los tiempos que maneja el customer service. Así como también el proyecto no fue financiado debido a que se desarrolló con recursos propios y como consecuencia, se vio la necesidad de reducir algunas actividades y descartar el uso auxiliar de un personal. El proyecto se desarrolló con un mínimo presupuesto para la adquisición de bienes y servicios necesarios para la ejecución del proyecto de investigación. A pesar de ello, se continuó con la investigación y la tesis es válida.

#### **1.5 Objetivos**

##### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar si es eficiente la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A - año 2017.

##### **1.5.1.1 Objetivo Específico 1**

Determinar cuál es el diagnóstico de la asignación de despachos en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A.

### **1.5.1.2 Objetivo Específico 2**

Determinar cuáles son los factores que afectan en la notificación de despacho al cliente en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A

### **1.5.1.3 Objetivo Específico 3**

Verificar cuál es el resultado del seguimiento de despacho en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

La gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A - año 2017 es eficiente.

#### **1.6.1.1. Hipótesis específica 1**

Se determina que el diagnóstico de la asignación de despachos en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A es aceptable.

#### **1.6.1.2. Hipótesis específica 2**

Se determina que los factores que afectan en la notificación de despacho al cliente en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A es tolerante.

#### **1.6.1.3. Hipótesis específica 3**

Se verifica que el resultado del seguimiento de despacho en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A. es no aceptable.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se ha tenido como base los siguientes antecedentes:

#### 2.1.1 Antecedentes Nacionales

La investigación presentada por el autor Fernández Cabrera & Ramírez Olascuaga (2017). *Propuesta de un plan de mejoras basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A & B*. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial. Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Perú. Analiza y verifica que existen ciertas deficiencias en sus procesos para lo cual elabora un plan de mejora basado en la gestión, para que en un mediano – largo plazo se pueda incrementar la productividad. Las herramientas que utiliza de la empresa son: el mapa de proceso de la empresa, los diagramas de flujo y los de causa – efecto que tienen directa implicancia en los procesos. Toda la información la obtiene por medio de la recopilación de datos a través de documentos, archivos y cuestionarios o entrevistas que realiza a las piezas clave en cada proceso, de ésta manera evaluar posibles fallas y cuellos de botella que impidan el éxito de cada tarea. De tal manera, concluye que la gestión por procesos es determinar su nivel de eficiencia y delimitar los procesos claves, para desarrollar un flujo de tareas no repetitivas. Por lo tanto nos permite dar una perspectiva de análisis a las tareas posiblemente repetitivas que se van desarrollando en una empresa; por ende es materia de investigación para evaluar de qué manera realiza el análisis de los procesos y que herramientas productivas utiliza para llevar a cabo sus tareas.

Según Regal Rios (2016) en su investigación *Propuesta de formalización de un procedimiento de importación para la optimización de los tiempos de nacionalización caso empresa IQ CORPORATION SAC*, estudio para la obtención de la licenciatura en Administración y Gerencia de la Universidad Ricardo Palma, indicó que su objetivo es realizar un procedimiento que aclare las normas necesarias para la importación de sus productos y con ello reducir de forma significativa sus tiempos de nacionalización y costos. Analizó el procedimiento del ente fiscalizador de la operatividad aduanera en el Perú – SUNAT y la documentación requerida por las diversas entidades, como por ejemplo el Ministerio de Transportes y Comunicaciones; dependiendo el contenido de cada despacho. El trabajo de investigación hace referencia a la Normativa de Aduana, los Impuestos, Incoterms y explica a detalle cómo se realiza un proceso de importación, el cual sirve como referencia para analizar en qué puntos la empresa tiene

falencias y con ello, brindar alternativas de solución. En cuanto a la recopilación de información, el trabajo de investigación fue basado en la observación y la realización de entrevistas, lo que indica que analizó y procesó datos tanto operativos como funcionales del personal de comercio exterior. Finalmente, es necesario que se valide físicamente el contenido de los despachos, para que sea acorde con la documentación que será presentada ante Aduana y no acarrear en multas o demoras al dar inicio a la nacionalización del despacho. Por lo tanto, se requiere manejar toda la documentación posible, de modo que se está anticipando a los posibles problemas que puedan surgir ante Aduana en relación al canal que sea asignado. En el supuesto de requerir inspección física por parte del Especialista de Aduana, es necesario manejar un protocolo de rotulado de la mercadería; para con ello reducir los tiempos de liberación o incorrecto etiquetado. Finalmente, propone un procedimiento para la optimización de los tiempos en cuanto a nacionalización de productos. La cual se toma como referencia a la investigación; ya que, su meta es optimizar los tiempos de nacionalización en cuanto a proceso se refiere y brinda otra perspectiva, que no solo es un trabajo de un área en específico, sino el engranaje de diversas áreas con un mismo fin.

En la misma línea de investigación, en el trabajo presentado por León Caballero, (2013). *Propuesta de implementación de la teoría de restricciones para incrementar la eficiencia del sistema logístico del área de procura e Importación de la Empresa GYM SA*”. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial. Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú. Indica que el objetivo general es evaluar el correcto desempeño de un área determinada y garantizar un óptimo proceso, teniendo en cuenta la investigación in situ (validación de restricciones) y con ello; construir un proceso de mejora continua y que éste permita al equipo llegar a su meta. León indica que las actividades logísticas deben ser manejadas de forma cuidadosa, por tal, hace referencia a los diversos factores que están enlazados para un correcto flujo logístico. Menciona que la empresa de estudio como muchas del rubro logístico, cuenta con un área de importaciones la cual tiene como objetivo principal, abastecer de los equipos y material necesario para cada proyecto en un tiempo determinado, realizando el seguimiento adecuado a sus proveedores; pero en muchas oportunidades no cumple con lo estipulado, generando tanto discrepancias con las áreas, como retrasos. Asimismo, hace referencia a las actividades de cada área y el correcto flujo en el proceso que estas realizan haciendo que trabajen en una misma dirección, pero en el análisis demuestra la mala ejecución de dichas actividades; la falta de documentación (Facturación, Packing List), falta de capacitación y entrenamiento al personal, entre otros. El método utilizado fue el pre-experimental; ya que, analiza una sola variable y el grado de control es mínimo. Para finalizar la investigación, León recomienda la mejora de los procesos mediante la integración de áreas y no de forma independiente con el fin

de disminuir los tiempos de ejecución, control y supervisión de los procesos. Así como también, evaluar el correcto desempeño de los colaboradores, por medio de las capacitaciones constantes.

Paralelamente, el trabajo presentado por Zapata Solari (2013). *Mejora de la competitividad en una empresa de servicios aeroportuarios a partir de la innovación de procesos en sus operaciones. Estudio de caso.* Tesis para optar el grado de Magister en Gestión y políticas de la innovación y la tecnología. Pontificia Universidad Católica del Perú. Da a conocer que a nivel empresarial la innovación y el desarrollo de nuevas tecnologías son piezas claves para el éxito y ser competitivos en el tiempo. Con ello y con el fin de estar a la vanguardia empresarial, se trabajó un nuevo sistema de carga que permita que las operaciones sean innovadoras y eficientes, aumentando las operaciones y gestionando adecuadamente los recursos con los que se cuenta sin dejar de lado la mejora en las condiciones de trabajo de los colaboradores. Para concretar dicho sistema, se buscó la recolección y análisis de las operaciones de la empresa, se analizó la experiencia del personal para que ellos puedan brindar alternativas de solución e incrementar la productividad y disminuir los costos operativos. Finalmente, se debe considerar al colaborador como pieza clave para la mejora del proceso de la empresa, y verificar que actividades se pueden mejorar con el fin de lograr una adecuada gestión.

En el trabajo presentado por Aldave Arrieta (2012). *Propuesta de mejora en un operador logístico: análisis, evaluación y mejora de los flujos logísticos de su centro de distribución.* Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Busca optimizar el traslado de sus productos utilizando el menor tiempo y los recursos posibles, pero a su vez incrementando el desempeño de los colaboradores del área de estudio. Para llevar a cabo la investigación, se realizó un análisis de la situación real de la empresa, los procesos y actividades, para así poder identificar los problemas y sus causas, los mismos que correctamente identificados se pudieron manejar como oportunidades de mejora. La investigación dio como resultado que ciertas actividades eran repetitivas, que lejos de ser una solución se convertían en un problema para el cliente final. Finalmente, plasmó 7 propuestas de mejora que dieron un impacto positivo en las actividades de la empresa, como los tiempos de operación, el traslado de un punto a otro, los costos de operación y la mejora en el desempeño del personal. Esta tesis nos sirve como referente ya que realiza un análisis de la situación actual de la empresa, la duplicidad de actividades y los posibles cuellos de botella que se generen en base a tareas repetitivas que cumplan las distintas áreas que forman parte del proceso logístico. Por lo tanto la investigación, busca identificar qué actividades se duplican en la gestión de

documentos, en la que lejos de prescindir de ellas, considerarlas cómo una oportunidad para satisfacer al cliente final.

El aporte de Sagástegui Hiorka & Regalado Roca (2015) en la investigación *Diseño y gestión de un sistema de operaciones para incrementar la eficiencia operacional en la empresa IPSYCOM INGENIEROS S.R.L.* Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial. Universidad Privada del Norte. Cajamarca, Perú. Tiene como objetivo principal incrementar la eficiencia operacional en el área de producción. De acuerdo a los estudios realizados, detectaron que había problemas en los tiempos de producción. Por ello analizaron dos variables: gestión de operaciones y eficiencia operacional, para la recolección de datos utilizaron la entrevista con el jefe del área, inspección en el área y análisis de los documentos y cuestionarios brindados por la empresa. Para el diagnóstico situacional, utilizaron el diagrama de Ishikawa, flujogramas, diagramas de recorrido y de operaciones; para realizar el diseño de la propuesta, empezó con la aplicación de ingeniería de métodos, la recopilación del historial de producción, la realización de los pronósticos, el plan agregado y el plan maestro de producción. De acuerdo a la investigación y aplicación de teorías, el autor menciona que fue necesario realizar un estudio de tiempos de producción de los productos más vendidos, con datos históricos de la empresa y de campo. Propuso una mejora a los problemas, a través de la aplicación del método de los hexágonos y el de Güerchet, método que se utiliza cuando se busca una distribución en planta para un sistema productivo existente, contrastando 03 superficies: estática, que corresponde al bien mueble e instalación; gravitación, corresponde al uso del puesto de trabajo por el obrero y el material para sus funciones; finalmente evolución, corresponde a los espacios entre los puestos de trabajo. Todo ello sirvió como base para obtener la nueva distribución de planta permitiendo disminuir el tiempo de transporte, y con esto lograr que los pedidos se entreguen justo a tiempo. Finalmente, el autor recomienda a la empresa, que debe realizar un control de sus procesos, por periodos y por productos vendidos. Dichas herramientas se utilizaron en la tesis para incrementar la eficiencia operacional, analizar el flujo de procesos de los productos, para con ello contar con un régimen de contrato y despido de trabajadores, manejando inventarios y horas extras. La tesis de Sagástegui & Regalado guarda relación a la tesis realizada, debido a que miden la eficiencia operacional dentro del área de producción.

En la misma línea de investigación según Alvarez Cuadra (2016). *Optimización del proceso de importación de mercancías para mejorar la gestión comercial de la empresa INDUSTRIAL CONTROLS S.A.C.* Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial. Universidad Privada del Norte. Lima, Perú. Considera que la base para el éxito empresarial recae en la satisfacción que tienen sus clientes tanto internos como externos, con ello deciden evaluar si la

gestión en el área de importación influye con la gestión comercial de la empresa. Basan su análisis con 02 estudios puntuales, los cuales son el diagrama de Ishikawa y Pareto; dichos análisis tienen como objetivo principal determinar todas las posibles causas y la implicancia que éstas tienen en un determinado proceso; como es el proceso de importación, la cual informa a detalle toda la gestión que se realiza para la importación de un determinado producto, el análisis está basado al tiempo que comprende cada una de las actividades hasta la colocación del producto en el almacén final. Como resultado de la investigación, menciona la viabilidad de reducir los tiempos involucrados antes del arribo de la mercadería como del proceso de nacionalización; lo que también se ve reflejado en el índice de reclamos del cliente y evidencia una mejor eficiencia de las áreas implicadas, así como también la optimización de recursos en tiempo y dinero, pieza clave para el éxito de una empresa. La investigación previa guarda estrecha relación con nuestro estudio; ya que se enfoca en analizar las posibles causas de un problema determinado, como es la demora que implica cumplir con un proceso en específico. Para la investigación, sirve de apoyo visualizar de qué manera utilizar las herramientas de estudio y aplicar como mejora al área de customer service.

Asimismo, el trabajo presentado por el autor Chuqui Lucana (2016). *Mejora de procesos en la gestión de operaciones de transporte de carga para incrementar el nivel de servicio de la empresa M&J CORPORATION.P S.R.L.* Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial. Universidad Privada del Norte. Lima, Perú. El autor busca mejorar el proceso de gestión de operaciones utilizando menos tiempo y recurso, lo que se vio reflejado una vez que se inició el servicio de transporte, buscando reducir al máximo la presentación de reclamos por dicha gestión. Para analizar la operativa, se llevó a cabo un estudio in situ de cada una de las actividades que se realizaba dentro de la empresa, con el fin de identificar qué área en sí tenía dificultades para cumplir al 100% su operativa o si un proceso no fluía como corresponde; lo que tuvo como resultado diversas alternativas de mejora que tenían como finalidad reducir los costos y el nivel de reclamos por la atención prestada. Si bien es cierto a lo largo del estudio se pudo identificar que varios de los procesos presentaban dificultades en la gestión, se considera dar un enfoque en la atención al cliente. Asimismo, brinda soluciones específicas para cada área que cumple un rol importante en la cadena; el análisis lo realiza mediante la lluvia de ideas y el método de observación, los cuales contemplan que existen actividades que implican de mayor inversión en tiempo y costo y no aportan ningún tipo de valor a la gestión. Este estudio brinda un alcance de cómo se debería identificar factores y criterios para analizar su correcta gestión; indica que una vez que se analiza toda la cadena logística y las falencias sean ubicadas, se tiene que dar prioridad al punto con mayor nivel de inestabilidad y con ello poder plantear alternativas solución para permitir su engranaje junto al resto de las áreas. Todo ello,

está enfocado al cliente, con la finalidad que se encuentre satisfecho y se vaya reduciendo de forma periódica el índice de reclamos.

El autor Sánchez Irigoin (2017), en el estudio *Mejora del proceso de satisfacción al cliente en una agencia de aduana ubicada en el Callao*, tesis para optar por el Título en Administración y Negocios Internacionales. Universidad Privada del Norte. Lima, Perú. Busca implementar la mejora de procesos para lograr la satisfacción del cliente externo en una agencia de aduana, por ello ha elaborado un nuevo diagrama de procesos y de ésta manera evaluar la mejora teniendo como base la coordinación de las áreas internas. La mejora en el proceso de atención al cliente se rentabilizó a través de las operaciones, con la finalidad que se cumplan los tiempos propuestos, agilizando la entrega. Para poder realizar su evaluación, el autor aplicó el diagrama de Ishikawa, Pareto, mapas de procesos propuestos y diagrama de flujo de atención al cliente en importaciones. La tesis en mención, es un aporte que ayudará en una propuesta para la mejora de atención al cliente, y así poder obtener como resultado la cultura de confianza con el cliente interno y externo, todo ello para que el cliente sea fidelizado.

En el mismo sentido, el trabajo presentado por los autores Galarcep Bernaola & Ríos Reyna (2017). *Mejora en el proceso de atención de consultas de una empresa que brinda el servicio de custodia y administración de documentos físicos y digitales en Lima* Tesis para optar por el Título en Administración y Negocios Internacionales. Universidad Privada del Norte. Lima, Perú. Buscan optimizar todo el proceso de atención en materia de consultas una vez que tienen bajo su custodia los documentos ya sean físicos o digitales, con ello desean cumplir con los plazos de entrega que en primera instancia se le informó al cliente. A través de un proceso de evaluación canaliza el cuello de botella que se pueda ir dando, a medida que el proceso se inicia, e indica que un punto en contra para el éxito empresarial, es la escasa comunicación que se da entre las áreas; lo que impacta negativamente en la atención al cliente. Se toma el mencionado estudio ya que guarda estrecha relación con la investigación debido a que busca realizar una reingeniería del proceso administrativo a través del análisis de todo el proceso y del mismo modo brindar mejoras no sólo en el ámbito administrativo sino también logístico para que los objetivos de la empresa se cumplan y las consultas documentarias sean eficientes.

Por otro lado, la investigación *Análisis del acuerdo de nivel de servicio en los procesos de importación bajo la modalidad de despacho anticipado: Caso RANSA COMERCIAL S.A.*, para optar la licenciatura en la especialidad de Negocios Internacionales. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC. Lima, Perú los autores Aguirre, Chavez, Paredes, & Serrepe (2016) manifiestan que Ransa Comercial S.A. operador logístico brinda el servicio de almacenaje y de

nacionalización en diferentes modalidades, sin embargo esta investigación toma el tema de despacho anticipado aduanero e indica que con los clientes mantiene un acuerdo de nivel de servicio, donde se determina la obligación de ambas partes. Se detectó que algunas importaciones no han cumplido con el acuerdo establecido, trayendo como consecuencia insatisfacción al cliente, debido a que no reciben el servicio ofrecido por Ransa. Se toma el mencionado estudio, debido a la similitud que tiene con la empresa en cuanto a sus operaciones logísticas, teniendo como referencia la investigación que realizó a las causas y motivos, los cuales generaron el no cumplimiento con el servicio a dichas actividades Finalmente se implementó un sistema on-line el cual permite que los proveedores participen en el proceso de cada embarcación, donde todos actúen bajo una misma plataforma. Con el fin de agilizar los procesos de embarque y la correcta nacionalización de los bienes donde el cliente será el mayor beneficiado.

Asimismo, el aporte de Belotserkovskiy (2005) en la tesis *Investigación y desarrollo de un tablero de mando para la gestión empresarial basado en el sistema de gestión estratégica "Balanced Scorecard"*. Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Realiza un análisis del actual desempeño de las empresas y la presión que los sistemas tradicionales de planeamiento y control ejercen sobre ellas para evaluar su eficiencia. Es por ello, que hace uso del Balance Scorecard como respuesta a la necesidad de crear un marco de gestión flexible a los estándares del mundo competitivo actual. Menciona que éste tipo de sistemas son el producto de una metodología práctica y estructura basadas en indicadores relacionados al proceso de toda la organización y sus metas.

Por otro lado, Anticona (2017) en la tesis *"Modelo de integración empresarial y su influencia en la empresa Centro Ferretero El Angel S.A.C en la provincia de Otuzco, en el año 2017"* . Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Empresarial. Universidad Privada del Norte, Trujillo – Perú. Se realizó con el fin de determinar que tan influyente era un modelo de integración empresarial en la organización, teniendo en cuenta que los procesos se venían desarrollando sin ningún control, medición, ni evaluación. Para ello, se delimitó los puntos de estudio, los cuales fueron; determinar los procesos base de de la empresa, diseñar el modelo de integración empresarial, implementar el modelo, evaluar los indicadores vinculados al sistema y por último, analizar el impacto económico – financiero que se dio por la implementación del modelo de integración.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

En el trabajo presentado por Cadena Landeta (2013). *Los procesos aduaneros de importación y exportación en la agencia de aduana Nora González de la ciudad de Tulcán, y el mejoramiento continuo de procesos*. Tesis de grado previa la obtención del título de Ingeniera en Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional. Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Tulcán, Ecuador. Manifestó que los servicios de trámites de comercio exterior tanto en importaciones como exportaciones, son actividades económicas con gran importancia, por ello la calidad en los servicios se ha convertido en una de las obligaciones más importantes del cliente y usuario final. La autora, propuso un plan de mejora continua para la agencia de Aduanas Nora Gonzales, esta herramienta ayudó a identificar problemas que representaron una oportunidad para poder fortalecer la relación con los clientes, y que la empresa sea beneficiada. Por lo tanto esta investigación ayudará a mejorar el servicio al cliente interno y externo, por ello primero se va a detectar los problemas mediante encuestas al cliente.

El autor Giraldo Otálora (2012) elabora la *"Propuesta de mejora al proceso de servicio al cliente para el área de químicos de la empresa químico-farmacéutica MERCK S.A. de Colombia"*. Trabajo de grado Ingeniería Industrial. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. El objetivo de la tesis es elaborar una propuesta de mejora al modelo actual de servicio al cliente en la empresa farmacéutica Merck S.A. ubicada en Colombia, la cual se enfoca en el mejoramiento de procesos para el apoyo de las estrategias corporativa y competitiva. Merck S.A es una empresa reconocida y tiene una gran trayectoria a nivel mundial, se detectó que debe satisfacer al cliente en sus necesidades básicas de servicio actual, por ello se le recomendó que brinde un valor agregado de acuerdo al enfoque del negocio. En la investigación se obtienen los puntos críticos de los indicadores internos del área; para ello, se procede a encuestar a los clientes más importantes según su categorización interna, con el fin de detectar la visión de ellos sobre el modelo de servicio actual que Merck tiene en ejecución. Según las observaciones que se realizaron, se recomendó a la empresa que para una mejor y más eficiente implementación de los proyectos, se asigne a una persona líder y de esta manera asegurar el cumplimiento e implementación del mismo, ya que un proyecto sin un liderazgo apropiado puede no llegar nunca a la correcta ejecución y por consiguiente nunca obtener los resultados esperados. Adicionalmente, hace mención al aporte que brinda la zona franca al incremento de las importaciones, dado que si un porcentaje de equipos y productos ingresan por este territorio brinda al cliente satisfacción por tener una entrega más ágil y eficiente. La investigación nos ayuda a analizar y trabajar en una propuesta de mejora al modelo actual de servicio al cliente, todo ello para fidelizar y captar nuevos clientes, con el objetivo de incrementar la participación y ventas dentro del mercado de comercio exterior haciendo uso de las herramientas que facilitan el mismo.

En la tesis "*Propuesta de implementación del ciclo Deming para mejorar la eficiencia en la gestión del área de compras en la empresa Fejucy SAC*" el autor Samanez (2017) manifiesta que en el área de compras de la empresa FEJUCY SAC las importaciones de mercadería y materia prima, se redujeron considerablemente dado que las compras nacionales para cubrir ambas líneas de venta, aumentaron. El ciclo de compras de Fejucy está comprendido por la gestión de abastecimientos de productos catalogados internamente como rubros, de acuerdo a su origen, proceso y destino; entre ellos el rubro de mercadería que es el que mayor tiempo toma debido a que es producto de las ventas en general y es en donde se enfatizó la reducción de tiempos como objetivo número uno para mejorar la eficiencia del área. No obstante, el mayor ingreso en la productividad de la empresa recae en el rubro de compra de materia prima dado que por su giro el cual es la fabricación de elementos de seguridad, herramientas de mantenimiento y producción, hace que a mayor cantidad de producción también se genere un elevado importe en lo que respecta a artículos de aseo, oficina y se deba de realizar un seguimiento en las órdenes de compra por dichas adquisiciones que son definidas como gasto no establecido en el giro del negocio.

El autor indica que al minimizar los tiempos de gestión y procesos, se podrá lograr, una reducción en costos y gastos, así como también indicadores que sirvan para comparar los cambios en el manejo de la eficiencia.

Gonzalez Cotuc (2007) en la tesis "*Evaluación del control interno en una agencia de carga aérea*". Tesis para optar el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Busca brindar una guía empresarial que sirva de estructura para medir la eficiencia y productividad en las actividades que desempeña una agencia de carga aérea. En primer lugar analiza la situación real de la empresa, qué elementos la conforman y las tareas que cumple como parte de un todo, debido a que el rubro viene a ser una agencia de carga; nos brinda información a detalle acerca de la documentación necesaria para gestionar la importación de un despacho; entre ellos, la guía aérea documento clave para el transporte de una mercadería; ya que detalla todas las condiciones de un envío y la información tanto de embarcador como receptor. Por otro lado, analiza el control interno contable, los métodos y procedimientos, la protección de activos y el plan de organización que tiene la empresa; con lo cual busca verificar en qué proporción se está cumpliendo con las políticas y objetivos. Toda la información se obtuvo a través de cuestionarios y pruebas de cumplimiento, de los cuales se pudo verificar todas las fortalezas y debilidades que el proceso tenía. La presente investigación nos sirve como referente para tener un mayor detalle acerca de la importancia de la guía aérea como documento de transporte, qué

información debería contener para el proceso de importación. Asimismo, nos indica que para que todo proceso se lleve a cabo con éxito, debe analizarse las distintas áreas que forman parte del mismo; con ello, llevamos un correcto control de la operativa y de ser necesario aplicamos medidas correctivas ante posibles errores.

Davila Montalvan (2013) en la tesis "*Impacto de la aplicación de Lean Six Sigma en el proceso de importación con régimen definitivo en NICA TRANSPORT GROUP*" Trabajo de grado presentado en cumplimiento parcial de los requisitos para optar a la licenciatura en Ingeniería Industrial y de Sistemas. Universidad Thomas More. Managua, Nicaragua. Brinda información de diversos conceptos esenciales para comprender el flujo del proceso de importación definitiva de los cuales, tiene a bien centralizarse en la metodología Lean Six Sigma. El fin de la investigación indicó que la gestión de Aduana tiende a retrasar la entrega de una mercadería, para lo cual con la metodología Six Sigma se busca reducir y eliminar las fallas o defectos que en el proceso se presenten; para ello, se planteó y describió el problema, se analizó sus posibles causas, se implementó un plan de mejora y se controló el impacto de los cambios propuestos, todo ello en conjunto con el único fin de mantener una mejora continua. La presente tesis nos dio un alcance en cuanto a los tipos de régimen de importación que hay, como es el definitivo. Asimismo, analizó el proceso de la empresa y la duplicidad de actividades en cuanto a liberación de despachos, lo que sirve como referente para ver qué tipo se podrá utilizar para detectar fallas en el proceso de la empresa en estudio.

Ramirez Zuñiga (2016) en la tesis "*Diseño de sistema de control de gestión para una empresa de comercio*". Tesis para optar al grado de Magister en Control de Gestión. Universidad de Chile. Santiago de Chile, Chile. Plasma la problemática que tiene una empresa para importar productos de China dado que ésta arriba al país en calidad de parcial, lo que significa que llegan al país de destino en fechas distintas y no cumple con ciertos puntos clave; como son los plazos establecidos con el cliente y repercute en toda la operativa interna y externa. Para ello, elabora una propuesta basada en la metodología Lean que busca mejorar los procesos haciendo más con menos. Teniendo como puntos clave medir, gestionar, comunicar y reducir los problemas que en el transcurso del proceso se susciten. El presente estudio guarda relación con la investigación, dado que sirve como base para verificar qué método es el más adecuado para diferenciar qué actividades generan duplicidad en el proceso y con ello ser más rápido y eficiente ante cualquier eventualidad.

Galicia García (2013) en el estudio "*La importancia del despacho aduanero en el comercio exterior de México*". Tesina para obtener el título de Licenciado en Relaciones Internacionales.

Universidad Nacional Autónoma de México. Universitaria, México. Tiene como objetivo general analizar dentro de la normativa vigente del comercio exterior y mediante un enfoque técnico y operativo, la importancia del despacho aduanero de mercancías en México. Así como también analizar el desarrollo histórico de la apertura comercial en el país, dar a conocer el marco jurídico y normativo vigente del comercio exterior, analizar los principales factores que intervienen en el despacho aduanero, y finalmente explicar y analizar el proceso de despacho de mercancías en México; el autor realizó esta investigación con el fin de demostrar que el comercio exterior en la actualidad con el apoyo en la simplificación de trámites y automatización integral aduanera, ha facilitado el proceso de despacho, volviéndolo más funcional y eficiente a las exigencias del mercado. Podemos ver que en el primer capítulo describió al comercio exterior como factor de desarrollo económico, social y cultural. Así como también brindó información general de aduanas, restricciones arancelarias y no arancelarias del país. En el segundo capítulo, se analizó el papel de los actores y agentes que intervienen al momento de desaduanar las mercancías. Finalmente en el tercer capítulo, se demostró la importancia del despacho, control de la mercadería (entrada y salida) y la implementación de la ventanilla única (VUCEM), la cual reduce trámites y tiempo al momento de solicitar un permiso. En la introducción manifestó que gran parte de los productos que se usa a diario son de procedencia extranjera: ropa, alimentos, medicinas, aparatos electrónicos, juguetes, entre otros. Si estos ingresaran o salieran del país sin control y sin cumplir parámetros mínimos de calidad, estarían exponiendo al consumidor a adquirir mercancía con elementos nocivos para su salud, el libre tránsito de armas, dinero y drogas; sustancias tóxicas o no apta para el consumo humano, o incluso podrían llegar a presentarse violaciones contra los derechos de propiedad intelectual. La tesis en mención ayudó con la información del proceso de desaduanaje en México, por lo tanto realizamos una comparación de datos y de proceso aduanero con la nación.

Según Llumipanta Castros & Ortega López (2013) en la tesis "*Diseño de un sistema de procedimientos administrativos, financieros y contables, para el cumplimiento de las obligaciones tributarias en las actividades de importación y exportación de mercaderías en el Ecuador*". Tesis previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con especialización en Contabilidad y Auditoría. Universidad Politécnica Salesiana. Quito, Ecuador. Tiene como objetivo diseñar un sistema de procedimientos para poder llevar un mejor control para el cumplimiento de las obligaciones tributarias en las importaciones y exportaciones. En el primer capítulo analiza el origen de la Aduana, y las diferentes formas aduaneras que existen, así también se detalla los documentos que se requiere durante una importación y exportación. La investigación detalla cuales son las funciones de la Aduana Ecuatoriana, desarrolla los procedimientos administrativos, financieros y contables según requiera las actividades de

importación y exportación. Menciona que toda actividad que se desarrolle en el territorio ecuatoriano, es controlada y fiscalizada por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, ya que facilita y ejerce el control de la entrada y salida de mercancías. El territorio Ecuatoriano se encuentra regulado por un marco legal conformado por leyes, normas y disposiciones nacionales e internacionales; ello establece parámetros para un tratamiento adecuado y legal. El autor recomendó que se debe observar los procedimientos y parámetros que la entidad Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador establece para el desarrollo del comercio exterior así también se debe adquirir un conocimiento claro y adecuado de todos y cada uno de los aspectos que abarca el marco legal. Finalmente, incentivó la utilización de canales electrónicos, para con ello lograr que la información vía electrónica, sea garantizada con la velocidad de la información. La tesis en mención ayudará con los temas de procedimientos, sin embargo el tema principal fue importaciones y exportaciones, la cual fue de mucha ayuda para obtener la información de cómo y cuáles son sus funciones de la Aduana Ecuatoriana.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Aduana Aérea**

Es una oficina pública del Estado, situada en la zona del Callao, donde se registran las mercancías que se importan o exportan, la cual está encargada de cobrar los derechos que adeudan según el arancel que corresponda cada producto.(Fuente propia)

### **2.2.2 Gestión**

En los sectores a nivel nacional y mundial existe una fuerte competitividad, debido a que la población exige un nivel muy alto en la calidad de productos y servicios, para que puedan tener salida al mercado, llamado también como mayor demanda. Por ello organizar y gestionar los sistemas productivos, implementará la forma correcta de los procesos de la empresa con el objetivo de asegurar la calidad.

Se considera que la calidad no es suficiente con asegurarla, debido a que se debe obtener a un costo bajo, para poder garantizar a la primera y con el mínimo control del proceso.

Por ello según los autores Cuatrecasas & Gonzalez (2017), la gestión se debe definir como un conjunto de características que posee un producto o servicio, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. Los autores mencionan

también que una correcta gestión de la empresa orientada a la calidad, a la eficiencia, a la rapidez y a los bajos costos, dispone de la organización adecuada para que toda actividad esté directamente encaminada a satisfacer rápida y eficientemente al cliente. Según los autores indican que solo se llega a conocer al cliente en una proporción mínima. Sé recuerda en este sentido que, en general y por término medio:

- Solo uno de cada 25 clientes insatisfechos efectúan una reclamación.
- Solo uno de cada 10 clientes insatisfechos vuelve a adquirir nuestros productos.
- Pero cada cliente insatisfecho comunica a otros 10 su insatisfacción.
- Captar un nuevo cliente cuesta cinco veces más que mantener un cliente actual.

De acuerdo al análisis de los autores se puede relacionar la calidad y su gestión como conductores a aplicar a todos los niveles con los sistemas de técnicas actuales, todo ello llevará a desarrollar el concepto de gestión de la calidad total como una filosofía de gestión empresarial basada en la calidad a nivel de toda la empresa, organización y como no mencionar el equipo humano que la compone.

Según Gullo & Nardulli (2015), se entiende como gestión, al proceso basado en estrategias y tácticas que en conjunto trabajan para un fin. Por tal, requiere de la intervención constante, la revisión de lo planificado, el análisis de la información, el control del proceso y la acción para poder readaptar la estructura de acuerdo a las diversas eventualidades que se susciten. (p.36)

Por otro lado, según el autor Russo (2009), indica que todas las organizaciones son diferentes y por tal, los casos que se susciten también lo serán; asimismo indica que un modelo de gestión que sea exitoso para una entidad, no necesariamente tendrá el mismo resultado en otra, por tal un sistema de gestión siempre será personalizado.

Lo que busca en su investigación es brindar sus conocimientos para que al implementar un sistema de gestión documental, éste sea de éxito; para ello "*se muestran todos los aspectos relacionados con creación, recepción, organización, almacenamiento, preservación, acceso y difusión de la documentación*"

### **2.2.3 Empresa**

Para definir la empresa se analizó diversos conceptos de acuerdo a cada autor, según Varela (2014), indica que el concepto de empresa "es un enunciado que define la

razón de ser de la empresa, su concepción fundamental, su orientación específica y, claro su potencialidad y su futuro accionar” (p. 213). Por otro lado el mismo autor indica que “El modelo de empresa es la descripción de la empresa y de como ella opera en términos económicos” (p. 215)

Por ello, Varela (2014), describe que el concepto de empresa y el modelo están orientados a explotar aquellos atributos humanos, físicos, materiales, logísticos, técnicos, etc., ya que son únicos y dan origen no solo a la ventaja competitiva sino también a la potencialidad de identificar mejores oportunidades para ser aprovechadas de alguna manera. (p. 215)

En otro sentido, según Münch Galindo (2012), las empresas son fuentes de riqueza y empleo, por lo que resulta fundamental su creación en los países en vías de desarrollo, como una solución a la problemática del desempleo y de la dependencia económica.(...)El éxito de la creación de una empresa depende de los siguientes factores: mercado, debe realizarse una investigación , con la finalidad de evaluar si el producto o servicio por ofrecer satisface las necesidades, recursos; teniendo en cuenta que estos surgen desde la necesidad de elegir y combinar diferentes elementos, con el propósito de darles el mejor empleo y la adecuada distribución, por ello los recursos de empresa son: financieros, materiales, humanos y tecnológicos; por último la constitución de la sociedad, si ésta se constituirá como persona física o persona moral.(p. 26)

De acuerdo a los conceptos mencionados de cada autor, se define qué empresa es una unidad constituida por trabajadores que tienen un solo propósito, de hacerla crecer ofreciendo un buen producto o servicio al consumidor final, bajo tres pilares mercado, recursos y constitución.

#### **2.2.4 Empresa de envíos expresos, correo paralelo o courier**

De acuerdo al concepto que brinda el autor Benito Fernández (2014), define qué courier es un servicio de mensajería rápida para paqueterías, muestras y/o regalos. Según el análisis que se realiza, en Perú el servicio courier es exclusivo para las mercancías que tienen un valor de \$0 a \$2000, categoría 01, 02 y 03 de acuerdo a la ley de Aduana.

En Perú son muy recurrentes los despachos simplificados de importación, debido a que así empiezan a importar muestras para poder estudiar el mercado y luego introducir el producto con compras de valor más alto.

Según el autor Benito Fernandez (2014), define empresa de envíos expresos, de correo paralelo o courier como la entidad legalmente establecida en el país y debidamente autorizada para operar y prestar los envíos de transporte internacional expreso a terceros, de envíos de correspondencia y documentos, de pequeños paquetes y de cierto tipo de mercancías que requieren de un traslado y disposición inmediata por parte del destinatario. (p. 100)

Por lo tanto el autor, define las mercancías de envíos expresos que son aquellas de transporte urgente que vienen para despacho inmediato en las Aduanas y que corresponden a envíos de correspondencia, pequeños paquetes postales y repuestos para la industria. (p. 100)

### **2.2.5 Importación**

Las importaciones son el transporte de bienes y servicios, las cuales se adquieren por un comprador para que este sea distribuido dentro del país.

Según los autores Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2013) "la importación es la compra de un bien o servicio realizado por un comprador ubicado en un país a un vendedor ubicado en otro país" (p 492)

"Una importación de servicios se encuentra en todos los servicios que no dan por resultado la propiedad y son prestados por no residentes a residentes locales", afirman Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2013). Se quiere decir en otras palabras que la importación es cuando un país le compra a otro y viceversa. Sin embargo podemos observar que al realizarse las importaciones de productos de bajo costo, se ahorra dinero para inversiones o inversiones en nuevos productos, con el propósito de aumentar las herramientas para producción y que la población tenga riqueza.

En tal sentido en ediciones de años anteriores el concepto de importación según los autores Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2010), mencionan que la importación es el proceso de introducir bienes y servicios a un país y tienen como resultado el pago del dinero de importador al exportador en el país extranjero. Los autores mencionan tres

tipos de importadores: los que buscan cualquier producto en el mundo para importarlo y venderlo, los que buscan fuentes de abastecimiento en el extranjero para conseguir sus productos al precio más bajo y los que usan como parte de la cadena de suministro global. (p. 501)

Finalmente podemos definir que la importación es un proceso de compra de un producto que se da entre dos países diferentes, de tal forma que puede ser para uso personal o para venta.

### **2.2.6 Procedimiento Específico: Despacho Simplificado de Importación**

El despacho simplificado de importación es el régimen aduanero utilizado para la importación de mercancías que tengan un valor FOB de \$0 a \$2000.

(Ver Anexo 1.)

### **2.2.7 Documentos de Importación**

Hoy en día el requerimiento de los documentos que solicita la Aduana, son muy importantes para el record de cada importador. Por lo tanto, es necesario presentar documentos veraces según lo que el proveedor emite.

Según los autores Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2013), manifiestan que una pila de documentos regula el comercio internacional, impuestos, despachos aduanales y procedimientos de entrada, aunque se superponen, invariablemente difieren entre países. Clasificaciones arancelarias, declaraciones de valor y gestión de impuestos generan confusión y aumentan los costos, (...). Navegar por estos obstáculos requiere que los comerciantes gestionen el rastro de papel que documenta, certifica y legaliza las transacciones. (p.499)

A continuación se presenta los documentos de importación para realizar el desaduanaje:

**Tabla 1 Documentos de importación Aduana aérea del Callao – Perú**

<b>DOCUMENTOS DE IMPORTACION</b>	
✓	<p>Factura, ticket de pago, boleta de venta u otro documento equivalente del proveedor. En casos debidamente justificados, cuando el importador, dueño o consignatario no cuente con los documentos señalados y se trate de mercancía sin carácter comercial, puede aceptarse la Declaración Jurada del Valor conforme al modelo.</p> <p>La factura o documento equivalente y/o Declaración Jurada de Valor, considerándose como originales aquellas obtenidas por medios electrónicos, conteniendo la información mínima siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre o razón social del proveedor y domicilio legal.</li> <li>- Número de orden, lugar y fecha de su formulación.</li> <li>- Nombre o razón social del importador y su domicilio.</li> <li>- País de origen, entendiéndose por tal, el país en que sea producida.</li> <li>- Descripción detallada de las mercancías, indicándose: número de serie, código, marca, modelo, unidad de medida, características técnicas, estado (nueva o usada), año de fabricación u otros signos de identificación si lo hubieren.</li> <li>- Valor FOB unitario y valor FOB total de las mercancías, según la forma de comercialización en el mercado de origen, sea por medida, peso, cantidad u otras formas.</li> </ul> <p>Cuando la factura comercial no consigne todos estos datos o éstos no sean precisos para su clasificación arancelaria, esta información debe detallarse con la declaración jurada respectiva.</p>
✓	<p>Conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte, según el medio de transporte utilizado. Cuando el importador, dueño o consignatario efectúa el traslado de la mercancía por sus propios medios, presenta una declaración jurada simple, de acuerdo al modelo.</p>
✓	<p>Carta poder notarial, cuando el despacho simplificado lo realice un tercero en representación del importador, dueño o consignatario la cual sólo tiene validez para el despacho en el cual se presenta. En caso que el importador, dueño o consignatario sea una persona jurídica, la carta poder y la DS deben estar suscritas por el representante legal, debidamente acreditado.</p>
✓	<p>Otros documentos que la naturaleza del despacho exija, tales como: autorizaciones especiales, documento que acredite la donación y lista de contenido, certificado de origen, resolución liberatoria, entre otros.</p>

*Nota.* Tomado de la página de (Sunat-Aduanas), 2017.

En la tabla 1, “Documentos de importación”, muestra los tipos de documentos según despacho de importación simplificada que se requiere para desaduanar la mercadería en la Aduana de Perú.

De acuerdo a lo que indican los autores Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2010), mencionan que en general, mucho papeleo interviene en el negocio de importación; por ejemplo cuando un embarque llega a un puerto, el importador debe presentar varios documentos ante el director del puerto para adquirir el título de propiedad. De acuerdo a lo mencionado, el autor establece dos tipos de documentos; los que determinan si la aduana liberará el envío y los que contienen información para el cálculo de impuestos y propósitos estadísticos.

Los documentos específicos que las autoridades aduaneras requieren varían según el país, pero por lo general incluyen un manifiesto de entrada, una factura comercial y una lista de embarque. (p. 506)

De acuerdo a las afirmaciones de los autores, una factura comercial y un packing list son suficientes para realizar un envío aéreo. Sin embargo, al realizarse esto con frecuencia solo se

garantiza un despacho rápido, ya que si la mercancía va acompañada de los documentos necesarios agilizará los trámites ante Aduana y reduciría costos. Al referirse reducir costos, se trata a que la mercadería se liberará lo más pronto posible evitando pagar días de almacenaje de más. Por ello, el importador debe informarse acerca de los documentos que requiere Aduana por cada producto importado, independientemente de una factura comercial, ya que para poder obtener mejores aranceles aduaneros se debe investigar o preguntar en que partida estaría clasificada el producto.

A continuación veremos los documentos que solicita la Aduana de México, ya que a nivel mundial son los mismos documentos, a cual varía en los productos restringidos, sin embargo no todos los países tienen limitaciones con el ingreso de mercancías.

**Tabla 2 Documentos de importación Aduana México**

<b>DOCUMENTOS DE IMPORTACIÓN</b>	
A.	<b>Factura Proforma:</b> Documento del exportador para el importador que describe los términos de venta, precio y entrega como si realmente se hubiesen enviado las mercancías. Si el importador acepta los términos y finalizado eso, el exportador emite la factura comercial. condiciones, envía una orden de compra y gestiona la forma de pago
B.	<b>Declaración de exportación del transportista:</b> El más común de todos los documentos de exportación. Es utilizado por el gobierno del exportador para controlar las exportaciones y recopilar estadísticas de comercio.
C.	<b>Conocimiento de embarque (Bill of lading):</b> Recibo de los bienes entregados al transportista ordinario por su traslado; confirma un contrato por los servicios que presta el transportista y es un documento de propiedad. El cliente necesita presentar generalmente un original como prueba de propiedad antes de reclamarlos al transportista.
D.	<b>Factura Consular:</b> A veces es requerida por los países para vigilar las importaciones.
E.	<b>Certificado de Origen:</b> Indica el origen del producto y generalmente es validado por una fuente externa, como la Cámara de comercio.
F.	<b>Lista de empaque (packing list):</b> Detalla el material contenido en cada envase individual, indica el tipo de paquete y se coloca en la parte exterior del paquete.
G.	<b>Factura comercial:</b> Documento expedido por el vendedor a nombre del comprador que contiene una descripción de las mercancías, las direcciones del comprador y del vendedor, y las condiciones de entrega y pago. Los gobiernos lo usan para determinar el valor de las mercancías al evaluar los derechos de Aduana.

*Nota.* Tomado del libro “Negocios internacionales Ambientes y Operaciones” de Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013.

En la tabla 2, “Documentos de importación”, se muestra los tipos de documentos que se requieren para desaduanar la mercadería en la Aduana de México. Se puede ver que son los mismos documentos que solicitan la Aduana Peruana.

De acuerdo a lo mencionado en cada tabla, se puede verificar que a nivel mundial las operaciones de comercio internacional se realizan utilizando la declaración única aduanera DUA o DAM de mercancías, factura comercial o declaración jurada de valor OMC, documento de transporte, packing list entre otros; si en caso es restringido, por objeto ser un instrumento de uniformidad en la presentación, estandarizando el sistema de codificación y brindando información necesaria a los sistemas de comercio nacional e internacional que son normados por Naciones Unidas, Organización Mundial de Aduanas y Organización Mundial del Comercio, se requerirá del documento de control competente.

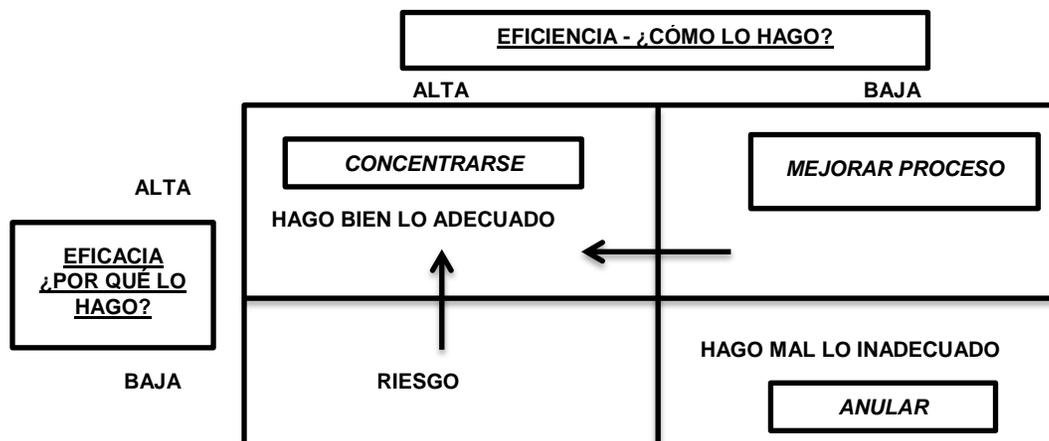
### **2.2.8 Eficiencia**

Para poder comprender el concepto de eficiencia, se detalla de la siguiente manera:

Según el autor Pérez Fernandez de Velasco (2012), define eficiencia con el siguiente ejemplo: la producción output por unidad de input; se identifica con productividad de los recursos; ya que equivale a la relación entre cantidad producida y recursos consumidos. Así decimos que: un operario es más eficiente que otro si en las 8 horas de trabajo produce 27 piezas en lugar de 26 de su producción.

Si para hacer la misma producción consume menos cantidad de materias primas. Un empleado es eficiente cuando tramita de manera intachable de acuerdo con la normativa interna todos los pedidos diarios de los clientes. (p.151)

Una actividad es eficiente cuando optimiza el consumo de los recursos que necesita para su funcionamiento (tiempo de trabajo propio e inducido en terceros, materiales, maquinaria). La eficiencia depende básicamente de la persona, de su competencia, de su experiencia, motivación, compromiso, etcétera, con los mismos materiales y maquinaria. (p.157)



**Figura 2 Eficiencia y eficacia**

*Nota.* Tomado de "Gestión de Procesos", 2012.

En la figura 2, "Eficiencia y eficacia", se muestra el nivel alto y bajo a donde puede llegar la eficiencia y la eficacia.

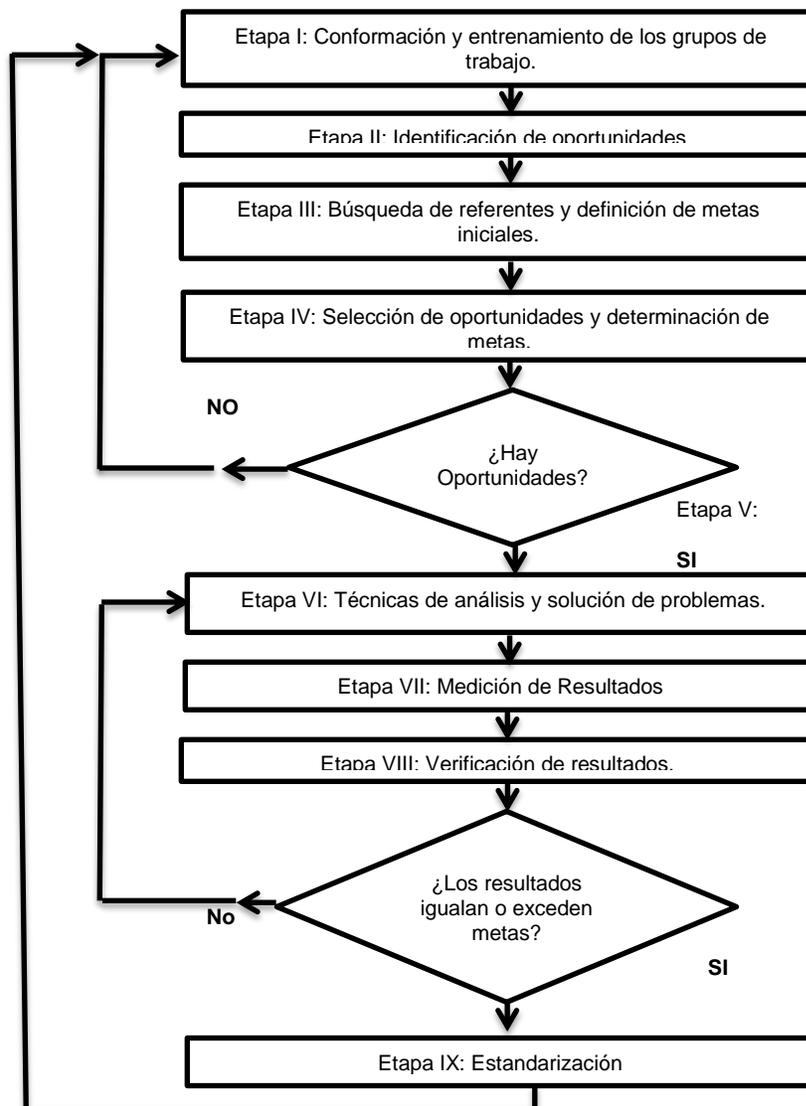
Por otro lado, según los autores Franco & Velásquez (2000) indican que para aumentar la eficiencia operativa de las organizaciones, se debe aprovechar el capital humano con el que una empresa cuenta, organizándolos en equipos para que se pueda identificar y aprovechar oportunidades de mejora. Se puede decir que éste análisis se realiza a través de un focus group en el cual el equipo identifica los factores que afecten a la operativa con el fin de proponer alternativas solución para reducir desperdicios ya sea de tiempo o materia prima. Dicho análisis se controla en base a una hoja de ruta que contraste los factores a trabajar, saber hasta dónde se puede mejorar y qué metas debemos alcanzar.

Así también manifiestan que para poder mejorar la eficiencia, se aplicará el concepto de la eficiencia operativa. La cual en este artículo presenta un modelo para aumentar la eficiencia operativa de diversas organizaciones de la economía, todo ello para mejorar resultados financieros y por consiguiente su competitividad. Este modelo que ofrecen los autores se debe aplicar en el talento de las personas que laboran en la empresa, por ello la idea es organizarse en equipos o grupos para que puedan identificar y aprovechar oportunidades de mejora que conduzcan a un aumento significativo de la eficiencia productiva. (p. 27)

Asimismo los autores Franco & Velásquez (2000) proponen el modelo para mejorar la eficiencia operativa, el cual consta de IX Etapas:

- Etapa I, conformación y entrenamiento de los grupos y equipos de trabajo; en esta etapa se debe escoger, entrenar y motivar a las personas que integrarán los grupos o equipos que deben participar en el mejoramiento de la eficiencia. El entrenamiento consiste en una inducción general y en una específica sobre el área en particular y los problemas específicos que se deben resolver.
- Etapa II, la identificación de oportunidades; es necesario disponer de herramientas para que los grupos operativos puedan identificar las oportunidades de mejora. Se deben elaborar formatos como hojas de control de tiempos muertos de operaciones, desperdicios y rendimientos de horario que permitan analizar.
- Etapa III, búsqueda de referentes y definición de metas; para poder colocar metas de mejoramiento es necesario identificar referencias de los parámetros de la etapa anterior. Estos se pueden conseguir con los gremios, en bibliotecas o en asociaciones de referenciación. El grupo de comando y el de tarea deben colaborar con este fin.
- Etapa IV, identifique la oportunidad y determine metas; elija la oportunidad de mejora que más impacte en la eficiencia operativa. De acuerdo con la referenciación determine las metas. Esta etapa la deben ejecutar el grupo de tarea y el operativo.
- Etapa V ¿Hay oportunidades?; el grupo de tarea debe determinar si existen o no oportunidades de seguir mejorando. Si existen, se debe proseguir a la etapa VI, si no, a la Etapa II.
- Etapa VI, aplique técnicas de análisis y solución de problemas; el grupo operativo inicia la solución del problema elegido y pone en práctica los procedimientos y métodos acordados.
- Etapa VII, medición de los resultados; el grupo analiza los resultados obtenidos y los confronta contra las metas fijadas.
- Etapa VIII, verificación de resultados; si los resultados obtenidos igualan o superan las metas se procede a estandarizar en la etapa IX. Si no se logran es necesario regresar a la etapa VI.
- Finalmente la Etapa IX, estandarización; se diseñan estándares y se escriben procedimientos con el fin de mantener los resultados mejorados en los niveles obtenidos. (p. 32-33)

A continuación se muestra el gráfico de modelo para mejorar la eficiencia operativa:



**Figura 3 Modelo para mejorar la eficiencia operativa**

*Nota.* Tomado de “Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo” (2000)

En la figura 3, “Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo”, se muestra el modelo para evaluar las etapas del proceso de importación simplificada.

Analizaremos lo que manifiesta el siguiente autor:

Según los autores Hitt, Black, & Porter (2006), indican que la perspectiva de la eficiencia considera que los mercados son competitivos y que las fuerzas competitivas mueven a las empresas a que satisfagan las necesidades de la sociedad en su conjunto, las cuales se expresan como demandas del consumidor. Por lo tanto, se explica que las empresas que no responden a las demandas del consumidor en términos de productos, precio, entrega, seguridad, impacto ambiental, o cualquier otra dimensión importante para el consumidor, será forzada a través de la competencia, a cambiar o cerrar el negocio. (...)Por desgracia, con frecuencia las acciones correctivas ocurren después de que las personas ya fueron perjudicadas. La otra consideración importante respecto de la perspectiva de la eficiencia es que las corporaciones pueden imponer consecuencias indirectas que quizá no se entiendan o se anticipen por completo. (p.212)

Por otro lado los autores Lawrence M., Billy J., & William P.,( 2003), indican que un diseño de organización debería fomentar la búsqueda eficiente de las metas de la organización. La eficiencia, hacer bien las cosas, es un factor crítico para la supervivencia y el éxito de una organización, y lo apropiado del diseño de la organización son uno de los factores clave. (...) Pero no sólo las empresas en apuros son las que modifican sus diseños para mejorar la eficiencia. Muchas empresas cambian las configuraciones para eliminar la duplicidad, mejorar receptividad y lograr economías de escala. Un diseño eficiente debería proporcionar un armazón o red de diferenciación e integración de tareas para la asignación y utilización de unos recursos de la organización. (p.239)

"La administración o gestión comprende una serie de conocimientos, principios y herramientas que son indispensables para obtener la máxima eficiencia y calidad en los resultados de cualquier tipo de organización". (Münch, 2012, p. 5)

Según los autores Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda (2012), definen la eficiencia como el cabal de cumplimiento de los procedimientos y las reglas establecidas, así como la correcta utilización de los recursos asignados para el logro de metas. Para una buena productividad en el trabajo, se debe reflejar la eficacia para alcanzar los objetivos y la efectividad que es el resultado de la eficiencia y la eficacia. (...) Hoy en día las empresas que están bien diseñadas calculan la eficiencia y los recursos a utilizar para alcanzar un objetivo, lo cual da a entender que la eficiencia y el

cumplimiento de metas son fundamentales, ya que la eficiencia y la eficacia cuando se da, las empresas son efectivas. Lo que manifiestan los autores, es que se debe evitar el riesgo de burocratizarse cuidando el procedimiento y observando la eficacia. (p. 20)

Analizando los conceptos que tienen los autores, se puede observar que para poder obtener eficiencia, primero debe existir la eficacia dentro de la empresa, donde indica que debe haber capacidad de lograr la meta que se desea o se espera, considerando que la eficiencia es lograr la meta en cuestión con el mínimo de recursos o en el menor tiempo posible.

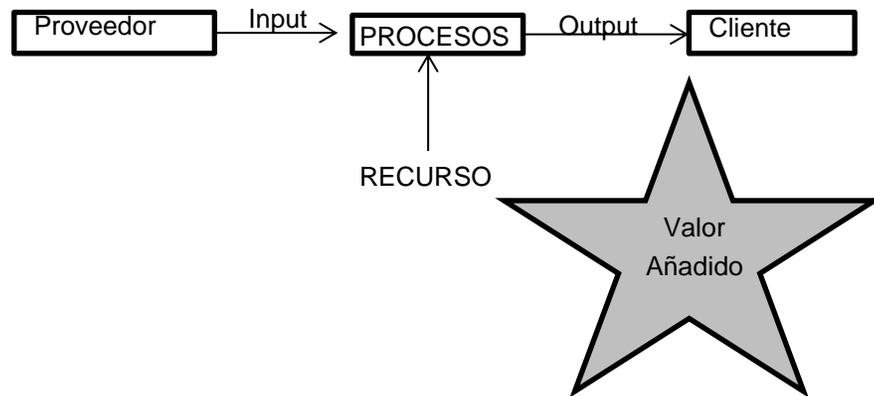
En el ámbito administrativo, estos términos son utilizados con mayor frecuencia, sin embargo, la mayoría de veces, se interpreta como si fueran los mismos conceptos. Por lo tanto la eficacia difiere de la eficiencia en tal sentido que la eficiencia hace referencia a la mejor utilización de los recursos, en tanto que la eficacia hace referencia a la capacidad para alcanzar un objetivo.

### **2.2.9 Gestión de procesos**

Para analizar la gestión de procesos, se debe tener en claro que el proceso es una secuencia de actividades que se desarrollan para hacer una determinada salida a un usuario, con el uso de recursos. Por ello, de acuerdo al análisis anterior, se entiende que la gestión de procesos se basa en los siguientes conceptos; tales como: la misión de una empresa, la cual es crear un valor adicional para los clientes; los procesos orientados al cliente; valor agregado de los empleados; valor suministrado entregado por el mismo y la eficiencia de una empresa que será al igual de sus procesos.

Según los autores Camisón, Cruz, & González (2006) la satisfacción indica que el “Proceso es la secuencia de actividades lógica diseñada para generar un output preestablecido para unos clientes identificados a partir de un conjunto de inputs necesarios que van añadiendo valor”. (p. 844)

Se debe considerar que todo proceso debe tener las siguientes características, tales como posibilidad de ser definido, ser representado gráficamente, ser medido y controlado, presentar límites y contar con un responsable; todo ello para lograr la eficiencia y la eficacia en las tareas que componen el proceso. (p.845)



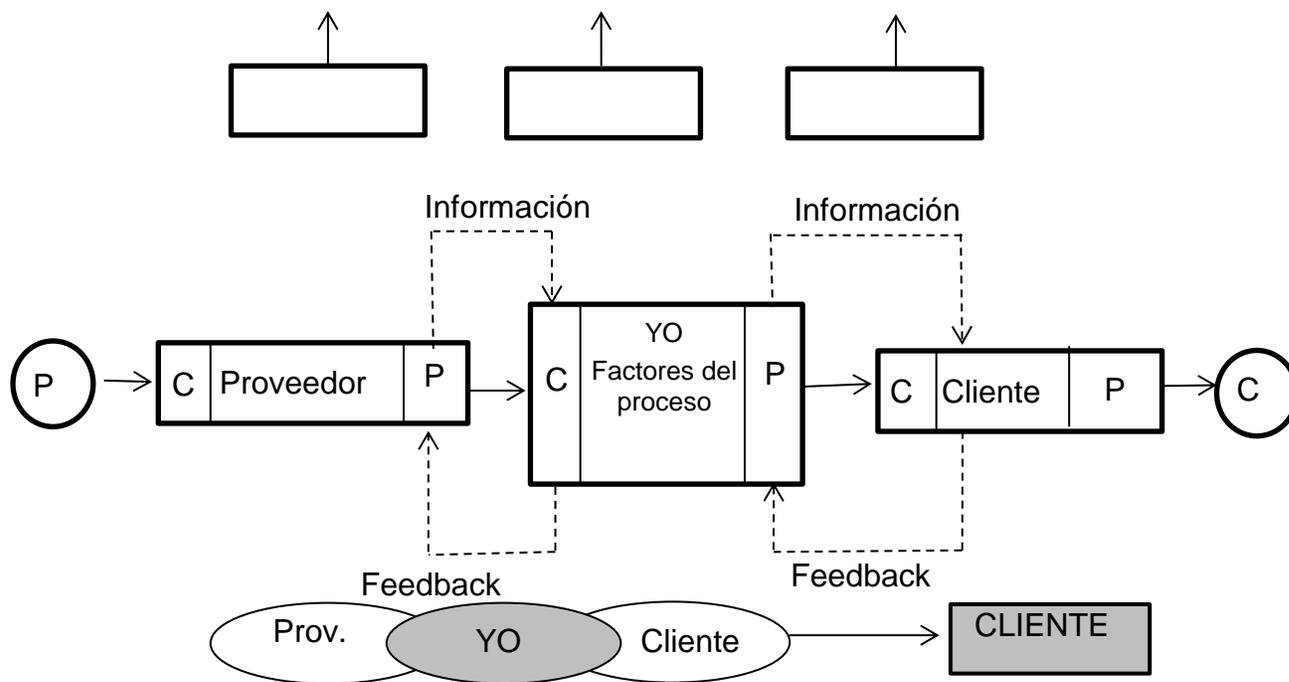
**Figura 4 Descripción input y output del proceso**

*Nota.* Tomado de "Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas", 2006.

En la figura 4, "Descripción Input y el Output del Proceso", se muestra la descripción del proceso de entrada y salida.

En el modelo de relación cliente-proveedor interno, explican los autores que el cliente externo es toda persona que no forma parte de la empresa y adquiere los productos y/o servicios de ésta. Sin embargo, el cliente interno es toda persona que forma parte de la empresa. Por lo tanto los autores dan a entender que el concepto mencionado de cliente externo e interno, consideran que son miembros involucrados en una relación de cliente-proveedor interno, ya que tiene como propósito conseguir la satisfacción de todos, de manera que lleguen al cliente externo y obtenga la máxima satisfacción.(p. 848)

Con el modelo en mención se analizó el proceso interno del área de customer service, ya que es muy importante la voz interna, según la entrega que tenga el empleado en sus labores, se obtendrá buenos resultados en la empresa, generando mayores ingresos y satisfacción del empleado y del cliente externo.



**Figura 5 Modelo de Cliente-Proveedor interno**

Nota. Tomado de “Gestión de Procesos”, 2012.

En la figura 5, “Modelo Cliente-Proveedor Interno”, se muestra el proceso el cual permite mejorar la eficiencia y la eficacia de la organización.

### 2.2.10 Diagrama de procesos

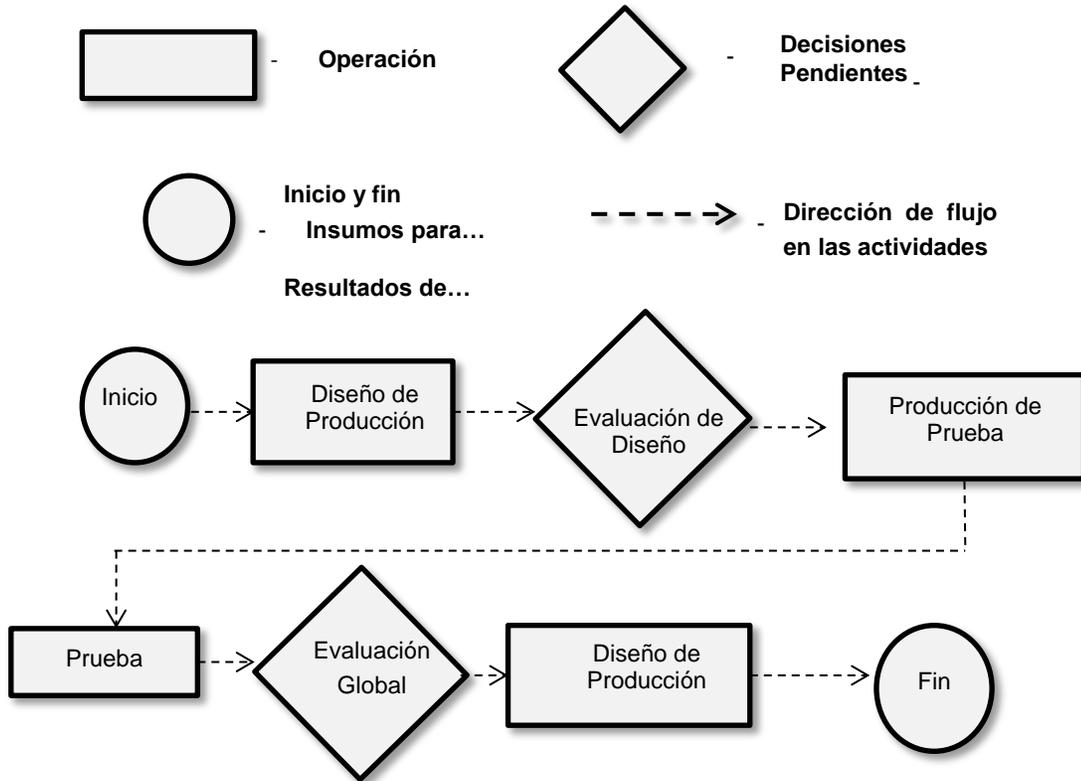
Según Gutiérrez Pulido (2014), indica que el diagrama de procesos “Es un recurso indispensable en la mejora de procesos, ya sea para comunicar algo, explicar una instrucción, un procedimiento o en el análisis de un problema” (p. 213)

**Tabla 3 Diagramas de procesos especialmente útiles**

Diagrama de flujo de procesos	Diagrama PEPSU	Mapa de procesos
Es una presentación gráfica de la secuencia de los pasos o actividades de un proceso.	Tiene como objetivo analizar el proceso y su entorno. Para ello se identifica a sus proveedores, las entradas, el proceso mismo, las salidas y los usuarios.	Su función es hacer un diagrama de flujo del proceso más ceñido a la realidad, en el que se especifiquen las actividades que realmente se hacen en el proceso (actividades principales, inspecciones, esperas, transportes, reprocesos).

Nota. Tomado de libro “Calidad y Productividad”, 2014.

En la tabla 3. “Diagramas de procesos especialmente útiles”, se muestra la definición del diagrama de flujo de procesos, diagrama de PEPSU y mapa de procesos.



**Figura 6 Símbolos para el diagrama de flujo**

*Nota.* Tomado de “Calidad y Productividad”, 2014.

En la figura 6, “Símbolos para el diagrama de flujo” se muestra los símbolos a usar para los diagramas de procesos.

Los autores Camisón, Cruz, & González (2006), indican que la Gestión de la Calidad se ha convertido actualmente en la condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo de la empresa, dentro de su análisis mencionan que la orientación a las personas y al desarrollo de sus competencias son pieza clave en dicho proceso; para ello desglosan la información en diversos puntos, tales como:

- ✓ Las personas en primer lugar, considera que se debe capacitar al personal y generar conciencia de calidad en ellos, de ésta manera fidelizarlos con la institución y que contribuyan

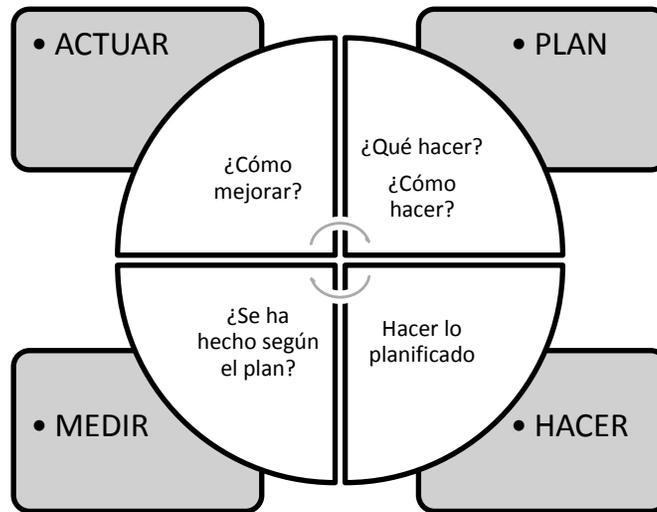
a la mejora continua como a la satisfacción del cliente. Por lo tanto se asume que la calidad es algo que se hace "con las personas" en vez de algo que se hace "a las personas". (p. 293-306)

- ✓ Prácticas para enfocar la organización a las personas, consiste en brindar a los colaboradores la capacidad de tomar decisiones enfocadas en la gestión basando la motivación, la participación, la formación, la comunicación, el trabajo en equipo, para poder desarrollar el compromiso en los miembros de la organización, ligado con la visión, misión y objetivos de la empresa. (p. 293-306)
- ✓ Compromiso y satisfacción del personal, indica que para favorecer a la gestión y a que el cliente esté satisfecho, es debido a que el empleado también lo está y éste a su vez tiende mejorar la atención a los nuevos clientes, de ésta manera la rotación del personal se reduce y se obtiene mejora en la productividad. (p. 293-306)
- ✓ Selección del personal; se basa en que las empresas deben reclutar al personal que esté más capacitado y que sus habilidades y actitudes estén ligadas a la imagen que desean proyectar. (p. 293-306)
- ✓ Participación; indica que las empresas deben estimular la participación del personal para que éste se identifique y resuelva los problemas con prontitud. Debe recibir las sugerencias y opiniones con interés para que esto motive al colaborador. (p. 293-306)
- ✓ Dar poder a las personas: anatomía y libertad de acción; indica que se le debe dar al personal la capacidad para actuar cuando considere que un proceso no se está desarrollando como debe y corregirlo. (p. 293-306)
- ✓ Formación en calidad, tiene como objetivo brindarle al personal las capacitaciones necesarias y así éste pueda brindar la información correcta y concreta al cliente, pero para ello se debe planificar en base a los objetivos y necesidades tanto de la empresa como del empleado. (p. 293-306)
- ✓ Reconocimiento y recompensa de los esfuerzos de calidad; indica que una forma de incentivar al buen desempeño de los empleados, es una buena remuneración, premios por productividad; con ello, el empleado estará motivado y su desempeño laboral se verá reflejado en el trato con los clientes. (p. 293-306)
- ✓ Finalmente comunicación horizontal y vertical de los objetivos y logros en calidad; indica que la comunicación en las distintas direcciones es primordial para mantener los objetivos de la empresa, escuchar las sugerencias de las distintas áreas motiva al trabajo en equipo y se complementa con la retroalimentación que estos reciben para mejorar su desempeño.(p. 293-306)

### 2.2.11 Ciclo PDCA

Cervera (2001) en la investigación titulada “La transición a las nuevas ISO 9000:2000 y su implantación” indica que el ciclo PDCA es la secuencia de planificar, hacer, verificar y actuar. Hace mención que para la mejora de los procesos dentro de una organización; dependiendo del enfoque, las actividades necesarias para realizar el proceso, son actividades que deben aportar valor al cliente.

El concepto P-D-C-A se puede explicar de la siguiente manera:



**Figura 7 Fases del ciclo PDCA**

*Nota.* Tomado de “Calidad y Productividad”, 2014.

En la figura 7, “Fases del ciclo PDCA”, se muestran las acciones de mejora a través de la repetición del ciclo: Planear-Hacer-Verificar-Actuar, para cumplir las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes.

### 2.2.12 El método JUST IN TIME y la autonomización

Monden (1996) en su investigación titulada “El just in time hoy en Toyota” estudio que busca analizar la evolución en el proceso productivo de Toyota para posicionarla en una de los mejores referentes para integrar la tecnología a los problemas planteados y sus respectivas soluciones, indica que el método “just in time (JIT)” básicamente consiste en producir los elementos necesarios en las cantidades y en el momento en que se requieran. Por otra parte la “autonomización” se interpreta como el control

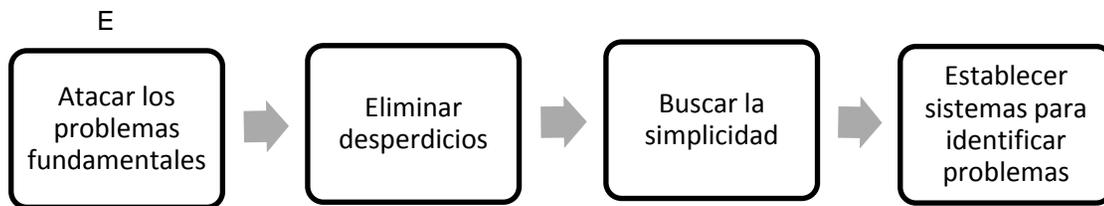
autónomo de los defectos, lo que sirve de apoyo al JIT al no permitir que una unidad al encontrarse defectuosa siga el proceso y perturbe la cadena

### Figura 8 El método JUST IN TIME y la autonomización

*Nota.* Tomado de “Calidad y Productividad”, 2014.

En la figura 8, “El método JUST IN TIME y la autonomización”, se muestra el método de justo a tiempo. Bajo este modelo se define y analizan las actividades de la prestación del servicio y los ciclos de cada actividad para poder analizar la variable de tiempo.

#### 2.2.13 Calidad de servicio al cliente



investigación “La calidad en el servicio al cliente” realizada por la editorial Publicaciones Vértice (2008), indica que el término calidad es el nivel de excelencia al cual una empresa se ha puesto como meta para satisfacer a su público objetivo; en tanto el servicio, es todo el soporte por el cual debe pasar una acción (compra o servicio mismo) el cual se mide por el valor añadido cuando se trata de productos y la metodología por la cual se presta un servicio más la experiencia vivida en el mismo.

#### 2.2.14 Diagrama Ishikawa

Gutiérrez Pulido (2014), en la investigación Calidad Total y Productividad indica que el Diagrama de Ishikawa es una herramienta de gestión para visualizar las causas que explican un determinado problema. Para ello, se debe definir, delimitar y localizar dónde se presenta, e investigar sus posibles causas. El diagrama de causa-efecto o diagrama de Ishikawa es un método gráfico mediante el cual se presenta y analiza la relación entre un efecto (problema) y sus causas. (p. 206)

Existen tres tipos básicos de diagramas de Ishikawa, los cuales dependen de cómo se buscan y se organizan, los cuales son los siguientes:

**Tabla 4 Tres tipos básicos de diagrama de Ishikawa**

<b>Método de las 6M</b>	<b>Método de flujo del proceso</b>	<b>Método de estratificación o enumeración de causas</b>
<p>Consiste en agrupar las causas potenciales en seis principales 6M: Métodos de trabajo, mano de obra, maquinaria, medición y medio ambiente. Estos seis elementos definen todo el proceso, y cada uno aporta parte de la variabilidad del producto final, por lo que es general esperar que una de las causas de un problema sean relacionados con alguna de las 6M (p. 206)</p>	<p>Consiste en seguir la secuencia normal del proceso en la que se da el problema analizado. Este método permite explorar formas alternativas de trabajo, detectar cuellos de botella, descubrir problemas ocultos, etc.</p>	<p>Es la construcción mediante el método de estratificación el cual va directo a las principales causas potenciales, sin agrupar de acuerdo con las 6M. Las causas se indican por medio de una sesión de lluvia de ideas. Con el propósito de atacar causas reales y no consecuencias o reflejos, es importante preguntarse el porqué del problema, finalmente va de lo general a lo particular.</p>
<p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Obliga a considerar gran cantidad de elementos asociados con el problema.</li> <li>-Puede utilizarse cuando el proceso no se conoce con detalle.</li> <li>-Se concentra en el proceso y no en el producto.</li> </ul>	<p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Obliga a preparar el diagrama de flujo del proceso.</li> <li>-Se considera el proceso completo como una causa potencial del problema.</li> <li>-Identifica procedimientos alternativos de trabajo.</li> <li>-Se pueden descubrir otros problemas que en un inicio no estaban considerados.</li> </ul>	<p><b>Ventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Proporciona un agrupamiento claro de las causas potenciales del problema.</li> <li>-Menos complejo que los obtenidos mediante los otros procedimientos.</li> </ul>
<p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-En una sola rama se identifican causas potenciales.</li> <li>-Tiende a concentrarse en pequeños detalles del proceso.</li> <li>-El método no es ilustrativo para quienes desconocen el proceso.</li> </ul>	<p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Es fácil no detectar las causas potenciales, puesto que la gente suele estar muy familiarizada con el proceso y le parece todo normal.</li> <li>-Es difícil usarlo por mucho tiempo, sobre todo en procesos complejos.</li> </ul>	<p><b>Desventajas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se pueden dejar de contemplar algunas causas potenciales importantes.</li> <li>-Puede ser complicado definir subdivisiones principales.</li> <li>-Se requiere un mayor conocimiento del producto o el proceso.</li> </ul>

*Nota.* Tomado de libro “Calidad y Productividad”, 2014.

En la tabla 4. “Tres tipos básicos de diagrama de Ishikawa”, se muestra los tipos de diagramas, de los cuales va depender de cómo se buscan y se organizan las causas.

### 2.2.15 Factor Recurso

Zapata Cantú (2011), en el acápite Modelo estratégico de capital humano, hace referencia a que el capital humano y su capacitación son los eslabones que brindan el máximo valor a la organización. (p. 5)

Chiavenato (2009), en su investigación Gestión del Talento Humano, habla de estrategia de recursos humanos para expresar la manera de cómo utilizar a las personas y que éstas ayuden a la organización a ganar o a mantener una ventaja sostenible frente a los competidores. Por otra parte, las organizaciones también dependen de las personas para operar, producir bienes y servicios, atender a sus clientes, competir en los mercados y alcanzar sus objetivos globales y estratégicos. Por consiguiente ambas partes dependen una de la otra. (p. 4-5)

Hace hincapié en que las personas son el principal activo de la organización, hoy en día los grupos empresariales tienen en claro que el éxito está basado en la optimización de todos sus grupos de interés precisamente en el empleado. Asimismo, comenta que las fortalezas o debilidades de una organización se incrementan o disminuyen en base al trato que se le puede dar a las personas, para lo cual explica diversos objetivos, tales como:

- ✓ Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión. Por lo que contrasta el antiguo modo de operar por parte de las empresas para alcanzar sus objetivos, se imponía reglas y se era más estricto con el trabajador, mientras que hoy en día se busca ser eficiente, yendo de la mano con el colaborador. (p. 11)
- ✓ Proporcionar competitividad a la organización. Busca aplicar que cada una de las fortalezas del equipo de trabajo, sean en beneficio de los clientes, la organización y el trabajador mismo. (p. 11-12)
- ✓ Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas. Indica que para el éxito la preparación y capacitación es el primer paso, luego el reconocimiento, no necesariamente monetario pero sí definir las metas del equipo y sí el objetivo es cumplido, reconocer el trabajo que se realizó. (p. 13)
- ✓ Aumentar la autoactualización y la satisfacción de las personas en el trabajo. Quiere decir que el colaborador debe percibir que las funciones que realiza, van acorde a su desempeño y el trato que reciben es el correcto para que se sientan identificados con la empresa y el crecimiento sea equitativo. (p. 13)
- ✓ Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo. Busca satisfacer las necesidades tanto individuales como de equipo, que el colaborar se sienta seguro, con la libertad para tomar decisiones y que el trabajo se dé en equipo. De esta manera se reduce la rotación de personal y se asegura de mantener a los talentos en la compañía. (p. 13)
- ✓ Administrar e impulsar el cambio. Hace referencia a ser capaz de manejar las diferentes circunstancias que puedan presentarse en diversos aspectos; ya sean cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos los mismos que traen nuevos enfoques para la mejoría empresarial. (p. 13)
- ✓ Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable. Si bien es cierto el trabajo la responsabilidad social no es una norma que se imponga a las organizaciones, ésta debe difundir la igualdad ante sus trabajadores, que éstos tengan conocimiento de sus derechos básicos, normas y comportamiento. (p. 13)

- ✓ Construir la mejor empresa y el mejor equipo. Implica no solo con cuidar al talento que conforma la empresa sino, la organización, la cultura corporativa y el modelo de administración que se está aplicando. (p. 13)

**Implicancia con la investigación.-** Ambos estudios coinciden en que el colaborador es pieza fundamental para el éxito o declive en una organización. Asimismo, ambos concuerdan que la capacitación y su reconocimiento, harán que el colaborador se encuentre satisfecho y cumpla no sólo sus metas personales, sino también las metas que como empresa se tiene; fomentando así la sinergia entre colaborador – organización.

### 2.2.16 Factor Tiempo

Hoy en día en pleno siglo XXI el ámbito empresarial está sujeto a cambios constantes, producto de diversos factores como el avance tecnológico, la globalización, las nuevas ideologías y está en conjunto exigen diariamente el máximo esfuerzo de todos los eslabones que conforman una compañía. Es en este aspecto que la directiva debe dominar ciertos puntos para el correcto flujo de sus actividades; tales como: comunicación, correcta toma de decisiones, saber administrar el tiempo personal y del equipo, trabajo en equipo y asertividad.

Por lo tanto, según Madrigal Torres (2009), en la investigación Habilidades Directivas indica que la administración del tiempo nos da una perspectiva enfocada al colaborador y nos indica que el éxito empresarial yace en la correcta guía que como directiva toda empresa debe tener por diversos puntos de los cuales esta investigación remarca el tiempo, para la cual la Enciclopedia ilustrada Cumbre lo define como la "relación que se establece entre dos o más fenómenos, sucesos cuerpos u objetos". (p. 78-79)

Por otro lado, el autor afirma que la administración del tiempo es la administración de sí mismo, el manejo adecuado de los recursos de todo orden, pues no hay una sola realidad que se sustraiga al tiempo. Administrar el tiempo es administrar la vida; malgastar el tiempo es malgastar la vida. (p. 78)

Con el fin de enfocar los temas de urgencia y la importancia con mayor efectividad, se analizará la siguiente tabla Matriz de administración del tiempo, que divide las actividades en 04 cuadrantes:

Cuadrante 01.- Representando el término **urgente**, es aquí donde desde la perspectiva empresarial se da prioridad a las actividades, se puede incluir aquí a un cliente furioso, la reparación de maquinaria, etc. (p. 78)

Cuadrante 02.- Demuestran lo que es **importante pero no urgente**, visto desde otra perspectiva, es la calidad en sí. Es aquí donde se plasma los proyectos a largo plazo, la prevención de problemas, el empoderamiento al colaborador. Si nos enfocamos en este cuadrante, servimos de mayor soporte al cuadrante 01. (p. 79)

Cuadrante 03.- Plasma las actividades que son **urgentes pero no importantes**, se dice que es el cuadrante del engaño ya que muestra actividades que no son importantes para el proceso en sí, por ejemplo: llamadas telefónicas de último minuto, reuniones no previstas, y/o satisfacción de actividades que no son las nuestras. (p. 79)

Cuadrante 04.- Indica las actividades que **no son urgentes ni importantes**. Se dice que es el cuadrante de la pérdida del tiempo y por tal lo ideal no es permanecer allí mucho tiempo. (p. 79)

**Tabla 5 Matriz de administración del tiempo**

Matriz de administración del tiempo			
I.	Urgente	II.	No urgente
	Crisis Problemas. Plazos que vencen.		Preparación. Prevención. Clarificación de valores. Planeación. Construir relaciones. Relajación necesaria. Crecimiento interior.
III.	Urgente pero no importante	IV.	No urgente ni importante
	Interrupciones innecesarias. Reportes innecesarios. Juntas irrelevantes. Algunas llamadas y correos. Asuntos menores de otros.		Trivialidades. Trabajo solo por ocuparse. Algunas llamadas y correos. Actividades de escape. Correo irrelevante. Televisión excesiva. Relajación excesiva.

*Nota.* Tomado de “Habilidades Directivas”, 2009.

En la tabla 5, “Matriz de administración del tiempo”, muestra el manejo adecuado de los recursos de todo orden. Administrar el tiempo es administrar la vida; malgastar el tiempo es malgastar la vida.

Por otro lado Martínez Guillén (2012), en su investigación Gestión Empresarial; hace referencia a que el tiempo es un recurso escaso, que los colaboradores de un grupo

empresarial tienen plena conciencia al momento de realizar sus funciones para evitar la redistribución de las tareas tanto de actividades como de reestructuración y que estas incidan en menor grado a la organización. (p. 79)

Asimismo, desde otro punto de vista se cree erradamente que extender las horas de trabajo es proporcional a una jornada laboral normal. Por tal se busca estructurar la distribución del tiempo desde distintas aristas, tales como: organizar las reuniones de trabajo, cumplir con los plazos asignados, adjudicarse funciones que no corresponden, planificar y delegar. Todo ello, demuestra la capacidad que tiene la directiva de una entidad para conducir a los equipos al éxito. (p. 80)

**Tabla 6 Cuadro de acciones dirigidas a la eficiencia**

ACCIONES DIRIGIDAS A LA EFICIENCIA	ACCIONES DIRIGIDAS A LA EFICACIA
<b>PERSONAS QUE OPTAN POR:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solventar problemas.</li> <li>• Economizar recursos.</li> <li>• Realizar sus tareas.</li> <li>• Reducir costes.</li> <li>• Perfeccionar.</li> <li>• Hacer bien las cosas.</li> </ul>	<b>EN LUGAR DE:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar alternativas (creatividad).</li> <li>• Rentabilizar recursos.</li> <li>• Alcanzar resultados.</li> <li>• Aumentar beneficios.</li> <li>• Crear alternativas.</li> <li>• Hacer lo correcto.</li> </ul>

*Nota.* Tomado de "Gestión Empresarial", 2012.

En la tabla 6, "Cuadro de Acciones dirigidas a la eficiencia", muestra las acciones dirigidas a la eficiencia para personas que optan por resolver problemas o hacer las cosas bien.

**Implicancia con la investigación.-** Consideramos estas bases de vital importancia para la investigación; ya que, nos brindan el soporte para delimitar cuanta prioridad se le debe asignar a cada tarea, toma de decisión, eliminar la duplicidad de actividades, y gestionar de forma correcta desde el ámbito operativo como el gerencial.

### 2.2.17 Factor Calidad

Según Summers (2006), en la investigación Administración de la calidad; indica que hoy en día el cliente es quien tiene más claro que la calidad es la base en referencia a un producto o servicio que reciba y por tal es la unidad de medida que va a evidenciar el éxito o fracaso de un negocio en base a su eficiencia. Es por ello, que las organizaciones para ser más eficientes se centran en dar mayor valor a los clientes,

brindar satisfacción a sus necesidades con mayor fluidez que la competencia, estimular el trabajo en equipo y dar un enfoque de mejora continua a mediano y largo plazo. (p. 11)

Asimismo, basa sus teorías en diversos estudios pero quien más se acerca al enfoque es la premisa del Dr. W. Edwards Deming quien define su trabajo como “administración de la calidad”, quien considera que el consumidor es el factor más importante en la generación de productos o en el ofrecimiento de servicios. Menciona que se debe tener en cuenta la voz del consumidor y luego utilizar dicha información para mejorar los productos o servicios; ya que es parte integral de sus enseñanzas (...) mejorar la calidad provoca una disminución de los costos, menos errores, reducción del número de retrasos y mejor utilización de los recursos, factores que, a su vez conducen a una mejor productividad. (p. 18)

Por otro lado, Ramírez Herrera & Marcelino Aranda (2014), en su libro también llamado Administración de la Calidad Nuevas perspectivas, definen a la calidad como una filosofía, un conjunto de estrategias que está orientado a la mejora continua, que no solo se refiere al producto o servicio final en donde todo el personal debe estar involucrado con los objetivos de calidad de la empresa. Adicionalmente, agrega que la calidad empieza por la actitud del trabajador y sus accionistas para conseguir relaciones mutuamente beneficiosas, que tengan la capacidad de prevenir y resolver problemas que puedan afectar al cliente, con criterio para proponer cambios en beneficio de la calidad, la capacidad de análisis y la observación de procesos para mejorar en forma continua. (p. 7)

**Implicancia con la investigación.-** Dichos estudios concuerdan en que calidad es un modelo de negocio enfocado a la mejora continua, a través de la optimización de los procesos, reducción de errores, y disminución de costos que se verá reflejado hacia el cliente desde dentro de la empresa hacia fuera. Adicionalmente, indican que la calidad es una estrategia integral que está orientada a los resultados.

### **2.2.18 Balance Scorecard o Cuadro de Mando Integral – CMI**

Las empresas miden su éxito en base a la gestión financiera y económica; sin embargo conforme los distintos cambios tecnológicos, sociales, culturales y laborales

han ocasionado que la competencia sea cada vez más intensa y que sus sistemas de gestión y control se vean directamente implicados.

Por tal, era necesaria la creación de un sistema de control que no solo mida el impacto financiero y económico sino también el impacto que se da en los mercados, clientes y el estímulo del colaborador para generar éxito y mantenerlo en el tiempo.

Según los autores Gan & Triginé (2012), quienes basados en el estudio de Robert Kaplan y David Norton creadores del Cuadro de Mando Integral (CMI) el cual es una herramienta que considera que el éxito de las organizaciones se encuentra en 04 perspectivas, las cuales se desglosa a continuación:

- Perspectiva de los resultados económico – financieros, busca el beneficio del negocio a través del aseguramiento de fondos que sean continuos en la organización, por ejemplo: que la confianza del accionista se incremente en el tiempo, que los estados financieros muestren un retorno de inversión superior al 10%, entre otros.
- Perspectiva del cliente, se basa en la premisa ¿qué espera el cliente de la empresa? Indica que los objetivos de la empresa deben ser claros y concisos para que el cliente entienda el balance de producto/servicio con ello, poder permanecer, competir y diferenciarse en el mercado. Por ejemplo: la percepción de un proveedor de servicio garantizado por el cumplimiento 24 horas los 365 días del año.
- Perspectiva de los procesos internos, se basa en la premisa de ¿en qué se puede diferenciar y destacar la empresa de la competencia? Busca que los procesos trabajen para la satisfacción del cliente, si el trabajo es en función a entregas, éstas deben ser percibidas por el cliente de acuerdo a sus requerimientos. Por ejemplo: que la respuesta a una necesidad se resuelva en un plazo aproximado de 48 horas, que las promociones dirigidas hacia un cliente sean percibidas como personalizadas.
- Perspectiva de los empleados, se basa en la premisa ¿los equipos y personas logran cumplir con la perspectiva de los procesos internos? Busca la mejora continua, adecuar sus competencias y recursos a los procesos. Por ejemplo: que las competencias del equipo sean influyentes en el desarrollo de un proyecto.

### 2.3 Definición de términos básicos

La definición de términos se extrajo de la página de la Sunat, la cual ayudará con respecto a los términos más usados en el comercio exterior.

**Aduana.-** Es un organismo responsable de la aplicación de la Legislación Aduanera y del control de la recaudación de los derechos de Aduana y demás tributos.

**Aforo.-** Operación única en que el servicio a través del funcionamiento designado, verifica y determina al examinar la declaración y/o la mercancía que su clasificación arancelaria, su valuación, la fijación de la cuota de los derechos arancelarios o impuestos y la aplicación de las leyes correspondientes hayan sido correctamente propuestas por el declarante.

**Agente de Carga Internacional o Transitorio.-** Persona que puede realizar y recibir embarques, consolidar y desconsolidar mercancías, actuar como Operador de Transporte Multimodal sujetándose a las leyes de la materia y emitir documentos propios de su actividad, tales como conocimientos de embarque, guías aéreas, certificados de recepción, certificados de transporte y similares.

**Almacenes Aduaneros.-** Locales abiertos o cerrados destinados a la colocación temporal de las mercancías mientras se solicita su despacho y cuya gestión puede estar a cargo de la Aduana, de otras dependencias públicas o de personas privadas.

**Carga Consolidada.-** Agrupamiento de mercancías pertenecientes a varios consignatarios, reunidas para ser transportadas de un puerto, aeropuerto o terminal terrestre con destino a otro puerto, aeropuerto o terminal terrestre, en contenedores o similares, siempre y cuando se encuentre amparada por un mismo documento de transporte.

**Consignatario.-** Persona natural o jurídico a cuyo nombre viene manifestada la mercancía o que la adquiere por endoso.

**Declaración de Mercancías.-** Acto efectuado en la forma prescrita por la Aduana, mediante el cual el interesado indica el régimen aduanero que ha de asignarse a las mercancías y comunica los elementos necesarios para la aplicación de dicho régimen.

**Despacho.-** Cumplimiento de las formalidades aduaneras necesarias para importar y exportar las mercancías o someterlas a otros regímenes, operaciones o destinos aduaneros.

**Eficiencia.-** Lograr el objetivo utilizando el mínimo de recursos.

**Eficaz.-** Lograr el objetivo estipulado, sin importar el nivel de recursos empleados.

**Levante.-** Acto por el cual la Aduana autoriza a los interesados a disponer condicional o incondicionalmente de las mercancías despachadas.

**Manifiesto de Carga.-** Documento en el cual se detalla la relación de las mercancías que constituyen la carga de un medio o una unidad de transporte, y expresa los datos comerciales de las mercancías.

**Mercancías.-** Bienes que pueden ser objeto de regímenes, operaciones y destinos aduaneros.

**Operadores de Comercio Exterior.-** Despachadores de Aduana, conductores de recintos aduaneros autorizados, transportistas, concesionarios del servicio postal, dueños, consignatarios, y en general cualquier persona natural y/o jurídica interviniente o beneficiaria, por sí o por otro, en operaciones o regímenes aduaneros previstos en la Ley, sin excepción alguna.

**Reconocimiento Físico.-** Operación que consiste en verificar lo declarado, mediante una o varias de las siguientes actuaciones: reconocer las mercancías, verificar su naturaleza y valor, establecer su peso o medida.

**Reconocimiento Previo.-** Facultad del dueño, consignatario o sus comitentes de realizar en presencia del depositario la contratación y verificación de la situación o la condición de la mercancía sin intervención de la autoridad aduanera.

**Retorno.-** Regreso al lugar de origen en el mismo vehículo de la carga llegada al lugar de su destino y no desembarcada.

**Terminales de Almacenamiento Postal.-** Almacenes instalados y operados por los Concesionarios de Servicio Postal, a los que son conducidos los envíos postales y o de correspondencia para su clasificación, almacenamiento y despacho.

## **CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

### **3.1. Descripción de la empresa**

Scharff International Courier & Cargo, participa desde 1985 en el Comercio Exterior Peruano adecuándose a las nuevas exigencias del mercado. Scharff ofrece todos los servicios de la cadena logística del comercio exterior, tales como courier internacional, nacional y metropolitano, agenciamiento de aduana, freight forwarding, almacenamiento y distribución. En la actualidad se viene consolidando en parte de América del Sur, mediante alianzas con agentes internacionales que permiten aumentar el portafolio de clientes y realizar operaciones a nivel mundial.

Scharff es una empresa que brinda un servicio personalizado de alta calidad adaptado a las necesidades de sus Clientes. Sus proveedores son los propios socios estratégicos, como tales deben crear y mantener apropiadas condiciones de mutuo respeto y confianza, así como el cumplimiento de los acuerdos realizados con sus clientes, agentes y proveedores logísticos.

Por ello Scharff cuenta con personal capacitado y entrenado, respetando las regulaciones nacionales e internacionales en materia de seguridad en el transporte por vía aérea y marítima.

### **3.2. Servicios**

Scharff está comprometido en satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, por lo tanto promueve y afirma la integridad del desarrollo de sus miembros.

A continuación se menciona los servicios que ofrece Scharff al público en general:

#### **3.2.1. Courier Internacional**

Scharff representa a FedEx en el Perú desde el año 1994. FedEx es la más importante empresa de mensajería del mundo, hoy en día es uno de los mejores servicios courier en el Perú.

#### **3.2.2. Courier Nacional y Metropolitano**

El servicio personalizado es su fortaleza. Se efectúan sus envíos de acuerdo a las necesidades de tiempo que requiera.

#### **3.2.3. Almacenamiento y Distribución**

Cuentan con servicios de Depósito Aduanero Autorizado y Depósito simple. Gracias a la infraestructura y el personal idóneo para el almacenamiento de cualquier tipo de producto.

### **3.2.4. Transporte de Carga Sobredimensionada y Proyectos Especiales**

Cuentan con la capacidad y experiencia, para brindar el servicio de transporte de carga sobredimensionada.

### **3.2.5. Agenciamiento de Aduanas**

Permite asesorar oportunamente sobre los diversos requerimientos que exige el comercio exterior.

### **3.2.6. Freight Forwarding**

La alianza estratégica con FTN (FedEx Trade Network) permite una optimización de tiempos de tránsito y eficiencia en el servicio.

### **3.2.7. Asesoría**

Se encarga de asesorar al cliente en los servicios de importación y exportación.

## **3.3. Organigrama**

La empresa cuenta con un total de 350 trabajadores, tiene como áreas principales a las áreas Courier y carga Internacional, servicio al cliente y almacén DTEER. (Ver Anexo 2.)

## **3.4. Marco estratégico**

### **3.4.1. Misión**

Scharff International courier & cargo S.A es una empresa peruana que está orientada a contribuir en la optimización de la cadena logística. Es un equipo experto y apasionado, que brinda asesoría y soluciones logísticas para el crecimiento sostenible de sus clientes.

### **3.4.2. Visión**

Su visión es ser una corporación global, reconocida por su servicio de logística integral.

## **3.5. Valores Corporativos**

### **3.5.1. Perseverancia**

Tener la capacidad de automotivarse ante situaciones desfavorables o no deseadas, manteniendo vivo el espíritu del mejoramiento continuo.

### **3.5.2. Innovación**

Tener la capacidad de poner en práctica ideas que generen un resultado exitoso.

### **3.5.3. Compromiso**

Actuar dentro de la verdad, con honradez, responsabilidad y total transparencia con sus clientes, compañeros, jefes y accionistas con la finalidad de brindar un mejor servicio a sus clientes (internos y externos).

### **3.5.4. Proactividad**

Anticiparse a las necesidades de sus clientes internos y externos; tomando acción antes de que se presente una situación no deseada o en busca constante de la mejora continua.

### **3.5.5. Integración**

Los miembros del equipo comparten los objetivos, planes, estrategias y errores, haciendo que los objetivos del conjunto prevalezcan sobre los objetivos individuales.

### **3.5.6. Rapidez**

Es hacerle la vida más fácil a sus compañeros y clientes, atendiéndoles de manera fluida y con la mejor disposición.

## **3.6. Mapa de Proceso de Importación Courier**

Se detalla todo el mapa de proceso de courier internacional. (Ver Anexo 3.)

## CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA

### 4.1. Operacionalización de variables

#### 4.1.1 Variable Independiente

Según el autor Salkind Neil (1999) define la variable independiente la cual “Representa los tratamientos o condiciones que el investigador controla para probar sus efectos sobre algún resultado” (p. 25). La variable en mención es denominada también como variable de tratamiento. Por lo tanto la variable independiente de la investigación es Gestión de documentos de despacho simplificado de Importación (Ver Anexo 4.)

**Tabla 7 Matriz de Operacionalización**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Gestión de documentos de despacho simplificado de Importación</b>	Se define como gestión de documentos de importación, al proceso por el cual todos los sustentos exigibles para el trámite ante SUNAT han requerido de una evaluación previa para establecer estrategias y tácticas; con ello se busca realizar un seguimiento y control adecuado a las tareas asignadas que en conjunto llevan a un mismo fin.  Fuente: Tomado de Gullo & Nardulli, 2015; Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2013)	DESPACHOS ASIGNADOS AL ÁREA DE CUSTOMER SERVICE	# Promedio despachos trabajados durante el mes # Promedio despachos pendientes durante el mes
		CLASIFICACIÓN DE DESPACHO POR REQUERIMIENTO DE DOCUMENTOS	# Promedio despachos trabajados según autorización para numerar durante el mes
			# Promedio despachos trabajados según factura comercial durante el mes
			# Promedio despachos trabajados según RUC/DNI durante el mes
			# Promedio despachos trabajados según especificaciones técnicas durante el mes
		NOTIFICACIÓN DE DESPACHO AL CLIENTE	# Promedio de despachos con respuesta en primera notificación realizada al cliente durante el mes
			# Promedio de despachos con respuesta en segunda notificación realizada al cliente durante el mes
			# Promedio de llamadas realizadas al cliente durante el mes
			# Promedio de correos enviados al cliente durante el mes
		PRESENTACION DE DESPACHO AL ÁREA DE NUMERACIÓN	Días promedio transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho
			Días promedio transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete
		SEGUIMIENTO DE DESPACHO	# Promedio de despachos notificados por Aduana durante el mes
			Días promedio transcurridos de entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service
			# Promedio de reclamos recibidos durante el mes
			# Promedio de reclamos resueltos durante el mes
			# Promedio de clientes satisfechos durante el mes

Según en el Diccionario de la lengua Española (2017), se define como gestión a la acción y efecto de gestionar, es ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo.

De los autores Gullo & Nardulli (2015) Daniels, Radebaugh y Sullivan (2013), se entiende por gestión al proceso que requiere establecer estrategias y tácticas tales como: la experiencia, el conocimiento organizacional y el seguimiento de tareas que en conjunto lleven a un mismo fin. Se debe tener en cuenta que no es una mecánica, es la intervención, la revisión de lo planificado, el control de las prácticas establecidas y la acción como mecanismo de transformación; no sólo para readaptar la estructura sino también para reelaborar lo planificado.

#### 4.2. Tipo de diseño de investigación

El diseño de estudio que se aplica para la presente investigación es no experimental, ya que no se manipularan las variables, y se clasifica a la investigación transversal descriptiva y documental; ya que los datos van a ser recolectados en un solo momento.

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) manifiestan que "La investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos". (p. 152)

La investigación no experimental según su clasificación transversal, el autor Gomez Marcelo (2006), manifiesta que "los diseños de investigación transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos" (...) Pero siempre, la recolección de los datos (medición bajo el enfoque cuantitativo) ocurre en un momento único (p.102).

Según Hernández, Fernández & Baptista (1997) señalan que la investigación descriptiva es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno "*los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis*" (p. 60)

Según Gómez (2006) señala que hoy en día el enfoque de la investigación no es excluyente, más bien su combinación enriquece a la investigación; los enfoques son cualitativos y cuantitativos, los cuales serán detallados a continuación:

- Enfoque cuantitativo, es el enfoque que recolecta y analiza datos para contestar a una pregunta de investigación y probar la hipótesis, se basa en la medición numérica y el uso estadístico para llegar a un resultado exacto.
- Enfoque cualitativo, es el enfoque que es usado para descubrir y delimitar preguntas de investigación, la hipótesis no es necesario que sea validada. Se basa en métodos de

recolección de datos sin medición numérica y utiliza la descripción y la observación como método de análisis.

Por lo tanto, Gómez indica que a fin de no impedir el avance de la ciencia separando un estudio de otro, se debe buscar la triangulación, lo cual significa integrar a profundidad un estudio y lograr una perspectiva más integral de lo que se está investigando (p. 62)

Basados en lo anteriormente indicado, ésta investigación se resume como investigación descriptiva mixta, debido a que se recolecta y analiza datos tanto cuantitativos como cualitativos.

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) señalan que en la investigación transversal "recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como "tomar una fotografía" de algo que sucede". (p. 154)

Recolección de Datos única

### **Figura 9 Esquema de la investigación transversal**

*Nota.* Tomado de "Metodología de la investigación", 2014.

En la figura 9, "Esquema de la Investigación Transversal", muestra la acción: recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

#### **4.3. Unidad de estudio**

La unidad de estudio será la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A. localizada en Urb. Los cedros 143 - Fundo Bocanegra, Callao.

#### **4.4. Población**

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) señalan que "La población o universo es un conjunto de todos los casos que concuerden con determinadas especificaciones" (p. 174)

De acuerdo a la comparación que realiza el autor Bernal Cesar (2010), se entiende que la población es un conjunto de elementos o individuos las cuales tienen ciertas características similares, así como también se puede definir que son un conjunto de todas las unidades de muestreo (p. 160).

El enfoque cuantitativo de la población debe situarse claramente entorno a sus características de contenido, de lugar y de tiempo. Por ello se identifica la población, la cual estará conformada por todo los trabajadores del área customer service que laboran en la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A durante el año 2017.

#### **4.5. Muestra (muestreo o selección)**

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014), indican que "la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población" (p.175).

La investigación será aplicada al total de la población de la empresa objeto de estudio, siendo la muestra de la presente investigación dirigida al área de importaciones, lo cual está conformada por 06 trabajadores y la coordinadora del área de customer service.

#### **4.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos**

Para garantizar la fiabilidad y la validez de la investigación, durante la realización del estudio del caso, se utilizaron varias estrategias y tácticas. Los datos se obtuvieron a través de la entrevista semi estructurada, uno de los aspectos fundamentales en los estudios cualitativos es minimizar las respuestas predeterminadas durante la colecta de viaje. Por lo tanto se procede a desarrollar la técnica de observación de entrevista.

Según el autor Carraszo Díaz (2005), la recolección de información se da mediante el análisis documental, se puede decir que la recopilación documental es una técnica de investigación cuya finalidad es obtener datos cifras, fichas, índices, indicadores e información a partir de hechos, sucesos o acontecimientos naturales o sociales que se han dado en el pasado para un trabajo de investigación.

##### **4.6.1. Técnica de Observación**

Según el autor Carrasco Díaz (2006), la técnica de observación consiste en observar personas, hechos, acciones, situaciones; y recopilación de información de datos empíricos, el cual permita analizar la problemática de la eficiencia en la gestión de documentos de despacho de importación simplificada.

ESTADO	CONSIDERACIONES	1 RANGO %	2 RANGO %	3 RANGO %
	ACEPTABLE	$\geq 66\%$	$< 33\%$	$< 33\%$
	TOLERANTE	$\geq 33\%$ y $< 66\%$	$\leq 99\%$ y $\geq 33\%$	$\leq 66\%$ y $\geq 33\%$
	NO ACEPTABLE	$< 33\%$	$> 99\%$	$> 66\%$

**Figura 10 Cuadro de escala de desempeño de objetivos**

*Nota.* Elaboración propia

En la figura 10, “Cuadro de escala de desempeño de objetivos”, muestra la escala y estado para el análisis de indicadores. Según los autores Gan & Triginé (2012), indican que para calificar el avance del logro de los objetivos, se asigna los criterios según parámetros a nivel de cumplimiento de la revisión o análisis.

Según Gutierrez Lopez, para un mejor análisis de indicadores, se debe aplicar rangos de alerta, basado en una estructura tipo semáforo, en donde verde, indica que el nivel de eficiencia es aceptable, lo que demuestra que el resultado es superior a la meta establecida, logrando cumplir el objetivo planteado. El estado amarillo, indica que el nivel de eficiencia es tolerante, por lo consiguiente el resultado es intermedio a la meta establecida, sin embargo significa una alerta para plantear mejoras. Finalmente el estado rojo, indica que el nivel de eficiencia es no aceptable, por lo tanto el resultado es inferior a la meta establecida, lo cual indica que existe un problema dentro del proceso.

Para lograr obtener resultados de eficiencia, se debe plantear la meta mensual y evaluar si cumple o no, si el resultado es superior a la meta, debe mantenerse y plantear un objetivo sobresaliente a largo plazo; si el resultado es intermedio, se debe plantear nuevas metas y métodos de trabajo para lograr el objetivo, teniendo en cuenta acciones preventivas para que dichos resultados no bajen, por ello se deberá plantear los objetivos a mediano plazo; por último, si el resultado es inferior a la meta, se debe cambiar métodos de trabajo en equipo y plantear metas a corto plazo para lograr el objetivo.

Según el autor, manifiesta que el indicador de eficiencia o gestión se define como la utilización de los recursos de acuerdo con un programa establecido. La eficiencia tiene que ver con los siguientes recursos: financieros, técnicos, humanos y tiempo, los cuales se miden de acuerdo al tipo de moneda del país, horas – maquina, horas – hombre y horas, días, meses, etc.

De acuerdo al análisis que se desarrolla, se debe tener en cuenta la hoja de vida de un indicador, la cual está compuesta por:

- Revisión,
- Código,
- Fecha de elaboración,
- Nombre, donde se identifica al indicador
- Propósito o descripción, para qué sirve el indicador.
- Objetivo que mide, si es estratégico o impulsador.
- Forma, se identifica los factores y la manera como se relacionan; razones, tasas, porcentajes y promedios.
- Cálculo, se define la fórmula.
- Unidad de medida, se identifica la forma como se expresa el valor determinado.
- Glosario, se explica todos los factores que inciden en el cálculo.
- Situación, estado actual y la meta.
- Rangos de tolerancia, en el cual se establece rangos que puedan determinar alertas.
- Análisis, se explica los resultados obtenidos.
- Gráfica,

#### **4.6.2. Técnica de entrevista**

Según el autor Carrasco Díaz (2006), la técnica de entrevista es muy utilizada en la investigación social, consiste en un dialogo interpersonal entre el entrevistador y el entrevistado, en una relación cara a cara, es decir, en forma directa. El autor manifiesta que la relación dialógica entre entrevistado y entrevistador puede ser mediante un formulario de preguntas con sus respectivas alternativas, presentado en un esquema o estructura metódica.

Se aplicó esta técnica debido a que las preguntas se desarrollaron en forma directa con las variables e indicadores del problema.

#### **4.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos**

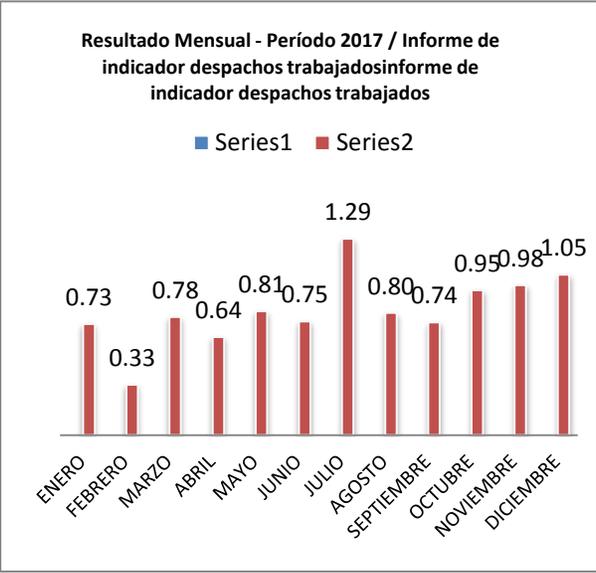
Para analizar la información, se procedió a realizar la guía de entrevista dando inicio a la parte transversal descriptiva, en la cual se desarrollarán las metas de cada indicador. Una vez que se contó con las metas u objetivos establecidos por el entrevistado (jefe del área), procedió a tabular la información brindada por el área. Para finalizar, se elaboró la guía de entrevista en base a los resultados obtenidos para representarlo en el informe de indicador con tablas estadísticas. (Ver Anexo 5.) (Ver Anexo 6.)

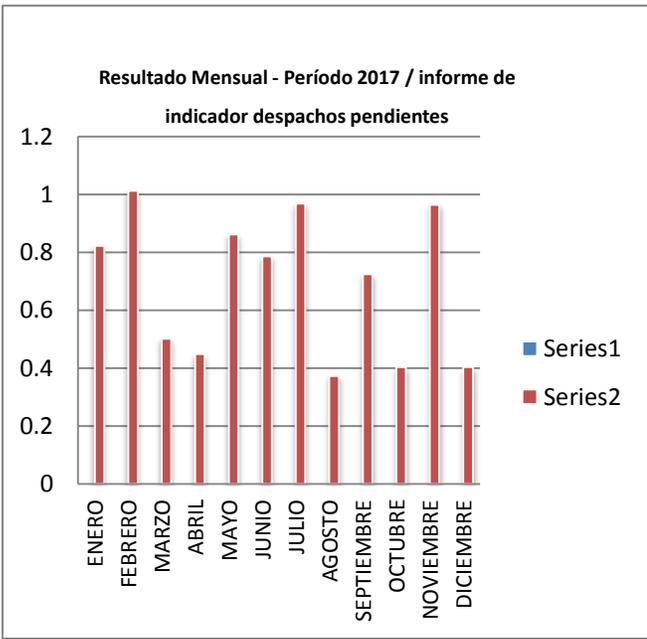
## CAPÍTULO 5. RESULTADOS

<u>DIMENSIÓN</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>META</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL %</u>	<u>CRITERIOS DE NIVEL DE EFICIENCIA</u>		
DESPACHOS ASIGNADOS AL ÁREA DE CUSTOMER SERVICE	# Promedio despachos trabajados durante el mes	Despachos trabajados por el área de customer service.	Determinar cuántos despachos son trabajados durante el mes en el área de customer service.	4275 Despachos trabajados durante el mes	3472	82.18%	<33%	>=33% y <66%	>=66%
	# Promedio despachos pendientes durante el mes	Despachos pendientes que quedan al mes en el área de customer service.	Determinar cuántos despachos quedan pendientes durante el mes en el área de customer service.	225 Despachos pendientes durante el mes	155	68.96%	>99%	<=99% y >=33%	<33%
							<b>NO ACEPTABLE</b>	<b>TOLERANTE</b>	<b>ACEPTABLE</b>

**Figura 11 Cuadro de resultados de despachos asignados al área de customer service**

En la figura 11, “Cuadro de resultados de despachos asignados al área de customer service”, muestra que el nivel de eficiencia en los despachos trabajados durante los meses del año 2017 es aceptable ya que logra un 82.18% siendo mayor al límite que es del 66%. Por otro lado el nivel de eficiencia de los despachos pendientes durante los meses del año 2017 es tolerante con un 68.98% siendo bajo al límite de 99%.

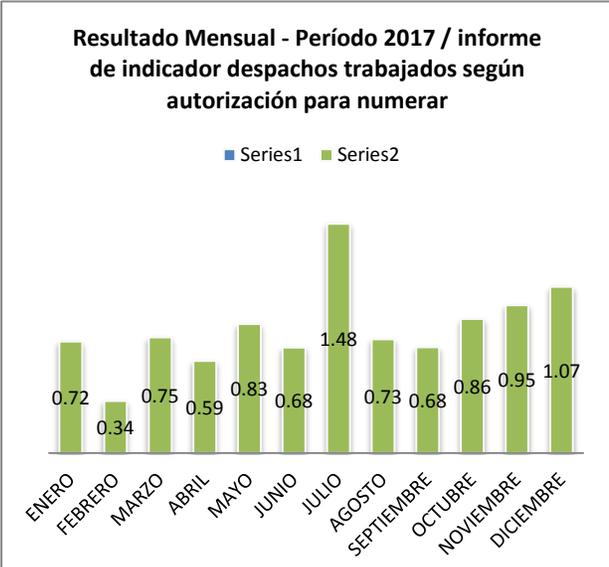
	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DESPACHOS TRABAJADOS		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio despachos trabajados durante el mes			Determinar cuántos despachos son trabajados durante el mes en el área de customer service.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despachos trabajados por el área de customer service.			4275 Despachos trabajados durante el mes		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PDTM = #PDAM - #PDPM  Resultado = #PDMT / #Meta x 100%	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PDTM: Promedio de despachos trabajados al mes				ACEPTABLE	>=66%
# PDAM: Promedio despachos asignados al mes				TOLERANTE	>=33% y <66%
# PDPM: Promedio despachos pendientes al mes				NO ACEPTABLE	<33%
# C/S: Número de Customer service					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	<div style="text-align: center;"> <p><b>Resultado Mensual - Período 2017 / Informe de indicador despachos trabajados informe de indicador despachos trabajados</b></p> <p>■ Series1 ■ Series2</p>  </div>
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	3084	4275	0.73	
FEBRERO	2017	1398	4275	0.33	
MARZO	2017	3278	4275	0.78	
ABRIL	2017	2722	4275	0.64	
MAYO	2017	3432	4275	0.81	
JUNIO	2017	3154	4275	0.75	
JULIO	2017	5446	4275	1.29	
AGOSTO	2017	3388	4275	0.8	
SEPTIEMBRE	2017	3126	4275	0.74	
OCTUBRE	2017	4021	4275	0.95	
NOVIEMBRE	2017	4161	4275	0.98	
DICIEMBRE	2017	4453	4275	1.05	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>		<b>3472</b>		<b>82.18%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados mensuales del promedio de despachos trabajados durante el año 2017					
<b>ANALISIS</b>					
<p>En la dimensión despachos asignados al área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos trabajados durante los meses del año 2017, muestra como resultado de un 82.18%, el cual indica que su nivel de eficiencia es aceptable. Incluso, se obtuvo un mejoramiento del indicador de 75% durante el mes de junio a 129% en el mes de julio, generando un aumento de 54% frente al mes anterior. Con este resultado se verifica que los despachos trabajados durante los meses del año 2017, han sido gestionados de manera eficiente, sin embargo frente a este resultado, se proyecta obtener un mejor porcentaje para el siguiente año.</p>					

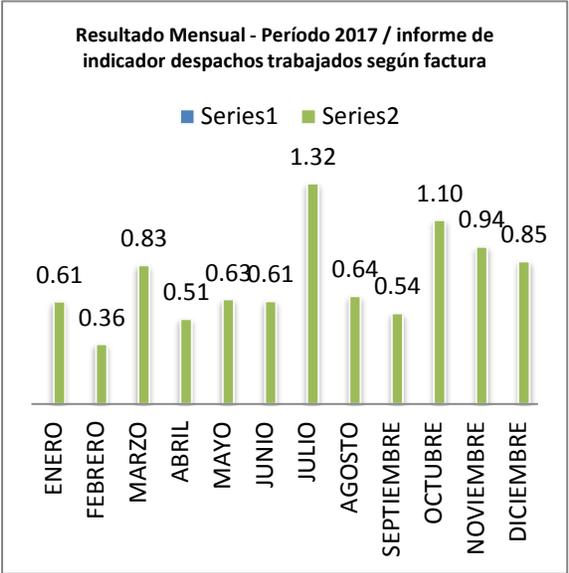
	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISIÓN N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	NFORME DE INDICADOR DESPACHOS PENDIENTES		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio despachos pendientes durante el mes			Determinar cuántos despachos quedan pendientes durante el mes en el área de customer service.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despachos pendientes que quedan al mes en el área de customer service.			225 Despachos pendientes durante el mes		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PDPM = #PDAM - #PDTM	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PDTM: Promedio de despachos trabajados al mes				ACEPTABLE	<33%
# PDAM: Promedio despachos asignados al mes		Resultado = #PDPM / #Meta x 100%		TOLERANTE	>=33% y <=99%
# PDPM: Promedio despachos pendientes al mes				NO ACEPTABLE	>99%
# C/S: Número de Customer service					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	185	225	0.82	
FEBRERO	2017	228	225	1.01	
MARZO	2017	113	225	0.50	
ABRIL	2017	101	225	0.45	
MAYO	2017	194	225	0.86	
JUNIO	2017	177	225	0.79	
JULIO	2017	218	225	0.97	
AGOSTO	2017	84	225	0.37	
SEPTIEMBRE	2017	163	225	0.72	
OCTUBRE	2017	91	225	0.40	
NOVIEMBRE	2017	217	225	0.96	
DICIEMBRE	2017	91	225	0.40	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>155</b>	<b>68.96%</b>			
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados mensuales del promedio de los despachos pendientes durante el año 2017					
<b>ANALISIS</b>					
<p>En la dimensión despachos asignados al área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos pendientes durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 68.96%, el cual indica que su nivel de eficiencia es tolerante. Dicho resultado es beneficioso para el área, debido a que se manejaron en agosto un 37% despachos pendientes a comparación de la meta establecida que fue 225. Se procederá a realizar la investigación de método de trabajo durante ese mes que obtuvieron menos pendientes.</p>					

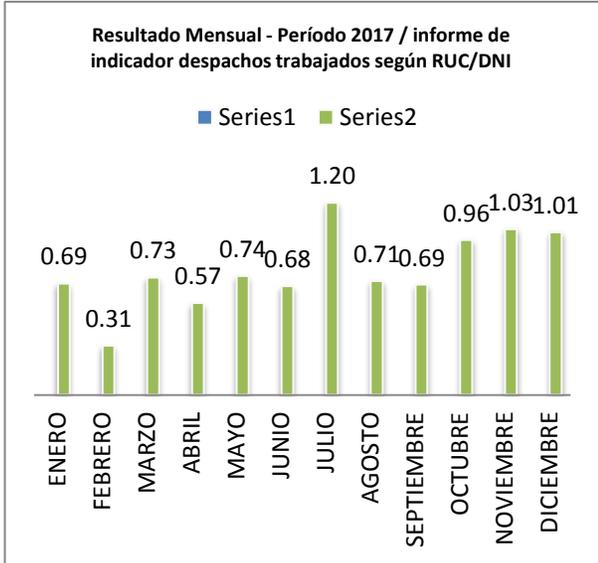
<u>DIMENSIÓN</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>META</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL %</u>	<u>CRITERIOS DE NIVEL DE EFICIENCIA</u>		
CLASIFICACIÓN DE DESPACHO POR REQUERIMIENTO DE DOCUMENTOS	# Promedio despachos trabajados según autorización para numerar durante el mes	Despachos trabajados que requieren autorización para numerar.	Determinar cuántos despachos trabajados requieren autorización para numerar durante el mes.	20% Despachos trabajados según autorización para numerar durante el mes (900 Despachos)	727	80.81%	<33%	>=33% y <=66%	>66%
	# Promedio despachos trabajados según factura comercial durante el mes	Despachos trabajados que requieren factura comercial para numerar.	Determinar cuántos despachos trabajados requieren factura comercial para numerar durante el mes.	15% Despachos trabajados según factura comercial durante el mes (675 Despachos)	503	74.53%	<33%	>=33% y <=66%	>66%
	# Promedio despachos trabajados según RUC/DNI durante el mes	Despachos trabajados que requieren RUC/DNI para numerar.	Determinar cuántos despachos trabajados requieren RUC/DNI para numerar durante el mes.	45% Despachos trabajados según RUC/DNI durante el mes (2025 Despachos)	1574	77.72%	<33%	>=33% y <=66%	>66%
	# Promedio despachos trabajados según especificaciones técnicas durante el mes	Despachos trabajados que requieren especificaciones técnicas para numerar.	Determinar cuántos despachos trabajados requieren especificaciones técnicas para numerar durante el mes.	20% Despachos trabajados según especificaciones técnicas durante el mes (900 Despachos)	664	73.82%	<33%	>=33% y <=66%	>66%
							NO ACEPTABLE	TOLERANTE	ACEPTABLE

**Figura 12 Cuadro de resultados de clasificación de despacho por requerimiento de documentos**

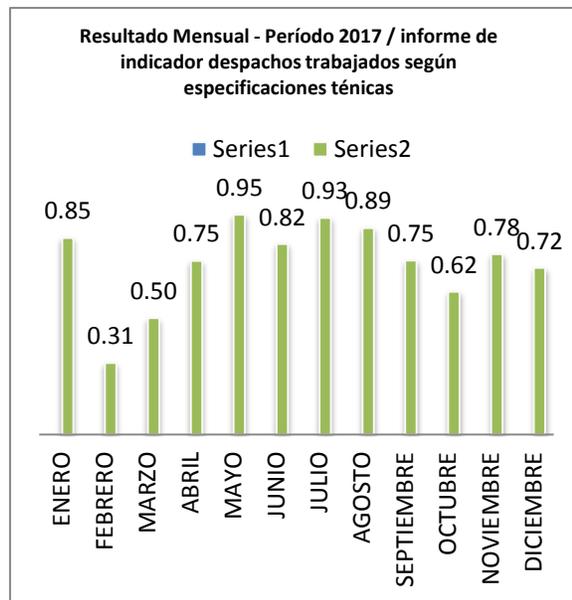
En la figura 12, “Cuadro de resultados de clasificación de despacho por requerimiento de documentos”, muestra los resultados siguientes: el 80.81% de los despachos trabajados se solicita autorización para numerar, obteniendo un nivel de eficiencia aceptable, siendo superior al límite de 66%. El 74.53% de los despachos trabajados se solicita factura comercial, obteniendo un nivel de eficiencia aceptable, siendo superior al límite de 66%. El 77.72% de los despachos trabajados se solicita RUC/DNI, obteniendo un nivel de eficiencia aceptable, siendo superior al límite de 66%. Se realizó solo el 73.82% de los despachos trabajados se solicita especificaciones técnicas, obteniendo un nivel de eficiencia aceptable, siendo superior al límite de 66%.

	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DESPACHOS TRABAJADOS SEGÚN AUTORIZACIÓN PARA NUMERAR		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio despachos trabajados según autorización para numerar durante el mes			Determinar cuántos despachos trabajados requieren autorización para numerar durante el mes.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despachos trabajados que requieren autorización para numerar.			20% Despachos trabajados según autorización para numerar durante el mes (900 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PDAUTO. = #PDAM - #PDET - #PDRUC - #PDFC  Resultado = #PDAUTO / #Meta x 100%	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PDET: Promedio de despachos trabajados según especificaciones técnicas			ACEPTABLE	>66%	
# PDAM: Promedio despachos asignados al mes			TOLERANTE	>=33% y <=66%	
# PDRUC: Promedio de despachos trabajados según RUC/DNI			NO ACEPTABLE	<33%	
# PDAUTO: Promedio de despachos trabajados según Autorización para numerar					
# PDRUC: Promedio de despachos trabajados según Factura					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	<p><b>Resultado Mensual - Período 2017 / informe de indicador despachos trabajados según autorización para numerar</b></p> 
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	647	900	0.72	
FEBRERO	2017	302	900	0.34	
MARZO	2017	672	900	0.75	
ABRIL	2017	535	900	0.59	
MAYO	2017	750	900	0.83	
JUNIO	2017	612	900	0.68	
JULIO	2017	1332	900	1.48	
AGOSTO	2017	661	900	0.73	
SEPTIEMBRE	2017	615	900	0.68	
OCTUBRE	2017	778	900	0.86	
NOVIEMBRE	2017	858	900	0.95	
DICIEMBRE	2017	965	900	1.07	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>727</b>			<b>80.81%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados promedio mensual de los despachos trabajados según autorización para numerar durante el año 2017.					
<b>ANALISIS</b>					
En la dimensión clasificación de despacho por requerimiento de documentos del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos trabajados según autorización para numerar durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 80.81%, el cual indica que su nivel de eficiencia es aceptable, mostrando un porcentaje dentro de la meta establecida. Este indicador a evaluar es informativo, sin embargo, debemos verificar si todos los despachos pueden numerarse sin autorización del cliente para poder evitar días de retraso y pueda retirarse el paquete en menos de 03 días del almacén. Se recomienda, realizar una lista de los clientes que solicitan estos requisitos para sus despachos, así poder asignarles un customer service quien pueda realizar la gestión y llevar el control sin requerir esta autorización y proceda a numerar en cuanto arribe al almacén.					

	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DESPACHOS TRABAJADOS SEGÚN FACTURA		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio despachos trabajados según factura comercial durante el mes			Determinar cuántos despachos trabajados requieren factura comercial para numerar durante el mes.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despachos trabajados que requieren factura comercial para numerar.			15% Despachos trabajados según factura durante el mes (675 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PDFC = #PDAM - #PDET - #PDRUC - #PDAUTO.	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PDET: Promedio de despachos trabajados según especificaciones técnicas				ACEPTABLE	>66%
# PDAM: Promedio despachos asignados al mes		Resultado = #PDFC / #Meta x 100%		TOLERANTE	>=33% y <=66%
# PDRUC: Promedio de despachos trabajados según RUC/DNI				NO ACEPTABLE	<33%
# PDAUTO: Promedio de despachos trabajados según Autorización para numerar					
# PDRUC: Promedio de despachos trabajados según Factura					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	 <p>Resultado Mensual - Período 2017 / informe de indicador despachos trabajados según factura</p>
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	413	675	0.61	
FEBRERO	2017	241	675	0.36	
MARZO	2017	560	675	0.83	
ABRIL	2017	343	675	0.51	
MAYO	2017	422	675	0.63	
JUNIO	2017	415	675	0.61	
JULIO	2017	890	675	1.32	
AGOSTO	2017	435	675	0.64	
SEPTIEMBRE	2017	366	675	0.54	
OCTUBRE	2017	742	675	1.10	
NOVIEMBRE	2017	635	675	0.94	
DICIEMBRE	2017	575	675	0.85	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>		<b>503</b>		<b>74.53%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados promedio mensual de los despachos trabajados según factura comercial para numerar durante el año 2017.					
<b>ANÁLISIS</b>					
En la dimensión clasificación de despacho por requerimiento de documentos del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos trabajados según factura comercial para numerar durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 74.53%, el cual indica que su nivel de eficiencia es aceptable, mostrando un porcentaje dentro de la meta establecida. Se verifica que en los meses de marzo, julio, octubre, noviembre y diciembre, el porcentaje fue alto debido a que hubo alta demanda, indicado por la coordinadora. Se recomienda analizar correctamente el diagnóstico y verificar que método se puede adicionar para poder realizar algunos cambios en las metas establecidas. Como por ejemplo en que caso es posible presentar una declaración jurada la cual reemplazaría a la factura.					

	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISIÓN N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DESPACHOS TRABAJADOS SEGÚN RUC/DNI		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio despachos trabajados según RUC/DNI durante el mes			Determinar cuántos despachos trabajados requieren RUC/DNI para numerar durante el mes.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despachos trabajados que requieren RUC/DNI para numerar.			45% Despachos trabajados según RUC/DNI durante el mes (2025 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		$\#PDRUC = \frac{\#PDAM - \#PDET - \#PDFC - \#PDAUTO}{\#PDRUC / \#Meta \times 100\%}$	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PDET: Promedio de despachos trabajados según especificaciones técnicas			ESTADO	ACEPTABLE	>66%
# PDAM: Promedio despachos asignados al mes			ESTADO	TOLERANTE	>=33% y <=66%
# PDRUC: Promedio de despachos trabajados según RUC/DNI			ESTADO	NO ACEPTABLE	<33%
# PDAUTO: Promedio de despachos trabajados según Autorización para numerar					
# PDRUC: Promedio de despachos trabajados según Factura					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	1406	2025	0.69	
FEBRERO	2017	620	2025	0.31	
MARZO	2017	1480	2025	0.73	
ABRIL	2017	1158	2025	0.57	
MAYO	2017	1501	2025	0.74	
JUNIO	2017	1371	2025	0.68	
JULIO	2017	2425	2025	1.2	
AGOSTO	2017	1436	2025	0.71	
SEPTIEMBRE	2017	1391	2025	0.69	
OCTUBRE	2017	1954	2025	0.96	
NOVIEMBRE	2017	2094	2025	1.03	
DICIEMBRE	2017	2050	2025	1.01	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>		<b>1574</b>		<b>77.72%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados promedio mensual de los despachos trabajados según RUC/DNI para numerar durante el año 2017.					
<b>ANALISIS</b>					
<p>En la dimensión clasificación de despacho por requerimiento de documentos del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos trabajados según RUC/DNI para numerar durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 77.72%, el cual indica que su nivel de eficiencia es aceptable, mostrando un porcentaje dentro de la meta establecida. El requerimiento RUC/ DNI es uno de los datos indispensables para poder numerar el despacho de un cliente. Sin embargo, se verificó que los exportadores, envían las guías aéreas o facturas brindando pocos datos del importador, ocasionando esto un retraso con la búsqueda de datos extras. Cabe resaltar que el sistema que manejan que es el sistema Integral no detecta ningún error, por lo tanto se recomienda al área de sistemas que puedan agregar un casillero extra donde pueda detectar automáticamente cuando presenta datos parecidos, debido a que son importadores frecuentes. Otra recomendación es informar a Fedex Origen la importancia que es contar al menos con 02 apellidos para la búsqueda de datos, esta recomendación estaría en proyecto debido a que por culturas en diferentes países esto puede modificarse.</p>					

	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE			REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DESPACHOS TRABAJADOS SEGÚN ESPECIFICACIONES TÉCNICAS			0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>				<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio despachos trabajados según especificaciones técnicas durante el mes				Determinar cuántos despachos trabajados requieren especificaciones técnicas para numerar durante el mes.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despachos trabajados que requieren especificaciones técnicas para numerar.				20% Despachos trabajados según especificaciones técnicas durante el mes (900 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>				<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PDET = #PDAM - #PDRUC - #PDFC - #PDAUTO.		<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PDET: Promedio de despachos trabajados según especificaciones técnicas		Resultado = #PDET / #Meta x 100%			ACEPTABLE	>66%
# PDAM: Promedio despachos asignados al mes					TOLERANTE	>=33% y <=66%
# PDRUC: Promedio de despachos trabajados según RUC/DNI					NO ACEPTABLE	<33%
# PDAUTO: Promedio de despachos trabajados según Autorización para numerar						
# PDRUC: Promedio de despachos trabajados según Factura						
<b>TABLA DE DATOS</b>				<b>GRÁFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>		
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>		
ENERO	2017	763	900	0.85		
FEBRERO	2017	278	900	0.31		
MARZO	2017	451	900	0.5		
ABRIL	2017	674	900	0.75		
MAYO	2017	852	900	0.95		
JUNIO	2017	739	900	0.82		
JULIO	2017	840	900	0.93		
AGOSTO	2017	801	900	0.89		
SEPTIEMBRE	2017	675	900	0.75		
OCTUBRE	2017	554	900	0.62		
NOVIEMBRE	2017	700	900	0.78		
DICIEMBRE	2017	646	900	0.72		
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>664</b>	<b>73.82%</b>				
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>						
Muestra los resultados promedio mensual de los despachos trabajados según especificaciones técnicas para numerar durante el año 2017.						
<b>ANÁLISIS</b>						
<p>En la dimensión clasificación de despacho por requerimiento de documentos del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos trabajados según especificaciones técnicas para numerar durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 73.82%, el cual indica que su nivel de eficiencia es aceptable, mostrando un porcentaje dentro de la meta establecida. Esta meta deberá ser modificada para el siguiente año, debido a que solicitar las especificaciones técnicas se puede omitir con adicionar una tarea extra para el técnico de Aduana, en este caso ellos son encargados de aforar la mercadería cuando arriba. Pero debido a la políticas que tiene Scharff, ellos manifestaron que solo se apertura el paquete que tiene un valor mayor a \$2001. Esta recomendación está en proceso, debido a que deben realizarse cambios en las funciones.</p>						

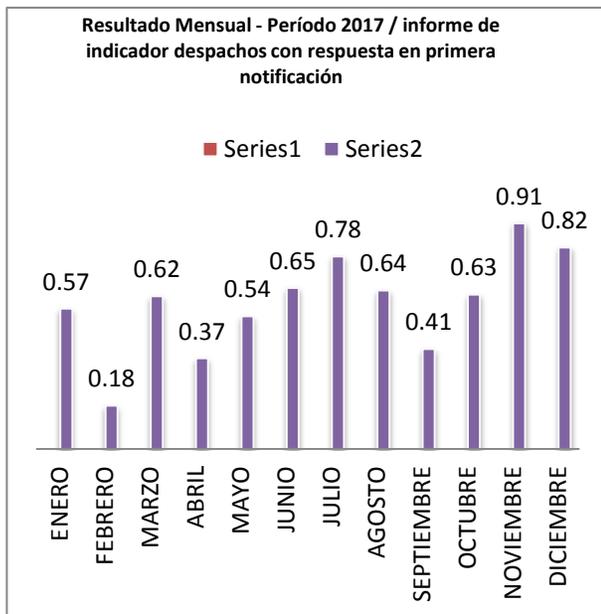


<u>DIMENSIÓN</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>META</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL %</u>	<u>CRITERIOS DE NIVEL DE EFICIENCIA</u>		
NOTIFICACIÓN DE DESPACHO AL CLIENTE	# Promedio de despachos con respuesta en primera notificación realizada al cliente durante el mes	Despachos que obtuvieron respuesta del cliente en la primera notificación.	Determinar cuántos despachos obtuvieron respuesta del cliente en la primera notificación.	55 % Despachos con respuesta exitosa en primera notificación al cliente durante el mes (2475 Despachos)	1466	59.21%	<33%	>=33% y <=66%	>66%
	# Promedio de despachos con respuesta en segunda notificación realizada al cliente durante el mes	Despachos que obtuvieron respuesta del cliente en la segunda notificación.	Determinar cuántos despachos obtuvieron respuesta del cliente en la segunda notificación.	45 % Despachos con respuesta exitosa en segunda notificación al cliente durante el mes (2025 Despachos)	1998	98.68%	>66%	<=66% y >=33%	<33%
	# Promedio de llamadas realizadas al cliente durante el mes	Llamadas que el customer service realizó al cliente.	Determinar cuántas llamadas realiza el customer al cliente	Llamadas realizadas al cliente durante el mes (4050 Despachos)	1305	32.22%	<33%	>=33% y <=66%	>66%
	# Promedio de correos enviados al cliente durante el mes	Correos que el customer service envió al cliente.	Determinar cuántos correos envía el customer al cliente	Correos enviados al cliente durante el mes (4050 Despachos)	2167	53.50%	<33%	>=33% y <=66%	>66%
							NO ACEPTABLE	TOLERANTE	ACEPTABLE

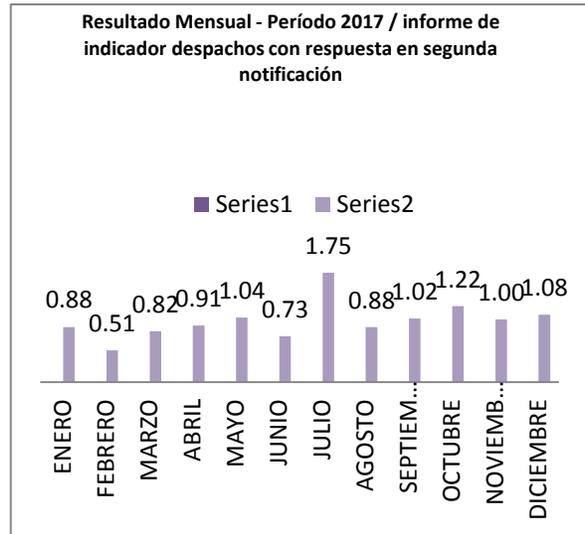
**Figura 13 Cuadro de resultados de notificación de despacho al cliente**

En la figura 13, “Cuadro de resultados de notificación de despacho al cliente”, muestra los resultados siguientes: el 59.21% de los despachos tienen respuesta exitosa en la primera notificación, obteniendo un nivel de eficiencia tolerante, siendo superior al límite de 33%. El 98.68% de los despachos tienen respuesta exitosa en la segunda notificación, obteniendo un nivel de eficiencia no aceptable, siendo superior al límite de 66%. Se realizó solo el 32.22% de llamadas a los clientes para la notificación de despacho durante los meses del año 2017, obteniendo un nivel de eficiencia no aceptable, siendo inferior al límite de 33%. Se realizó solo el 53.50% de correos enviados para la notificación de despacho durante los meses del año 2017, obteniendo un nivel de eficiencia tolerante, siendo inferior al límite de 66%.

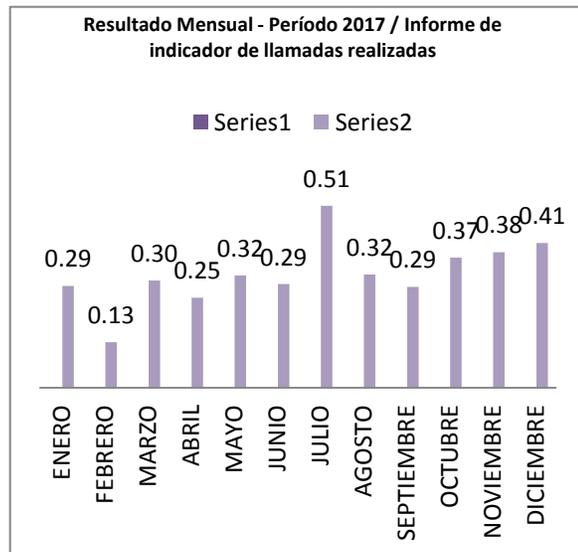
	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DESPACHOS CON RESPUESTA EN PRIMERA NOTIFICACIÓN		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio de despachos con respuesta en primera notificación realizada al cliente durante el mes			Determinar cuántos despachos obtuvieron respuesta del cliente en la primera notificación.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despachos que obtuvieron respuesta del cliente en la primera notificación.			55 % Despachos con respuesta exitosa en primera notificación al cliente durante el mes (2475 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PDTNPRI = #PTDN - #PDTNSEG	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PTDN: Promedio total de despachos notificados					
# PDTNPRI: Promedio de despachos trabajados con respuesta en primera notificación		Resultado = #PDTNPRI / #Meta x 100%		ACEPTABLE	>66%
# PDTNSEG: Promedio de despachos trabajados con respuesta en segunda notificación				TOLERANTE	>=33% y <=66%
# C/S: Número de Customer service				NO ACEPTABLE	<33%
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	1407	2475	0.57	
FEBRERO	2017	436	2475	0.18	
MARZO	2017	1532	2475	0.62	
ABRIL	2017	910	2475	0.37	
MAYO	2017	1330	2475	0.54	
JUNIO	2017	1614	2475	0.65	
JULIO	2017	1930	2475	0.78	
AGOSTO	2017	1590	2475	0.64	
SEPTIEMBRE	2017	1004	2475	0.41	
OCTUBRE	2017	1549	2475	0.63	
NOVIEMBRE	2017	2264	2475	0.91	
DICIEMBRE	2017	2020	2475	0.82	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>		<b>1466</b>		<b>59.21%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados promedio mensuales de los despachos con respuesta en primera notificación realizada al cliente durante el año 2017.					
<b>ANALISIS</b>					
En la dimensión notificación de despacho al cliente del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos con respuesta en primera notificación realizada al cliente durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 59.21%, el cual indica que su nivel de eficiencia es tolerante. Se determina que uno de los factores que resaltaron en la primera notificación que se realizó al cliente fueron las llamadas repetitivas y si no hay respuesta dejar un mensaje de presentación e informando que arribó un paquete a su nombre y brindar datos del customer para que puedan devolver la llamada cuanto antes. En el caso de los números erróneos, se recomienda derivar al área de contacto con origen para solicitar datos en menos de 24 horas.					



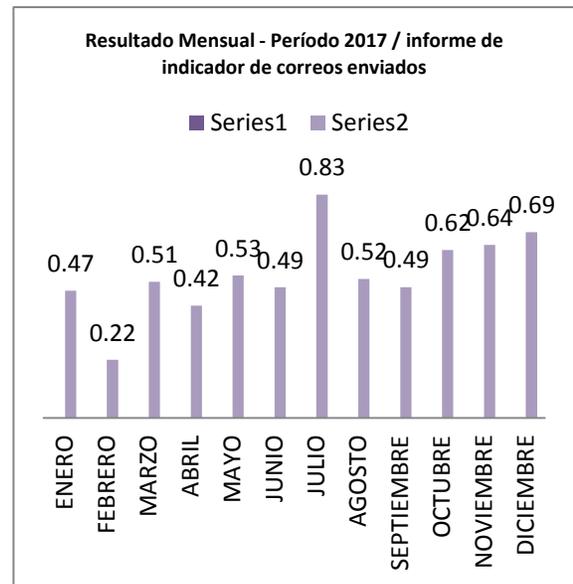
	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DESPACHOS CON RESPUESTA EN SEGUNDA NOTIFICACIÓN		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio de despachos con respuesta en segunda notificación realizada al cliente durante el mes			Determinar cuántos despachos obtuvieron respuesta del cliente en la segunda notificación.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despachos que obtuvieron respuesta del cliente en la segunda notificación.			45 % Despachos con respuesta exitosa en segunda notificación al cliente durante el mes (2025 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PDTNSEG = #PTDN - #PDTNPR	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PTDN: Promedio total de despachos notificados				ACEPTABLE	<33%
# PDTNPRI: Promedio de despachos trabajados con respuesta en primera notificación		Resultado = #PDTNSEG / #Meta x 100%		TOLERANTE	>=33% y <=66%
# PDTNSEG: Promedio de despachos trabajados con respuesta en segunda notificación				NO ACEPTABLE	>66%
# C/S: Número de Customer service					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	1789	2025	0.88	
FEBRERO	2017	1033	2025	0.51	
MARZO	2017	1653	2025	0.82	
ABRIL	2017	1842	2025	0.91	
MAYO	2017	2098	2025	1.04	
JUNIO	2017	1484	2025	0.73	
JULIO	2017	3548	2025	1.75	
AGOSTO	2017	1787	2025	0.88	
SEPTIEMBRE	2017	2062	2025	1.02	
OCTUBRE	2017	2464	2025	1.22	
NOVIEMBRE	2017	2035	2025	1	
DICIEMBRE	2017	2184	2025	1.08	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>1998</b>			<b>98.68%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados promedio mensual de los despachos con respuesta en segunda notificación realizada al cliente durante el año 2017.					
<b>ANALISIS</b>					
<p>En la dimensión notificación de despacho al cliente del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos con respuesta en segunda notificación realizada al cliente durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 98.68%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no aceptable. Los factores a evaluar son los métodos que aplicaron debido a que tuvieron retrasos, uno de ellos es que el cliente no respondió a tiempo, no contaba con datos la guía aérea y la factura comercial, no informaron al área correspondiente la necesidad de solicitar datos a origen. Se evaluarán varios puntos para optimizar este indicador y sea un porcentaje resaltante para la siguiente investigación.</p>					



	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DE LLAMADAS REALIZADAS		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio de llamadas realizadas al cliente durante el mes			Determinar cuántas llamadas realiza el customer al cliente		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Llamadas que el customer service realizó al cliente.			Llamadas realizadas al cliente durante el mes (4050 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		# PLLR = #PTDN - #PCE  Resultado = #PLLR / #Meta x 100%	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PTDN: Promedio total de despachos notificados				ACEPTABLE	>66%
# PLLR: Promedio de llamadas realizadas				TOLERANTE	>=33% y <=66%
# PCE: Promedio de correos enviados				NO ACEPTABLE	<33%
# C/S: Número de Customer service					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	1168	4050	0.29	
FEBRERO	2017	521	4050	0.13	
MARZO	2017	1229	4050	0.3	
ABRIL	2017	1032	4050	0.25	
MAYO	2017	1286	4050	0.32	
JUNIO	2017	1187	4050	0.29	
JULIO	2017	2084	4050	0.51	
AGOSTO	2017	1296	4050	0.32	
SEPTIEMBRE	2017	1155	4050	0.29	
OCTUBRE	2017	1492	4050	0.37	
NOVIEMBRE	2017	1554	4050	0.38	
DICIEMBRE	2017	1657	4050	0.41	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>1305</b>			<b>32.22%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados mensual del promedio de llamadas realizadas al cliente durante el año 2017					
<b>ANALISIS</b>					
<p>En la dimensión notificación de despacho al cliente del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de llamadas realizadas al cliente durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 32.22%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no aceptable. Este informe da respuesta al indicador de respuesta en la primera y segunda notificación al cliente, la cual podemos analizar que no se realizaron las llamadas correspondientes a los despachos trabajados. Se recomienda un control de llamadas, llamado sistema de conteo en línea, en espera y rechazadas.</p>					



	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE			REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DE CORREOS ENVIADOS			0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>				<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio de correos enviados al cliente durante el mes				Determinar cuántos correos envía el customer al cliente		
<b>DESCRIPCIÓN</b>				<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Correos que el customer service envió al cliente.				Correos enviados al cliente durante el mes (4050 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>				<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PCE = #PTDN - #PLLR		<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PTDN: Promedio total de despachos notificados		Resultado = #PCE / #Meta x 100%			ACEPTABLE	>=66%
# PLLR: Promedio de llamadas realizadas					TOLERANTE	>=33% y <=66%
# PCE: Promedio de correos enviados					NO ACEPTABLE	<33%
# C/S: Número de Customer service						
<b>TABLA DE DATOS</b>				<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>		
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>		
ENERO	2017	1916	4050	0.47		
FEBRERO	2017	877	4050	0.22		
MARZO	2017	2049	4050	0.51		
ABRIL	2017	1690	4050	0.42		
MAYO	2017	2146	4050	0.53		
JUNIO	2017	1967	4050	0.49		
JULIO	2017	3362	4050	0.83		
AGOSTO	2017	2092	4050	0.52		
SEPTIEMBRE	2017	1971	4050	0.49		
OCTUBRE	2017	2529	4050	0.62		
NOVIEMBRE	2017	2607	4050	0.64		
DICIEMBRE	2017	2796	4050	0.69		
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>2167</b>		<b>53.50%</b>			
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>						
Muestra los resultados mensual del promedio de correos enviados al cliente durante el año 2017						
<b>ANALISIS</b>						
En la dimensión notificación de despacho al cliente del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de correos enviados al cliente durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 53.50%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no tolerante. Al igual que el informe anterior da respuesta al indicador de respuesta en la primera y segunda notificación al cliente, la cual podemos analizar que no se enviaron los correos correspondientes a los despachos trabajados. Se recomienda un control de correos enviados con la coordinadora del área.						

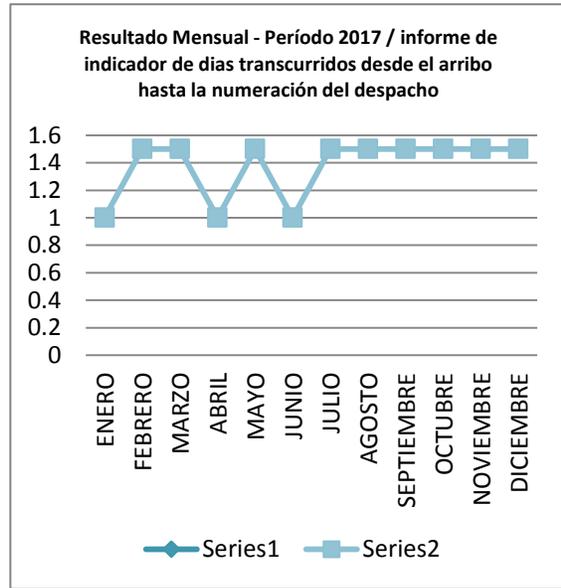


<u>DIMENSIÓN</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>META</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL %</u>	<u>CRITERIOS DE NIVEL DE EFICIENCIA</u>		
PRESENTACION DE DESPACHO AL ÁREA DE NUMERACIÓN	Días promedio transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho	Días transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho.	Determinar cuántos días transcurre desde el arribo hasta la numeración del despacho.	02 Días transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho durante el mes.	2.75	138%	>99%	<=99% y >=33%	<33%
	Días promedio transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete	Días transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete.	Determinar cuántos días transcurre desde la cancelación hasta la entrega del paquete.	01 Días transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete durante el mes.	2	150%	>99%	<=99% y >=33%	<33%
							NO ACEPTABLE	TOLERANTE	ACEPTABLE

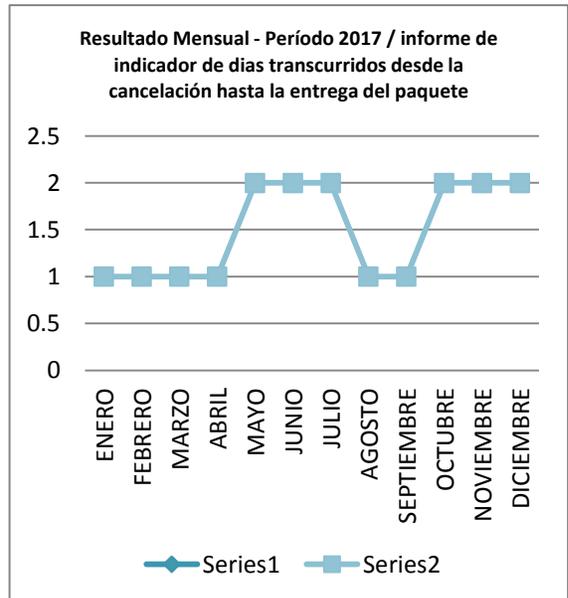
**Figura 14 Cuadro de resultados de presentación de despachos al área de numeración**

En la figura 14, “Cuadro de resultados de presentación de despachos al área de numeración”, muestra los resultados siguientes: el 138% de los despachos trabajados tienen un promedio de 2.75 días transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho durante los meses del año 2017. El 150% de los despachos trabajados tienen un promedio de 2 días transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete durante los meses del año 2017.

	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DE DIAS TRANSCURRIDOS DESDE EL ARRIBO HASTA LA NUMERACIÓN DEL DESPACHO		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
Días promedio transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho			Determinar cuántos días transcurre desde el arribo hasta la numeración del despacho.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Días transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho.			02 Días transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho durante el mes.		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#DPTAN =SIFECHA(FLLD,FND,"d")	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# DPTAN: Días promedio transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho			Resultado = #DPTAN / #Meta x 100%		ACEPTABLE
# FLLD: Fecha de llegado de despacho				TOLERANTE	<=99% y >=33%
# FND: Fecha de numeración de despacho				NO ACEPTABLE	>99%
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	2	2	1	
FEBRERO	2017	3	2	1.5	
MARZO	2017	3	2	1.5	
ABRIL	2017	2	2	1	
MAYO	2017	3	2	1.5	
JUNIO	2017	2	2	1	
JULIO	2017	3	2	1.5	
AGOSTO	2017	3	2	1.5	
SEPTIEMBRE	2017	3	2	1.5	
OCTUBRE	2017	3	2	1.5	
NOVIEMBRE	2017	3	2	1.5	
DICIEMBRE	2017	3	2	1.5	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>3</b>		<b>137.50%</b>		
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados promedio mensual de los días transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho durante el año 2017.					
<b>ANALISIS</b>					
En la dimensión presentación de despacho al área de numeración, se diagnostica que el indicador promedio de días transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho durante los meses del año 2017, muestra como resultado de un 137.50%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no aceptable. Uno de los factores a evaluar, es los métodos aplicados por los customer service al trabajar cada despacho. Se recomienda hacerle seguimiento diario, para poder tener puntos específicos y poder mejorarlo o proponer cambios de algunas actividades realizadas. Se solicita evaluar propuesta con la coordinadora del área.					



	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISIÓN N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DE DÍAS TRANSCURRIDOS DESDE LA CANCELACIÓN HASTA LA ENTREGA DEL PAQUETE		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
Días promedio transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete al cliente			Determinar cuántos días transcurre desde la cancelación hasta la entrega del paquete al cliente.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Días transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete al cliente.			01 Días transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete durante el mes.		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#DPTCE = SIFECHA(FCD,FED,"d")	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# DPTCE: Días promedio transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del despacho	Resultado = #DPTCE / #Meta x 100%			ACEPTABLE	<=33%
# FCD: Fecha de cancelación de despacho				TOLERANTE	<=99% y >=33%
# FED: Fecha de entrega de despacho				NO ACEPTABLE	>99%
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	1	1	1	
FEBRERO	2017	1	1	1	
MARZO	2017	1	1	1	
ABRIL	2017	1	1	1	
MAYO	2017	2	1	2	
JUNIO	2017	2	1	2	
JULIO	2017	2	1	2	
AGOSTO	2017	1	1	1	
SEPTIEMBRE	2017	1	1	1	
OCTUBRE	2017	2	1	2	
NOVIEMBRE	2017	2	1	2	
DICIEMBRE	2017	2	1	2	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	2		150.00%		
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados promedio mensual de los días transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete al cliente durante el año 2017.					
<b>ANALISIS</b>					
En la dimensión presentación de despacho al área de numeración, se diagnostica que el indicador promedio de días transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho durante los meses del año 2017, muestra como resultado de un 150.00%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no aceptable. Uno de los factores a evaluar, es los métodos aplicados por los customer service al trabajar cada despacho. Se recomienda hacerle seguimiento diario, para poder tener puntos específicos y poder mejorarlo o proponer cambios de algunas actividades realizadas. Se solicita evaluar propuesta con la coordinadora del área.					

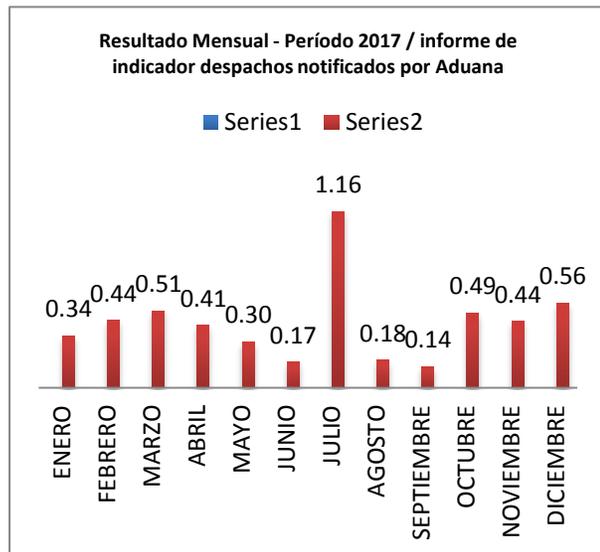


<u>DIMENSIÓN</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>META</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL</u>	<u>RESULTADO PROMEDIO MENSUAL %</u>	<u>CRITERIOS DE NIVEL DE EFICIENCIA</u>		
SEGUIMIENTO DE DESPACHO	# Promedio de despachos notificados por Aduana durante el mes	Despacho notificados por Aduana	Determinar cuántos despachos son notificados por Aduana durante el mes	10% De los despachos asignados al customer service durante el mes (450 Despachos)	193	43%	>99%	<=99% y >=33%	<33%
	Días promedio transcurridos de entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service	Días de entrega de documentos notificados por Aduana al área de customer service.	Determinar cuántos días transcurre desde la entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service.	01 Día después de la notificación	2	192%	>99%	<=99% y >=33%	<33%
	# Promedio de reclamos recibidos durante el mes	Reclamos recibidos	Determinar cuántos reclamos se reciben durante el mes	10 Reclamos recibidos durante el mes	17	171%	>99%	<=99% y >=33%	<33%
	# Promedio de reclamos resueltos durante el mes	Reclamos resueltos	Determinar cuántos reclamos se resuelven durante el mes	09 Reclamos resueltos durante el mes	14	154%	>99%	<=99% y >=33%	<33%
	# Promedio de clientes satisfechos durante el mes	Clientes satisfechos	Determinar cuántos clientes estarían satisfechos tomando en cuenta el máximo de 03 días del trámite de desaduanaje.	90% De los clientes satisfechos, son los que reciben su paquete en máximo 03 días durante el mes (4050 Despachos)	974	24%	<33%	>=33% y <=66%	>66%
							NO ACEPTABLE	TOLERANTE	ACEPTABLE

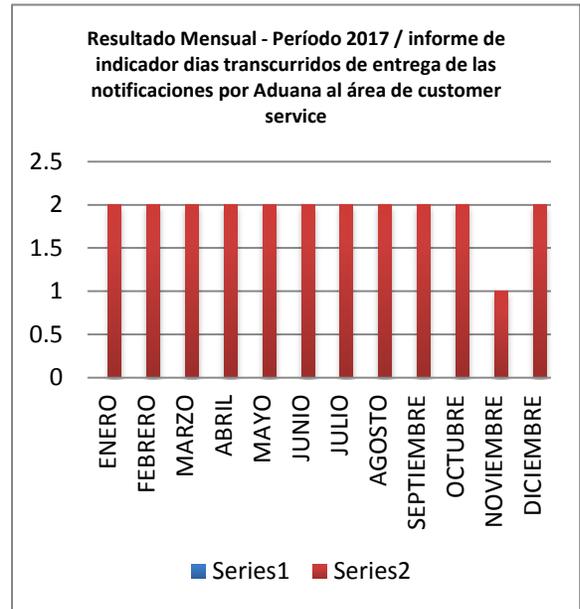
**Figura 15 Cuadro de resultados de seguimiento de despacho**

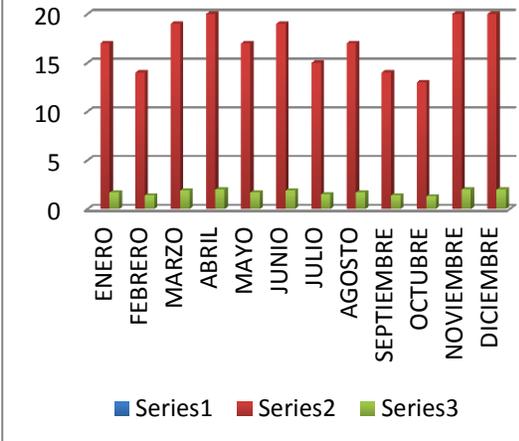
En la figura 15, “Cuadro de resultados de presentación de despachos al área de numeración”, muestra los resultados siguientes: El 43% de los despachos asignados al customer service tienen notificación por parte de Aduana. El 192% de los despachos trabajados presenta demora de por lo menos 1 día de respuesta por parte de Aduana y ser entregado al customer service. El 171% de los despachos trabajados durante los meses del año 2017, presenta reclamo recibido por parte del cliente. El 154% de los reclamos recibidos por parte del cliente, son resueltos. El 24% de los despachos trabajados durante el año, son los que demuestran que un cliente está satisfecho por haber recibido su paquete en el promedio de 03 días, según la meta propuesta. Lo que indica que su nivel de eficiencia es No aceptable.

	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISIÓN N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DESPACHOS NOTIFICADOS POR ADUANA		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio de despachos notificados por Aduana durante el mes			Determinar cuántos despachos son notificados por Aduana durante el mes		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Despacho notificados por Aduana			10% De los despachos asignados al customer service durante el mes (450 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		Resultado = #PDNPA / #Meta x 100%	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PDNPA: Promedio de despachos notificados por Aduana			ACEPTABLE	<33%	
# TDN: Total de despachos numerados			TOLERANTE	<=99% y >=33%	
# DCV: Despachos con canal verde			NO ACEPTABLE	>99%	
# DCN: Despachos con canal naranja					
# DCR: Despachos con canal rojo					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	154	450	0.34	
FEBRERO	2017	200	450	0.44	
MARZO	2017	229	450	0.51	
ABRIL	2017	185	450	0.41	
MAYO	2017	136	450	0.3	
JUNIO	2017	76	450	0.17	
JULIO	2017	524	450	1.16	
AGOSTO	2017	82	450	0.18	
SEPTIEMBRE	2017	63	450	0.14	
OCTUBRE	2017	222	450	0.49	
NOVIEMBRE	2017	197	450	0.44	
DICIEMBRE	2017	251	450	0.56	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>193</b>	<b>42.94%</b>			
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados mensual del promedio de despachos notificados por Aduana durante el año 2017					
<b>ANALISIS</b>					
<p>En la dimensión seguimiento de despacho del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de despachos notificados por Aduana durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 42.94%, el cual indica que su nivel de eficiencia es tolerante. Este indicador es informativo, sin embargo se recomienda presentar todos los documentos correspondientes para la numeración del despacho, y así evitar notificaciones donde se solicite documentos como especificaciones técnicas o una orden de compra, ya que son documentos que deben ser solicitados en primera instancia. Por lo tanto, se propone adicionar este punto en la inducción del customer service.</p>					

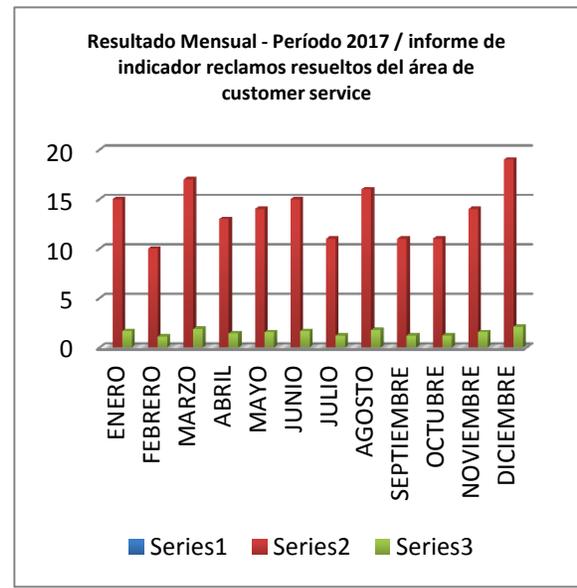


	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR DIAS TRANSCURRIDOS DE ENTREGA DE LAS NOTIFICACIONES POR ADUANA AL ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
Días promedio transcurridos de entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service			Determinar cuántos días transcurre desde la entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Días de entrega transcurridos de documentos notificados por Aduana al área de customer service.			01 Día después de la notificación		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		# DPTENCS =SIFECHA(FDNA,FDNCS,"d")	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# DPTENCS: Días promedio transcurridos de entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service					
# FDNA: Fecha de notificación de Aduana		Resultado = # DPTENCS / #Meta x 100%		ACEPTABLE	<33%
# FDRN: Fecha de respuesta de notificación				TOLERANTE	<=99% y >=33%
# FDNCS: Fecha de entrega de notificación al customer service				NO ACEPTABLE	>99%
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	2	1	2	
FEBRERO	2017	2	1	2	
MARZO	2017	2	1	2	
ABRIL	2017	2	1	2	
MAYO	2017	2	1	2	
JUNIO	2017	2	1	2	
JULIO	2017	2	1	2	
AGOSTO	2017	2	1	2	
SEPTIEMBRE	2017	2	1	2	
OCTUBRE	2017	2	1	2	
NOVIEMBRE	2017	1	1	1	
DICIEMBRE	2017	2	1	2	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>2</b>			<b>191.67%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados promedio mensual de los días transcurridos de entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service durante el año 2017.					
<b>ANALISIS</b>					
En la dimensión seguimiento de despacho del área de customer service, se diagnostica que el indicador promedio de días transcurridos de entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 191.67%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no aceptable. Se recomienda solicitar una reunión con los especialistas para llegar a un acuerdo de beneficio mutuo en liberar un despacho.					

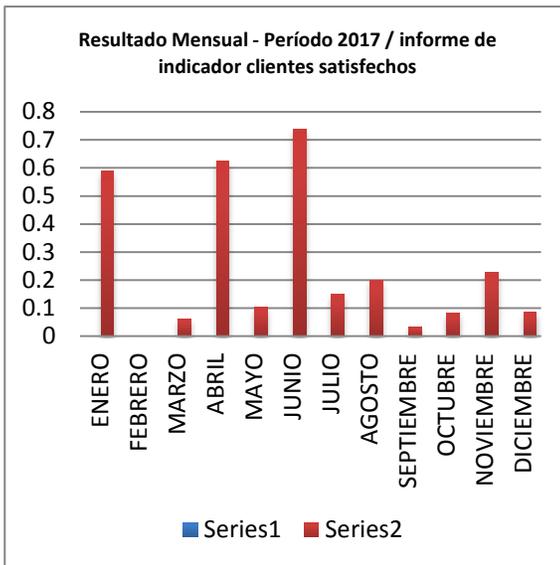


	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN	
	INFORME DE INDICADOR RECLAMOS RECIBIDOS AL ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		0	01INF-AC01		
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>			
# Promedio de reclamos recibidos durante el mes			Determinar cuántos reclamos se reciben durante el mes			
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>			
Reclamos recibidos			10 Reclamos recibidos durante el mes			
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>			
<b>LEYENDA:</b>		#PRR = #PRRE + PRNRE	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>	
# PRR: Promedio de reclamos recibidos				ACEPTABLE	<33%	
# PRRE: Promedio de reclamos resueltos			Resultado = #PRR / #Meta x 100%		TOLERANTE	<=99% y >=33%
# PRNRE: Promedio de reclamos no resueltos					NO ACEPTABLE	>99%
# C/S: Número de Customer service						
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>			
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	<p><b>Resultado Mensual - Período 2017 / informe de indicador reclamos recibidos al área de customer service</b></p>  <p>■ Series1 ■ Series2 ■ Series3</p>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>		
ENERO	2017	17	10	1.7		
FEBRERO	2017	14	10	1.4		
MARZO	2017	19	10	1.9		
ABRIL	2017	20	10	2		
MAYO	2017	17	10	1.7		
JUNIO	2017	19	10	1.9		
JULIO	2017	15	10	1.5		
AGOSTO	2017	17	10	1.7		
SEPTIEMBRE	2017	14	10	1.4		
OCTUBRE	2017	13	10	1.3		
NOVIEMBRE	2017	20	10	2		
DICIEMBRE	2017	20	10	2		
<b>TOTAL PROMEDIO</b>		17		170.83%		
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>						
Muestra los resultados mensual del promedio de reclamos recibidos durante el año 2017						
<b>ANALISIS</b>						
En la dimensión seguimiento de despacho del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de reclamos recibidos durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 170.83%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no aceptable.						

	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR RECLAMOS RESUELTOS DEL ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio de reclamos resueltos durante el mes			Determinar cuántos reclamos se resuelven durante el mes		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Reclamos resueltos			09 Reclamos resueltos durante el mes		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		#PRRE = #PRRE + PRNRE	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PRR: Promedio de reclamos recibidos			Resultado = #PRRE / #Meta x 100%		ACEPTABLE
# PRRE: Promedio de reclamos resueltos				TOLERANTE	<=99% y >=33%
# PRNRE: Promedio de reclamos no resueltos				NO ACEPTABLE	>99%
# C/S: Número de Customer service					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	15	9	1.67	
FEBRERO	2017	10	9	1.11	
MARZO	2017	17	9	1.89	
ABRIL	2017	13	9	1.44	
MAYO	2017	14	9	1.56	
JUNIO	2017	15	9	1.67	
JULIO	2017	11	9	1.22	
AGOSTO	2017	16	9	1.78	
SEPTIEMBRE	2017	11	9	1.22	
OCTUBRE	2017	11	9	1.22	
NOVIEMBRE	2017	14	9	1.56	
DICIEMBRE	2017	19	9	2.11	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>14</b>			<b>153.70%</b>	
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados mensual del promedio de reclamos resueltos durante el año 2017					
<b>ANALISIS</b>					
<p>En la dimensión seguimiento de despacho del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de reclamos resueltos durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 153.70%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no aceptable. De acuerdo a las observaciones que se realizaron, se pudo verificar que los reclamos con mayor demanda es el tiempo de demora que se toma cada despacho para ser liberado, existiendo factores como falta de comunicación, falta de solicitud de documentos al clientes, e incumplimiento de tareas dentro del proceso. Los gastos operativos son seguidos debido a que muchos clientes no están enterados de que se debe pagar un gasto en destino.</p>					



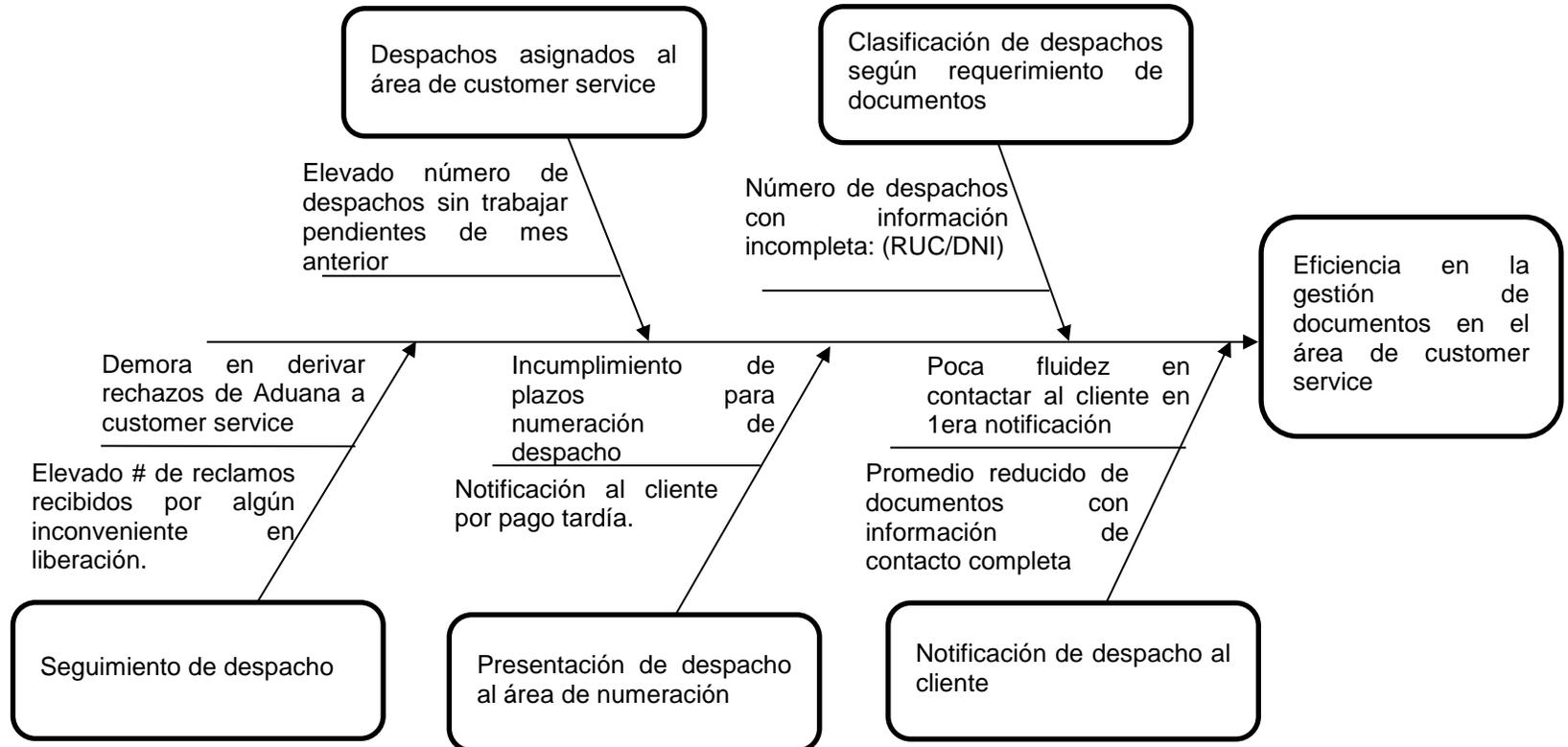
	ÁREA DE CUSTOMER SERVICE		REVISION N°:	CODIGO:	FECHA DE ELABORACIÓN
	INFORME DE INDICADOR CLIENTES SATISFECHOS		0	01INF-AC01	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>			<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>		
# Promedio de clientes satisfechos durante el mes			Determinar cuántos clientes estarían satisfechos tomando en cuenta el máximo de 03 días del trámite de desaduanaje.		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			<b>META ASIGNADA POR LA COORDINADORA DEL ÁREA</b>		
Clientes satisfechos			90% De los clientes satisfechos son los que reciben su paquete en máximo 03 días durante el mes (4050 Despachos)		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>			<b>CRITERIOS DE EFICIENCIA</b>		
<b>LEYENDA:</b>		# PCS = SIFECHA(FLLD,FED,"d")	<b>ESTADO</b>	<b>CONSIDERACIONES</b>	<b>RANGO %</b>
# PCS: Promedio de clientes satisfechos		# PCS = # PDTCS		ACEPTABLE	>66%
# PDT: Promedio de despachos trabajados					
# FLLD: Fecha de llegado de despacho		Resultado = #PDTCS / #Meta x 100%		TOLERANTE	>=33% y <=66%
# FED: Fecha de entrega de despacho					
# PDTCS = Promedio de despachos trabajados con resultado de 03 días					
<b>TABLA DE DATOS</b>			<b>GRAFICA</b>		
<b>FRECUENCIA</b>	<b>PERIODO</b>	<b>ACUMULADO</b>		<b>RESULTADO</b>	
<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>REAL</b>	<b>META</b>	<b>%</b>	
ENERO	2017	2381	4050	0.59	
FEBRERO	2017	2	4050	0	
MARZO	2017	246	4050	0.06	
ABRIL	2017	2519	4050	0.62	
MAYO	2017	413	4050	0.1	
JUNIO	2017	2988	4050	0.74	
JULIO	2017	607	4050	0.15	
AGOSTO	2017	804	4050	0.2	
SEPTIEMBRE	2017	127	4050	0.03	
OCTUBRE	2017	333	4050	0.08	
NOVIEMBRE	2017	919	4050	0.23	
DICIEMBRE	2017	345	4050	0.09	
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>974</b>		<b>24.04%</b>		
<b>RESUMEN DE LA TABLA</b>					
Muestra los resultados mensual del promedio de clientes satisfechos durante el año 2017					
<b>ANALISIS</b>					
En la dimensión seguimiento de despacho del área de customer service, se diagnostica que el indicador número promedio de clientes satisfechos durante los meses del año 2017, muestra como resultado un 24.04%, el cual indica que su nivel de eficiencia es no aceptable. Se analizó los clientes satisfechos de acuerdo a la base de datos brindado por el área de coordinación, sin embargo muchos de los reclamos no son resueltos a tiempo, por ello se plantearon una meta.					



Matriz FODA		ANÁLISIS INTERNO	
		Fortalezas	Debilidades
		Reputación Internacional como Courier (Fedex)	Deficiencia en manejo de reclamos.
		Precios competitivos.	No cuenta con control interno en manejo de funciones por área.
ANÁLISIS EXTERNO	Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
	Incrementar las ventas aumentando el N° de despachos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al tener el respaldo de FedEx como empresa internacional de envíos de entrega rápida, el cliente podrá confiar en la seguridad de sus envíos y con ello, el número de despachos se mantendrá en el tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El aumento en el número de despachos no exenta que una parte del proceso se realice con algún error; para ello, se instruye al personal con diversa casuística para brindar alternativas solución al cliente y buscar su satisfacción.</li> </ul>
	Mayor demanda de las importaciones y exportaciones en el Perú.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El cliente siempre busca que el servicio sea óptimo pero de la mano con precios accesibles; por ello, y teniendo en cuenta la gran demanda de importaciones como exportaciones, se podría manejar tarifas especiales según la fluencia de despachos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ante el incremento de los beneficios en Comercio Exterior en nuestro país habrá un mayor flujo de envío y recepción de despachos; para ello y ante cualquier incumplimiento en fechas de entrega, se debe capacitar al colaborador no solo con casuística sino también con un manual de funciones por cada área que influye en el proceso de liberación.</li> </ul>
	Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
	Incremento de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoy en día el mercado logístico es muy amplio y consecuencia de ello la competencia es más fuerte; por tal, se debería <b>analizar</b> cómo brindar mayores beneficios al cliente sin reducir la calidad prestada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ante un caso por cliente insatisfecho, buscar alternativas solución para que éste no busque a la competencia como segunda opción. Teniendo en cuenta que la publicidad boca a boca, es la que más afecta una imagen corporativa.</li> </ul>
Modificaciones en las leyes aduaneras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los clientes contratan un servicio por la imagen internacional que ya se tiene ganada, entonces si se dieran cambios en cuanto a las leyes del país; se debe plantear ideas para que dichos cambios no impacten directamente en el servicio prestado mientras se acoplan a las modificaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una vez que el área legal reciba alertas sobre modificaciones en las leyes aduaneras, gestionar una capacitación al personal para brindar soporte ante consultas que reciba por parte del cliente.</li> </ul>	

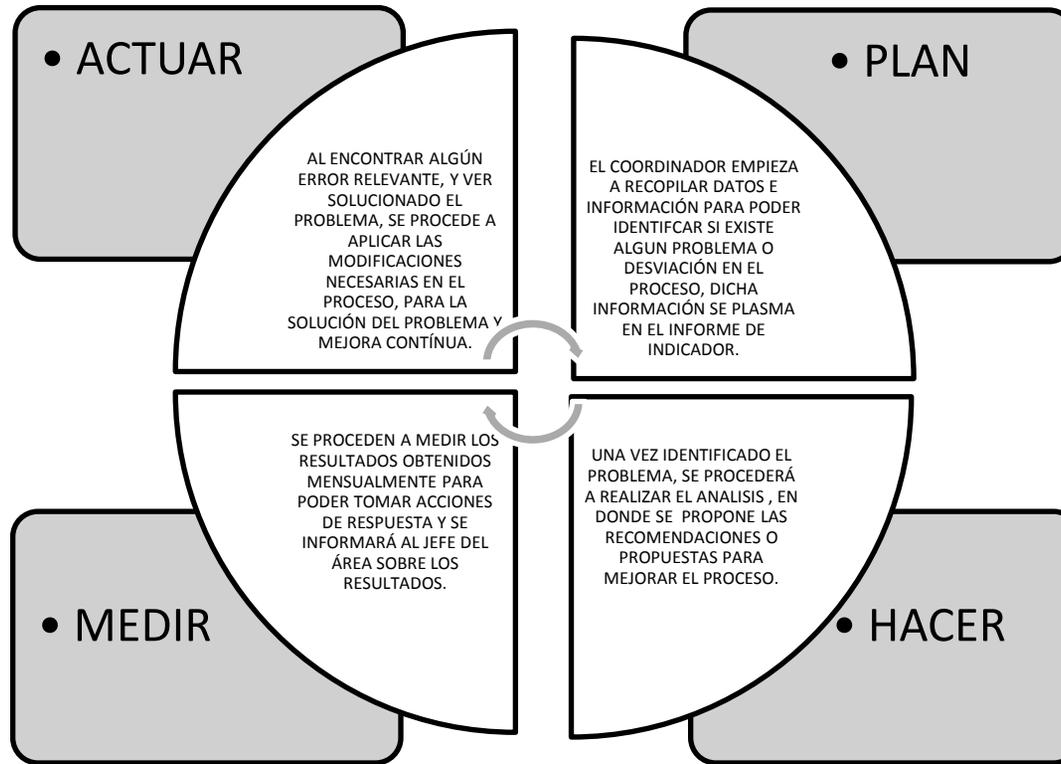
**Figura 16 Análisis FODA Scharff**

En la figura 16, “Análisis FODA Scharff” se analizan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A. Se identifica que las debilidades de la empresa son mejorables, principalmente en el caso de las deficiencias del servicio operativo es posible mejorar mediante un diagnóstico de sus procesos y procedimientos.



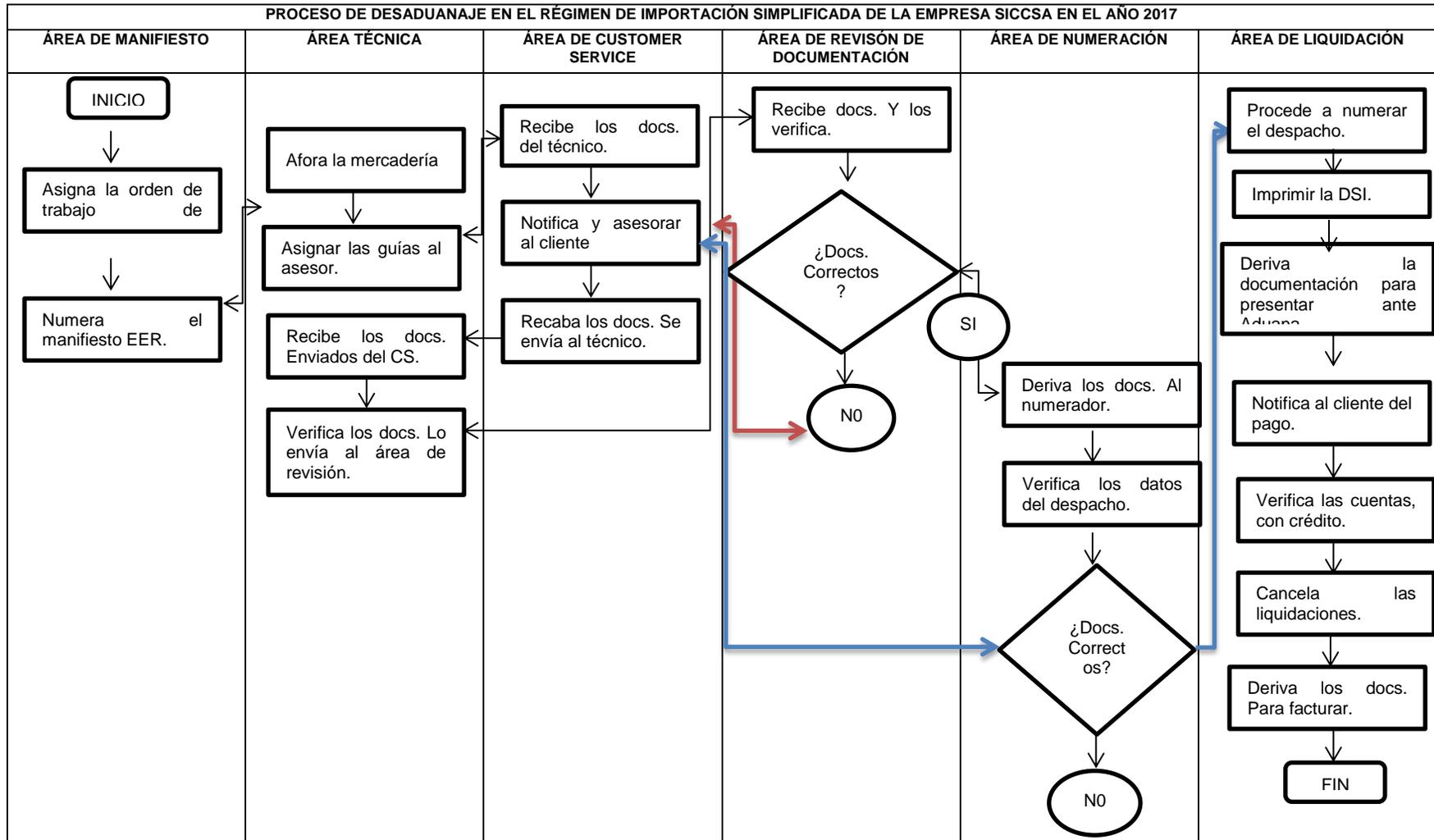
**Figura 17 Análisis de causa – efecto (ISHIKAWA)**

En la figura 17, “Análisis de causa – efecto (ISHIKAWA)” se analiza la causa - efecto de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A. Se identifica los problemas principales que presenta la gestión de documentos en el área de customer service.



**Figura 18 Análisis del PDCA**

En la figura 18, “Análisis del PDCA”, se analiza la forma de cómo resolver un problema mediante actuar, planear, medir y hacer. Esas cuatro tareas llevarán a un solo proceso de solución



**Figura 19 Mapa de proceso del área de importaciones**

En la figura 19, “Mapa de proceso del área de importaciones”, muestra las tareas que se realizan cuando arriba la mercadería al almacén de Scharff.

## CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

Una vez que se analizó los diferentes resultados obtenidos a la observación de la gestión de documentos de importación vía aérea del área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A – año 2017 se procedió a realizar las discusiones para respaldar lo obtenido, basado en las diversas teorías precedentes; lo que se considera sirva como referente en futuras investigaciones.

En el objetivo general que se planteó en el presente trabajo de investigación, sobre determinar si la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A - año 2017, dio como resultado, que fue eficiente.

Regal (2016) señala que para el proceso de nacionalización existen puntos que dilatan la gestión y no permiten que sea eficiente, es por ello que busca realizar un procedimiento que aclare las normas que sean necesarias por SUNAT y la documentación que requiera por las distintas entidades nacionales para el proceso de importación.

Asimismo, Belotserkovskiy (2005) señala que implementando un modelo de gestión de indicadores basado en el sistema de gestión estratégica "Balance Scorecard" se ha podido medir el crecimiento y cumplimiento de metas, mediante el control y evaluación de indicadores.

En cuanto al primer objetivo específico que se planteó en el presente trabajo de investigación, sobre el diagnóstico de la asignación de despachos en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A. el resultado obtenido fue aceptable.

Alvarez (2016) señala que la satisfacción del cliente interno y externo es lo más importante para la empresa, en su análisis busca evaluar si la gestión en el área de importación influye con la gestión comercial de la empresa; para ello, evalúa las principales causas que atrasan o dificultan que una tarea del área de importación se concrete y de ésta manera proponer mejoras significativas a la empresa.

En cuanto al segundo objetivo específico, sobre determinar cuáles son los factores que afectan en la notificación de despacho al cliente en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A-año 2017, el resultado obtenido fue tolerante.

Aldave Arrieta (2012) señala que para optimizar el traslado de los productos en el menor tiempo y uso de recurso posible, se debe analizar los problemas ocurridos dentro de la cadena logística y sus posibles causas; con ello, propone alternativas solución y prioriza a cuales de ellas dirigirse.

En cuanto al tercer objetivo específico, sobre verificar cuál es el resultado del seguimiento de despacho en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A, el resultado obtenido fue no aceptable.

Zapata Solari (2013) señala que la innovación y el desarrollo de nuevas tecnologías son fundamentales para el éxito empresarial y las hace sostenibles en el tiempo, elaboró un nuevo sistema de carga que permita que las operaciones sean innovadoras y eficientes, aumentando las operaciones y gestionando adecuadamente los recursos con los que se cuenta sin dejar de lado la mejora en las condiciones de trabajo de los colaboradores.

## CONCLUSIONES

- Sobre la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A en el año 2017 se concluye que el desempeño es eficiente.
- Sobre el diagnóstico de la asignación de despachos en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A se concluye que el nivel de eficiencia en los despachos trabajados durante los meses del año 2017 es aceptable ya que logra un 82.18% siendo mayor al límite que es del 66%. Por otro lado el nivel de eficiencia de los despachos pendientes durante los meses del año 2017 es tolerante con un 68.98% siendo bajo al límite de 99%.
- Sobre los factores que afectan en la notificación de despacho al cliente en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A se manifiesta que el nivel de eficiencia es tolerante, obteniendo como resultados de cada indicador lo siguiente:
  - El 59.21% de los despachos tienen respuesta en la primera notificación, obteniendo un nivel de eficiencia tolerante, siendo superior al límite de 33%.
  - El 98.68% de los despachos tienen respuesta en la segunda notificación, obteniendo un nivel de eficiencia no aceptable, siendo superior al límite de 66%.
  - Se realizó solo el 32.22% de llamadas a los clientes para la notificación de despacho durante los meses del año 2017, obteniendo un nivel de eficiencia no aceptable, siendo inferior al límite de 33%.
  - Se realizó solo el 53.50% de correos enviados para la notificación de despacho durante los meses del año 2017, obteniendo un nivel de eficiencia tolerante, siendo inferior al límite de 66%.
- Sobre el resultado del seguimiento de despacho en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A en el año 2017 se concluye que el nivel de eficiencia es no aceptable, obteniendo como resultados de cada indicador lo siguiente:
  - El 43% de los despachos asignados al customer service tienen notificación por parte de Aduana.
  - El 192% de los despachos trabajados presenta demora de por lo menos 1 día de respuesta por parte de Aduana y ser entregado al customer service.
  - El 171% de los despachos trabajados durante los meses del año 2017, presenta reclamo recibido por parte del cliente.

- El 154% de los reclamos recibidos por parte del cliente, son resueltos.
- El 24% de los despachos trabajados durante el año, son los que demuestran que un cliente está satisfecho por haber recibido su paquete en el promedio de 03 días, según la meta propuesta. Lo que indica que su nivel de eficiencia es no aceptable.

## RECOMENDACIONES

- Para ser eficiente en la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A en el año 2017, se debe alcanzar las metas propuestas en la asignación de despachos, proponiendo metas mensuales de despachos trabajados y pendientes. Se propone un protocolo donde muestre las tareas diarias que el customer debe realizar para poder trabajar de manera eficiente. (ver Anexo 7.)
- De acuerdo al diagnóstico de la asignación de despachos se recomienda seguir trabajando con mayor eficiencia mensualmente y medirla para ver los resultados continuamente en el área de customer service de la empresa Scharff Internacional Courier & Cargo. Por lo tanto, se propone medir los resultados mensuales con el informe de indicador y la propuesta de mapa de proceso de customer service. (ver Anexo 8.)
- Sobre los factores que afectan en la notificación de despacho al cliente en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A se recomienda lo siguiente:
  - Para obtener mejores resultados, se propone colocar una alerta de arribo a cada despacho, en el caso de persona jurídica la alerta llegará al correo de la persona encargada del área; por otro lado para persona natural, la alerta le llegará como mensaje de texto al número de celular indicado en la guía aérea.
  - Una vez arribado el despacho se verificará que tipo de documento requiere para la numeración, por ejemplo en el caso de autorización para numerar, se propone hablar con el cliente para omitir la alerta de no numerar sin autorización, con la finalidad de derivar la documentación al área de numeración y obtener el levante en el menor tiempo posible.
  - Para los despachos que requieran factura comercial, se sugiere analizar la viabilidad de presentar una declaración jurada de valor OMC, dependiendo el tipo de contenido y valor comercial, sobre todo para las compras que son de uso personal.
  - En el caso de los despachos que requieran RUC/ DNI, se sugiere solicitar al área de sistemas la implementación de una opción en la cual se consolide la data de los clientes, ya sea por uno o dos apellidos, lugar de procedencia o proveedor. De ésta manera se reduzca el tiempo de respuesta por parte del cliente; dado que se notificará al dato directo.
  - Para concretar, en los casos de los despachos que requieran especificaciones técnicas se propone que el técnico aperture el paquete y pueda verificar el tipo de mercadería, así se evitará solicitar dicha información al cliente.

- Para el control de las llamadas y correos enviados al cliente, se sugiere que la coordinación cree un drive al cual el equipo de customer service tenga acceso y en él se actualice el número de guía trabajada, fecha, número de llamadas realizadas, correos enviados, reclamos recibidos, reclamos resueltos y fecha de entrega.
- Se propone al área administrativa implementar el sistema EDI (Electronic Data Interchange), es un formato estandarizado utilizado para el intercambio electrónico de datos, facilitando el envío y la recepción de documentos comerciales como facturas y órdenes de compra. Este método ayudará a reducir errores y agilizar el proceso de comunicación.
- Asimismo se propone al área administrativa la adquisición de un software de apoyo como es el Zendesk Talk el cual medirá el índice de llamadas realizadas con éxito, la cual permitirá al customer recepcionar mensajes de voz, en caso no haber contestado una llamada y medirá el tiempo por llamada concretada, de ésta manera buscar alternativas de solución si un customer tarda más o menos que otro. (ver Anexo 9.)

Se sugiere utilizar la plataforma Zendesk como método de análisis para medir la conformidad del cliente en relación al servicio recibido, ésta actividad por lo menos una vez al mes al final de la entrega de un despacho. Las preguntas sería realizadas por medio de una llamada que sería generada por la plataforma al cliente e indicarían opciones de conformidad para tener pautas de mejora, las cuales serían las siguientes:

- ✓ Calificar el servicio recibido en tres puntos: adecuado, poco adecuado, inadecuado.
  - ✓ ¿Se cumplió con el servicio ofrecido? Las opciones de respuesta serían, sí o no.
  - ✓ Mencionar la dimensión en la cual consideran haber percibido mayor demora.
  - ✓ De estar de acuerdo, brindar alternativa solución para la mejora del servicio.
- Sobre el seguimiento al despacho en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A se recomienda lo siguiente:
    - Para el seguimiento de arribo y entrega del paquete, se sugiere agregar la fecha de arribo y fecha de entrega de paquete en el drive mencionado anteriormente; con ello, se podrá verificar la condición de la guía trabajada, de ésta manera tanto el customer como la coordinación podrán actualizar y verificar si una guía tiene demora. (ver Anexo 10.)
    - Se sugiere a la coordinación ahondar en el tema de capacitación acerca de qué documentos se presentan ante Aduana, dado que si el customer asignado tenga alguna duda con respecto a ello, es probable que el cliente sea notificado por algún documento

faltante. Por lo tanto, se recomienda presentar todos los documentos correspondientes para la numeración del despacho, y así evitar notificaciones donde se solicite documentos como especificaciones técnicas o una orden de compra, ya que son documentos que deben ser solicitados en primera instancia. Asimismo, se propone adicionar este punto en la inducción del customer service, la cual se trabajará mediante un protocolo de operaciones.

- En relación a la demora de un día en respuesta por parte de Aduana, se sugiere que la coordinación tanto de Scharff como el área de Aduana, se reúnan en promedio 1 vez al mes para evaluar alternativas de solución, a fin de disminuir el tiempo de despacho.
- Teniendo en cuenta que el cliente por su poca experiencia como importador, considera que su envío una vez que arribe al país ya debe de ser entregado y dicha información no es la correcta; por ello, se sugiere tanto en el canal informático como en el telefónico informar a detalle al cliente del proceso, tiempos, gastos operativos y plazos de entrega, de ésta manera se reduzca el índice de reclamos por información incompleta o paquete entregado pasada la fecha de compromiso.

- De acuerdo al análisis de resultados en la medición de eficiencia, la empresa Scharff International Courier & Cargo en la actualidad tiene un nivel de eficiencia no aceptable, lo que demuestra que las actividades no están realizándose en base a la meta asignada como área, lo que ésta investigación busca es que estos resultados en un plazo no mayor a un año sea aceptable en base a las sugerencias propuestas anteriormente.

- Tomando como base los resultados por indicador, se toma conocimiento que existen meses pico en los que el nivel de eficiencia tiende a reducirse; es por ello, que se plantea el uso de un protocolo tanto para el área de customer service como el de atención de documentos, a fin de manejar al 100% cada una de las actividades y que el flujo de liberación de un despacho se priorice; con ello, reducir las incidencias por demora y el nivel de eficiencia se mantenga como los meses anteriores y posteriores.

## REFERENCIAS

- Aguirre, J., Chavez, F., Paredes, A., & Serrepe, I. (2016). *"Análisis del acuerdo de nivel de servicio en los procesos de importación bajo la modalidad de despacho anticipado: Caso RANSA COMERCIAL S.A"*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Aldave Arrieta, E. J. (2012). *"Propuesta de mejora en un operador logístico: análisis, evaluación y mejora de los flujos logísticos de su centro de distribución"*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alvarez Cuadra, J. M. (2016). *"Optimización del proceso de importación de mercancías para mejorar la gestión comercial de la empresa INDUSTRIAL CONTROLS S.A.C."*. Lima, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Anticona, C. K. (2017). *Modelo de Integración Empresarial y su Influencia en la empresa Centro Ferretero El Angel SAC en la provincia de Otuzco en el año 2017*. Lima - Perú: Universidad Privada del Norte.
- Arnoletto, E. J. (2007). *Administración de la producción como ventaja competitiva*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2017, de Eumed.net: [http://biblioteca.uccvirtual.edu.ni/index.php?option=com\\_docman&task=cat\\_view&gid=3&Itemid=1](http://biblioteca.uccvirtual.edu.ni/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=3&Itemid=1)
- Belotserkovskiy, R. (2005). *Investigación y desarrollo de un tablero de mando para la gestión empresarial basado en el sistema de gestión estratégica "Balanced Scoecard"*. Lima - Perú: PUCP.
- Benito Fernandez, T. (2014). *Fuentes y Practicas del Derecho Aduanero Internacional*. Bloomington, EE.UU: Palibrio LLC.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Cabrera, P. A., & Díaz, C. R. (2017). *"Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la eficiencia y gestión de las existencias en el hospital regional de la PNP-Chiclayo en el periodo del 2016"*. Chiclayo, Perú.
- Cadena Landeta, G. (2013). *"Los procesos aduaneros de importación y exportación en la agencia de aduana Nora González de la ciudad de Tulcán, y el mejoramiento continuo de procesos"*. Tulcán, Ecuador: Universidad Politécnica Estatal de Carchi.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, España: Person Eduación.
- Carraszo Díaz, S. (2005). *Metodología de la investigación científica* (Primera edición ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Cervera, J. (2001). *La transición a las nuevas ISO 9000:2000 y su implantación*. España: Diaz de Santos.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Huamano* (Tercera ed.). Delegación Álvaro Obregón, México: McGRAW-HILL/Interamericana.
- Chuqui Lucana, W. P. (2016). *"Mejora de procesos en la gestión de operaciones de transporte de carga para incrementar el nivel de servicio de la empresa M&J CORPORATION.P S.R.L."*. Lima, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Cuatrecasas, L., & Gonzalez, J. (2017). *Gestión Integral de la Calidad*. Barcelona: Profit Editorial I. S.L.
- Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2013). *Negocios internacionales Ambientes y Operaciones* (Décimocuarta ed.). México, México: Pearson Educación.
- Davila Montalvan, M. C. (2013). *Impacto de la aplicación de lean six sigma en el proceso de importación con régimen definitivo en NICA TRANSPORT GROUP"*. Managua, Nicaragua: Universidad Thomas More.

- Del Pino, M. M., & Agama, C. M. (01 de 08 de 2016). *Importación definitiva*. Obtenido de Procedimiento específico: Despacho simplificado de importación: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/importacion/importacA/procEspecif/de spa-pe-01-01.htm>
- Diccionario de la lengua Española*. (2017). Obtenido de ACADEMIA ESPAÑOLA REAL: <http://dle.rae.es/?id=JAQijnd>
- Fernandez Cabrera, A., & Ramirez Olascuaga, L. A. (2017). "Propuesta de un plan de mejoras basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa DISTRIBUCIONES A & B". Pimentel, Perú: Universidad Señor de Sipan.
- Fernández, A. M. (2009). "Estandarización de los procesos de la producción y su incidencia en la eficiencia de la gestión en la industria del calzado en el Perú". Lima, Perú.
- Franco, C. A., & Velásquez, F. (01 de 09 de 2000). *Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo*. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21207602>
- Franco, C. A., & Velásquez, F. (01 de 09 de 2000). *Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo*. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21207602>
- Galarcep Bernaola, L. H., & Ríos Reyna, A. M. (2017). "Mejora en el proceso de atención de consultas de una empresa que brinda el servicio de custodia y administración de documentos físicos y digitales en Lima". Lima, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Galgano, A. (1995). *Los siete instrumentos de la calidad total*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Galicia García, C. M. (2013). "La importancia del despacho aduanero en el comercio exterior de México". Universitaria, México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Giraldo Otálora, C. (2012). "Propuesta de mejora al proceso de servicio al cliente para el área de químicos de la empresa químico-farmacéutica MERCK S.A. de Colombia". Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Gomez Marcelo, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (Primera ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.
- Gonzalez Cotuc, E. A. (2007). "Evaluación del control interno en una agencia de carga aérea". Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Gullo, J., & Nardulli, J. P. (2015). *Gestión organizacional*. Argentina: MAIPUE.
- Gutierrez Lopez, J. A. (s.f.). *Guía para Diseño, Construcción e Interpretación de Indicadores*. (D. A. estadística, Productor) Recuperado el 21 de 09 de 2018, de [https://www.dane.gov.co/files/planificacion/fortalecimiento/cuadernillo/Guia\\_construccion\\_interpretacion\\_indicadores.pdf](https://www.dane.gov.co/files/planificacion/fortalecimiento/cuadernillo/Guia_construccion_interpretacion_indicadores.pdf)
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). *Calidad y Productividad* (Cuarta ed.). Delegación Álvaro Obregón, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Delegación Álvaro Obregón, México: McGRAW-HILL/Interamericana.
- Hernández y Rodríguez, S. J., & Palafox de Anda, G. (2012). *Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad* (Tercera ed.). Delegación Álvaro Obregón, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Herrera, M. M.-D. (2014). *Administración de la Calidad: Nuevas perspectivas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Hitt, M. A., Black, J. S., & Porter, L. W. (2006). *Administración*. México, México: Pearson Educación.
- Lawrence M., G., Billy J., H., & William P., A. (2003). *Teoría de la Organización. Un enfoque estratégico*. Madrid, España: Pearson Educación.

- León Caballero, M. d. (2013). *"Propuesta de implementación de la teoría de restricciones para incrementar la eficiencia del sistema logístico del área de procura e IMPORTACIONES DE LA EMPRESA GYM SA"*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Llumipanta Castros, C. G., & Ortega López, V. E. (2013). *"Diseño de un sistema de procedimientos administrativos, financieros y contables, para el cumplimiento de las obligaciones tributarias en las actividades de importación y exportación de mercaderías en el Ecuador"*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Madrigal Torres, B. E. (2009). *Habilidades Directivas* (Segunda ed.). Delegación Álvaro Obregón, México: McGRAW-HILL/Interamericana.
- Malhotra Naresh, K. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta ed.). México, México: Pearson Educación.
- Martínez Guillén, M. d. (2012). *Gestión Empresarial*. Madrid, España: Díaz de Santo.
- Monden, Y. (1996). *El Just In Time Hoy en Toyota nuevo estudio por el autor de "El sistema de producción de Toyota"*. Bilbao - España: Ediciones Deusto SA.
- Morales, R. j., & Méndez, E. M. (2017). *"Propuesta de mejora de proceso aplicando la metodología de las 5 "S" en la gestión del proceso de almacén de la empresa SAMMA IMPORTACIONES EIRL, LIMA, 2017"*. Lima, Perú.
- Münch Galindo, L. (2012). *Fundamentos de Administración*. Trillas, México: Editorial Trillas S.A de C.V.
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2012). *Gestión de Procesos* (Quinta ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Ramírez Herrera, D., & Marcelino Aranda, M. (2014). *Administración de la Calidad; Nuevas perspectivas* (Primera ed.). Delegación Azcapotzalco, México: Grupo Editorial Patria.
- Ramírez Zuñiga, R. (2016). *"Diseño de sistema de control de gestión para una empresa de comercio"*. Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- Regal Ríos, C. A. (2016). *"Propuesta de formalización de un procedimiento de importación para la optimización de los tiempos de nacionalización caso empresa IQ CORPORATION SAC"*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A de C.V .
- Russo, P. (2009). *Gestión documental en las organizaciones*. Barcelona: UOC, SA.
- Sagástegui Hiorca, T. O., & Regalado Roca, F. R. (2015). *"Diseño y gestión de un sistema de operaciones para incrementar la eficiencia operacional en la empresa IPSYCOM INGENIEROS S.R.L."*. Cajamarca, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Salazar Chávez, J. (2012). *"Diseño de un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000 de la empresa Soluciones Yaja servicios generales E.I.R.L en la ciudad de Cajamarca para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes"*. Cajamarca, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Salkind Neil, J. (1999). *Métodos de Investigación* (Tercera ed.). Naucalpan de Juárez, México.
- Samanez, V. M. (2017). *"Propuesta de implementación del ciclo Deming para mejorar la eficiencia en la gestión del área de compras en la empresa FEJUCY SAC."*. Lima, Perú.
- Sánchez Irigoin, L. (2017). *"Mejora del proceso de satisfacción al cliente en una agencia de aduana ubicada en el Callao"*. Lima, Perú: Universidad Privada del Norte.
- SL, P. V. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. España: Publicaciones Vértice SL.
- Summers, D. (2006). *Administración de la Calidad* (Primera ed.). México, México: Pearson Educación.
- Sunat-Aduanas. (s.f.). *GLOSARIO DE TERMINOS ADUANEROS*. Recuperado el 18 de 11 de 2017, de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/glosario/glosarioA-Z.htm>
- Triginé, F. G. (2012). *Cuadro de mando integral*. España: Ediciones Díaz de Santos.

- Varela, R. (2014). *Innovación Empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas* (Cuarta Edición ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Velasquez, C. A.-F. (2000). Como mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo. *Estudios gerenciales - Facultad de ciencias administrativas y económicas*, 4,5.
- Zapata Cantú, L. E. (2011). *Aprendizaje Organizacional* (Segunda ed.). Delegación Álvaro Obregón, México: McGRAW-HILL/Interamericana.
- Zapata Solari, L. A. (2013). "Mejora de la competitividad en una empresa de servicios aeroportuarios a partir de la innovación de procesos en sus operaciones. Estudio de caso" . Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

## ANEXO

### Anexo n° 1 Procedimiento de despacho simplificado de importación vía aérea

Nº Resolución	Asunto	Fecha/ Vigencia	Estado
<u>1995 / 1999</u>	Según Resolución 001195	04.10.1999	Derogado
<u>2168 / 1999</u>	Según Resolución 002168	07.01.1999	Derogado
<u>0540 /2003</u>	Según Resolución N° 000540 se aprueba versión 2 del INTA-PE.01.01	11.12.2003	Derogado
<u>0423 /2005</u>	Aprueban Versión 3 Procedimiento de Despacho simplificado de Importación INTA-PE.01.01	18.11.2005	Vigente
<u>026 /2016- SUNAT/5F0000</u>	Modifican Procedimiento Especifico "Despacho simplificado de Importación" INTA-PE.01.01(V3)	30.07.2016	Vigente

La tabla muestra el control de cambios que ha ido teniendo la Resolución de Procedimiento Especifico – Despacho Simplificado de Importación.

Fuente: Sunat 2017

#### i. OBJETIVO

Establecer las pautas para el despacho simplificado de importación, con la finalidad de lograr un trámite ágil y oportuno para el retiro de las mercancías y el correcto cumplimiento de las normas que lo regulan.

#### ii. ALCANCE

Todas las dependencias de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT y a los operadores de comercio exterior que intervienen en el régimen de Importación para el Consumo.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### iii. RESPONSABILIDAD

La aplicación, cumplimiento y seguimiento de lo establecido en el presente procedimiento es de responsabilidad del Intendente de Gestión y Control Aduanero, del Intendente Nacional de Sistemas de Información, del Intendente Nacional de Desarrollo Estratégico Aduanero, de los intendentes de aduana de la República, jefaturas y del personal de las distintas unidades organizacionales que participan en el presente procedimiento.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### iv. VIGENCIA

A los treinta (30) días hábiles contados a partir del día siguiente de su publicación.

#### v. BASE LEGAL

- Ley General de Aduanas, Decreto Legislativo N.º 1053, publicada el 27.6.2008 y modificatorias.
- Reglamento de la Ley General de Aduanas, Decreto Supremo N.º 010-2009-EF, publicado el 16.1.2009 y modificatorias.
- Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N.º 27444, publicada el 11.4.2001 y modificatorias.
- Tabla de Sanciones aplicables a las infracciones previstas en la Ley General de Aduanas, Decreto Supremo N.º 031-2009-EF publicada el 11.2.2009 y modificatorias.

- Arancel de Aduanas, Decreto Supremo N.º 238-2011-EF, publicado el 24.12.2011 y modificatorias.
- Ley de los Delitos Aduaneros, Ley N.º 28008, publicada el 19.6.2003 y modificatorias.
- Reglamento de la Ley de los Delitos Aduaneros, Decreto Supremo N.º 121-2003-EF, publicado el 27.8.2003 y modificatorias.
- Texto Único Ordenado del Código Tributario, Decreto Supremo N.º 133-2013-EF, publicado el 22.6.2013 y modificatorias, en adelante Código Tributario.
- Reglamento de Organización y Funciones de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, Resolución de Superintendencia N.º 122-2014/SUNAT, publicada el 1.5.2014 y modificatorias.
- Norma que aprueba las disposiciones reglamentarias del Decreto Legislativo N.º 943, Ley de Registro Único de Contribuyentes, Resolución de Superintendencia N.º 210-2004-SUNAT, publicada el 18.9.2004 y modificatorias.
- Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo, aprobado por Decreto Supremo N.º 055-99-EF publicado el 15.4.1999, y modificatorias.
- Reglamento de Comprobantes de Pago, por Resolución de Superintendencia N.º 007-99/SUNAT publicado el 24.1.1999 y modificatorias.
- Norma que aprueba el formato y cartilla de instrucciones del documento aduanero "Declaración Simplificada", Resolución de Intendencia Nacional N.º 003270 publicada el 3.12.1997 y Circular N.º 46-08-98-ADUANAS/INTA publicada el 13.2.1998.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### vi. **NORMAS GENERALES**

##### **Identificación del Importador, Dueño o Consignatario**

1. El importador, dueño o consignatario debe contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) activo y no tener la condición de no hallado o no habido para la importación de las mercancías. Los datos relativos al número del RUC, nombre o denominación social, código y dirección del local del importador se deben consignar exactamente de acuerdo a su inscripción en la SUNAT; en caso contrario el Sistema Integrado de Gestión Aduanera (SIGAD) rechaza la numeración de la declaración.  
Los sujetos no obligados a inscribirse en el RUC, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 3º de la Resolución de Superintendencia N° 210-2004/SUNAT, pueden solicitar la destinación aduanera utilizando su Documento Nacional de Identidad (DNI) en el caso de peruanos, o Carné de Extranjería, Pasaporte o Salvoconducto tratándose de extranjeros, considerándose entre estos:
  - a. Las personas naturales que realizan en forma ocasional importaciones de mercancías cuyo valor FOB por operación no exceda de un mil dólares de Estados Unidos de América (US \$ 1 000,00) y siempre que registren hasta tres (3) importaciones anuales como máximo.
  - b. Las personas naturales que por única vez, en un año calendario, importen mercancías cuyo valor FOB exceda de un mil dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 1 000,00) y hasta dos mil dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 2 000,00).
  - c. Las personas naturales que realicen tráfico fronterizo, al amparo de los reglamentos y convenios internacionales vigentes, hasta por la cantidad o monto establecido en aquellos.
  - d. Los sujetos que reciban envíos o paquetes postales de uso personal y exclusivo del destinatario.
  - e. Los miembros acreditados del servicio diplomático nacional o extranjero, y los funcionarios de organismos internacionales, que en ejercicio de sus derechos establecidos en las disposiciones legales destinen su menaje de casa. (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

### **Mercancías que se acogen al despacho simplificado de importación**

2. La importación de mercancías que por su cantidad, calidad, especie, uso, origen o valor y sin fines comerciales, o si los tuviere no son significativos a la economía del país, se efectúa mediante despacho simplificado, utilizando para tal efecto el formato denominado Declaración Simplificada (DS).

Este despacho comprende:

- a. Las muestras sin valor comercial, conforme a lo establecido en las Reglas para la Aplicación del Arancel de Aduanas.
  - b. Los obsequios cuyo valor FOB no exceda de un mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 1 000,00).
  - c. Las mercancías cuyo valor FOB no exceda de dos mil dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 2 000,00), incluyendo las importaciones liberadas.
  - d. Los medicamentos para el tratamiento de enfermedades oncológicas, VIH/SIDA y diabetes, importados por persona natural en tratamiento médico debidamente acreditado, por un valor FOB que no exceda de diez mil dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 10 000,00), incluso si se realiza a través de los regímenes aduaneros especiales del tráfico de envíos postales o envíos de entrega rápida. La declaración debe ser exclusiva para la importación de dichos medicamentos, y para efectos de la inafectación del Impuesto General a las Ventas y de los derechos arancelarios debe utilizarse los códigos liberatorios 4439 (medicamentos para enfermedades oncológicas y VIH/SIDA) y 4450 (medicamentos para la diabetes). Entrará en vigor a partir del 20.09.2016 (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000- ART. 3)
  - e. Las donaciones independientemente de su valor.
  - f. Las mercancías comprendidas en el tráfico fronterizo.
  - g. Los envíos postales remitidos por el servicio postal, hasta por un valor FOB de dos mil dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 2 000,00)
  - h. Los envíos de entrega rápida remitidos por empresas del servicio de entrega rápida, hasta por un valor FOB de dos mil dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 2 000,00).
  - i. Los bienes comprendidos como equipaje y menaje de casa.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
3. El despacho de las importaciones liberadas y de las donaciones, así como el ingreso de mercancías en los casos de los regímenes aduaneros especiales o de excepción deben adecuarse a lo establecido en los procedimientos generales y específicos respectivos.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
4. Las mercancías que excedan los montos señalados en los incisos c), d), g) y h) del numeral 2 de la presente sección, se someten al procedimiento normal de importación establecido en la Ley General de Aduanas, su reglamento y demás normativa aplicable.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
5. Las mercancías amparadas en distintas facturas, consignadas a un mismo comprador, emitidas por un mismo proveedor extranjero, y que arriben en un mismo vehículo transportador, cuyo valor en conjunto sea mayor a dos mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 2 000,00), se rigen por lo establecido en el procedimiento general "Importación para el Consumo" INTA-PG.01 o INTA-PG.01-A, según corresponda.  
La transferencia de bienes antes de su destinación a consumo no exime el cumplimiento de lo indicado en el párrafo anterior. (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

### **Mercancías de importación prohibida y/o restringida**

6. Se aplica la legislación que regula el ingreso de mercancías prohibidas y/o restringidas y lo establecido en el procedimiento de Control de Mercancías Restringidas y Prohibidas INTA.PE.00.06, encontrándose la relación referencial de éstas en el portal de SUNAT en Internet: mercancías prohibidas: [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe) / ORIENTACIÓN ADUANERA / CLASIFICACIÓN ARANCELARIA / Relación de Productos de Importación Prohibida y;

www.sunat.gob.pe / ARANCELES Y VALORES EN ADUANA / ARANCEL INTEGRADO /  
Mercancías Restringidas.

#### **Plazos para solicitar las mercancías a despacho**

7. Las mercancías pueden ser solicitadas a despacho dentro de los plazos señalados en el numeral 8 de la sección VI del procedimiento general "Importación para el Consumo" INTA-PG.01 o INTA-PG.01-A, según corresponda.

El dueño o consignatario puede solicitar la prórroga establecida en el artículo 132 de la Ley, dentro de los quince días calendario contados a partir del día siguiente del término de la descarga.

La autoridad aduanera otorga la prórroga, en casos debidamente justificados, por una sola vez y por un plazo adicional de quince días calendario, al establecido en el literal b) del artículo 130 de la Ley. (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### **Personas que pueden solicitar el despacho simplificado de importación**

8. El despacho simplificado de importación puede ser solicitado :
- a. Directamente por el importador, dueño o consignatario de la mercancía, sin la intervención de un agente de aduana, en este caso, está obligado a llenar sólo los rubros de información general (fondo blanco de la DS), siendo responsabilidad del especialista en aduanas el llenado de los otros rubros.
  - b. A través de los despachadores de aduana, quienes deben cumplir en sus intervenciones, con todas las obligaciones derivadas de su función como auxiliar de la función pública, señaladas en la Ley General de Aduanas, su reglamento y la normatividad emitida por la SUNAT.

#### **Requisitos que deben cumplir las mercancías amparadas en una Declaración Simplificada (DS):**

9. Las mercancías amparadas en una DS deben cumplir con los requisitos señalados en los numerales 12 al 15 de la sección VI, del procedimiento general "Importación para el Consumo" INTA-PG.01 o INTA-PG.01-A, según corresponda. (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### **Mercancías no encontradas en el reconocimiento físico**

10. A las mercancías no encontradas en el reconocimiento físico, les resulta aplicable lo previsto en los numerales 31 al 34 de la sección VI del procedimiento general "Importación para el Consumo" INTA-PG.01, o en los numerales 29 al 34 de la sección VI del procedimiento general "Importación para el Consumo" INTA-PG.01-A, según corresponda (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### **Selección aleatoria**

11. El Sistema Integrado de Gestión Aduanera (SIGAD) somete a selección aplicando técnicas de gestión de riesgo a las DS numeradas por los despachadores de aduana, a fin de determinar el tipo de control al que se sujetan las mercancías, de acuerdo a los siguientes canales establecidos:

- Canal naranja: revisión documentaria.
- Canal rojo: reconocimiento físico.
- En el caso que la DS sea presentada directamente por el importador, dueño o consignatario de la mercancía, la declaración es asignada obligatoriamente a reconocimiento físico (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### **Valoración de mercancías**

12. El valor en aduana de las mercancías destinadas al despacho simplificado de importación, se verifica y determina conforme con las normas del Acuerdo sobre Valoración en Aduana de la Organización Mundial de Comercio - OMC, aprobado por Resolución Legislativa N.º 26407; la Decisión 571 de la Comunidad Andina “Valor en aduana de las mercancías importadas”, la Resolución N.º 1684 - Reglamento Comunitario de la Decisión 571, la Resolución N.º 1456 – Procedimiento de los casos especiales de valoración aduanera, el Reglamento para la Valoración de Mercancías según el Acuerdo sobre Valoración en Aduana de la OMC, aprobado por el Decreto Supremo N.º 186-99-EF y modificatorias, procedimientos, instructivos y circulares conexas, así como las Decisiones del Comité de Valoración Aduanera de la OMC y los instrumentos del Comité Técnico de Valoración en Aduana (Bruselas). (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
13. Cuando el valor de las mercancías, como resultado de un ajuste de valor supere los dos mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 2 000,00) y no exceda los tres mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 3 000,00) inclusive, el área que tramitó originalmente la DS prosigue con el despacho; en caso contrario, se emite el informe y la respectiva resolución, disponiendo el legajamiento de la DS y la aplicación en su integridad del procedimiento general “Importación para el Consumo” INTA-PG.01 o INTA-PG.01-A, según corresponda. (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### **Legajamiento de las declaraciones**

14. El trámite a seguirse para el Legajamiento de las DS se rige por lo establecido en el procedimiento Legajamiento de la Declaración INTA-PE.00.07

#### **Uso de medios informáticos**

15. El uso de medios informáticos para la formulación de la DS y la transmisión electrónica de los registros gozan de plena validez, salvo prueba en contrario. El uso de los medios informáticos se regula por el Procedimiento INTA-PE.00.02.
16. Cada intendencia de aduana debe establecer los horarios de atención para los despachos simplificados de importación y puede facultar, de ser el caso, la atención fuera del horario normal o en días inhábiles a cargo del personal de oficiales de aduana u otro personal designado.

#### **vii. DESCRIPCIÓN**

##### **NUMERACIÓN DE LA Ds MEDIANTE TRANSMISIÓN ELECTRÓNICA DE LA INFORMACIÓN EFECTUADA POR EL DESPACHADOR DE ADUANA:**

1. El despachador de aduana, dentro del horario establecido, solicita la destinación aduanera ante la intendencia de aduana, transmitiendo por vía electrónica los datos correspondientes a la DS, observando las instrucciones para su llenado contenidas en la respectiva cartilla; así como la información del comprobante de pago o, en su defecto, la Declaración Jurada del Valor en los casos debidamente justificados, utilizando la clave electrónica que le ha sido asignada, la misma que reemplaza a la firma manuscrita.
2. La destinación aduanera se solicita consignando en la DS:
  - a. En el recuadro de importación el código 18, correspondiente al referido régimen.
  - b. En el rubro 1 –modalidad- A1, de acuerdo al tipo de despacho:  
Equipaje no acompañado, Equipaje retenido, Menaje de casa, Muestras, Obsequios, Liberación, Donación y Otras mercancías.
  - c. En el rubro 10 del formato A1: el nombre, número de R.U.C. u otro documento que identifique al comprador inicial, cuando se efectúen transferencias de bienes antes de su nacionalización.
  - d. En el rubro 6.1 ó 5.11 del formato A1, según sea el despachador de aduana o el dueño: se consigna el documento que acredite el trato preferencial o liberatorio y nombre del sector competente o entidad autorizante. (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

3. El SIGAD envía mediante transmisión electrónica el número correspondiente a la DS, la asignación del canal y la respectiva liquidación de tributos; caso contrario, comunica inmediatamente por el mismo medio para las correcciones pertinentes.
4. A continuación, el despachador de aduana imprime los ejemplares A1 y A2 de la DS y la liquidación de tributos, conforme a la información registrada en el SIGAD.

**NUMERACIÓN Y RECEPCIÓN DE LA DS EFECTUADA POR EL IMPORTADOR, DUEÑO O CONSIGNATARIO:**

5. El importador, dueño o consignatario, dentro del horario establecido, solicita la entrega del formato respectivo de la DS, consignando la información conforme a las instrucciones contenidas en su respectiva cartilla, presentándola para su numeración ante las ventanillas del área de importación de la intendencia de aduana, conjuntamente con los siguientes documentos en originales:
  - a. Factura, ticket de pago, boleta de venta u otro documento equivalente del proveedor. En casos debidamente justificados, cuando el importador, dueño o consignatario no cuente con los documentos señalados y se trate de mercancía sin carácter comercial, puede aceptarse la Declaración Jurada del Valor conforme al modelo.
  - b. Conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte, según el medio de transporte utilizado. Cuando el importador, dueño o consignatario efectúa el traslado de la mercancía por sus propios medios, presenta una declaración jurada simple, de acuerdo al modelo.
  - c. Carta poder notarial, cuando el despacho simplificado lo realice un tercero en representación del importador, dueño o consignatario la cual sólo tiene validez para el despacho en el cual se presenta. En caso que el importador, dueño o consignatario sea una persona jurídica, la carta poder y la DS deben estar suscritas por el representante legal, debidamente acreditado. En los Anexos 3 y 4 se sugieren los modelos a presentar en forma referencial.
  - d. Otros documentos que la naturaleza del despacho exija, tales como: autorizaciones especiales, documento que acredite la donación y lista de contenido, certificado de origen, resolución liberatoria, entre otros.
6. El personal designado recibe la documentación presentada por el importador, dueño o consignatario verifica que se encuentre completa, así como su consistencia con relación a la DS formulada. De ser conforme, aprueba mediante visto bueno (Vo.Bo) en la DS, la continuación del trámite, y entrega la documentación al personal designado para la emisión de la Guía Entrega de Documentos (G.E.D.) y numeración respectiva, en caso contrario, devuelve la documentación.
7. El personal designado:
  - a. Emite la G.E.D. y entrega el cargo respectivo.
  - b. Ingresa la información al SIGAD, genera el número de la DS, procede al refrendo de todos los ejemplares y entrega una copia.
8. Las intendencias de aduana, de acuerdo a la cantidad de DS presentadas y personal asignado, puede disponer que los numerales 6 y 7 precedentes sean ejecutados por la misma persona.

**DE LA CANCELACIÓN**

9. La cancelación de la deuda tributaria aduanera, recargos y percepción del IGV, de corresponder, se realiza conforme lo establecido en el procedimiento específico "Extinción de deudas por pago" – INPCFA-PE.02.01.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
10. Dejado sin efecto (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
11. Dejado sin efecto (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

**DE LA RECEPCIÓN Y REGISTRO DE DOCUMENTOS CORRESPONDIENTES A DECLARACIONES PRESENTADAS POR LOS DESPACHADORES DE ADUANA**

12. La DS debe ser presentada por el despachador de aduana ante la ventanilla respectiva en el horario establecido por la intendencia de aduana, con el original de la liquidación de la deuda tributaria aduanera, recargos y de percepción del IGV, de corresponder, debidamente

cancelados y/o afianzados, así como los siguientes documentos, legibles, sin enmiendas y debidamente numerados con el código de la aduana de despacho, año de numeración y número de la DS:

- a. Copia autenticada o copia carbonada del documento de transporte, dependiendo del medio empleado. En el caso marítimo, se acepta copia del conocimiento de embarque con la firma y sello del representante legal del despachador de aduana de la fotocopia firmada y sellada por el responsable de la empresa transportista o su representante en el país, considerándose este último documento como original.
- b. Copia autenticada de la factura o documento equivalente y/o Declaración Jurada de Valor, considerándose como originales aquellas obtenidas por medios electrónicos, conteniendo la información mínima siguiente:
  - Nombre o razón social del proveedor.
  - Domicilio legal.
  - Número de orden, lugar y fecha de su formulación.
  - Nombre o razón social del importador y su domicilio.
  - País de origen, entendiéndose por tal, el país en que sea producida.
  - Descripción detallada de la mercancía, indicándose: número de serie, código, marca, modelo, unidad de medida, características técnicas, estado (nueva o usada), año de fabricación u otros signos de identificación si lo hubieren.
  - Valor FOB unitario y valor FOB total de las mercancías, según la forma de comercialización en el mercado de origen, sea por medida, peso, cantidad u otras formas.

Cuando la factura comercial no consigne todos estos datos o éstos no sean precisos para su clasificación arancelaria, esta información debe detallarse con la declaración jurada respectiva. Excepcionalmente y siempre que se trate de mercancía arribada por vía aérea, para las DS seleccionadas a los canales naranja o rojo, puede presentarse fotocopia con la firma y sello del despachador de aduana del documento escaneado del original e impreso en el país, remitido por correo electrónico, o documento remitido vía facsímil, sin perjuicio de la remisión posterior del original.

- c. Copia autenticada del Comprobante de Pago o copia carbonada, y copia adicional, cuando se efectúe transferencia de bienes antes de su nacionalización, con excepción de aquellos casos señalados en el procedimiento de Importación Definitiva INTA-PG.01.
- d. Comprobante de custodia u otros que se requieran, según la naturaleza del despacho y / o disposiciones específicas.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

Los despachadores oficiales que realicen directamente el despacho, están obligados a presentar los documentos antes mencionados en originales.

El personal designado recibe las DS y los documentos sustentatorios, ingresa esta información al SIGAD, y emite la G.E.D. por cada DS, en original y copia, la que contiene la siguiente información: fecha y hora de recepción, número correlativo autogenerado por el sistema, código del despachador de aduana, código del personal que la recibe, número de la DS y relación de los documentos recibidos. El SIGAD permite únicamente la recepción de las DS debidamente canceladas o afianzadas.

13. El personal designado entrega al despachador de aduana la copia de la G.E.D. adjuntando el original a la documentación recibida, remitiendo para su revisión documentaria las DS seleccionadas al canal naranja, y para reconocimiento físico las DS seleccionadas al canal rojo.

#### **DE LA REVISIÓN DOCUMENTARIA**

14. Se aplica en lo que corresponda las acciones contempladas en el subtítulo Revisión Documentaria, del literal A, de la sección VII del procedimiento general "Importación para el Consumo" INTA-PG.01 o INTA-PG.01-A. El funcionario aduanero designado efectúa el ingreso de los datos de la diligencia y la formulación de los documentos de acotación, según corresponda.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### **DEL RECONOCIMIENTO FÍSICO**

15. Están sujetos a reconocimiento físico:
- Las DS seleccionadas a canal rojo o las DS seleccionadas al canal naranja inducidas a reconocimiento físico por el especialista en aduanas de actuación, previa autorización del jefe del área.
  - Las DS presentadas por los dueños o consignatarios de las mercancías, en su totalidad.
16. El despachador de aduana o el importador, dueño o consignatario de las mercancías, se constituye al terminal de almacenamiento o a los lugares habilitados para cumplir con la diligencia del reconocimiento físico. El despachador de aduana debe portar los originales de la DS sin enmendaduras ni borradores, así como la documentación complementaria, señalada en el numeral 12 precedente.
17. El funcionario aduanero designado efectúa el reconocimiento físico de acuerdo a lo establecido en el procedimiento general "Importación para el Consumo" INTA-PG.01 o INTA-PG.01-A, según corresponda, y en el procedimiento específico "Reconocimiento Físico-Extracción y Análisis de Muestras" INTA-PE.00.03; asimismo consigna y registra su diligencia en la casilla 9 del formato DS y en el SIGAD, cuando la DS es presentada por el despachador de aduana; así como debe consignar y registrar la información correspondiente en la casilla 6 y 9, cuando la DS es tramitada directamente por el importador, dueño o consignatario.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
18. Concluido el reconocimiento físico de la DS tramitada por el importador, dueño o consignatario, el funcionario aduanero designado registra la diligencia en el SIGAD e imprime las liquidaciones de la deuda tributaria aduanera, recargos y de percepción del IGV, de corresponder, para su notificación y entrega de manera conjunta con el formato DS, conforme a la distribución señalada en el numeral 24; acto seguido, el funcionario aduanero registra en el SIGAD la fecha de entrega de los mismos.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016).
19. Cuando en el despacho tramitado por el importador, dueño o consignatario, la diligencia no hubiera concluido por falta del boletín químico o por haberse cursado notificación por documentación faltante, la jefatura de la unidad orgánica responsable o la persona que designe, debe mantener bajo custodia la DS hasta la emisión del boletín o la presentación de los documentos respectivos, según corresponda.

#### **DEL LEVANTE DE LAS MERCANCÍAS**

20. El funcionario aduanero designado otorga el levante de las DS, conforme a lo establecido en el procedimiento general "Importación para el Consumo" INTA-PG.01 o INTA-PG.01-A, en lo que corresponda.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
21. El importador, dueño o consignatario que tramite directamente su despacho, cancela o afianza la totalidad de la deuda tributaria aduanera, percepción del IGV y recargos, según corresponda, lo que el funcionario aduanero visualiza en el portal web de la SUNAT ([www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)) como condición previa al levante.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
22. Dejado sin efecto (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)
23. El personal designado remite periódicamente las DS notificadas con levante autorizado al área de archivo, ingresando la información al módulo de trámite documentario.
24. Los ejemplares de la DS son distribuidos de la siguiente manera:
- Ejemplares A1 y A2:
- En el caso que el despacho sea efectuado por el agente de aduana (teledespacho):
- |                   |   |                       |
|-------------------|---|-----------------------|
| Original          | : | agente de aduana      |
| 1º copia (rosada) | : | dueño o consignatario |
| 2º copia (verde)  | : | aduana de despacho    |

3º copia (naranja) : almacén aduanero

En el caso que el despacho no lo efectúe el agente de aduana:

Original : aduana de despacho

1º copia (rosada) : despachador oficial / dueño o consignatario

2º copia (verde) : aduana de despacho

3º copia (naranja) : almacén aduanero

Liquidación de Tributos (formato C):

En el caso que el despacho sea efectuado por agente de aduana:

Original y 2º, 3º y 4º copias: agente de aduana

1º copia : aduana de despacho

En el caso que el despacho no lo efectúe el agente de aduana:

Original: despachador oficial / dueño o consignatario

1º copia: aduana de despacho

En todos los casos:

2º copia: almacén aduanero, sólo en los casos en que no se pueda consultar en el portal de la SUNAT

3º copia: para los casos que se requiera

#### **DEL RETIRO DE LAS MERCANCÍAS**

25. El retiro de las mercancías de los almacenes aduaneros, Zonas Especiales de Desarrollo (ZED) o ZOFRATACNA, se permite previa verificación en el portal web de la SUNAT del otorgamiento del levante de las mercancías y de ser el caso que se haya dejado sin efecto la medida preventiva o el bloqueo de salida del punto de llegada dispuesta por la autoridad aduanera. La SUNAT puede comunicar a través del correo, mensaje o aviso electrónico las acciones de control aduanero que impiden el retiro de la mercancía.

A continuación el personal encargado de los almacenes aduaneros, ZED o ZOFRATACNA registra la fecha y hora de la salida de las mercancías.(RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### **viii. FLUJOGRAMA**

Presentación de la Declaración Simplificada por el Importador Dueño o Consignatario

Presentación de la Declaración Simplificada por el Despachador de Aduana

#### **ix. INFRACCIONES, SANCIONES Y DELITOS**

Es aplicable lo dispuesto en la Ley General de Aduanas, su Reglamento y Tabla de Sanciones, la Ley de los Delitos Aduaneros, su Reglamento, y otras normas aplicables (RIN N° 26-2016-SUNAT/5F0000-30.07.2016)

#### **x. REGISTROS**

DS rechazadas por teledespacho.

DS numeradas con incidencia, según el canal de control seleccionado, por tipo de incidencia y operador identificado.

DS legajadas.

*Nota.* Tomado de la página web de SUNAT.

En el anexo 1, “El procedimiento de despacho simplificado de importación”, se muestra el procedimiento en general, desde que arriba hasta que documentos presentar ante Aduana.

Cabe resaltar que muestra también la descripción de cada paso a seguir para desaduanar un despacho.

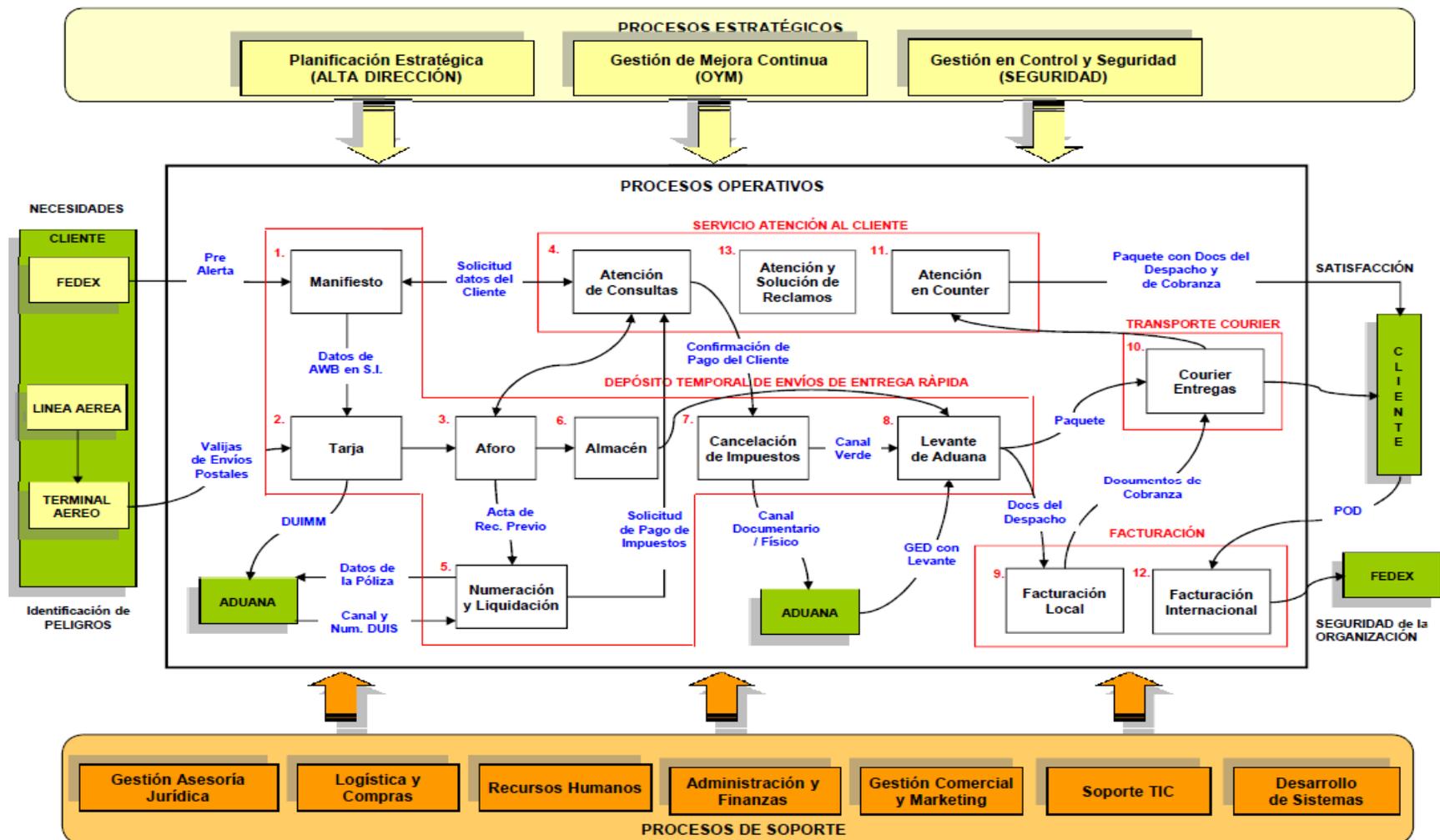
## Anexo n° 2 Organigrama de la empresa Scharff international courier & cargo SA



*Nota.* Tomado de “Manual de procedimientos de SICCSA”, 2017.

En el anexo 2, “El organigrama de la empresa SICCSA”, se muestra los jefes de las áreas principales de la empresa

### Anexo n° 3 Mapa de proceso de importación courier



Nota. Tomado de “Manual de procedimientos de SICCSA”, 2017.

En el anexo 3, “Mapa de proceso de importación”, muestra las actividades del proceso de importación courier.

## Anexo n° 4 Matriz de consistencia

TITULO: “EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS DE DESPACHO SIMPLIFICADO DE IMPORTACIÓN VIA AÉREA EN EL ÁREA DE CUSTOMER SERVICE DE LA EMPRESA SCHARFF INTERNATIONAL COURIER & CARGO S.A - AÑO 2017”							
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO PRINCIPAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE INV.	INSTR. DE COLECTA DE DATOS	
¿Es eficiente la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A - año 2017?	Determinar si la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea es eficiente en el área de customer service de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A - año 2017.	-Gestión de documentos de despacho simplificado de importación.	DESPACHOS ASIGNADOS AL ÁREA DE CUSTOMER SERVICE	# Promedio despachos trabajados durante el mes	Descriptivo, toda vez que intenta conocer como se ha llevado a cabo los procesos del área de Customer Service, con el propósito de aplicar de determinar si la gestión de documentos de despacho simplificado de importación es eficiente.	La técnica de entrevista es muy utilizada en la investigación social, consiste en un dialogo interpersonal entre el entrevistador y el entrevistado, en una relación cara a cara, es decir, en forma directa. Se aplicó esta técnica debido a que las preguntas que se desarrollaron en forma directa con las variables e indicadores del problema que se investigó. La guía de entrevista es una conversación formal entre el entrevistador o entrevistado sobre el tema de estudio para obtener los problemas más recurrentes, la cual se desarrolla las metas de cada indicador.	
				# Promedio despachos pendientes durante el mes			
			CLASIFICACIÓN DE DESPACHO POR REQUERIMIENTO DE DOCUMENTOS	# Promedio despachos trabajados según autorización para numerar durante el mes			
				# Promedio despachos trabajados según factura comercial durante el mes			
				# Promedio despachos trabajados según RUC/DNI durante el mes			
				# Promedio despachos trabajados según especificaciones técnicas durante el mes			
			NOTIFICACIÓN DE DESPACHO AL CLIENTE	# Promedio de despachos con respuesta en primera notificación realizada al cliente durante el mes			No experimental, porque las variables no se modifican. Podría definirse como observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos.
				# Promedio de despachos con respuesta en segunda notificación realizada al cliente durante el mes			
				# Promedio de llamadas realizadas al cliente durante el mes			
				# Promedio de correos enviados al cliente durante el mes			
			PRESENTACIÓN DE DESPACHO AL ÁREA DE NUMERACIÓN	Días promedio transcurridos desde el arribo hasta la numeración del despacho			Investigación transversal, por que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.
				Días promedio transcurridos desde la cancelación hasta la entrega del paquete			
			SEGUIMIENTO DE DESPACHO	# Promedio de despachos notificados por Aduana durante el mes			Según el autor Carrasco Díaz (2005), la recolección de información se da mediante el análisis documental, se puede decir que la recopilación documental es una técnica de investigación cuya finalidad es obtener datos cifras, fichas, índices, indicadores e información a partir de hechos, sucesos o acontecimientos naturales.
				Días promedio transcurridos de entrega de las notificaciones por Aduana al área de customer service			
				# Promedio de reclamos recibidos durante el mes			
# Promedio de reclamos resueltos durante el mes							
			# Promedio de clientes satisfechos durante el mes			Según el autor Carrasco Díaz (2006), la técnica de observación consiste en observar personas, hechos, acciones, situaciones; y recopilación de información de datos empíricos, el cual permita analizar la problemática de la eficiencia en la gestión de documentos de despacho de importación simplificada. La guía de observación es un informe de indicador que analizará el tema de estudio para obtener los problemas más recurrentes.	

Nota. Elaboración propia

En el anexo 4, “La Matriz de consistencia”, muestra el problema de investigación, objetivo principal, variables, dimensiones, indicadores, tipo de investigación e instrumento de colecta de datos.



## Anexo n° 6 Guía de entrevista

Srta. Jessica Bustos, buenas tardes

Le saluda Carla Huamancaja y Andrea Añazgo, de acuerdo a la reunión que nos facilitó agradecería nos pueda ayudar a responder las preguntas realizadas por esta vía. Como le comentamos, el trabajo de investigación trata de la Eficiencia en la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff internacional Courier & Cargo S.A - año 2017. Empezamos con las siguientes preguntas:

Srta. Jessica, nos podría comentar ¿Qué cargo ocupa en Scharff? Y ¿Cuántos años lleva prestando sus servicios a la empresa Scharff?

- Acerca de los procesos en Scharff, podría explicarnos en específico cómo es el proceso del área de Customer Service o cuáles son sus tareas indicadas:
- Mencionar cual es la cantidad aprox. de despachos que recibe el customer service durante el mes, ¿cuenta con una meta diaria de despachos trabajados?.
- Según los despachos asignados a cada customer, indicar: ¿Cuáles son los que tienen mayor frecuencia en solicitar documentos o alguna otra información?, mencionarlos un promedio en porcentaje.
- ¿Existe algún corte para asignar guías a cada customer service? Indicar número.
- Del proceso de notificación, ¿Existe algún tiempo promedio para notificar vía telefónica o correo?
- En el caso de reclamos, explique el proceso de recepción y manejo. ¿Es manejado directamente por el customer service?
- De los despachos notificados por Aduana, ¿cómo se maneja cuando tiene un ajuste de valor o es observado por algún documento?
- De las capacitaciones al área, ¿Cuenta con un programa de capacitación? Indique usted el número anual.

Muchas Gracias

*Nota.* Elaboración propia

En el anexo 6, "Guía de entrevista", muestra las preguntas que se realizaron a la Coordinadora del área de customer service.

## Anexo n° 7 Propuesta de Protocolo de Operaciones

### PROTOCOLO DE OPERACIONES

U.N.: SCHARFF INTERNATIONAL COURIER & CARGO S.A.

AREA: SERVICIO AL CLIENTE - CUSTOMER SERVICE

PROTOCOLO: SAC-AC-01: ATENCION AL CLIENTE DEL ÁREA CUSTOMER SERVICE



N°	ACTIVIDAD	
1	Customer service recibe el despacho asignado, una vez recepcionado, se procede a clasificar de acuerdo a requerimiento; sea por autorización para numerar, factura comercial, RUC/DNI y especificaciones técnicas.	
2	Customer service debe realizar primera y segunda notificación por cada despacho, por lo tanto debe registrar en el drive la llamada y correo realizado al cliente. En momento de la notificación, el customer service debe solicitar todos los documentos de acuerdo a requerimiento del técnico (factura comercial, RUC/DNI, especificaciones técnicas, orden de compra, lista de precios); todo ello para agilizar las observaciones que presente el especialista de Aduana.	
3	Si el despacho no cuenta con datos para notificar, se procederá a realizar la búsqueda mediante el sistema de Reniec, páginas blancas, google entre otros; con el objetivo de liberar lo más pronto posible y llegar a la meta establecida por el área de coordinación.	
4	Se debe tener en cuenta que la siguiente codificación para el registro de despacho: <ul style="list-style-type: none"> <li>• COD 110 : SE RECIBEN DOCS DEL TECNICO, SE PASA A CUSTOMER SERVICE ( CHUAMANCAJA)</li> <li>• COD 130 : SE REQUIERE ET, FC, RUC/DNI, AUTORIZACIÓN</li> <li>• COD 1020: SE REALIZA PRIMERA LLAMADA AL (# TELEFONO)</li> <li>• COD 1021: SE REALIZA SEGUNDA LLAMADA AL (# TELEFONO)</li> <li>• COD 1030: SE ENVIA PRIMERA NOTIFICACIÓN AL (CORREO DEL CLIENTE)</li> <li>• COD 1031: SE ENVIA SEGUNDA NOTIFICACIÓN AL (CORREO DEL CLIENTE)</li> <li>• COD 1056: DOCUMENTO ELECTRONICO/FUENTE – COLOCAR FUENTE (CORREO DEL CLIENTE)</li> <li>• COD 140: SE DEJA EN BANDEJA PARA PRESENTAR A TECNICO</li> <li>• COD 100: PRESENTA RECLAMO POR MOTIVO (EXPLICAR MOTIVO DE RECLAMO)</li> <li>• COD 120: SE RESUELVE RECLAMO CON LAS ACCIONES TAL (EXPLICAR ACCIONES DE SOLUCION)</li> </ul>	
5	Una vez trabajado el despacho se debe proceder a realizar el seguimiento, en el caso que se notifique por Aduana; se procederá a recomendar la entrega de la notificación para que no se demore más de un día. Por lo tanto se debe hablar con el Representante Legal. Se debe tener en cuenta la meta mensual: Despachos trabajados: 90 % Despachos pendientes 10 %	
6	Se recepciona la notificación de Aduana, se procede a solicitar al cliente los documentos requeridos por el especialista de Aduana. Una vez recolectado los documentos, se procederá a redactar y mencionar los documentos que se están adjuntando en dicha notificación.	
7	Una vez liberado el despacho, se procederá a actualizar los datos en el drive con el fin de mantener actualizado el reporte de cada despacho.	
8	En el caso de presentar algún reclamo, se debe proceder de la siguiente manera: Se debe registrar el reclamo en el sistema integral con su código correspondiente. Si cliente no quede satisfecho con la información brindada por el customer service, la misma informará a la Supervisora de Servicio al Cliente (según sea el caso) para que lo atienda.	
9	Si se recibe el email de reclamo, la customer service responderá el mismo dentro de las 2 primeras horas de recibido, con la plantilla respectiva indicando que estamos verificando el caso y que se tendrá una respuesta preliminar en un máximo de 24 horas útiles; así como se dará la información para presentar un reclamo formal ante el Indecopi.	

10	Finalmente cuando se resuelve el caso del customer service se emite un email, llamada o carta (según como haya llegado el reclamo) para dar las conclusiones del tema, así como informar de algún tipo de reembolso, si tuviéramos responsabilidad en algún error, pérdida, etc. Se actualizará incidencia al respecto.	
11	Tener en cuenta el primer día se notifica al cliente y se procede a derivar los documentos al área de numeración; en el segundo día se debe estar cancelando los gastos operativos e impuestos para poder obtener el canal de Aduana; en el caso que se asigne canal Verde, se procederá de forma inmediata programar la entrega del paquete a domicilio; por último si se asigna canal rojo o naranja, se debe presentar inmediatamente todos los documentos para la revisión con el especialista de Aduana.	
12	Para finalizar; no olvidar hacer seguimiento a cada despacho, y en el caso que presente alguna demora, no dude en recomendar la atención con el coordinador del área y así se pueda llegar a la meta de los 03 días de demora en desaduanaje.	

**CONSECUENCIAS DE NO CUMPLIR CON EL PROTOCOLO**

N°	CONSECUENCIAS
1	De <b>NO</b> informar al cliente el proceso, y mantenerlo informado del mismo, este se sentirá insatisfecho y nos percibirá como irresponsables o muy lentos para resolver los problemas.
2	De <b>NO</b> informar al cliente el proceso de desaduanaje, podemos tener una denuncia ante Indecopi y posiblemente una multa.

**FECHA ELABORACION:** 01-03-2018  
**ELABORADO POR:** Andrea Añazgo, Carla Huamancaja  
**APROBADO POR:** Organización y Métodos  
**VIGENTE DESDE:** 01-03-2018  
**FECHA DE REVISIÓN:** 01-03-2018  
**VERSIÓN:** 01

*Nota.* Elaboración propia

**PROTOCOLO DE OPERACIONES**

**U.N.:** SCHARFF INTERNATIONAL COURIER & CARGO S.A.

**AREA:** SERVICIO AL CLIENTE - CUSTOMER SERVICE

**PROTOCOLO:** SAC-AC-02: REVISIÓN DE DOCUMENTOS ENVIADOS POR EL CLIENTE



N°	ACTIVIDAD
1	<p>Verificar en la factura comercial y/o en la declaración jurada la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Número de guía aérea.</li> <li>* Nombre del Consignatario o de la empresa.</li> <li>* Dirección.</li> <li>* Fecha del documento.</li> <li>* Descripción de la mercadería.</li> <li>* Valores unitarios y valor total.</li> <li>* Cantidades y unidades</li> <li>* Firma del Consignatario o representante legal.</li> </ul> 
2	<p>Que el documento cumpla con el formato y la información requerida por la Aduana como son: membrete, título de "Declaración Jurada", firma y sello del representante legal, etc.</p> 

**CONSECUENCIAS DE NO CUMPLIR CON EL PROTOCOLO**

N°	CONSECUENCIAS
1	Reclamo del Cliente porque se le solicita a destiempo la rectificación del documento.
2	Se puede incurrir en una multa.

**FECHA ELABORACION:** 01-03-2018  
**ELABORADO POR:** Andrea Añazgo, Carla Huamancaja  
**APROBADO POR:** Organización y Métodos  
**VIGENTE DESDE:** 01-03-2018  
**FECHA DE REVISIÓN:** 01-03-2018  
**VERSIÓN:** 01

*Nota.* Elaboración propia

**PROTOCOLO DE OPERACIONES**

U.N.:

SCHARFF INTERNATIONAL COURIER &  
CARGO S.A.

ÁREA:

SERVICIO AL CLIENTE - CUSTOMER SERVICE

PROTOCOLO: VERIFICAR PAÍS DE ORIGEN /  
PAÍS DE ADQUISICIÓN

SAC-AC-03 : PRIMERA Y SEGUNDA  
NOTIFICACIÓN



N°	ACTIVIDAD	
1	<p>Primera Notificación: Realizar la llamada al consignatario al número que muestra en la guía aérea o factura comercial.</p> <p><b>SALUDO/ SONRISA:</b> FEDEX (Buenos/as días/tardes, (nombre y apellido) le saluda, le informamos el arribo de su mercadería.  <b>PERSONALIZAR:</b> ¿Con quién tengo el gusto? Sr. .... Le brindo su N°. de guía, por favor. <b>IDENTIFICAR NECESIDAD:</b> Podría indicarme cuál es su si tiene alguna duda sobre esta guía? Brindar alternativas de solución.  <b>EN ESPERA:</b> Pedir permiso y agradecer por la espera.  <b>RECLAMO</b> Hacer un breve resumen de la queja o reclamo y brindar una solución.  <b>DESPEDIDA/ SONRISA:</b> Agradecer o reiterar gestión realizada (dejar al Cliente satisfecho). Gracias por su llamada Sr. ...., fue un placer hablar con Ud. / que tenga un buen día.</p>	
2	<p>Primera Notificación: Solicitar correo electrónica y enviar correo de notificación.</p> <p>Estimado Sr. ...., buenos días  Le saluda (nombre y apellido) del área de importaciones, de acuerdo a lo conversado, le adjunto notificación de arribo de su mercadería, agradecería presente documentos solicitados.  - Factura comercial con fecha de compra  - Especificaciones técnicas de cada ítem ( Ver cuadro adjunto)</p>	
3	<p>Segunda Notificación: Llamar nuevamente al número de la guía aérea o ubicado en páginas blancas. En el caso de que aún no hay respuesta del cliente, proceder a derivar los documentos al área de trace para que realice la comunicación con origen solicitando datos.</p>	
4	<p>Segunda Notificación: Enviar nuevamente al correo indicando IMPORTANTE, si en caso no hay respuesta, enviar documentos a ruta para que llegue la notificación a la dirección brindada en la guía aérea.</p>	

**CONSECUENCIAS DE NO CUMPLIR CON EL PROTOCOLO**

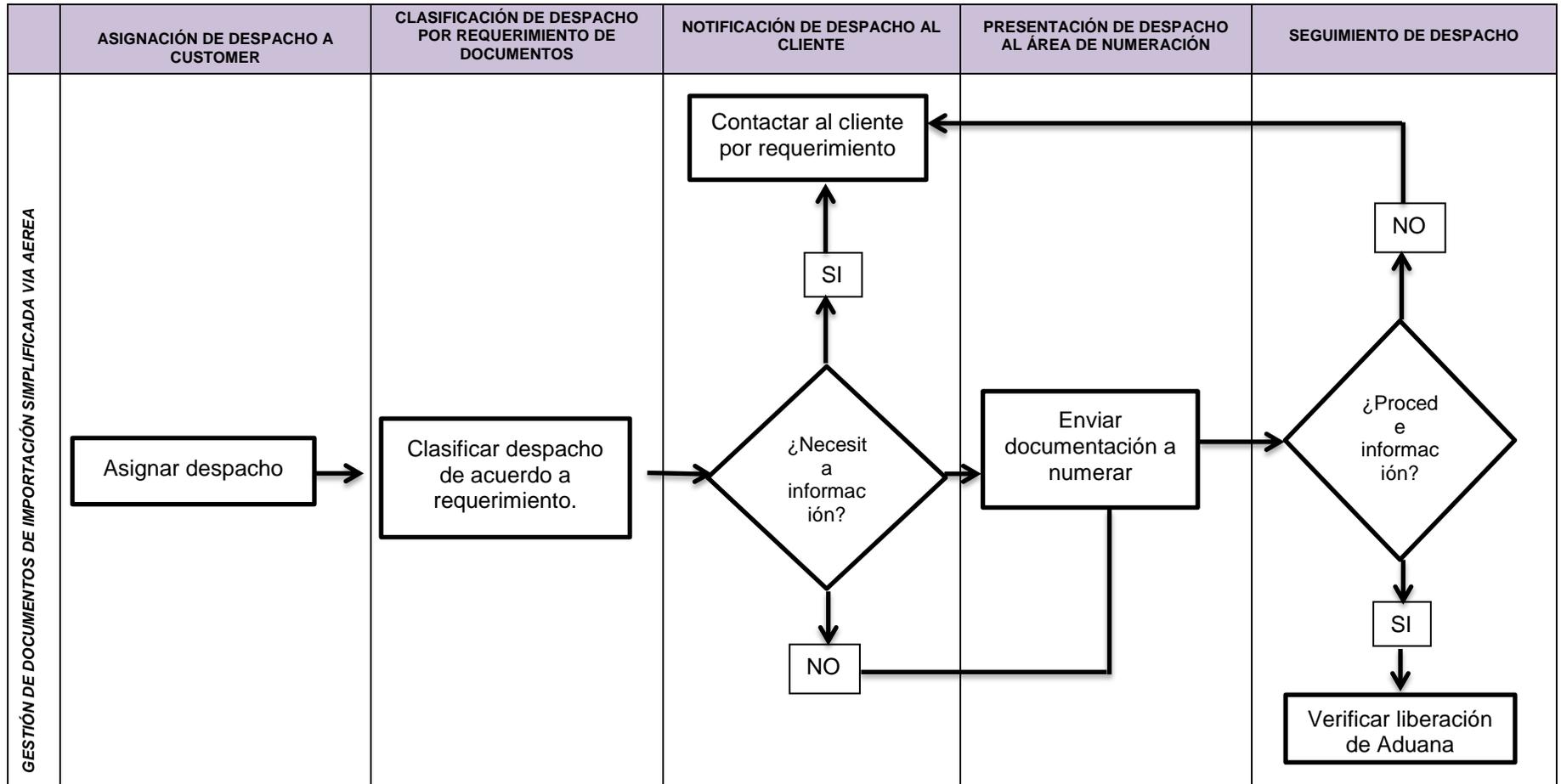
N°	CONSECUENCIAS
1	De no cumplir, el customer recibirá un llamado de atención.

**FECHA ELABORACION:** 01-03-2018  
**ELABORADO POR:** Andrea Añazgo, Carla Huamancaja  
**APROBADO POR:** Organización y Métodos  
**VIGENTE DESDE:** 01-03-2018  
**FECHA DE REVISIÓN:** 01-03-2018  
**VERSIÓN:** 01

Nota. Elaboración propia

En el anexo 7, "Propuesta de Protocolo de Operaciones", muestra la propuesta de tareas diarias que realizará el customer service.

### Anexo n° 8 Propuesta de mapa de proceso del área Customer Service



Nota. Elaboración propia

En el anexo 8, “Propuesta de mapa de proceso del área Customer Service”, muestra la propuesta de tareas diarias que realizará el customer service.

## Anexo n° 9 Propuesta de Software Zendesk



# Zendesk: mejora la comunicación Zendesk Suite con tus clientes

Si quieres realmente que tu página web sea una de las preferidas por tus clientes y que sientan esa conexión necesaria para serte fiel y recomendarte con su entorno, te brindamos la mejor opción que es Zendesk, un software que ayuda a las compañías a proporcionar un excelente servicio al cliente.

Con el mismo, el administrador de un portal web logrará forjar relaciones de gran importancia, con las que alcanzará un reconocimiento público por su grata asistencia al ofertar un servicio personalizado y conociendo realmente los gustos de sus clientes, ajustándose de forma fiel a las necesidades de los usuarios y así poder predecir la satisfacción garantizada.

### ¿Qué es Zendesk y para qué sirve?

Es un sistema web de ayuda o de atención al cliente, colaborando tanto en la forma como en canalizar el contacto con los usuarios de la página web. Esta herramienta puede ser utilizada bajo cualquier plataforma, como por ejemplo: Mac, PC o dispositivo móvil. Actualmente existe una aplicación exclusiva para Iphone y con la conexión de cualquier navegador.

Con este software podrán contactarse con cibernautas de cualquier parte del mundo o dar soporte. El cliente se podrá comunicar contigo a través de:

- Email
- Foro
- Llamada telefónica
- Formulario en el sitio web

Estos podrán ir organizados en forma de ticket en la cuenta de Zendesk.

Asimismo, tendrás la opción de crear reportes de estadísticas o control del proceso de atención al cliente, para evaluar el desempeño que tienes con tu público.

Otra de las herramientas que nos ofrece Zendesk para mejorar la calidad de respuestas son los siguientes:

- Macros: sirven para crear respuestas automatizadas o agilizar el proceso de contacto.
- Vistas: ayudan a localizar los tickets según como las calificamos previamente.
- Tags: son palabras claves que agregamos a los tickets y puedes organizarlos para mejorar el sistema de búsqueda.
- Triggers: son acciones automáticas que se generan cuando ciertas condiciones que establecemos previamente se cumplen. Por ejemplo: brindándole prioridad a algún tema.

Zendesk busca alcanzar la lealtad y preferencia de sus clientes; por esta razón, trata a su público de manera exclusiva, para que puedan generarse frutos productivos.

### Ventajas de utilizar Zendesk

- Es una interfaz de help desk para comunicarse con los usuarios.
- Reúne canales múltiples de comunicación convencionales, como por ejemplo: de correo electrónico y voz. Asimismo, agrupa canales emergentes, entre los que destacan las redes sociales, Facebook, chat y Messenger.
- Te ofrece una versión gratuita si solo quieres darle un vistazo general a todo.
- Posee un diseño que te ayudará a superar las posibles dificultades y centrar toda la atención en mejorar las relaciones con tus clientes.
- Cuenta con un Centro de ayuda que puede ser personalizable para las empresas que brindan productos de autoservicios en aplicaciones de dispositivos móviles y en internet.
- Ofrece herramientas que te ayudarán a ahorrar tiempo, concentrándote en las cosas más importantes, gracias a las vistas de tickets, automatizaciones y disparadores.
- Podrás ofrecer atención de 24 horas si lo deseas.
- Contarás con planes que se amoldarán a tu bolsillo y son fáciles de cancelar.

**Las mejores  
experiencias del  
cliente se crean con  
Zendesk**

- No tendrás una cola de emails sin responder, haciendo que se vuelvan clientes insatisfechos y comentarios negativos con respecto a tu empresa.
- Tiene más de 300 integraciones prediseñadas y aplicaciones.
- Cuenta con funciones de seguridad que te resguardarán todos los datos ofrecidos de tu empresa, para que no sientas temor de exponer información confidencial.



### ¿Cómo funciona Zendesk?

Es un software creado para aquellos que quieren innovar y afincar una buena relación con sus clientes, siendo fácil de usar y proporcionando herramientas que van acompañadas del ingenio del administrador, el cual podrá insertar nuevas ideas.

Al lograr una comunicación óptima, tendrás el resultado de una mejor atención a tu público. Zendesk logra reunir las conversaciones de los usuarios y clientes en un mismo lugar que podrás manejar de forma fácil y rápida.

Si quieres tener una mejor noción sobre las herramientas que te ofrece Zendesk, mira este vídeo de 5 minutos y verás lo fácil que es.

También te podrá ayudar este breve tutorial en español, que te servirá dándote un bosquejo general.

Por otro lado, si quieres saber los comentarios de verdaderos expertos que dominan y conocen Zendesk, mira este enlace, el cual posee los comentarios del manager de esta empresa en Europa.

### ¿Cuánto cuesta Zendesk?

Este software ofrece planes realmente flexibles para cualquier empresario que quiera invertir en la mejora u optimización de su portal web. Tendrás la oportunidad de elegir el que más te convenga sin recibir sorpresas engañosas en tus estados de cuentas.

Entre los planes ofertados por Zendesk, existen los siguientes:

- **Essential:** te ofrece todo lo fundamental con el mínimo de configuración, por un costo de 5 dólares por mes y por agente. Garantiza un número ilimitado de direcciones de correo electrónico, base de conocimientos esenciales, canales de Twitter y Facebook, web Widget y SDK para móviles y macros para los agentes.
- **Team:** sirve para trabajar en colaboración con su equipo en expansión, pagando 19 dólares por agente cada mes. Contarás con un centro de ayuda de marca propia, reglas de negocios, portal del cliente, paneles de rendimiento y marketplace de aplicaciones públicas.
- **Professional:** te ofrece una prueba gratuita, para que vivas la experiencia de cerca. Podrás personalizar y mejorar el rendimiento global, cancelando 49 dólares por agente mensualmente. Te brinda la posibilidad de tener contenido en varios idiomas, foros de la comunidad, horarios comerciales y SLA, análisis de insights, encuestas de CSAT y aplicaciones privadas personalizadas.
- **Enterprise:** con éste contarás con máximo control y flexibilidad para crecer, por un costo de 99 dólares al mes y por agente. Tiene soporte para multimarca, roles de agente personalizados, formularios de ticket, análisis de Insights cada hora, controles de auditoría y administración, varios horarios y programa de ayuda para el arranque con la plataforma.

Es importante mencionar que tendrás acceso a la versión gratuita una vez realizado el registro completo, teniendo ingreso a todas las funciones del plan Professional. Sin embargo, en cualquier momento que estés probando la prueba gratuita podrás solicitar cualquiera de los planes pagos, los cuales se cancelan con tarjeta de crédito desde tu propia cuenta.

Los planes ofertados por Zendesk son mensuales o anuales y tienes la alternativa de cancelar los servicios cuando gustes sin cargos adicionales, pero no se realizan reembolsos luego de su pago. Asimismo, no se acepta cambiar de un plan superior a otro de más bajo costo.

### ¿Qué opinan los expertos de Zendesk?

Hoy en día grandes marcas como Adobe, L'ORÉAL, UBER, box, entre otras, se han preocupado para que en sus portales web se muestre más que contenido informativo sobre sus productos y servicios, es decir, se han inclinado por lograr una relación con sus clientes e inclusive con sus empleados a través de estas innovadoras tecnologías; todo posible gracias a las ideas y funciones ofrecidas por Zendesk.

Este software ha logrado cumplir con las expectativas de muchos, como el caso de Fast Company, que destacó que Zendesk es una de las 5 empresas con mayor innovación.

Entre las empresas que agradecemos contar con Zendesk, está FOR RESTER, la cual cree fielmente que es "la época en que mandan los clientes" y que "poder brindar un servicio personalizado de atención al cliente se convirtió en un mandato estratégico"; una labor que muy bien sabe desempeñar este software.

**Fácil de implementar,  
usar y adaptar**

- Los productos Zendesk están listos para usarse e incluyen características y funciones avanzadas para mejorar las operaciones de soporte de cualquier negocio. La plataforma puede crecer y adaptarse a las necesidades de compañías de cualquier tamaño, desde startups hasta grandes empresas.

**Optimiza las  
operaciones**

- El soporte omnicanal de Zendesk te ofrece todo lo que necesitas para que la experiencia del cliente sea óptima. Nuestros productos funcionan en conjunto para mejorar la eficiencia de los agentes y ayudar a que las conversaciones de los clientes fluyan perfectamente de un canal a otro.

**Trabajar con más  
inteligencia**

- Los análisis son una parte integral de toda organización de soporte, y los nuestros son de lo mejor. Con Zendesk, obtienes datos comparativos del sector, información valiosa de los clientes y mejor contexto para cada interacción.

**Ponle tu sello**

- La plataforma de Zendesk es abierta, flexible y tiene capacidad de ampliación. Escoge las funciones que desees en los centenares de aplicaciones prediseñadas de nuestro Apps Marketplace, o crea una desde cero con nuestras API abiertas.

**Deja que tu servicio de  
atención al cliente se luzca**



## Costo del software ZENDESK

### SOPORTE OMNICHANNEL SIN FRICCIÓN

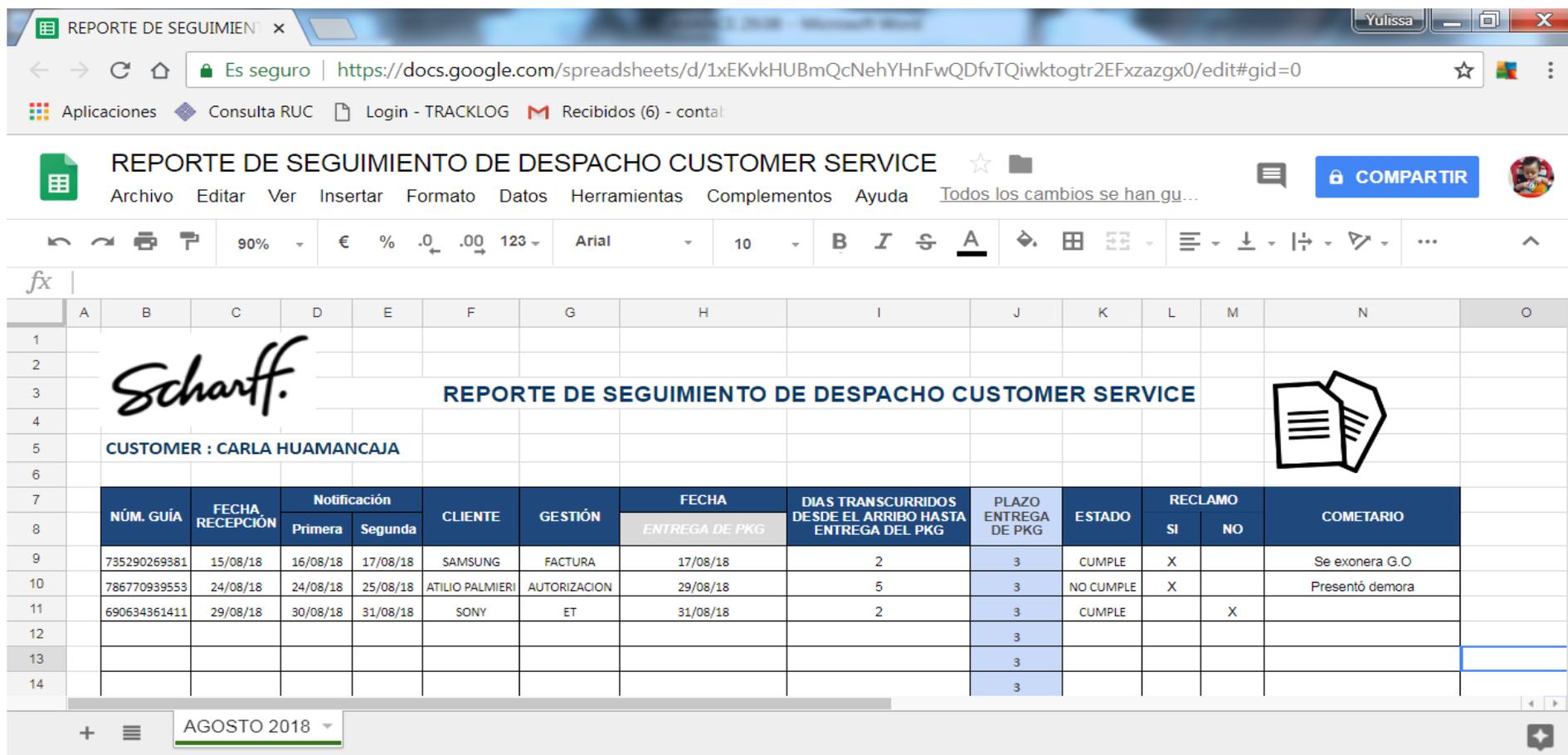
Todo lo que necesita para estar en todos lados son sus clientes, envueltos en un paquete bonito, a un precio especial. Planes anuales de \$ 89 más del 35% de descuento por asiento, por mes.

	PROFESIONAL	EMPRESA
<b>Por agente / por mes más del 35% de descuento</b>	\$ 89 *	\$ 149 *
<b>Soporte Omnichannel con correo electrónico, chat, teléfono, redes sociales y mensajería</b>	OK	OK
<b>Base de conocimiento para autoservicio</b>	OK	OK
<b>Informes y análisis</b>	OK	OK
<b>Extensibilidad de plataforma con aplicaciones privadas y públicas</b>	OK	OK
<b>Roles y permisos, enrutamiento basado en habilidades y publicación en equipo</b>	-	OK
<b>Personalización con formularios de boletos múltiples y múltiples</b>	-	OK
<b>Widget de chat sin marcación y chat SDK web</b>	-	OK
<b>Predicción de satisfacción con inteligencia artificial</b>	-	OK
<b>Soporte 24/7 por teléfono y chat, diagnósticos mensuales y guía de inicio</b>	-	OK

Nota. Elaboración propia

En el anexo 9, "Propuesta de Software Zendesk", muestra la propuesta del software que irá dirigida al área administrativa, para que sea evaluada.

## Anexo n° 10 Propuesta Sistema Drive vía correo corporativo



The screenshot shows a Google Sheets spreadsheet with the following content:

- Header:** Scharff. REPORTE DE SEGUIMIENTO DE DESPACHO CUSTOMER SERVICE
- Customer:** CUSTOMER : CARLA HUAMANCAJA
- Table:**

NÚM. GUÍA	FECHA RECEPCIÓN	Notificación		CLIENTE	GESTIÓN	FECHA ENTREGA DE PKG	DÍAS TRANSCURRIDOS DESDE EL ARRIBO HASTA ENTREGA DEL PKG	PLAZO ENTREGA DE PKG	ESTADO	RECLAMO		COMETARIO
		Primera	Segunda							SI	NO	
735290269381	15/08/18	16/08/18	17/08/18	SAMSUNG	FACTURA	17/08/18	2	3	CUMPLE	X		Se exonera G.O
786770939553	24/08/18	24/08/18	25/08/18	ATILIO PALMIERI	AUTORIZACION	29/08/18	5	3	NO CUMPLE	X		Presentó demora
690634361411	29/08/18	30/08/18	31/08/18	SONY	ET	31/08/18	2	3	CUMPLE		X	
								3				
								3				
								3				

*Nota.* Elaboración propia

En el anexo 10, “Propuesta Sistema Drive vía correo corporativo”, muestra la propuesta del sistema drive que se derivará a la coordinadora para que sea evaluado.

**Anexo n° 11 Guía área de importación**

ORIGIN ID: SHSR 19060550195 PR HE SHAOXING QICE TEXTILE 1FLOOR SOUTH OF QISHENG ROAD SHAOXING SHAOXING, 312071 CHINA, CN	Ship Date: 05MAY17 Act/Mpl: 0.5 KG PAR CNO: 6722700/GSMW0880  ETN/VRT:
TOMU JIE 76217501@QQ.COM CALLE BERLIN 523 DP 702 EN MIRAFLORES LIMA,	0081-962630999 <b>FedEx</b> Express (PE)  RWB
<b>V5 LIMA</b> PKG TYPE: PAK  TRK# 8105 4865 1042 Form 0430 1 of 1 <b>INTL PRIORITY</b>	
REF: DESC1: 100%POLYESTER FABRIC SAMPLE OF N.C.V DESC2: DESC3: DESC4:	
COUNTRY MFG: CN CARRIAGE VALUE: 0.00 USD CUSTOMS VALUE: 2.20 USD	SIGN: PR HE T/C: 6 307460890 D/T: R
<small>           For all merchandise, technology or software previously exported from the United States, this was done in accordance with the Export Administration Regulations. Diversion of these items contrary to U.S. law or any other applicable country's law is prohibited.            The Montreal or Warsaw Convention may apply and will govern and in no case limit the liability of Federal Express for loss or delay of or damage to your shipment. Subject to the conditions of the contract on the reverse.  <b>FEDEX RWB COPY - PLEASE PLACE IN POUCH</b> </small>	

*Nota.* Documento del archivo de Scharff

En el anexo 11, "Guía área de importación", muestra el documento con el que arriba la mercadería, se puede visualizar que los datos no están completos.

Anexo n° 12 Factura comercial de importación

COMMERCIAL INVOICE		INTERNATIONAL AIR WAYBILL NUMBER 810548651042		
DATE OF EXPORTATION	05May2017	EXPORT REFERENCES		
INVOICE NUMBER		INVOICE DATE	05May2017	
SHIPPER / EXPORTER		CONSIGNEE		
MR HE SHAOXING QIGE TEXTILE 1FLOOR SOUTH OF QISHENG ROAD PAOJIANG SHAOXING 312071 CN 15966558155		HU JIE 76217501@QQ.COM CALLE BERLIN 523 OP 702 EN MIRAFLORES LIMA PE 0051-962639999		
SHIPPER'S TAX NUMBER		CONSIGNEE OR IMPORTER'S TAX NUMBER		
SHIPPER'S EMAIL CONTACT		CONSIGNEE'S EMAIL CONTACT		
PURPOSE OF SHIPMENT (CHECK ONE)		IMPORTER		
SOLD <input type="checkbox"/> PERSONAL EFFECTS <input type="checkbox"/>				
NOT SOLD <input type="checkbox"/> RETURN AND REPAIR <input type="checkbox"/>				
GIFT <input type="checkbox"/> SAMPLE <input checked="" type="checkbox"/>				
OTHER _____				
RETURN REASON TYPE _____		IMPORTER'S EMAIL CONTACT _____		
RETURN OTHER REASON _____				
COUNTRY OF MANUFACTURE	FULL DESCRIPTION OF GOODS	QTY	UNIT VALUE	TOTAL VALUE
CHINA	100%POLYESTER FABRIC SAMPLE OF N.C.V HS CODE : 5407520001	2 Piece	1.10	2.20
TERMS OF SALE : FCA		CURRENCY		USD
		TOTAL FREIGHT CHARGES		0.00
		TOTAL INSURANCE CHARGES		0.00
		OTHER COSTS		0.00
		TAX AMOUNT		0.00
		TOTAL INVOICE VALUE		2.20
		TOTAL NUMBER OF PACKAGES		1
		TOTAL WEIGHT		0.6 KGS
I DECLARE ALL THE INFORMATION CONTAINED IN THIS INVOICE IS TRUE AND CORRECT TO THE BEST OF MY KNOWLEDGE. (SIGNATURE REQUIREMENTS MAY VARY PER COUNTRY)				
DATE	05May2017			
NAME	MR HE	SIGNATURE	MR HE	TITLE
	(PLEASE PRINT)			

Nota. Documento del archivo de Scharff

En el anexo 12, "Factura comercial de importación", muestra el documento con el que arriba la mercadería, se puede visualizar que los datos no están completos.

## Anexo n° 13 Correos de respuesta de la Coordinadora Jessica B.

----- Mensaje recibido -----

De: **Jessica Bustos** <[jessica.bustos@holascharff.com](mailto:jessica.bustos@holascharff.com)>  
Fecha: 11 de julio de 2018, 10:00  
Asunto: Re: ENTREVISTA – GESTIÓN DE DOCUMENTOS  
Para: **Yulissa Huamancaja V.** <[c.yulissa08@gmail.com](mailto:c.yulissa08@gmail.com)> , **Andrea Añezgo** <[andrea.anazgo@holascharff.com](mailto:andrea.anazgo@holascharff.com)>

Carla, Andrea

Lo solicitado:

1 RANGO % VERDE (>=66%), AMARILLO(>=33% y <66%), ROJO(<33%)  
2 RANGO % VERDE (<=99%), AMARILLO(<=99% y >=33%), ROJO(<33%)  
3 RANGO % VERDE (>66%), AMARILLO(<=66% y >=33%), ROJO(<33%)

Saludos cordiales

### Jessica Bustos

Coordinadora Customer Service- Perú  
Scharff International Courier & Cargo S.A.  
Licensee of Federal Express Corp.  
CEL (011- 511)-998181177  
[fedex.com/pe](http://fedex.com/pe)

+++++

----- Mensaje enviado -----

De: **Yulissa Huamancaja V.** <[c.yulissa08@gmail.com](mailto:c.yulissa08@gmail.com)>  
Fecha: 9 de julio de 2018, 18:43  
Asunto: ENTREVISTA – GESTIÓN DE DOCUMENTOS  
Para: **Andrea Añezgo** <[andrea.anazgo@holascharff.com](mailto:andrea.anazgo@holascharff.com)> , **Jessica Bustos** <[jessica.bustos@holascharff.com](mailto:jessica.bustos@holascharff.com)>

Estimada Jessica, buenas tardes

De acuerdo a la reunión del día sábado, agradecería me pueda enviar por este medio el rango que se evaluará para los indicadores estudiados.

De antemano agradezco su apoyo

Estaremos a la espera de su respuesta

Atte.

**Carla Huamancaja V.**

+++++

----- Mensaje recibido -----

De: **Jessica Bustos** <[jessica.bustos@holascharff.com](mailto:jessica.bustos@holascharff.com)>  
Fecha: 5 de julio de 2018, 18:59  
Asunto: Re: ENTREVISTA – GESTIÓN DE DOCUMENTOS

Para: **Yulissa Huamancaja V.** <[c.yulissa08@gmail.com](mailto:c.yulissa08@gmail.com)>, **Andrea Añazgo** <[andrea.anazgo@holascharff.com](mailto:andrea.anazgo@holascharff.com)>

Andrea, Carla

Respondo las siguientes preguntas, espero les ayude; cualquier cosa me comentan.

**Srta. Jessica, nos podría comentar ¿Qué cargo ocupa en Scharff? Y ¿Cuántos años lleva prestando sus servicios a la empresa Scharff?**

Soy Coordinadora del área de Customer Service y tengo 5 años formando en la familia Scharff. Tengo a cargo 23 personas, entre ellos del área de customer, liquidaciones y trace. El área de customer service cuenta con 6 personas, liquidaciones con 10 personas y por último trace con 7 personas.

**Acerca de los procesos en Scharff, podría explicarnos en específico cómo es el proceso del área de Customer Service o cuáles son sus tareas indicadas:**

El proceso del área de importación empieza desde que arriba la mercadería al almacén Scharff, una vez arribada, el técnico está encargado de notificar el despacho, solicitando la información para poder numerar; una vez notificada, este despacho se le asigna a un customer para que lo pueda atender, en estos casos el despacho puede requerir de un RUC/ DNI, FACTURA, ESPECIFICACIONES TÉCNICAS, O una AUTORIZACIÓN PARA NUMERAR; por ello, los customer necesitan realizar la siguiente gestión para notificar el despacho:

- Notificar al cliente la llegada de su paquete y solicitar el envío de documentos necesarios para el trámite de importación.
- Armar y presentar los documentos al área técnica, adjuntando los documentos requeridos para la importación.
- Responder a las consultas generadas por el cliente con respecto a la liberación de su paquete
- Atender llamadas directas, del anexo o celular asignado, consultar de clientes en counter, atender mails de consultas.

**Mencionar cual es la cantidad aprox. de despachos que recibe el customer service durante el mes, ¿cuenta con una meta diaria de despachos trabajados?.**

- Los customer reciben un aprox. de 4500 despachos durante el mes, de los cuales el 95% deben ser trabajados y el 5 % deben quedar como pendientes.
- Los despachos deben ser trabajados máximo durante 03 días, ya que es un compromiso que tenemos con el cliente. Sin embargo tenemos un reto de poder realizarlo en menos tiempo.

Según los despachos asignados a cada customer, indicar: ¿Cuáles son los que tienen mayor frecuencia en solicitar documentos o alguna otra información?, mencionarlos un promedio en porcentaje.

- RUC/DNI – 45% aprox.
- AUTORIZACIÓN PARA NUMERAR – 20% aprox.
- FACTURA - 15% aprox.
- ESPECIFICACIONES TÉCNICAS – 20% aprox.

**¿Existe algún corte para asignar guías a cada customer service? Indicar número.**

Al momento no existe un corte exacto, sin embargo para la gestión de documentos, el customer puede recibir los despachos hasta las 5pm. Para que ellos puedan notificar al cliente sin ningún inconveniente antes de las 6pm.

**Del proceso de notificación, ¿Existe algún tiempo promedio para notificar vía telefónica o correo?**

- Eso depende del tipo de cliente y consulta. En algunos casos puede ser un par de minutos, sin embargo, si el cliente necesita más detalle puede aumentar la llamada. Por el momento, no existe ningún control sistemático, solo el conteo de llamadas y correos enviados a los clientes mediante un excel. Por ello, para la gestión, se debe realizar llamada y envío de correo para la primera y segunda notificación al cliente, cabe resaltar que la segunda notificación se debe realizar al día siguiente como máximo, debido a que no debe dejar pasar más días por políticas de FEDEX.

**En el caso de reclamos, explique el proceso de recepción y manejo. ¿Es manejado directamente por el customer service?**

- Primero, si es por demora en entrega del paquete o no hay respuesta del customer, en este caso se recomienda la numeración para que sea liberado lo más pronto posible y se solicita al customer que se mantenga comunicado con el cliente hasta la liberación del paquete.
- Segundo, unos de los reclamos con mayor número, sería el cobro de los gastos operativos que se le realiza al cliente.
- Otro tipo de reclamo que se puede manifestar es la pérdida o daño del paquete. Estos reclamos mayormente se lleva a cabo con el remitente (origen), enviando información a Fedex de origen para que puedan manejar también el reclamo con el cliente que realizó el envío.
- Hoy en día los customer tienen el reto de resolver inmediatamente el reclamo que se recibe en el momento, por ello tenemos un objetivo de no recibir más de 5 a 10 reclamos durante el mes. En la mayoría de los reclamos se presentan por demora y por gastos operativos; en el caso de demora, se recomienda el despacho para que este se trabaje como primordial, y finalmente en el caso de gastos operativos, suele pasar cuando el cliente no está enterado que debe pagar gastos extras como almacenaje y esto hace que el cliente se disguste.

**De los despachos notificados por Aduana, ¿cómo se maneja cuando tiene un ajuste de valor o es observado por algún documento?**

Los despachos de canal rojo o naranja se deben resolver de acuerdo al requerimiento de Aduana, si es un ajuste de valor, el customer debe solicitar al cliente documentos sustentatorios (orden de compra por internet, lista de precios, transferencia bancaria y estado de movimientos). Estos documentos deben ser presentados en máximo 24 horas para poder obtener el levante de Aduana. Esto sucede en el mismo caso de solicitud de documentos (certificado de buenas prácticas o especificaciones técnicas).

Por ello el customer debe solicitar al cliente toda la documentación para la numeración del despacho, así evita volver a notificar al cliente con los requerimientos de Aduana.

Nuestra meta es tener solo 5 o 10% de despachos notificados por Aduana al mes.

De las capacitaciones al área, ¿Cuenta con un programa de capacitación? Indique usted el número anual.

Los nuevos ingresos son capacitados de acuerdo a las funciones a realizar por las áreas involucradas

1. Anticipados
2. Numeración
3. Teledespacho
4. Liquidación
5. Luego con un customer service

Para finalizar las preguntas, se puede decir que el cliente satisfecho será aquel que recibió su paquete en menos de 3 días, pasado el número serán insatisfechos.

Las espero el sábado para recabar la información, tener en cuenta que deben venir formal para la presentación con el gerente del área.

Muchas Gracias

**Jessica Bustos**

Coordinadora Customer Service- Perú  
Scharff International Courier & Cargo S.A.  
Licensee of Federal Express Corp.  
CEL (011- 511)-998181177  
[fedex.com/pe](http://fedex.com/pe)

+++++

----- Mensaje reenviado -----  
De: **Jessica Bustos** <[jessica.bustos@holascharff.com](mailto:jessica.bustos@holascharff.com)>  
Fecha: 3 de julio de 2018, 11:59  
Asunto: Re: ENTREVISTA – GESTIÓN DE DOCUMENTOS  
Para: **Yulissa Huamancaja V.** <[c.yulissa08@gmail.com](mailto:c.yulissa08@gmail.com)> , **Andrea Añazgo** <[andrea.anazgo@holascharff.com](mailto:andrea.anazgo@holascharff.com)>

Carla, Andrea, buen día

Disculpen la demora, debido a algunas actividades que se presentaron, demoraré un par de días en responder.  
No se preocupen que se los enviare cuanto antes.

Gracias

**Jessica Bustos**

Coordinadora Customer Service- Perú  
Scharff International Courier & Cargo S.A.  
Licensee of Federal Express Corp.  
CEL (011- 511)-998181177  
[fedex.com/pe](http://fedex.com/pe)

+++++

----- Mensaje enviado -----  
De: **Yulissa Huamancaja V.** <[c.yulissa08@gmail.com](mailto:c.yulissa08@gmail.com)>  
Fecha: 2 de julio de 2018, 13:59  
Asunto: ENTREVISTA – GESTIÓN DE DOCUMENTOS  
Para: **Jessica Bustos** <[jessica.bustos@holascharff.com](mailto:jessica.bustos@holascharff.com)>, **Andrea Añazgo** <[andrea.anazgo@holascharff.com](mailto:andrea.anazgo@holascharff.com)>

Srta. Jessica Bustos, buenas tardes

Le saluda Carla Huamancaja y Andrea Añezgo, de acuerdo a la reunión que nos facilitó agradecería nos pueda ayudar a responder las preguntas realizadas por esta vía, debido a que no se pudo realizar la grabación de esta entrevista. Como le comentamos, el trabajo de investigación trata de la Eficiencia en la gestión de documentos de despacho simplificado de importación vía aérea en el área de customer service de la empresa Scharff international Courier & Cargo S.A - año 2017. Empezamos con las siguientes preguntas:

Srta. Jessica, nos podría comentar ¿Qué cargo ocupa en Scharff? Y ¿Cuántos años lleva prestando sus servicios a la empresa Scharff?

- Acerca de los procesos en Scharff, podría explicarnos en específico cómo es el proceso del área de Customer Service o cuáles son sus tareas indicadas:
- Mencionar cual es la cantidad aprox. de despachos que recibe el customer service durante el mes, ¿cuenta con una meta diaria de despachos trabajados?.
- Según los despachos asignados a cada customer, indicar: ¿Cuáles son los que tienen mayor frecuencia en solicitar documentos o alguna otra información?, mencionarlos un promedio en porcentaje.
- ¿Existe algún corte para asignar guías a cada customer service? Indicar número.
- Del proceso de notificación, ¿Existe algún tiempo promedio para notificar vía telefónica o correo?
- En el caso de reclamos, explique el proceso de recepción y manejo. ¿Es manejado directamente por el customer service?
- De los despachos notificados por Aduana, ¿cómo se maneja cuando tiene un ajuste de valor o es observado por algún documento?
- De las capacitaciones al área, ¿Cuenta con un programa de capacitación? Indique usted el número anual.

Gracias por su atención

Estaremos a la espera de su respuesta

Atte.

**Carla Huamancaja V., Andrea Añezgo G.**

*Nota.* Correo enviado a la coordinadora del área

En el anexo 13, "Correos de respuesta de la Coordinadora Jessica B.", muestra la comunicación y coordinación de recolección de datos.

## Anexo n° 14 Fotos de la empresa



**Figura 20 Logo de Scharff**

En la figura 20, “Logo de Scharff” se visualiza el logo de la empresa Scharff International Courier & Cargo S.A



**Figura 21 Recepción de la empresa Scharff**

En la figura 21, “Recepción de la empresa Scharff”, se visualiza la recepción de la empresa Scharff, la cual está ubicada cerca a las oficinas administrativas.



**Figura 22 Equipo de courier internacional**

En la figura 22, “Equipo de courier internacional”, se visualiza en la foto el equipo de courier internacional, la cual fue tomada durante la visita a la empresa Scharff.



**Figura 23 Equipo de Importaciones**

En la figura 23, “Equipo de Importaciones”, se visualiza en la foto el equipo de importaciones, la cual fue tomada durante la visita a la empresa Scharff.

## Anexo n° 15 Solicitud de autorización para ingreso a Scharff

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 13 de Noviembre de 2017

### CARTA N° 37-2017/ANI/UPN

Señorita  
**JESSICA BUSTOS LOBO**  
Coordinadora de Customer Service  
Presente.-

De mi especial consideración:

Es muy grato dirigirnos a usted para saludarla muy cordialmente y a la vez desearle la continuidad de los éxitos en la gestión que viene desempeñando.

En nombre de la Universidad Privada del Norte, le informo que dentro del desarrollo de las actividades académicas en la Carrera de Administración y Negocios Internacionales; tienen programado visitas a instituciones públicas y privadas relacionadas con el desarrollo académico profesional de nuestros estudiantes; con el objetivo de fortalecer y afianzar sus conocimientos.

Por tal motivo, solicito encargue a quien corresponda, nos autorice el ingreso a sus instalaciones, con el propósito de realizar una investigación para su tesis.

Asimismo, tenga a bien brindarle las facilidades que el caso amerita a la alumna presentado seguidamente:

APELLIDOS Y NOMBRES	DNI
Añazgo Gallardo, Andrea Lisseth	46372966
Huamancaja Vargas, Carla Yulissa Santa	46825851

Al respecto, para cualquier coordinación adicional, comunicarse con la Sr. Carla Yulissa Huamancaja Vargas al 992486024 o al correo electrónico: c.yulissa08@gmail.com

Agradezco de antemano su cordial atención, y hago propicia la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi especial consideración, sin otro particular me despido de usted.

Atentamente,

  
**MIRKO GONZALES ANAMPA**  
Coordinador de la Carrera Administración y Negocios Internacionales  
Universidad Privada del Norte



Av. Alfredo Mendíola 6062 Urb. Los Olivos  
T. +51 (01) 6143300  
www.upnorte.edu.pe

  
**Jessica Bustos Lobo**  
Coordinadora Customer Service  
GRUPO SCHARFF

*Nota.* Solicitud otorgada por la Universidad  
En el anexo 15, "Solicitud de autorización para ingreso a Scharff.", muestra la solicitud de ingreso a las instalaciones, con el propósito de realizar la investigación.

