



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN**  
**COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA**

**DESARROLLO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL**  
**ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA**  
**MARIDUEÑA, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**Tutor**

**MSC. CLEOTILDE MARÍA QUINAPALLO GARCÍA**

**Autor**

**ALEX FABIÁN BURGOS ROCA**

**Guayaquil, 2016**



## ***REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA***

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

DESARROLLO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

**AUTOR/ES:**

ALEX FABIÁN BURGOS ROCA

**REVISORES:**

MSC. CLEOTILDE MARÍA QUINAPALLO GARCÍA

**INSTITUCIÓN:**

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE  
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

**FACULTAD:**

ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:**

COMERCIO EXTERIOR

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

**N. DE PAGS:**

99

**ÁREAS TEMÁTICAS:**

**PALABRAS CLAVE:**

MANUAL – PROCEDIMIENTO - NACIONALIZACIÓN - MERCANCÍA - ADUANA.

**RESUMEN:** En el Ecuador existen empresas que para el manejo de sus procesos sean estos sustantivos (propios del objetivo de la empresa) o adjetivos (de soporte a la gestión principal), no poseen políticas y procedimientos, lo que afecta radicalmente el resultado de la gestión y por lo tanto los objetivos estratégicos de la misma. En la Agencia de Aduanas de Vicente Cueva Maridueña existe el problema de la demora en la ejecución de uno de sus principales procesos, el cual es la nacionalización de mercancías importadas. A través de esta investigación se propondrá la adopción de medidas que permitan implementar controles especiales en el proceso de nacionalización de mercancías, identificando clara y de forma precisa las responsabilidades de cada uno de los involucrados en el proceso. Todo esto se logrará a través del desarrollo de un Manual de Procedimientos para el área operativa de la Agencia de Aduanas.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO URL (tesis en la web):</b>		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTORES/ES:</b> <b>ALEX FABIÁN BURGOS ROCA</b>	Teléfono: 042-122 959 0994343253	E-mail: aburgosr@hotmail.es
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	Msc. Rosa Hinojosa de Leimberg, DECANA Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: <a href="mailto:rhinojosal@ulvr.edu.ec">rhinojosal@ulvr.edu.ec</a>  Ing. Jessica Aroca Clavijo MAE DIRECTORA Teléfono: 2596500 EXT. 264 <a href="mailto:jarocac@ulvr.edu.ec">jarocac@ulvr.edu.ec</a>	

**Quito:** Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado **ALEX FABIÁN BURGOS ROCA**, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los/las suscritos(as) y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar **DESARROLLO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

Autor:

---

**ALEX FABIÁN BURGOS ROCA**

C.I. 092018423-1

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación DESARROLLO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: *“DESARROLLO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”*, presentado por el estudiante **ALEX FABIÁN BURGOS ROCA** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR, encontrándose apto para su sustentación

Firma:

CLEOTILDE MARÍA QUINAPALLO GARCIA

C.I. 0914395850

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Tesis Alex Burgos 220816.docx (D21466793)  
**Submitted:** 2016-08-22 15:43:00  
**Submitted By:** cquinapallog@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 1 %

### Sources included in the report:

TRABAJO DE TITULACIÓN SRTAS. KARINA PALOMEQUE Y SANDRA CEVALLOS.doc  
(D21068190)

<https://pedroleira.com/2013/02/04/diagrama-sipoc-herramienta-para-descubrir-las-posibles-areas-de-mejora/>

[http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_import.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action)

### Instances where selected sources appear:

3

## **AGRADECIMIENTO**

Mi primer y gran agradecimiento, es a Dios quien me ha permitido continuar con mis estudios de postgrado, brindándome la salud y el valor para finalizar mi carrera.

Los grandes esfuerzos merecen grandes recompensas y por esa razón agradezco por tener mi gran recompensa, el tener a mi lado a mis padres Fausto Burgos y Bélgica Roca que siempre me motivaron a luchar y poder terminar un peldaño más, con su apoyo todo se puede conseguir.

Agradezco también a esposa Patricia López, quien es mi compañera incondicional en mi vida, por el apoyo brindado durante todo este tiempo, que a pesar de los tiempos que demandó todo esta carrera finalmente se pudo concluir y conseguir el fruto del deber cumplido.

Agradezco a mi tutora Msc. Cleotilde Quinapallo que tuvo una sabia dirección con este trabajo y por el apoyo brindado, el tiempo y la dedicación que tuvo conmigo.

Gracias a mis compañeros de carrera, profesores, amigos y todos quienes comparten este triunfo.

Gracias de todo corazón

## **DEDICATORÍA**

A tu paciencia y comprensión, preferiste sacrificar tu tiempo para que yo pudiera cumplir con el mío. Por tu bondad y sacrificio me inspiraste a ser mejor para tí, ahora puedo decir que esta tesis lleva mucho de tí, gracias por estar siempre a mi lado,

Para mi esposa Patricia

## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	i
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES</b> .....	iv
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....	v
<b>CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO</b> .....	vi
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vii
<b>DEDICATORIA</b> .....	viii
Introducción .....	1
Capítulo I .....	2
1.    Problema a Investigar .....	2
1.1    Tema .....	2
1.2    Planteamiento del Problema .....	2
1.3    Formulación del Problema:.....	4
1.4    Sistematización del Problema:.....	4
1.5    Objetivos de la Investigación:.....	4
1.5.1    Objetivo General:.....	4
1.5.2    Objetivos Específicos: .....	4
1.6    Justificación de la Investigación. ....	5
1.7    Delimitación o Alcance de la Investigación .....	6
1.8    Hipótesis de la Investigación: .....	7
1.9    Variables de la Investigación:.....	7
1.9.1    Variable Dependiente.....	7
1.9.2    Variable Independiente .....	7
Capítulo II.....	8
2.    Marco Teórico.....	8
2.1    Marco Teórico Referencial .....	8
2.1.1    Condiciones locales aduaneras .....	8
2.1.2    Antecedentes del agente de aduanas, Vicente Cueva Maridueña.....	10
2.1.3    Importancia de los manuales de procedimientos .....	11
2.2    Marco Conceptual.....	20
2.3    Marco Legal .....	25
Capítulo III.....	27
3.    Marco Metodológico.....	27
3.1    Tipo de Investigación.....	27
3.2    Enfoque de la Investigación.....	27
3.3    Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	28
3.4    Población y Muestra .....	31
3.5    Resultados de la Investigación.....	31
3.5.1    Presentación de los resultados de la investigación .....	31
3.5.2    Interpretación de los resultados .....	33
3.5.2.1    Análisis del levantamiento de información mediante observación directa .....	33
3.5.2.2    Análisis de las encuestas .....	35

Capítulo IV.....	39
4.    Desarrollo de la Propuesta.....	39
4.1    Analizar información del proceso actual en la nacionalización de mercancías importadas, determinando los factores que afectan la óptima ejecución del mismo. ....	39
4.2    Diseñar un Modelo de Procesos que ayude al Fortalecimiento de los Procedimientos que se ejecutan en la Nacionalización de Mercancías basado en la Reglamentación de Ley.....	52
4.3    Elaborar el manual de procedimientos del área operativa brindando una herramienta de gestión que fortalezca la operación del agente de aduanas, Vicente Cueva Maridueña. ....	69
Conclusiones.....	94
Recomendaciones .....	95
Bibliografía .....	96

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Detalle Matriz SIPOC.....	18
------------------------------------	----

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cuadro estadístico del grupo 3 de agentes de aduana, tiempo promedio en días hasta la presentación de la DAI.....	3
Figura 2: Matriz SIPOC .....	18
Figura 3: Fórmula de población y muestra .....	31
Figura 4: Hoja de tiempos tomada en el levantamiento de información .....	33
Figura 5: Hoja de tiempos tomada en el levantamiento de información .....	34
Figura 6: Organigrama general del agente de aduanas, Vicente Cueva Maridueña .....	39
Figura 7: Flujograma actual del proceso de nacionalización de mercancías .....	41
Figura 8: Flujograma propuesto del proceso de nacionalización de mercancías .....	60

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos .....	98
Anexo N° 1 - Formato de Encuesta .....	98
Anexo N° 2 - Tabulación del resultado de la Encuesta .....	99

## **Introducción**

Muchas compañías destinan sus esfuerzos en la generación de beneficios, tomando en cuenta simplemente la cantidad de ventas de bienes o servicios, descuidando la administración de los recursos de talento humano, tecnológicos e inclusive financieros, en especial en países en vías de crecimiento, donde de igual forma se genera gran competencia.

En el Ecuador existen empresas que para el manejo de sus procesos sean estos sustantivos (propios del objetivo de la empresa) o adjetivos (de soporte a la gestión principal), no poseen políticas y procedimientos, lo que afecta radicalmente el resultado de la gestión y por lo tanto los objetivos estratégicos de la misma.

En la Agencia de Aduanas de Vicente Cueva Maridueña existe el problema de la demora en la ejecución de uno de sus principales procesos, el cual es la nacionalización de mercancías importadas.

A través de esta investigación se propondrá la adopción de medidas que permitan implementar controles especiales en el proceso de nacionalización de mercancías, identificando clara y de forma precisa las responsabilidades de cada uno de los involucrados en el proceso. Todo esto se logrará a través del desarrollo de un Manual de Procedimientos para el área operativa de la Agencia de Aduanas.

## Capítulo I

### 1. Problema a Investigar

#### 1.1 Tema

“Desarrollo de un manual de procedimientos del área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, en la ciudad de Guayaquil”.

#### 1.2 Planteamiento del Problema

El Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña representa a una pequeña empresa que realiza desde hace más de 21 años la actividad de nacionalizar mercancías que son importadas por personas naturales y/o jurídicas del Ecuador.

El Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña cuenta con una cartera de aproximadamente 25 clientes, de los cuales se generan aproximadamente 900 trámites anuales ejecutados.

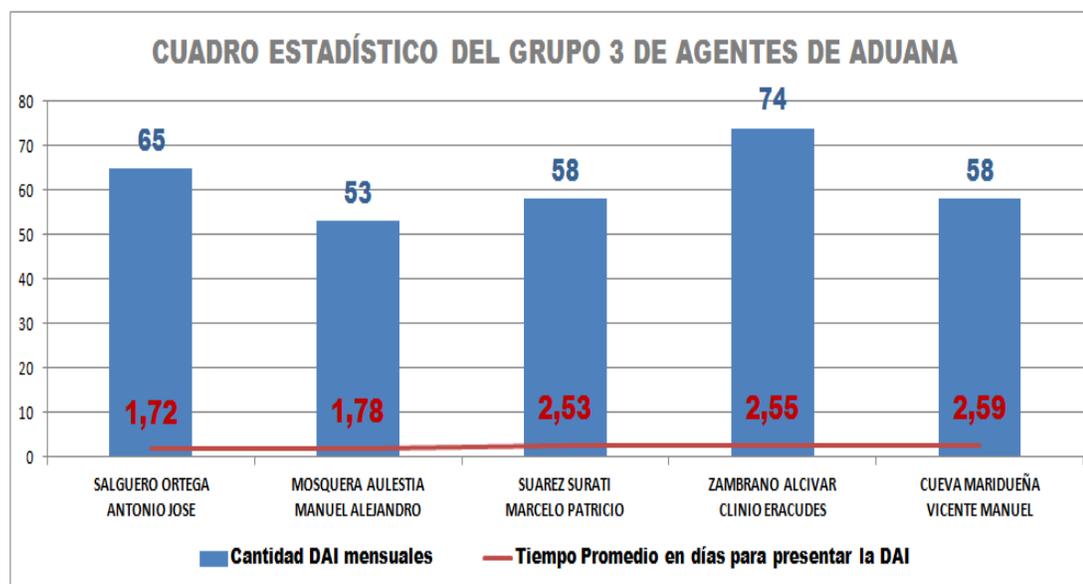
El área operativa encargada de la nacionalización de mercancías importadas pretende medir los tiempos de ejecución actual del proceso y buscar en los procedimientos mejoras que fomenten la optimización de los tiempos de los mismos, debido a que los clientes normalmente desean que sus mercancías se nacionalicen en el menor tiempo posible.

Existe la necesidad de proponer mejoras en los tiempos de ejecución del proceso de nacionalización de mercancías en el área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, ya que hay inconformidad en los clientes actuales por el tiempo de demora.

Basado en la presente investigación se analiza que:

El tiempo promedio que demora el Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, en transmitir la Declaración Aduanera de Importación para la nacionalización de mercancías, en comparación con otros agentes de aduana que tienen un número de declaraciones aduaneras mensuales menor a 100, supera en un 30% al tiempo promedio establecido por el SENA, de acuerdo a la figura 1, el siguiente cuadro estadístico del Grupo 3 de Agencias, y de la etapa 2 del proceso, en los tiempos de nacionalización de mercancías bajo el Régimen de Importación a

Consumo, “Desde la entrada de las mercancías al almacén temporal hasta la transmisión de la DAI”.



**Figura 1: Cuadro estadístico del grupo 3 de agentes de aduana, tiempo promedio en días hasta la presentación de la DAI.**

Fuente: (SENAE, 2016); Elaborado por: Burgos Roca Alex

Normalmente los motivos principales de demoras se basan en aspectos externos e internos. A continuación se menciona primero los externos y luego los internos:

- Cliente trae información (de acompañamiento y soporte) incompleta e incorrecta.
- Sistema informático de SENAE lento, lo que afecta en forma directa al trámite de importación.
- Cliente no cuenta con los recursos financieros para el pago de derechos arancelarios en el momento adecuado
- Personal de la Agencia con desconocimiento de los pasos en un proceso común de importación.
- Desconocimiento de que actividades debe desarrollar cada integrante en el proceso de nacionalización de mercancías, lo que causa tiempos de espera innecesarios, errores y reprocesos.

### **1.3 Formulación del Problema:**

¿El manual de procedimientos del área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña servirá como una herramienta administrativa para que ayude a fortalecer la ejecución de los procesos de nacionalización de mercancías?

### **1.4 Sistematización del Problema:**

- ¿Cuáles son los factores que afectan la ejecución del proceso de nacionalización de mercancías?
- ¿Cuál es el modelo de procesos más adecuado para la nacionalización de mercancías del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña?
- ¿Cómo se puede fortalecer la gestión de procesos operativos en la nacionalización de mercancías del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña?

### **1.5 Objetivos de la Investigación:**

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

Desarrollar el manual de procedimientos del área operativa, para la nacionalización de mercancías importadas, aplicando el diagrama de flujo, obteniendo una herramienta administrativa que ayude al fortalecimiento de la ejecución de los procesos.

#### **1.5.2 Objetivos Específicos:**

- Analizar información del proceso actual en la nacionalización de mercancías importadas, determinando los factores que afectan la óptima ejecución del mismo.
- Diseñar un modelo de procesos que ayude al fortalecimiento de los procedimientos que se ejecutan en la nacionalización de mercancías basado en la reglamentación de ley.
- Elaborar el manual de procedimientos del área operativa brindando una herramienta de gestión que fortalezca la operación del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

## **1.6 Justificación de la Investigación.**

La presente investigación es un caso real práctico y de importancia vital para el Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, ya que la correcta identificación de lo que genere la demora en el proceso de transmisión para la nacionalización de mercancías y el planteamiento de los correctivos claves plasmados en un manual de procedimientos interno del área operativa, que es el resultado de la investigación, coadyuvará al incremento de su cartera de clientes y su permanencia en la actividad de Agente de Aduanas.

Este resultado a su vez impactará en el segmento de Agentes de Aduanas al cual pertenece Vicente Cueva Maridueña generando competencia y por lo tanto mejora progresiva en el proceso analizado, con el correspondiente beneficio en el comercio exterior.

En la investigación se aplicarán las herramientas adquiridas a lo largo de la formación académica principalmente todo lo relacionado a la elaboración de modelos logísticos, mediante el análisis de los principales factores que intervienen en la demora de tiempo en la nacionalización de mercancías.

La investigación permitirá conocer cuáles son los factores que afectan en los procesos de transmisión de datos para la nacionalización de las mercancías y desarrollar un modelo óptimo para la ejecución de los procesos de gestión del área operativa.

Esta investigación será un incentivo y abrirá la puerta para que el Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña inicie la normalización y finalmente podrá incursionar en certificaciones que le darán un mejor estatus en el mercado, contribuyendo a cumplir con sus objetivos estratégicos de los procedimientos que se ejecutan en el proceso de nacionalización de mercancías, obteniendo una herramienta administrativa que permita ejecutar la gestión de los mismos.

La presente investigación cuenta con la autorización escrita del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, lo que permitirá realizar el trabajo de investigación con el personal de la Agencia.

## 1.7 Delimitación o Alcance de la Investigación

**Campo:** Comercio Exterior. Este trabajo se realiza en el campo de Comercio Exterior por la importancia que este tema, el intercambio de mercancías, siempre ha tenido a través de la historia humana. Los países miden su desarrollo en el saldo de sus balanzas comerciales. El alto porcentaje de empleo que genera el sector y el desarrollo social y económico para los participantes en este campo.

**Área:** Operativa para la nacionalización de mercancías. Esta investigación se enfoca en uno de los pilares del macroproceso de importación, específicamente el proceso de nacionalización de mercancías, que es la operativa que se realiza para legalizar las mercancías que un país compra en el exterior.

**Aspecto:** Desarrollo del manual de procedimientos del área operativa, que contribuya a la disminución del tiempo de nacionalización de mercancías. La contribución de la investigación se direcciona en este aspecto en función de los beneficios que la agilidad en la legalización de la mercancía trae a los dueños de las mismas, para que lo más pronto posible las mercancías sean utilizadas para incluirla en procesos productivos, para comercializarla o consumirla.

**Delimitación espacial:** El proceso será analizado en la Agencia de Aduanas de Vicente Cueva Maridueña ubicada en la ciudad Guayaquil en Ecuador. Aunque la Agencia de Aduanas cuenta con una oficina en la ciudad de Quito, el mismo proceso en esa oficina no será objeto de este estudio.

El presente estudio se enfocará en el área operativa del agente de aduana Vicente Cueva Maridueña especialmente en el proceso de nacionalización de mercancías, que actualmente está ejecutándose en la ciudad de Guayaquil con 10 recursos humanos de la Agencia de Aduanas.

**Delimitación temporal:** La investigación se realizará con información estadística del 2015 y de enero a abril del 2016. El estudio del proceso se desarrollará entre los meses de mayo a julio del 2016, con base a la autorización que tenemos del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

**Fecha de comparación:** No aplica porque solo llega hasta la recomendación de la solución y no a la implementación de la misma, por lo cual no habrá una etapa de comparación de resultados.

### **1.8 Hipótesis de la Investigación:**

El desarrollo de un Manual de Procedimientos del área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, incentivará una reducción en el tiempo del proceso para nacionalizar las mercancías importadas, e incidirá favorable y directamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales del Agente de Aduanas.

### **1.9 Variables de la Investigación:**

#### **1.9.1 Variable Dependiente**

Tiempo del proceso de nacionalización de mercancías del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

#### **1.9.2 Variable Independiente**

Desarrollo del manual de procedimientos del área operativa del Agente de Aduana, Vicente Cueva Maridueña.

## Capítulo II

### 2. Marco Teórico

#### 2.1 Marco Teórico Referencial

##### 2.1.1 Condiciones locales aduaneras

Actualmente la globalización genera cambios evolutivos en muchos ámbitos, sobre todo en la apertura del comercio exterior de países en vías de desarrollo, como aún se califica a Ecuador.

Esta situación trae consigo oportunidades de crecimiento comercial para Ecuador, ya que cuenta con un sistema portuario bastante transitado. El incremento de la actividad comercial externa que vive el país se ve impulsado, en gran medida, por los diversos convenios y tratados que ha firmado Ecuador con otros países, hecho que convierte al transporte internacional en un factor relevante al momento de llevar a cabo las operaciones de importación y exportación.

Según el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE, 2016), el Estado Ecuatoriano busca impulsar el Buen Vivir de la Sociedad Ecuatoriana, a través de un control eficiente al Comercio Exterior que promueva una competencia justa en los sectores económicos; teniendo como base un recurso humano honesto y productivo, una tecnología adecuada y un enfoque a la mejora permanente de servicios.

A continuación tres conceptos de lo que significa el proceso de importación, necesarios para el presente trabajo de investigación:

Las importaciones son “bienes y servicios comprados a otros países” (Gitman & McDaniel, 2002)

De acuerdo con (Acosta, 2002), la importación es una operación del comercio exterior en el que se introduce un producto extranjero a territorio nacional a través de procedimientos aduaneros y pago de contribuciones mediante el cumplimiento de restricciones y regulaciones no arancelarias.

Respecto a (Witker & Hernández, 2002), la importación es el proceso al que se somete una mercancía extranjera como las regulaciones y fiscalización tributaria para poder ser utilizada en el país de destino.

El incremento de las inversiones en el sector privado y público, en sistemas modernos de fabricación, gestión de la información y cadena logística, generan expectativas relativas a la reducción en los tiempos de atención por parte de las autoridades aduaneras; lo que requerirá de procesos de control rentables, previsibles y ágiles sin dejar de ser efectivos en el control del fraude aduanero. (Aillón, 2007)

Para realizar los trámites de nacionalización de mercancías es necesario la asesoría y el servicio de un Agente acreditado por el SENA. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

La Declaración Aduanera de Importación (DAI) deberá ser transmitida en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en un período no superior a quince días calendario previo a la llegada del medio de transporte, y hasta treinta días calendarios siguientes a la fecha de su arribo; de no cumplirse en ese plazo, la mercancías estarán inmersas en una de las causales del abandono tácito, según lo estipula el literal a (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010)

Sin embargo el Estado Ecuatoriano a través del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador busca constantemente reducir estos tiempos para lo cual se fija metas mensuales, y en este caso particular es de 2 días, desde la entrada de las mercancías al almacén temporal hasta la transmisión de la DAI. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

De acuerdo al (Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del Libro V del COPCI, 2011) dependiendo el tipo de mercancías a importar, se deberán adjuntar los siguientes documentos a la DAI:

- Documentos de Acompañamiento
- Documentos de Soporte

Transmitida la DAI, el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador le asignará un número de refrendo, así como el canal de aforo al cual deben someterse

las mercancías, de conformidad con el (Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del Libro V del COPCI, 2011)

Las metas de tiempos de proceso que plantea el SENAЕ son calculados tomando en cuenta los siguientes elementos:

El historial estadístico de los procesos ejecutados por las Agencias de Aduanas existentes en Ecuador, clasificadas en categorías que dependen de un número de procesos mensuales.

Los estándares internacionales de Agencias de Aduanas altamente eficientes.

Adicionalmente a estos dos elementos se considera un pequeño porcentaje de mejora periódica.

(Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

### **2.1.2 Antecedentes del agente de aduanas, Vicente Cueva Maridueña**

Vicente Manuel Cueva Maridueña, es Agente Nacional de Aduanas desde hace 21 años, con credencial emitida por la SENAЕ, una vez cumplidos todos los requisitos exigidos por la entidad reguladora.

Es una empresa que cuenta con la infraestructura logística y recursos para poder ofrecer soluciones integrales para atender requerimientos de importaciones.

Tiene experiencia de más de 21 años en el mercado, lo que le permite ofrecer un servicio ágil y oportuno en el manejo de las cargas.

La Misión de la Agencia de Aduana de Vicente Cueva Maridueña es “Mantener una relación duradera y efectiva con nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades, uniendo la técnica y la experiencia para la obtención de la calidad total”.

La Visión de la Agencia de Aduana de Vicente Cueva Maridueña es “Ser empresa líder en el mercado, con los mejores estándares de eficiencia y calidad de servicio, actualizándonos e innovando para satisfacer los requerimientos totales de nuestros clientes y seguir tras la excelencia”.

El objetivo estratégico del Agente de Aduana Vicente Cueva Maridueña es realizar operaciones de nacionalización de mercancías en el menor tiempo posible, considerando el tiempo promedio definido por la SENA E para Agencias Aduaneras con un volumen de menos 100 operaciones al mes y constituirse en el mediano plazo en la Agencia más importante en su segmento e introducirse en el grupo de Agencias con más de 100 operaciones al mes.

La Agencia de Aduana de Vicente Cueva Maridueña está exclusivamente prevista para el manejo del proceso de importación de mercadería, para lo cual posee un área de Operaciones que se encarga de la recepción y verificación de la documentación, el área de transmisiones, y el personal de apoyo compuesto por auxiliares y mensajeros.

Finalmente cuenta con un plus de servicio de transporte que ofrece a sus clientes una vez concluido el proceso de desaduanización.

La Agencia de Aduanas de Vicente Cueva Maridueña no cuenta con manuales de procedimientos operativos y administrativos de las tareas que realiza por lo que es imprescindible la elaboración de los mismos, para así cumplir con los objetivos de la Agencia.

### **2.1.3 Importancia de los manuales de procedimientos**

Los manuales de procedimientos establecen las responsabilidades y sus responsables de una forma específica, con la finalidad de evitar funciones duplicadas u omisión de alguna de ellas. (Herrera, 2007)

- a) ¿Por qué son necesarios los manuales de procedimientos en una organización?
- b) Facilitan al usuario un sistema referente común y estandarizado.
- c) Proveen documentación escrita para compartir el conocimiento con todos los usuarios que intervienen.
- d) Permiten al usuario tener un sistema de archivo con información de fácil uso y alcance.
- e) Los beneficiarios ejecutan las actividades en base a las especificaciones establecidas por la organización.
- f) Ahorran tiempo y garantizan una respuesta exacta. En lugar de consultar a un subalterno, se puede revisar el manual y no hay riesgo de que la información sea errada.

g) Se emplean como instrumentos de inducción para nuevos empleados.

Los objetivos principales de los manuales de procedimientos son:

- Colaborar para que las actividades se hagan correctamente en base a las directrices dadas.
- Asistir en la optimización de todos los recursos: tiempo, esfuerzos y cumplimiento de las instrucciones.
- Incorporar y escoger es más fácil al tener claro los requerimientos de las actividades establecidas.
- Organizar la elaboración, verificación, aprobación, difusión y uso del mismo.
- Distinguir las responsabilidades de cada área o cargo.
- Facilitar la orientación e información para todos los que interactúan dentro de la empresa.

Adicionalmente se puede manifestar que dentro de los objetivos del empleo de los manuales de procedimientos se encuentran la estandarización de las actividades, estableciendo un sistema basado en registros y directrices para lograr las metas deseadas y obtener los resultados adecuados del conjunto de actividades.

Aunque, para lograr la estandarización de las actividades es necesario el cumplimiento de los participantes y la debida aplicación para obtener los resultados deseados, hasta crear la costumbre y que el sistema administrativo dé los resultados deseados.

Es importante indicar que la gestión del conocimiento juega un rol significativo, ya que en conjunto con la experiencia del personal con los manuales de procedimientos tiene una consecuencia positiva en los conocimientos; en búsqueda constante de la mejora continua.

Existen varias clasificaciones de los manuales por ejemplo:

Por su contenido:

- Manual de Historia
- Manual de Organización
- Manual de Políticas

- Manual de Procedimientos
- Manual de Contenido Múltiple

Por su función:

- Manual de Producción
- Manual de Compras
- Manual de Ventas
- Manual de Finanzas
- Manual de Personal
- Manual Técnico

Por su alcance:

- Manual General
- Manual Específico

Un manual administrativo es un instrumento que establece las políticas, procedimientos, sistemas, prácticas y demás información necesaria, con la finalidad de establecer claramente las funciones y responsabilidades de los miembros de la empresa y ayudar a mejorar cualquier aspecto relacionado con la empresa en todos sus niveles que lo integren. (Herrera, 2007)

De acuerdo a (Heredia, 2013), los manuales de procedimientos son documentos que nos indican claramente cómo realizar una tarea o actividad, para conseguir un objetivo propuesto, nos detalla cuales son los pasos a seguir en una organización para producir un bien y/o servicio, nos indica quién es el responsable de cada actividad, y asiste a que siempre se ejecuten las tareas y/o actividades de la misma forma, imparcialmente de quién las realice, pues se trata de repartir el conocimiento con las personas nuevas que llegan a la empresa y no conocen cómo realizar un proceso o tarea, o para quienes se les encarga una nueva responsabilidad en la empresa.

El manual de procedimientos es un importante instrumento para garantizar que la organización funcione siempre con los mismos criterios, además de proteger para que las personas no se lleven el conocimiento adquirido, el cual pertenece a la empresa. (Heredia, 2013).

No existe un formato estándar universal para elaborar un manual de procedimientos, cada organización lo elabora acorde a sus políticas y necesidades internas.

Sin embargo, de acuerdo a (Heredia, 2013) propone como elementos básicos que contiene un manual de procedimientos los siguientes:

1. Todo manual de procedimientos debe tener información básica del documento, es decir una portada con identificación, nombre del procedimiento a detallar, logotipo de la organización, índice y una introducción del mismo.

2. Tener un objetivo claro del procedimiento que se describirá, es decir, una descripción secuencial y ordenada de las tareas que deben realizarse, desde su principio hasta el fin.

3. Especificar claramente las personas responsables, con el alcance de la actividad a ejecutar, es decir, expresar qué personas y/o áreas de la empresa se implicarán y quiénes realizarán cada acción.

4. Descripción detallada de todas las actividades que intervienen en el proceso, esto es, explicar todo el procedimiento que se debe seguir, paso a paso lo que se debe ejecutar y quién es el responsable de cada actividad y acción.

5. Detalle de todos los formatos, formularios, documentos, comunicados, mensajes, etcétera. Esto es, para que cada una de las actividades pueda corresponder a llenar un formato, enviar un mail, elaborar un memorando y/u oficio, en fin, documentación que confirmen las actividades ejecutadas.

6. Los diagramas de flujo o flujogramas, que permitan conocer cuál es la secuencia lógica de las actividades que forman el proceso, información y documentos que lo conforman.

Los diagramas de flujo o flujogramas son representaciones gráficas de las secuencias de un proceso, de forma clara, ordenada y concisa. Permite visualizar las frecuencias y relaciones entre las etapas indicadas. Se pueden detectar problemas, desconexiones, pasos de escaso valor añadido. Sirve para comparar el flujo actual con el propuesto e identificar oportunidades de mejora. Ayuda a entender el proceso completo.

Así mismo según (Franklin, 1998), establece la siguiente estructura para los manuales de procedimientos, la cual se ha tomado para el desarrollo de esta propuesta:

- ✓ **IDENTIFICACIÓN**, que corresponde a los datos de la empresa, nombre, logotipo, denominación del manual, lugar y fecha de elaboración, número de revisión, unidades responsables de su elaboración, revisión y/o aprobación.

- ✓ **ÍNDICE O CONTENIDO**, presenta los capítulos que forman el documento.
- ✓ **PRÓLOGO Y/O INTRODUCCIÓN**, es la información resumida y concisa del contenido del manual.
- ✓ **OBJETIVO**, informa la finalidad del documento.
- ✓ **ÁREAS DE APLICACIÓN O ALCANCE**, se refiere a la cobertura del procedimiento.
- ✓ **RESPONSABLES**, Unidades administrativas y/o cargos que intervienen en el procedimiento.
- ✓ **POLÍTICAS**, son criterios o lineamientos generales que orientan y facilitan las operaciones.
- ✓ **PROCEDIMIENTOS**, corresponde a la descripción detallada de las tareas y/o actividades, explicadas de manera narrativa, lógica y secuencial, indica cómo, cuándo, dónde, y con qué ejecutar el procedimiento.
- ✓ **FORMULARIOS O IMPRESOS**, son los documentos anexos que intervienen en el proceso.
- ✓ **DIAGRAMAS DE FLUJOS**, es la representación gráfica de las actividades detalladas, presentados de forma sencilla aplicando su simbología universal.
- ✓ **GLOSARIO DE TÉRMINOS**, es la lista que explica las definiciones de algunos conceptos, términos, abreviaturas utilizadas en el documento y relacionados con su contenido.

Conforme el Manual del Participante del Curso-Taller Análisis y Mapeo de Procesos, indica la importancia del diagrama:

- a) Ejemplifica gráficamente el proceso actual.
- b) Permite conocer el tiempo en que se realiza cada actividad.
- c) Muestra los responsables y su actividad dentro del proceso.
- d) Es un instrumento que facilita la elaboración de procedimientos escritos y sus requerimientos.
- e) Facilita la identificación de actividades innecesarias y situaciones problemáticas (repetición de tareas, tiempos muertos, cuellos de botella, etc.).

f) Ayuda a documentar y estandarizar el proceso.

g) Es un instrumento de capacitación.

A continuación la simbología más usada en los diagramas de flujo:



Este símbolo se utiliza para indicar solamente el inicio y fin de un proceso.



Es un rectángulo dentro del cual se describe brevemente una actividad del proceso.



Un diamante de decisión siempre plantea una pregunta –sin excepción- y requiere una respuesta positiva o negativa (sí o no) y el proceso se ramifica para ambas respuestas, a partir de esta decisión.



Se utiliza cuando dentro de un proceso se genera un documento.



Cuando el documento va dirigido a varios destinatarios se utiliza de manera múltiple; inscribiendo en cada símbolo el nombre del destinatario.



Almacenamiento de acceso directo es una manera elegante de decir unidad de disco duro.



Este símbolo se utiliza cuando se genere u obtenga información dentro del proceso y deba conservarse.



Cuando el diagrama de flujo cambia a otra página se usa este símbolo que da continuidad al mismo, utilizando las letras A, B, C, etc.



Este símbolo se utiliza para establecer en una misma página la continuidad del diagrama y /o para conectar actividades distantes utilizando los números 1,2,3 etc.



Se utiliza para indicar un tiempo de espera.



Descripción breve de la actividad que realiza otra área externa a la responsable del proceso.

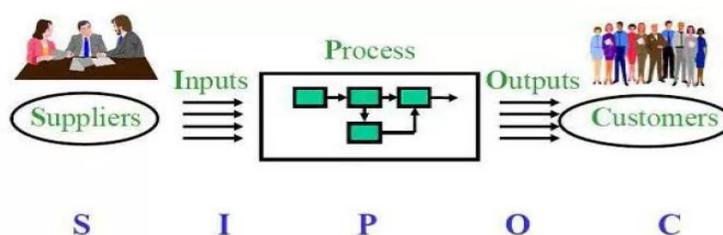


Las flechas de dirección unen las actividades dándole una secuencia, indican la dirección o el sentido de éstas.



Se recomienda utilizar las flechas de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha (para evitar ir de abajo hacia arriba y de derecha a izquierda, se recomienda utilizar conectores).

Para obtener una visión macro del proceso y de sus interacciones dentro de la empresa, en el desarrollo del manual de procedimientos se utilizará la siguiente matriz SIPOC. (Leira, 2013).



**Figura 2: Matriz SIPOC**

Fuente: (Leira, 2013); Elaborado por: Burgos Roca Alex

SIPOC, son las iniciales de las palabras en inglés de “Supplier, Input, Process, Output, Customer”, que es una de las herramientas que se utiliza tanto en el Seis Sigma como en la gestión por procesos en general. A continuación en la tabla 1 se presenta el detalle de sus siglas:

**Tabla 1**

*Detalle matriz SIPOC*

<b>(Supplier) Proveedor</b>	<b>(Inputs) Entrada</b>	<b>(Process) Proceso</b>	<b>(Outputs) Salida</b>	<b>(Customer) Cliente</b>
Persona que dota de los insumos para iniciar el proceso.	Son los insumos o recursos que se necesitan para ejecutar el proceso. Los cuales pueden ser información, materiales o personas.	Son las actividades que modifican las entradas en salidas, con un valor agregado.	Producto que resulta de la combinación de los diversos factores o inputs de producción.	Usuario que recibe el producto resultante del proceso.

Fuente: (Leira, 2013); Elaborado por: Burgos Roca Alex

Conforme lo resume (Leira, 2013), las tareas a realizar para elaborar este diagrama son:

- Reconocer cuales son los procesos de gestión.
- Fijar los recursos necesarios del proceso, es decir las entradas.
- Definir los proveedores de las entradas del proceso.
- Establecer las salidas del proceso.
- Decretar quién es el usuario de cada una de las salidas obtenidas en el proceso.

Adicionalmente en el manual de procedimientos se aplicará el mapeo del proceso, que conforme (Baca, y otros, 2011) es una representación gráfica, secuencial de los diferentes pasos o etapas y puede limitarse a un subproceso, a uno específico o ampliarse a toda la organización. Con el mapeo se persigue el propósito fundamental de identificar todos los pasos y movimientos para ver cuáles son fundamentales o innecesarios, permitiendo así la simplificación y racionalización en el uso de los recursos. La representación gráfica del proceso facilita su visualización y favorece eliminar los pasos que no agregan valor y detectar los cuellos de botella.

Mapear un proceso permite rediseñarlo y redefinir su trayectoria hacia una operación más eficiente. Las técnicas comúnmente usadas para el mapeo de procesos son las siguientes:

1. El diagrama de flujo que consiste en poner gráficamente en orden a los diferentes pasos que integran el proceso mediante el empleo de símbolos estándares cuya forma y tamaño representan un significado determinado.
2. El IDEF (Integrated Computer Aided Definition), que construye con diagramas, acompañados de texto y glosario a través de los cuales se explican y detallan los flujos, secuencias, etapas e intervalos.
3. Los Petri-nets que consisten en el establecimiento de diferentes eslabones que conforman la cadena de un proceso, formalizándolo a través de conectores y símbolos que básicamente se refieren a un lugar y al flujo de información que parte de allí, para llegar a otro lugar.
4. La simulación, entendida como el diseño del modelo formal del proceso, proveerlo de información y observar su evolución, antes de ponerlo realmente en funcionamiento. Con esto se puede prever el comportamiento del proceso. (Pérez Cruz, 2004).

Para el desarrollo del manual de procedimientos se utilizará la técnica “diagrama de flujo”.

## 2.2 Marco Conceptual

Es importante para el desarrollo de este tema de investigación definir fundamentos que se irán a utilizar y de esta manera evitar malas interpretaciones en los conceptos que se van a mencionar, es por esto que a continuación se detalla lo siguiente.

**Aduana.-** Es una oficina de constitución fiscal, pública y gubernamental, situada en puntos estratégicos, por lo general en fronteras, puertos, aeropuertos, terminales ferroviarias, costas, terminales internacionales de transporte de mercancía o personas, es la oficina encargada del control de todas las operaciones de comercio exterior, con el objetivo de controlar el tráfico internacional de mercancías que se importan y exportan desde un país hacia otro, así como recaudar los impuestos correspondientes, regular el ingreso y salida de mercancías cuya naturaleza pudiera perjudicar la producción nacional, la salud pública, la paz o la seguridad de una nación.

Por tanto aduana, es la entidad que controla todas las operaciones de comercio exterior y en la cual participan los Agentes de Aduana, en nuestro caso el Agente Vicente Cueva Maridueña.

**Nacionalización de Mercancías.-** Instante en que ocurre el pago de los derechos de internación y de los impuestos internos aplicables, tales como el ad valorem, impuesto de consumos especiales ICE, el Impuesto al Valor Agregado (IVA), entre otros, que habilitan al importador para ingresar bienes al país.

Actividad que realiza el Agente de Aduana, Vicente Cueva Maridueña, en la aduana, conforme la demanda de sus clientes.

**Agente de Aduana.-** Es la persona autorizada por la autoridad aduanera para efectuar ante los organismos competentes, en nombre y por cuenta de la entidad que contrate sus servicios, todos los trámites relacionados de las operaciones, regímenes o actividades aduaneras.

El Agente de Aduanas efectúa una función de naturaleza comercial orientada a facilitar a quienes contraten sus servicios, cumpliendo con la normativa jurídica vigente en materia de importación, exportación, tránsito aduanero y cualquier otra actividad relacionada a dichas operaciones aduaneras.

En este caso, Vicente Cueva Maridueña, sujeto al cual se está desarrollando el manual de procedimientos, en la presente tesis.

**Depósito Temporal.-** Corresponde a un destino aduanero, en el cual las mercancías objeto de las operaciones aduaneras se almacenan temporalmente en un lugar autorizado por la administración aduanera, los cuales pueden ser recintos cerrados, áreas cercadas o delimitadas y ubicadas dentro de las zonas primarias de las aduanas o en espacios geográficos cercanos a las aduanas.

Por lo que en los depósitos temporales son almacenadas las mercancías importadas y el personal operativo de Vicente Cueva, debe realizar gestiones para la nacionalización de mercancías.

**ECUAPASS.-** Es el sistema aduanero ecuatoriano que permite a los Operadores de Comercio Exterior poder realizar todas sus operaciones aduaneras de importación y exportación.

Por tanto es el sistema informático con el cual el personal operativo de Vicente Cueva, debe interactuar para la nacionalización de las mercancías.

**D.A.I.-** Declaración Aduanera de Importación.

La misma que es parte fundamental para realizar el trámite de nacionalización de las mercancías.

**Documentos de Acompañamiento.-** Se constituyen documentos de acompañamiento aquellos que denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía de importación.

**Documentos de Soporte.-** Constituirán la base de la información de la DAI a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley.

Los documentos de soporte son: el Bill of Lading o documento de transporte, el Invoice o factura comercial, el certificado de origen en los casos que proceda, y demás documentos que el SENA E o que el Organismo regulador de Comercio Exterior considere necesario.

Por tanto son los documentos que forman parte de la DAI, y con los cuales el personal operativo de Vicente Cueva interviene para la nacionalización de las mercancías.

**Proceso.-** Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

En este caso el servicio que ofrece el Agente de Aduanas Vicente Cueva, es el resultado de un conjunto de procesos que efectúa para nacionalizar las mercancías que le demandan sus clientes.

**Procedimiento.-** Es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada.

También es un método o una manera de ejecutar algo. Un procedimiento consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz.

El procedimiento consiste en el seguimiento de una serie de pasos bien definidos, que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible.

Por lo que son actividades necesarias y de carácter obligatorio que se definen en este proyecto, en el manual de procedimientos para el Personal Operativo del Agente de Aduanas, Vicente Cueva.

**Manual de Procedimientos.-** Un manual de procedimientos es el documento que abarca toda la descripción de las actividades que deben ejecutarse para la realización de un área.

El manual contiene los nombres de los cargos o áreas que deben intervenir, con su grado de participación y responsabilidad. Contienen información y modelos de formatos, formularios, o documentación necesaria a utilizar y cualquier otro recurso que pueda asistir para el correcto funcionamiento de las actividades dentro de la organización.

El manual de procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a una actividad específica en una organización; coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr los objetivos específicos, mostrando claramente los lineamientos e instrucciones necesarios para la mejora del desempeño.

Exposiciones de algunos autores acerca de lo que es un manual administrativo:

A. Reyes Ponce

"Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa"

Graham Kellog

"El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo".

Terry G. R.

"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa".

Continolo G.

"Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo".

DuhatKizatus Miguel A.

"Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo".

En conclusión es el documento en el cual se detallan por escrito las actividades que deben llevar a cabo para obtener determinada tarea, en este caso lo que el personal operativo del Agente de Aduana, Vicente Cueva debe efectuar en el ámbito de sus funciones para la nacionalización de las mercancías.

**Medición de Tiempo.-** Permite datar los momentos en los que ocurren determinados hechos (lapsos relativamente breves) o procesos (lapsos de duración mayor). En una línea de

tiempo se puede representar gráficamente los momentos históricos en puntos y los procesos en segmentos.

Considerando que los trámites de nacionalización se analizan estadísticamente acorde a su tiempo de demora, la medición de tiempo constituye una herramienta básica para conocer estadísticas en los tiempos de ejecución de los procesos que forman parte y que se llevan a cabo.

**Mapeo de Procesos.-** Es una representación gráfica, secuencial de los diferentes pasos o etapas y puede limitarse a un subproceso, a uno específico o ampliarse a toda la organización.

Técnica que se está considerando en el desarrollo del manual de procedimientos para el Agente de Aduanas Vicente Cueva.

**Flujograma.-** También conocido como diagrama de flujo, consiste en poner gráficamente en orden a los diferentes pasos que integran el proceso mediante el empleo de símbolos estándares cuya forma y tamaño representan un significado determinado.

Herramienta que se utilizará para el mapeo del proceso, la misma que se incluirá en el manual de procedimientos para el Agente de Aduanas, Vicente Cueva.

**Calidad.-** Cumplir con los requerimientos que necesita el cliente con un mínimo de errores y defectos.

Visión a la cual está inmerso el mercado competitivo, a fin de captar mayor cartera de clientes y ser líderes en el mercado, en este caso los agentes de aduanas en el ámbito aduanero.

**Seis Sigma.-** Un concepto generalmente asociado a la administración por procesos es el de la mejora continua y una de las tecnologías de mejora continua más conocida y empleada es la de seis sigma. Esta metodología fue conocida a finales de la década de los 80 por el éxito que tuvo su implantación en la empresa Motorola, en la cual se puso en práctica con la intención de reducir errores, defectos y retrasos a través del seguimiento y corrección de los diferentes procesos de la empresa.

Metodología a la que pertenece la matriz SIPOC, la misma que se está considerando para el desarrollo del manual de procedimientos para el Agente de Aduanas, Vicente Cueva.

**Observación Directa.-** Es un instrumento válido de recolección de información y consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta.

Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. Existen dos tipos diferentes de observación; participante o no participante. En la primera el observador interactúa con los sujetos observados y en la segunda no ocurre esta interacción.

**Encuesta.-** Es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recogen y analizan una serie de datos de una muestra de caos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

Por lo que observación directa y encuesta son técnicas de levantamiento de información que se han considerado aplicar en la presente tesis para el desarrollo del manual de procedimientos del Agente de Aduanas, Vicente Cueva.

### **2.3 Marco Legal**

Dentro de la presente investigación se tomará en cuenta:

- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión R.O. 351 del 29 de diciembre del 2010. Este Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas.
- Reglamento al título de la Facilitación aduanera para el Comercio, del V del COPCI R.O. 452 del 19 de mayo del 2011. El reglamento contiene información detallada del proceso de importación, en especial de los pasos que se deben seguir, la documentación acompañante, tipos de aforo, mecanismos de pago y los diferentes regímenes de importación.
- Resoluciones de Comité de Comercio Exterior. Directamente relacionado a nuestro proceso a mejorar porque de este Comité se derivan las políticas y macro definiciones del comercio exterior ecuatoriano.
- Boletines del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Directamente relacionado al proceso a mejorar porque de este Comité se derivan las políticas y macro definiciones del comercio exterior ecuatoriano.

- Reglamentos Técnicos del Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización (INEN). Dirigido a la protección del consumidor y la promoción de la cultura de la calidad y el mejoramiento de la productividad y competitividad en la sociedad ecuatoriana. Está vinculado a todo proceso de comercio exterior, sea en el ámbito de exportación e importación de carga.
- Resoluciones de la Secretaría Técnica de Drogas. En todo proceso de comercio exterior es fundamental el control del tráfico de drogas y por esta causa debemos considerarla en la elaboración del proceso de nacionalización de cargas del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

## Capítulo III

### 3. Marco Metodológico

#### 3.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptiva, busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

#### 3.2 Enfoque de la Investigación

Enfoque Mixto: Consiste en la integración de los métodos cuantitativo y cualitativo, a partir de los elementos que integran la investigación. Con los dos enfoques se obtendrá un conocimiento exacto de la situación actual, lo que permitirá plantear la solución óptima mediante un manual de procesos para el área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

Parte del estudio del análisis de datos numéricos, a través de la estadística, para dar solución a preguntas de investigación o para refutar o verificar una hipótesis. En este caso con la aplicación de una encuesta a todo el personal que desarrolla las labores en el área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña se obtendrán datos numéricos que ayudarán a contestar las preguntas de nuestro estudio.

Parte del estudio de métodos de recolección de datos de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir de manera discursiva categorías conceptuales. En la investigación se realizará el levantamiento del proceso actual de importación que realiza el Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

### 3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

**Levantamiento de información:** Para documentar un manual de procedimientos se requiere realizar previamente un levantamiento de información en la organización, para el efecto se pueden utilizar una o más de las siguientes técnicas, según (S.A., Jabezstrategia; S.A., Bupartech, 2015):

- Observación Directa del proceso actual de nacionalización de mercancías.
- Encuesta Escrita con preguntas cerradas.

**Observación Directa:** El proceso de levantar información mediante la observación directa se lo realiza mediante la recopilación de datos e información de la situación actual del procedimiento, con el propósito de identificar problemas y oportunidades de mejora.

El relevamiento a través de la observación directa se llama relevamiento dinámico, por cuanto se obtiene lo que realmente hace la persona.

Para el levantamiento de manuales de procedimientos se seguirán las siguientes instrucciones:

1. Restringir el procedimiento: El inicio y fin del procedimiento. Ejemplo: Recepción de documentos de importación (Inicio) y Entrega de documentos para la salida de la mercancías del almacén temporal. (Fin del Procedimiento).

2. Cargo: Definir el nombre del cargo responsable, conforme a los puestos debidamente establecidos. Ejemplo: Coordinador de Operaciones.

3. En la descripción de las actividades del procedimiento, siempre se deberá iniciar la actividad usando el verbo en tercera persona.

4. En los pasos de decisión se utilizará verbo en infinitivo.

5. Determinación de los objetivos y metas, lo que se espera del procedimiento propuesto.

6. Los procedimientos se hacen vincular y mencionar utilizando el formulario "único".

7. El grupo de funcionarios de apoyo deberán entregar el procedimiento ya verificado con sus "Documentos Anexos".

8. Explicación de los gráficos, de los flujogramas en borrador para revisar, estudiar y simplificar los pasos o trámites de la nacionalización de mercadería.

9. Se realizan reuniones con los usuarios que participan en el procedimiento para conocer, verificar, aclarar dudas, recoger formatos, recomendaciones, objetivos, forma de archivo, conductas, justificación de los trámites mediante la respuesta a los siguientes interrogantes ¿Por qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Qué?, ¿Cómo?.

10. Se determinará si cada paso del procedimiento está justificado y está agregando valor, así como también que no sea repetitivo.

**Encuesta:** La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, en el presente trabajo se realizará una encuesta a todo el personal del área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

Con la encuesta se busca obtener información que no se puede observar durante el levantamiento del proceso actual y que logrará extraer puntos de vista importantísimos de los directamente involucrados en el proceso de nacionalización de mercancías.

La investigación ejecutará una encuesta que es una técnica de recopilación de cantidades masivas de datos e información sobre las opiniones, conductas, actitudes y características de quienes se encuentran involucrados con un sistema, se basa en un formulario.

Encuestas descriptivas: Las encuestas descriptivas manifiestan las actitudes o condiciones presentes. Es decir intentan explicar en qué situación se encuentra una determinada población en el tiempo en que se realiza la encuesta.

Encuestas analíticas: Las encuestas analíticas aclaran los porqués de una determinada situación. En este tipo de encuestas las hipótesis que las respaldan frecuentemente contrastan por medio del examen de por lo menos dos variables, de las que se observan interrelaciones y luego se formulan inferencias explicativas.

En la encuesta que se realizará al personal del área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña se persiguen los dos objetivos descriptivos, las condiciones que generan la demora en el proceso de nacionalización y analíticos, identificar la necesidad de que el área operativa cuente con un manual de procedimiento.

Las Inspecciones consisten en revisar, previo permiso de las instancias correspondientes, otras fuentes de información como reportes de auditoría sobre el proceso de nacionalización, información histórica de operaciones de nacionalización de mercancías, reportes de quejas de clientes, estructuras de control, archivos y manuales.

El objetivo de una inspección es hallar características físicas significativas para determinar cuáles son normales y distinguirlas de aquellas características anormales.

**Métodos y Técnicas para medir tiempos:** Los métodos y técnicas para medir tiempos de respuesta en el servicio al cliente en cuanto al proceso de nacionalización de mercancías importadas empleado en el presente trabajo son el Cronómetro y tablero de observaciones

-Cronómetro.- Un cronómetro es una variante del reloj tradicional. Su función es medir el tiempo pero con una precisión mayor que la del reloj. Tanto uno como otro pueden estar en un mismo dispositivo, pero mientras el reloj permite saber en qué momento del día nos encontramos, el cronómetro tiene la función de medir el tiempo con exactitud.

Podemos utilizar un cronómetro en circunstancias muy diversas: para controlar el tiempo de estudio, para medir un procedimiento relacionado con la tecnología o en relación con la actividad deportiva. Por otra parte, este medidor del tiempo tiene dos variantes: la manual o la eléctrica. Esta distinción es importante, ya que el cronometraje manual no es 100% preciso y solo un crono eléctrico puede garantizar la medición exacta del tiempo.

-Tablero de Observaciones (Clipboard).- Es un instrumento válido de recolección de información y consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. Existen dos tipos diferentes de observación; participante o no participante. En la primera el observador interactúa con los sujetos observados y en la segunda no ocurre esta interacción.

Las dos herramientas servirán para el levantamiento del proceso con los tiempos actuales.

### 3.4 Población y Muestra

Considerando que la población de los involucrados es finita y manejable se acuerda que no se tomará una muestra y que se aplicará la encuesta a todos los 10 empleados que conforman el departamento de Operaciones del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, según el organigrama de la empresa.

Como la población es finita, es decir se conoce el total de la población y se desea saber cuántos del total tendremos que estudiar la fórmula sería:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

**Figura 3: Fórmula de población y muestra**

Dónde:

- N = Total de la población
- $Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

### 3.5 Resultados de la Investigación

#### 3.5.1 Presentación de los resultados de la investigación

En el levantamiento de información realizado en la Agencia de Aduanas, Vicente Cueva, el “Cronómetro” se usó para medir los tiempos de las siguientes actividades:

1. Revisión por parte del Agente de Aduanas de documentos que estén completos y correctos.
2. Averiguar arribo de mercancías con naviera y/o consolidadora.
3. Escaneo de documentos de soporte y acompañamiento.
4. Ingreso de datos del trámite al sistema de la SENA.
5. Transmisión de la Declaración Aduanera de Importación.

Así mismo con el uso del tablero de observaciones (Clipboard) aplicado también en este levantamiento de información, se analizó cuáles eran los aspectos externos e internos que afectan el desarrollo de las siguientes actividades que forman parte del proceso operativo de nacionalización de mercancías del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

1. Revisión por parte del Agente de Aduanas de documentos que estén completos y correctos.
2. Ingreso de datos del trámite al sistema de la SENAE.
3. Pago de derechos arancelarios.
4. Pago y trámite de visto bueno en el documento de embarque en la empresa naviera y/o consolidadora.
5. Trámite de Carta de Autorización de Salida (C.A.S) para carga en contenedor en la naviera.

Adicionalmente se estructuró una encuesta de 07 preguntas cerradas que permiten describir los problemas existentes, y el impacto de los mismos en el proceso de nacionalización de mercancías del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña. Ver Anexo 01 “Formato de Encuesta”.

Los sujetos a los que se les aplicaron las encuestas basándonos en la vinculación de los mismos al proceso de nacionalización de mercancías del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, fueron a todos los 10 empleados que conforman el departamento de Operaciones del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, según el organigrama de la empresa. Considerando que la población de los involucrados es finita y manejable se acuerda que no se tomará una muestra y que se aplicará la encuesta a todos.

La encuesta fue realizada el martes 26 de julio del 2016. Se realizó en sitio en el departamento de operaciones del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña. Ver Anexo 02 “Tabulación del resultado de la encuesta que determina el estado del proceso de nacionalización de carga del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

### 3.5.2 Interpretación de los resultados

#### 3.5.2.1 Análisis del levantamiento de información mediante observación directa

El levantamiento del proceso actual mediante la observación directa se realizó martes 17 y miércoles 18 de mayo del 2016, en la Agencia de Aduanas Vicente Cueva, como resultado del método aplicado “Cronómetro” se observa la figura 4 con la siguiente información:

HOJA DE TIEMPOS TOMADO EN EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN						
EMPRESA:	AGENCIA DE ADUANAS, VICENTE CUEVA MARIDUEÑA					
ÁREA:	OPERATIVA					
PROCESO:	NACIONALIZACIÓN DE MERCANCIAS					
ASUNTO:	TOMA DE TIEMPOS DE ACTIVIDADES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO					
MÉTODO UTILIZADO:	CRONÓMETRO					
OBSERVADO POR:	ALEX BURGOS					
Nº	ACTIVIDAD	HH:MM:SS			SUMA	PROMEDIO
		T1	T2	T3		
1	Revisión por parte del Agente de Aduanas de documentos que estén completos y correctos.	0:15:07	0:20:15	0:08:30	0:43:52	0:14:37
2	Averiguar arribo de mercancías con naviera y/o consolidadora.	0:05:15	0:07:02	0:15:16	0:27:33	0:09:11
3	Escaneo de documentos de soporte y acompañamiento	0:10:12	0:05:45	0:12:55	0:28:52	0:09:37
4	Ingreso de datos del trámite al sistema de la SENAE.	0:30:45	0:45:10	0:35:10	1:51:05	0:37:02
5	Transmisión de la Declaración Aduanera de Importación.	0:02:15	0:03:02	0:02:30	0:07:47	0:02:36

**Figura 4: Hoja de tiempos tomada en el levantamiento de información**

Fuente: Cueva Maridueña Vicente; Elaborado por: Burgos Roca Alex

El resultado indica que dentro de las actividades levantadas el “Ingreso de datos del trámite al sistema de la SENAE” es el que tiene un mayor promedio de tiempo en su ejecución, debido que el sistema requiere muchos campos de información para su registro y su tiempo depende de la cantidad de partidas arancelarias que el cliente se encuentre importando, así como de todos los documentos que formen parte de la declaración, asimismo varía considerando la disponibilidad del sistema aduanero con el cual la actividad se encuentra ligada.

Así mismo se presenta el resultado obtenido con el método “Tablero de Observaciones (Clipboard)”, en el cual se establecen que los problemas en el proceso operativo de nacionalización de mercancías del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, se basan en aspectos externos e internos, conforme se presenta en la figura 5:

HOJA DE TIEMPOS TOMADO EN EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN						
<b>EMPRESA:</b> AGENCIA DE ADUANAS, VICENTE CUEVA MARIDUEÑA						
<b>ÁREA:</b> OPERATIVA						
<b>PROCESO:</b> NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS						
<b>ASUNTO:</b> TOMA DE TIEMPOS DE ACTIVIDADES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO						
<b>MÉTODO UTILIZADO:</b> TABLERO DE OBSERVACIONES						
<b>LEVANTADO POR:</b> ALEX BURGOS						
<b>ENTREVISTA CON:</b> SRA. VERÓNICA MORA - COORDINADORA DE OPERACIONES						
Nº	ACTIVIDAD	HH:MM:SS		SUMA	PROMEDIO	OBSERVACIÓN
		Tiempo Mínimo	Tiempo Máximo			
1	Revisión por parte del Agente de Aduanas de documentos que estén completos y correctos.	0:05:00	0:30:00	0:35:00	0:17:30	Cliente trae documentación (de acompañamiento y/o de soporte) incompleta e incorrecta.
2	Ingreso de datos del trámite al sistema de la SENAE.	0:15:00	4:00:00	4:15:00	2:07:30	Sistema informático de SENAE lento.
3	Pago de derechos arancelarios	0:15:00	48:00:00	48:15:00	24:08:00	Cliente no cuenta con los recursos financieros para el pago de derechos
4	Pago y trámite de visto bueno en el documento de embarque en la empresa naviera y/o consolidadora.	2:00:00	5:00:00	7:00:00	3:30:00	Desconocimiento y/o olvido del Personal de que hay empresas navieras o consolidadoras que requieren dos ejemplares originales y/o firmas del Importador o Agente de Aduanas en el documento de embarque para el trámite de visto bueno, lo que causa tiempos de espera innecesarios, errores y/o re-procesos.
5	Trámite de Carta de Autorización de Salida (C.A.S) para carga en contenedor en la naviera.	1:30:00	5:00:00	6:30:00	3:15:00	Desconocimiento de los pasos en un proceso común de importación, debido que en estos casos la naviera debe emitir y notificar al almacén temporal la Carta de Autorización de Salida (C.A.S). Para poder pagar el almacenaje de las mercancías contenerizadas.

**Figura 5: Hoja de tiempos tomado en el levantamiento de información**

Fuente: Cueva Maridueña Vicente; Elaborado por: Burgos Roca Alex

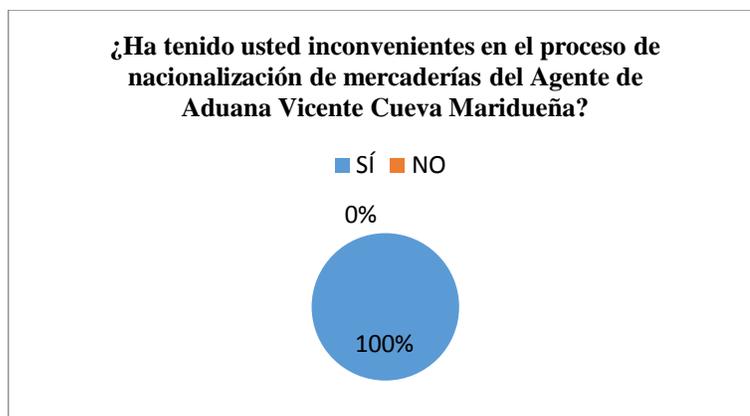
El resultado indica que dentro de las actividades levantadas con este método el “Pago de derechos arancelarios” es el que tiene un mayor promedio de tiempo en su ejecución, debido que el importador debe poseer los recursos financieros disponibles para la nacionalización de sus mercancías, y en algunos casos la situación económica afecta pagar a tiempo o extemporáneo los impuestos arancelarios.

### 3.5.2.2 Análisis de las encuestas

A continuación se presenta los resultados analizados individualmente por cada pregunta:

#### Pregunta 01

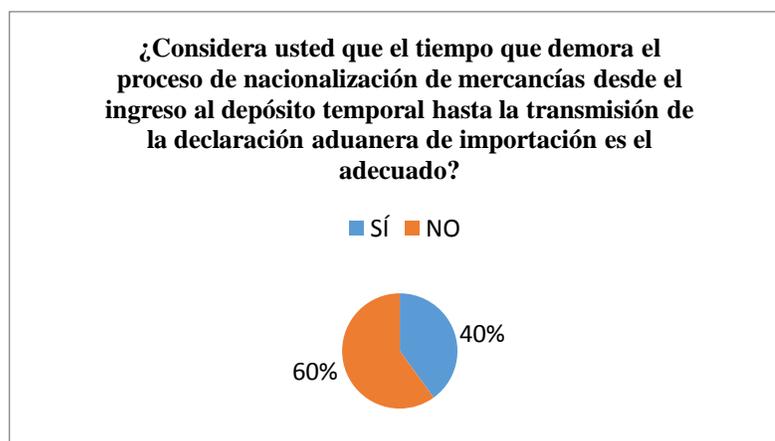
¿Ha tenido usted inconvenientes en el proceso de nacionalización de mercaderías del Agente de Aduana Vicente Cueva Maridueña?



El resultado indica que el 100% de los empleados encuestados han tenido inconvenientes en el proceso de nacionalización de mercancías en la Agencia de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.

#### Pregunta 02

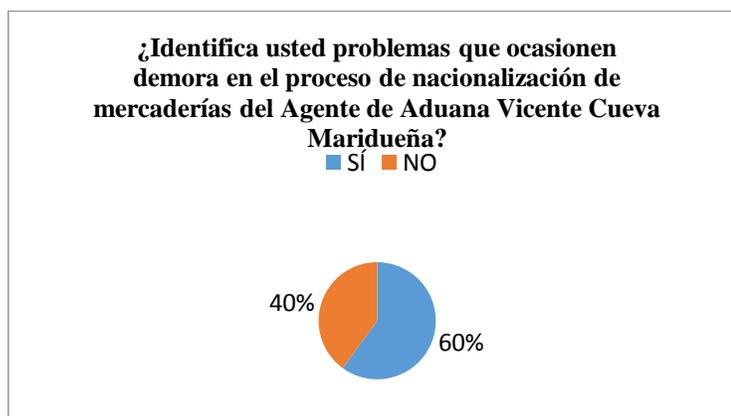
¿Considera usted que el tiempo que demora el proceso de nacionalización de mercancías desde la entrada al almacén temporal hasta la transmisión de la declaración aduanera de importación es el adecuado?



Se observa que el 60% de los empleados del área operativa de la Agencia de Aduanas Vicente Cueva Maridueña consideró que el tiempo del proceso de nacionalización de mercadería no es el adecuado.

### Pregunta 03

¿Identifica usted problemas que ocasionen demora en el proceso de nacionalización de mercaderías del Agente de Aduana Vicente Cueva Maridueña?



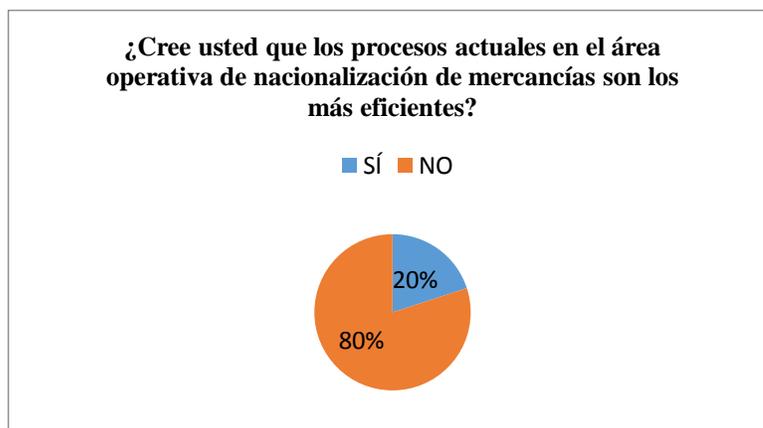
El 40% de los empleados del área operativa de la Agencia de Aduanas Vicente Cueva Maridueña identificó los problemas que generan la demora en el proceso de nacionalización de mercancías.

Los inconvenientes manifestados son ocasionados interna y externamente y son los siguientes:

- Cliente trae información (de acompañamiento y soporte) incompleta e incorrecta.
- Sistema informático de SENAE lento, lo que afecta en forma directa al trámite de importación.
- Cliente no cuenta con los recursos financieros para el pago de derechos arancelarios en el momento adecuado
- Personal de la Agencia con desconocimiento de los pasos en un proceso común de importación.
- Desconocimiento de que actividades debe desarrollar cada integrante en el proceso de nacionalización de mercancías, lo que causa tiempos de espera innecesarios, errores y re-procesos.

#### Pregunta 04

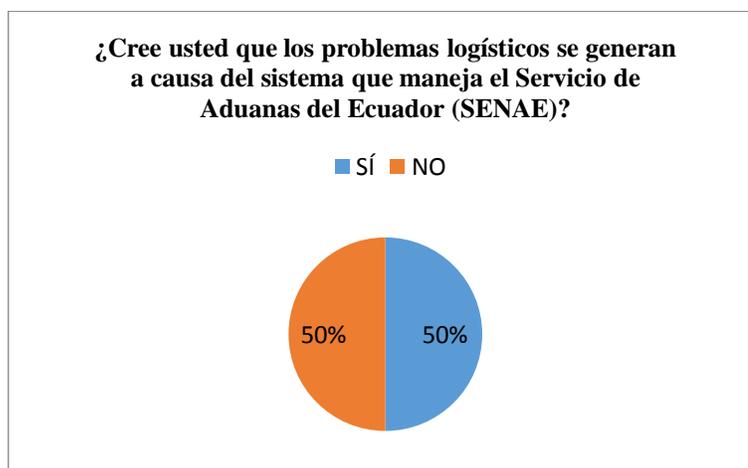
¿Cree usted que los procesos actuales en el área operativa de nacionalización de mercancías son los más eficientes?



Se confirma la existencia de problemas en el área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña al tabular que el 80% de los empleados identificó positivamente que los procesos actuales son ineficientes.

#### Pregunta 05

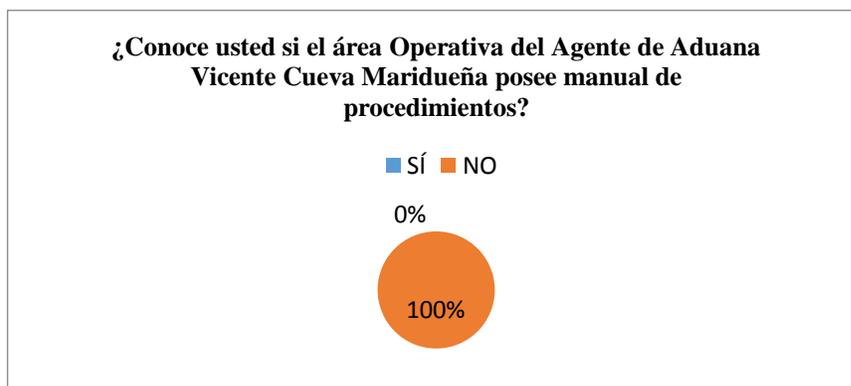
¿Cree usted que los problemas logísticos se generan a causa del sistema que maneja el Servicio de Aduanas del Ecuador (SENAE)?



Este resultado vinculó en un 50% al sistema informático de la SENAE, que es usado por los empleados del área operativa de la Agencia de Aduanas Vicente Cueva Maridueña con los problemas identificados en el proceso nacionalización de mercancías.

### Pregunta 06

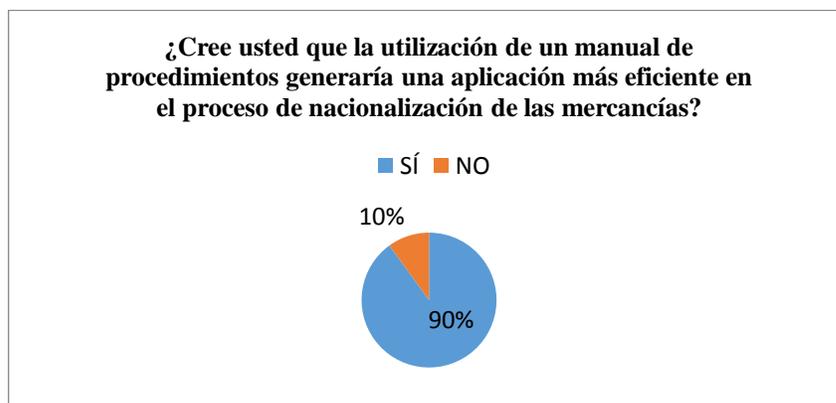
¿Conoce usted si el área Operativa del Agente de Aduana Vicente Cueva Maridueña posee manual de procedimientos?



Obviamente este resultado confirmó la inexistencia de un manual de procedimientos en el área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña. Por lo que se hace necesaria la existencia de este documento para estandarizar el proceso, con las actividades que lo conforman.

### Pregunta 07

¿Cree usted que la utilización de un manual de procedimientos generaría una aplicación más eficiente en el proceso de nacionalización de las mercancías?



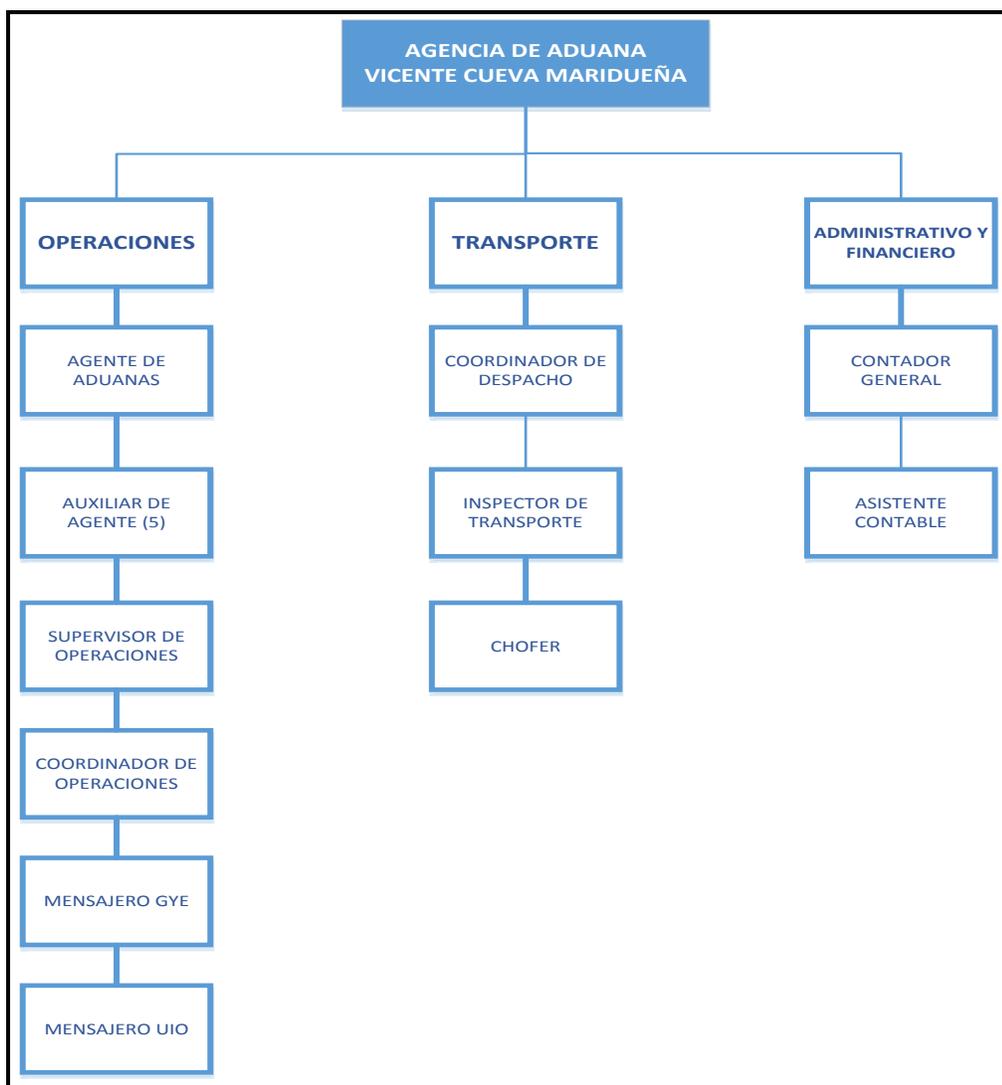
Este resultado del 90% nos mostró la precepción del personal del área operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña en lo concerniente a la utilización de un manual de procedimientos que permita la aplicación más eficiente de los procesos de nacionalización de mercancías.

## Capítulo IV

### 4. Desarrollo de la Propuesta.

#### 4.1 Analizar información del proceso actual en la nacionalización de mercancías importadas, determinando los factores que afectan la óptima ejecución del mismo.

Se realizó el levantamiento del organigrama del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña.



**Figura 6: Organigrama general del agente de aduanas, Vicente Cueva Maridueña**

Fuente: Cueva Maridueña Vicente; Elaborado por: Burgos Roca Alex

El organigrama utilizado es de Organización Funcional, es decir, profundiza más sobre la especialización de las personas, donde las órdenes son dadas por el especialista de cada área.

El organigrama también es de organización vertical, para mostrar las unidades que tienen mando por encima de las restantes.

En el caso de la Agencia de Aduanas de Vicente Cueva Maridueña se muestran tres macro funciones que engloban la actividad que se desarrolla en esta empresa, Operaciones, Transporte como funciones principales y Administrativa Financiero como la función de soporte o apoyo.

La función de Operaciones realiza el contacto con los clientes, la recepción de documentos, la revisión de la documentación, la preparación del documento único de importación, el ingreso al sistema y el seguimiento a cada proceso de nacionalización. Está conformada por ocho personas técnicas y dos mensajeros para actividades de movimiento de documentación.

La función de Transporte ofrece al cliente un servicio adicional que permite la transportación de las mercancías nacionalizadas, desde el recinto aduanero hasta las bodegas o plantas industriales de los clientes. Esta función la realizan tres personas con conocimientos de logística y transporte.

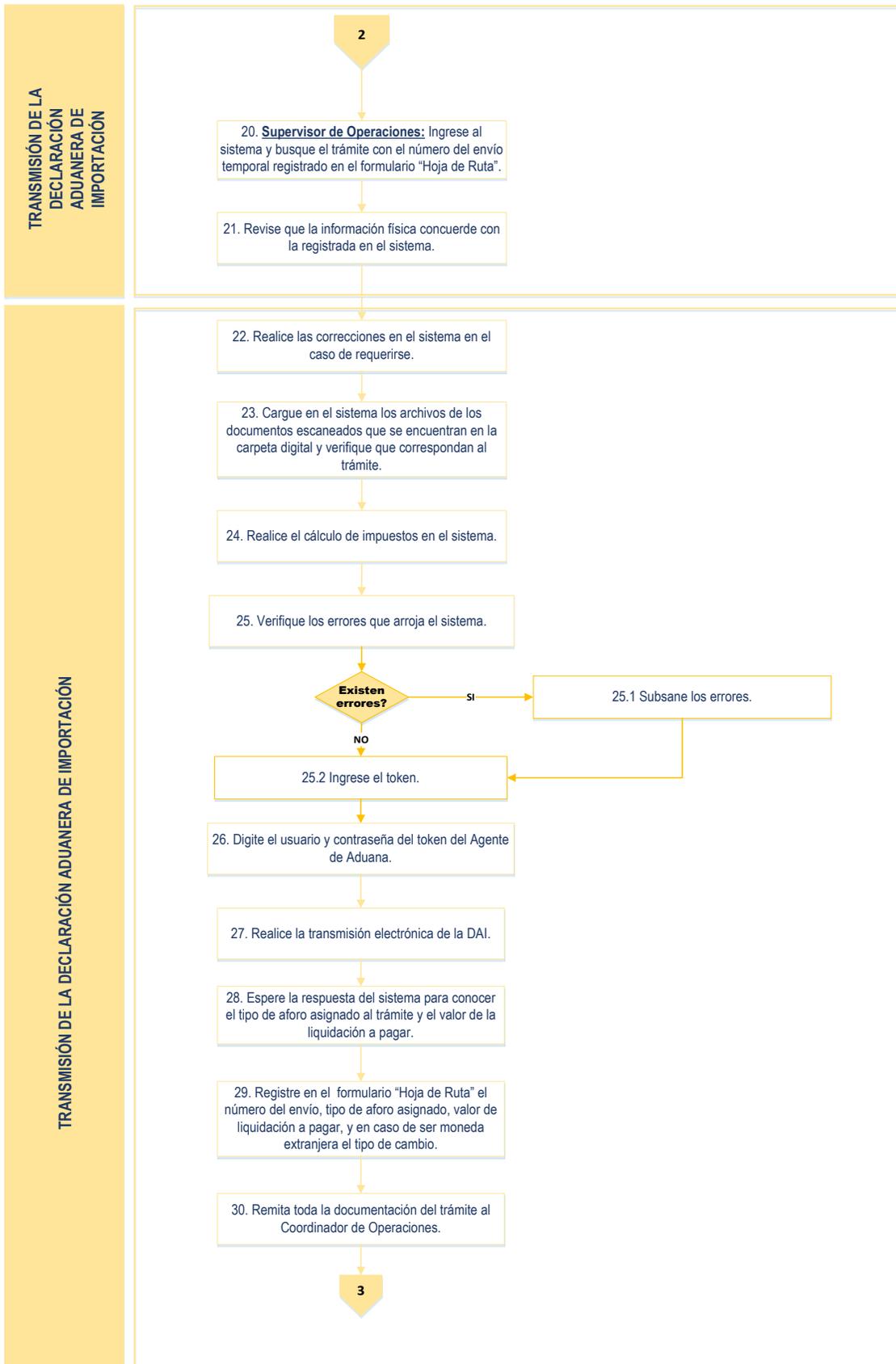
En la función Administrativa Financiera se ejecuta toda la contabilidad de las operaciones de la Agencia y es responsable de la presentación de los estados financieros a los entes de control y el respectivo pago de impuestos al Servicio de Rentas Internas. Esta función es desarrollada por dos personas el Contador General y su auxiliar.

Se realizó el levantamiento del proceso actual el cual es esquematizado mediante un flujograma según se muestra en la figura 7. El levantamiento de información se realizó el martes 17 de mayo del 2016 en la oficina de la Agencia de Aduanas de Vicente Cueva Maridueña con la Sra. Verónica Mora, Coordinadora de Operaciones, y el miércoles 18 de mayo del 2016 en el puerto marítimo con el Ing. Héctor Vera, Auxiliar de Agente de Aduanas.

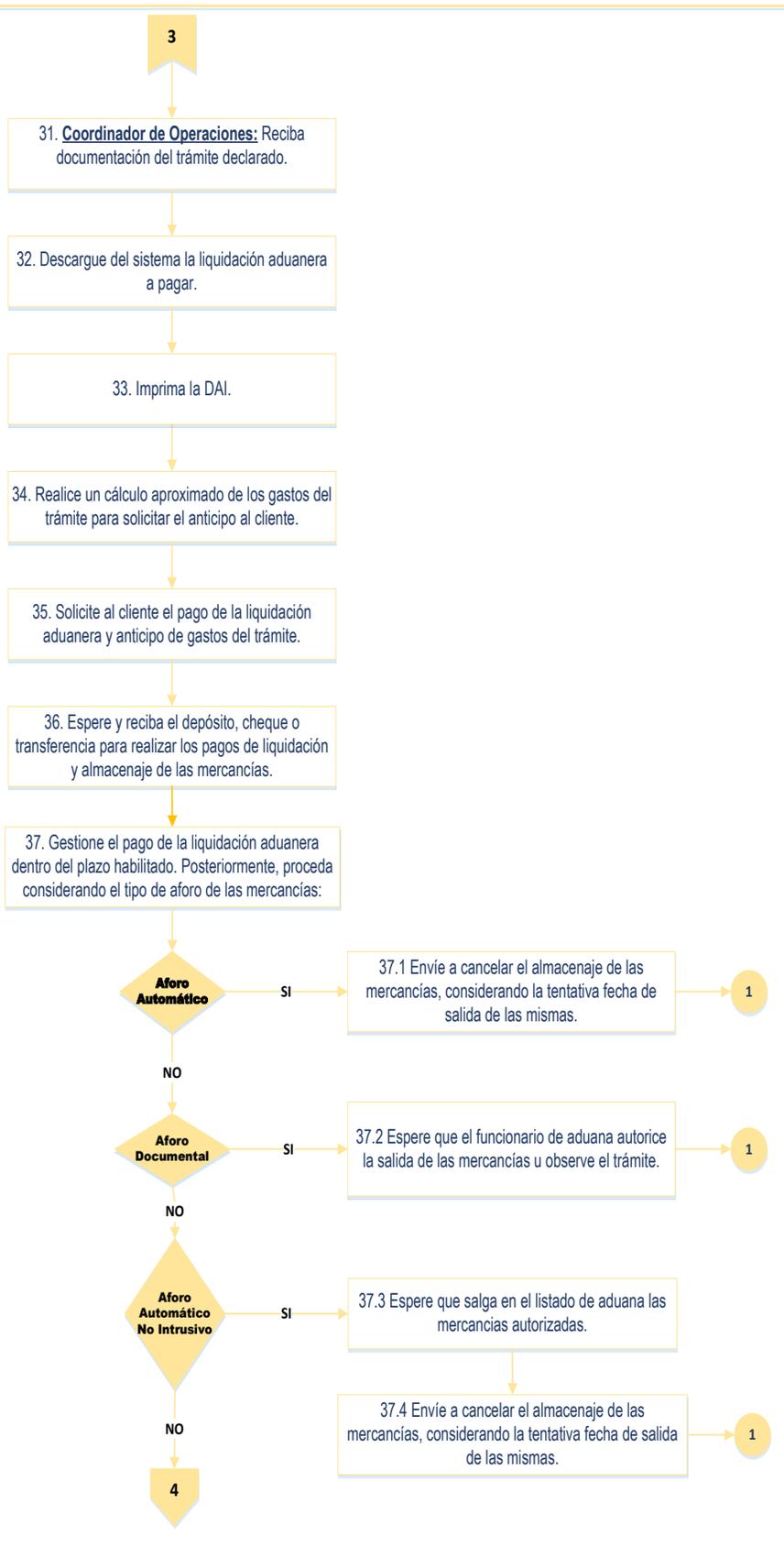


## COORDINACIÓN Y REGISTRO DE LA DECLARACIÓN ADUANERA DE IMPORTACIÓN





DESPACHO DE MERCANCÍAS





**Figura 7: Flujoograma actual del proceso de nacionalización de mercancías**

Fuente: Cueva Maridueña Vicente; Elaborado por: Burgos Roca Alex

Descripción de las fases generales del proceso actual con cada uno de sus pasos:

**Recepción y revisión de documentos de importación:**

Dependiendo el tipo de mercancías a importar, se deberán presentar los siguientes documentos a la DAI:

Documentos de acompañamiento.- Son los documentos de control previo que deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de las mercancías de importación. (Art. 72 del Reglamento al Libro V del COPCI).

Documentos de soporte.- Constituyen la base de la información de la DAI para cualquier régimen. Estos documentos ya sea en físico o electrónico, deberán reposar originalmente en el archivo del declarante o de su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y deben estar bajo su responsabilidad de conformidad con la normativa vigente. (Art. 73 del Reglamento al Libro V del COPCI).

Los cuales son:

- Bill of Lading o Documento de Transporte,
- Commercial Invoice o Factura comercial.
- Certificado de Origen en los casos que aplique una preferencia arancelaria.
- Y demás documentos que el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador y el órgano rector de Comercio Exterior lo consideren necesario.

En esta fase intervienen las siguientes actividades, conforme se detalla en la figura 7, Flujograma Actual del Proceso de Nacionalización:

**Cargo: Recepcionista y/o Coordinador de Operaciones:**

1. Comunique al Mensajero para el retiro de documentos con el cliente pertinente.

**Cargo: Mensajero:**

2. Diríjase a las oficinas del cliente informado y retire la documentación correspondiente.
3. Entregue la documentación recibida al Coordinador de Operaciones.

### **Coordinación y Registro de la Declaración Aduanera de Importación**

Considerando que la Declaración Aduanera de Importación (DAI) debe ser llenada en el sistema electrónico ECUAPASS, se realiza el registro de todos los campos que se exigen, adjuntando la documentación de soporte y acompañamiento a la importación.

En esta fase intervienen las siguientes actividades:

#### **Cargo: Coordinador de Operaciones:**

4. Reciba la documentación original remitida por el cliente.
5. Aperture número del trámite y registre la información correspondiente en el libro de trámites recibidos.
6. Anote en el formulario “Hoja de Ruta”, la información del trámite aperturado.
7. Entregue el trámite con toda la documentación original al Supervisor de Operaciones para su revisión.

#### **Cargo: Supervisor de Operaciones:**

8. Revise que la documentación original se encuentre completa y correcta.

Se encuentra completa y correcta?

8.1 Entregue toda la documentación al Coordinador de Operaciones para continuar con el trámite.

8.2 Contacte al cliente, informe el documento faltante y/o errado y espere que se subsane lo solicitado.

#### **Cargo: Coordinador de Operaciones:**

9. Averigüe el arribo de la carga con la empresa naviera o consolidadora que corresponda.
10. Solicite factura de gastos a la empresa naviera o consolidadora que corresponda. (Una vez que la carga haya arribado al país).
11. Gestione el pago de los gastos a la empresa naviera o consolidadora.

12. Revise que el cheque y/o retención se encuentren correctamente emitidos.

**Cargo: Mensajero:**

13. Diríjase a la empresa naviera o consolidadora correspondiente y realice el pago y trámite de visto bueno en el documento de embarque.

14. Entregue al Coordinador de Operaciones, el Bill of Lading (Documento de transporte) con el trámite de visto bueno.

**Cargo: Coordinador de Operaciones:**

15. Escanee todos los documentos de soporte y acompañamiento del trámite de importación.

16. Guarde los archivos digitales en la carpeta compartida “Aduana”, con el número del trámite asignado.

17. Ingrese al sistema Ecuapass para el ingreso de la DAI.

18. Registre en el formulario “Hoja de Ruta” el número de envío temporal que emitió el sistema.

19. Derive el trámite al Supervisor de Operaciones.

**Transmisión de la Declaración Aduanera de Importación**

La Declaración Aduanera de Importación (DAI) se transmite en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en un período no mayor a 15 días calendarios previo al arribo del medio de transporte, y hasta 30 días calendarios siguientes a la fecha de llegada; de incumplirse ese plazo, las mercancías estarán sujetas a las causales de abandono tácito, según lo estipula el literal a) del artículo 142 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Transmitida la DAI, el sistema informático del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador le asignará un número de refrendo, con el canal de aforo que corresponda y el valor a pagar por concepto de tributos.

En esta fase intervienen las siguientes actividades:

**Cargo: Supervisor de Operaciones:**

20. Ingrese al sistema y busque el trámite con el número del envío temporal registrado en el formulario “Hoja de Ruta”.

21. Revise que la información física concuerde con la registrada en el sistema.

22. Realice las correcciones en el sistema en el caso de requerirse.

23. Cargue en el sistema los archivos de los documentos escaneados que se encuentran en la carpeta digital y verifique que correspondan al trámite.

24. Realice el cálculo de impuestos en el sistema.

25. Verifique los errores que arroja el sistema.

Existen errores?

25.1 Subsane los errores.

25.2 Ingrese el token.

26. Digite el usuario y contraseña del token del Agente de Aduana.

27. Realice la transmisión electrónica de la DAI.

28. Espere la respuesta del sistema para conocer el tipo de aforo asignado al trámite y el valor de la liquidación a pagar.

29. Registre en el formulario “Hoja de Ruta” el número del envío, tipo de aforo asignado, valor de liquidación a pagar, y en caso de ser moneda extranjera el tipo de cambio.

30. Remita toda la documentación del trámite al Coordinador de Operaciones.

**Despacho de Mercancías**

Una vez aceptada la DAI por la administración aduanera, el primer paso para el despacho de las mercancías es el pago de los tributos al comercio exterior, la cual depende de la clasificación arancelaria del producto importado.

Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en porcentajes según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la importación).

FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Se aplica el 0.5% sobre la base imponible de la importación.

ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen. (Consulte en la página del SRI: [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec), link: Impuestos)

IVA (Impuesto al Valor Agregado) Corresponde al 12% sobre:

Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

#### BASE LEGAL

Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones R. O. 351 del 29 de diciembre 2010.

Reglamento al título de la Facilitación aduanera para el Comercio, del libro V del COPCI R.O. 452 19 de mayo de 2011 Resoluciones del Comité de Comercio Exterior.

Posterior al pago de los tributos al comercio exterior, se debe continuar con el canal de aforo asignado al trámite, el mismo que puede ser:

- Canal de Aforo Automático;
- Canal de Aforo Automático No Intrusivo (Rayos X)
- Canal de Aforo Documental; o
- Canal de Aforo Físico Intrusivo.

Realizado el aforo asignado y de no existir novedades en la revisión, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador dispondrá el levante o retiro de las mercancías.

En esta fase intervienen las siguientes actividades con sus responsables:

#### **Cargo: Coordinador de Operaciones:**

31. Reciba documentación del trámite declarado.

32. Descargue del sistema la liquidación aduanera a pagar.
33. Imprima la DAI.
34. Realice un cálculo aproximado de los gastos del trámite para solicitar el anticipo al cliente.
35. Solicite al cliente el pago de la liquidación aduanera y anticipo de gastos del trámite.
36. Espere y reciba el depósito, cheque o transferencia para realizar los pagos de liquidación y almacenaje de las mercancías.
37. Gestione el pago de la liquidación aduanera dentro del plazo habilitado. Posteriormente, proceda considerando el tipo de aforo de las mercancías:

Aforo Automático

37.1 Envíe a cancelar el almacenaje de las mercancías, considerando la tentativa fecha de salida de las mismas.

Aforo Documental

37.2 Espere que el funcionario de aduana autorice la salida de las mercancías u observe el trámite.

Aforo Automático No Intrusivo

37.3 Espere que salga en el listado de aduana las mercancías autorizadas.

37.4 Envíe a cancelar el almacenaje de las mercancías, considerando la tentativa fecha de salida de las mismas.

Aforo Físico Intrusivo

37.5 Espere que el funcionario de aduana derive el trámite al aforo físico. Recuerde que los pagos de liquidación realizados antes de las 15h00 deben ser derivados por la administración aduanera para el siguiente día.

37.6 Remita copia de la documentación pertinente para que se realice el aforo físico.

**Cargo: Auxiliar de Agente de Aduanas:**

37.7 Verifique en el sistema que el trámite haya sido derivado al aforo.

37.8 Diríjase al almacén temporal donde se encuentran ubicadas las mercancías.

37.9 Verifique que las mercancías estén posicionadas en zona de aforo.

37.10 Realice el aforo físico de las mercancías.

37.11 Reporte al Coordinador de Operaciones las novedades presentadas en el aforo.

**Cargo: Auxiliar de Agente de Aduanas:**

38. Realice el pago del almacenaje de las mercancías.

39. Gestione la autorización de salida de las mercancías en el almacén temporal.

40. Coordine con el transportista la entrega de los documentos de salida de las mercancías del almacén temporal.

41. Realice la entrega física de los documentos al transportista.

**4.2 Diseñar un Modelo de Procesos que ayude al Fortalecimiento de los Procedimientos que se ejecutan en la Nacionalización de Mercancías basado en la Reglamentación de Ley.**

El modelo del manual de procedimientos ha sido desarrollado en base al análisis realizado de la estructura propuesta por (Franklin, 1998) según se muestra a continuación:

---

---

***LOGOTIPO DE LA  
EMPRESA***

***TIPO DE  
DOCUMENTO***

***Nombre del Procedimiento***  
***Código del Documento***

***MES / AÑO DE EMISIÓN***

---

---

LOGOTIPO DE EMPRESA	<b>TIPO DE DOCUMENTO</b> <b>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO</b> <i>Código del Procedimiento</i>	
	Fecha de Emisión: Día / Mes / Año	Version: 1

## ÍNDICE

---

1.	PROPÓSITO .....	1
2.	CAMPO DE ACCIÓN .....	1
	COBERTURA .....	1
	ALCANCE .....	1
	RESTRICCIONES DE ACCIÓN .....	1
3.	RESUMEN EJECUTIVO .....	1
4.	MARCO LEGAL Y REFERENCIAS.....	1
5.	POLÍTICAS.....	2
6.	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	2
	TÍTULO DEL PROCESO .....	2
7.	INDICADORES DE GESTIÓN .....	3
8.	DEFINICIONES Y TÉRMINOS.....	4
9.	ANEXOS.....	4
	1. ANEXO No. 1: "NOMBRE DEL ANEXO" .....	4
	2. ANEXO No. 2: "NOMBRE DEL ANEXO" .....	4
	3. ANEXO No. 3: "NOMBRE DEL ANEXO" .....	4
10.	CONTROL DE CAMBIOS.....	4
11.	REGISTRO DE FIRMAS .....	5

LOGOTIPO DE EMPRESA	<b>TIPO DE DOCUMENTO</b> <b>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO</b> <b>Código del Procedimiento</b>	
	Fecha de Emisión: Día / Mes / Año	Version: 1

## 1. PROPÓSITO

Explique con claridad y en forma breve para qué existe el proceso o su objetivo.

## 2. CAMPO DE ACCIÓN

### COBERTURA

Describa las situaciones en las que tendrá aplicación las normas descritas en el presente documento. Si brinda mayor claridad especificar la cobertura geográfica relacionada a la aplicación de la norma.

### ALCANCE

Escriba sólo el proceso inicial y el final, indicando “Este proceso se inicia con X y finaliza con y....”

### RESTRICCIONES DE ACCIÓN

Detalle las restricciones que tenga el proceso, por ejemplo: “Aplica para máquinas modelo X, para procesos manuales, etc.”

## 3. INFORMACIÓN DEL PROCESO

**Tipo de Proceso:** Sustantivo y/o Adjetivo

**Disparador:** Actividad que activa el inicio del proceso.

En la siguiente tabla se detallan las entradas y salidas del proceso con sus respectivos proveedores y clientes:

PROVEEDOR	ENTRADA	FASE DEL PROCESO	SALIDA	CLIENTE

LOGOTIPO DE EMPRESA	<b>TIPO DE DOCUMENTO</b> <b>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO</b> <b>Código del Procedimiento</b>	
	Fecha de Emisión: Día / Mes / Año	Version: 1

#### 4. MARCO LEGAL Y REFERENCIAS

Detalle la normativa vigente relacionada con el proceso, junto con los manuales de procedimientos internos de la Institución.

Se deberá detallar a través de viñetas, ejemplo:

- Ejemplo 1
- Ejemplo 2
- Ejemplo 3

#### 5. POLÍTICAS

Describa las normas generales, pautas, guías, parámetros, reglas, condiciones, recursos u otros conocimientos que deben considerarse para la ejecución del proceso o instructivo. Todas las normas deben ir de una forma agrupada, generalidades, y por cada etapa del proceso, o con un título específico, resaltando que deben escribirse la normas según el orden en el que se pueden presentar durante el proceso.

Nunca se debe copiar reglamento, ni ley, se debe elaborar una política general, resumida y en la misma oración, al final de la oración, separando con comas, indicar el artículo correspondiente.

Se deberá detallar las políticas de manera enumerada, ejemplo:

- Política 1
- Política 2
- Política 3

Documento Controlado. Prohibida su Reproducción y/o Distribución sin permiso previo.	Versión No. x
---	---------------

LOGOTIPO DE EMPRESA	<b>TIPO DE DOCUMENTO</b> <b>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO</b> <b>Código del Procedimiento</b>	
	Fecha de Emisión: Día / Mes / Año	Version: 1

## 6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Detalle de forma descriptiva, imperativa y secuencial las actividades del proceso, agrupadas y clasificadas según las etapas detalladas en el resumen ejecutivo detallado anteriormente.

Los nombres de los reportes y formularios, sean del sistema, formatos o formularios preimpresos, van entre comillas, con mayúscula.

Al finalizar una actividad en la que se indica el nombre de un reporte o formulario, se coloca punto seguido y luego se indica el anexo en el cual está el formato, así. Anexo 1

Bajo ninguna circunstancia describa pasos de registro en el sistema, esto no es un manual de usuario

Use el siguiente modelo para describir el proceso:

### TÍTULO DEL PROCESO

### TÍTULO DE LA FASE

#### **Responsable 1 (nombre del cargo)**

1. Actividad (verbo en 3ra persona)
2. Actividad (verbo en 3ra persona)

#### **Responsable 2 (nombre del cargo)**

3. Actividad (verbo en 3ra persona)
4. Actividad (verbo en 3ra persona)

LOGOTIPO DE EMPRESA	<b>TIPO DE DOCUMENTO</b> <b>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO</b> <b>Código del Procedimiento</b>	
	Fecha de Emisión: Día / Mes / Año	Version: 1

## 7. INDICADORES DE GESTIÓN

Describa las medidas o índices que permiten precisar el grado de efectividad y eficiencia con el que se está ejecutando el proceso.

No .	INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META	UNIDAD DE MEDIDA
1.	Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Periodicidad de Medición del Indicador	Responsable de la medición del indicador	Meta establecida para el indicador	Unidad de medida del indicador

## 8. DEFINICIONES Y TÉRMINOS

Describa aclaraciones conceptuales, sinónimos de uso regionales, abreviatura y siglas utilizadas en el documento. Ejemplo:

- **Definición 1.-** concepto
- **Definición 2.-** concepto
- **Definición 3.-** concepto

## 9. ANEXOS

Incluya información complementaria para la mejor interpretación del proceso y/o formatos requeridos para la ejecución del mismo. Ejemplo:

1. **Anexo No. 1: “Nombre del Anexo”**
2. **Anexo No. 2: “Nombre del Anexo”**
3. **Anexo No. 3: “Nombre del Anexo”**

LOGOTIPO DE EMPRESA	<b>TIPO DE DOCUMENTO</b> <b>NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO</b> <i>Código del Procedimiento</i>	
	Fecha de Emisión: Día / Mes / Año	Version: 1

## 10. CONTROL DE CAMBIOS

Detalle de los cambios realizados en el documento:

FECHA	VERSIÓN	SECCIÓN ACTUALIZADA	RAZÓN DEL CAMBIO
		Todo el documento	Se elaboró este manual de procedimiento.

## 11. REGISTRO DE FIRMAS

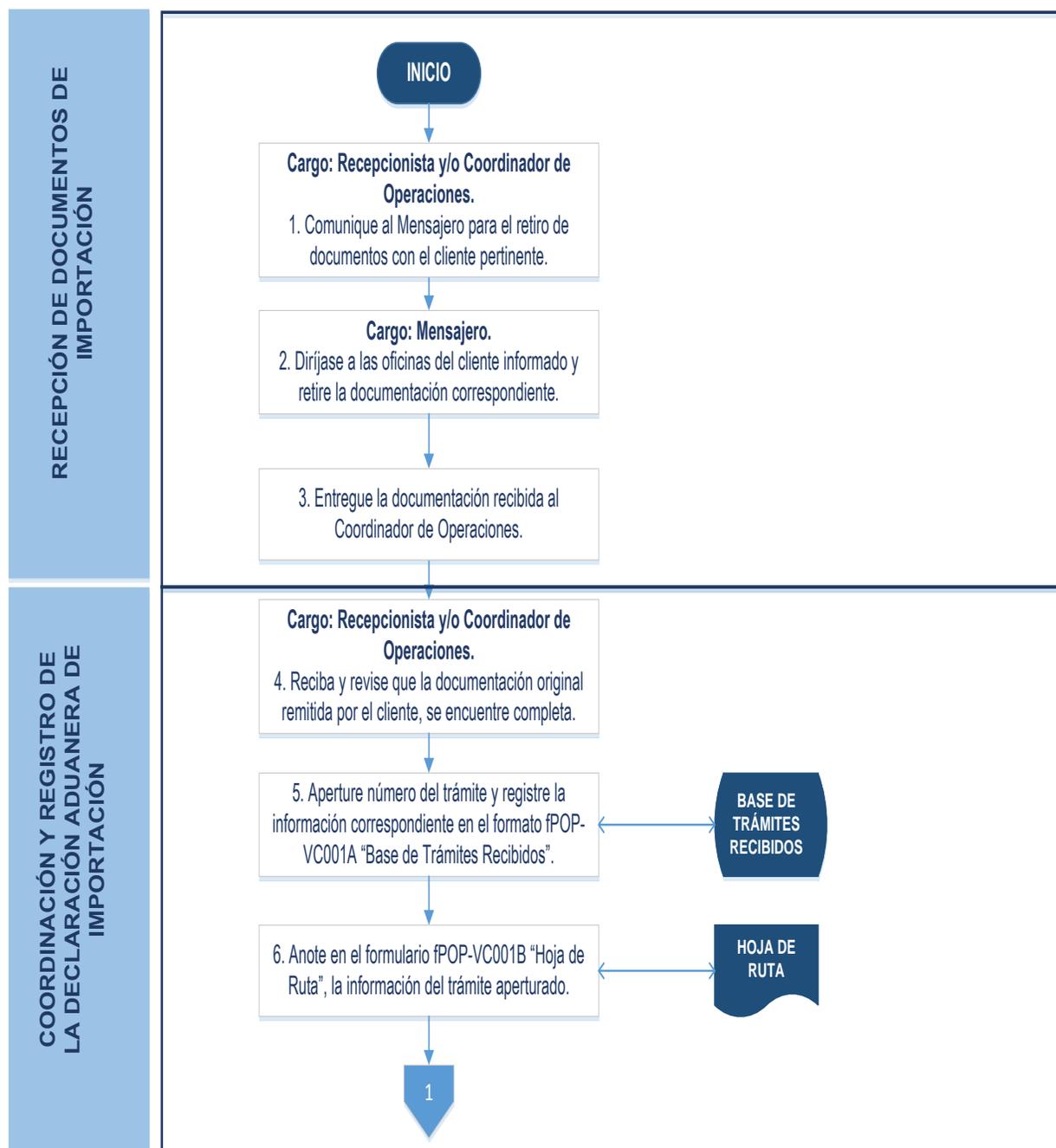
APROBACIÓN	FIRMA
Nombre Cargo	

REVISIÓN	FIRMA
Nombre Cargo	

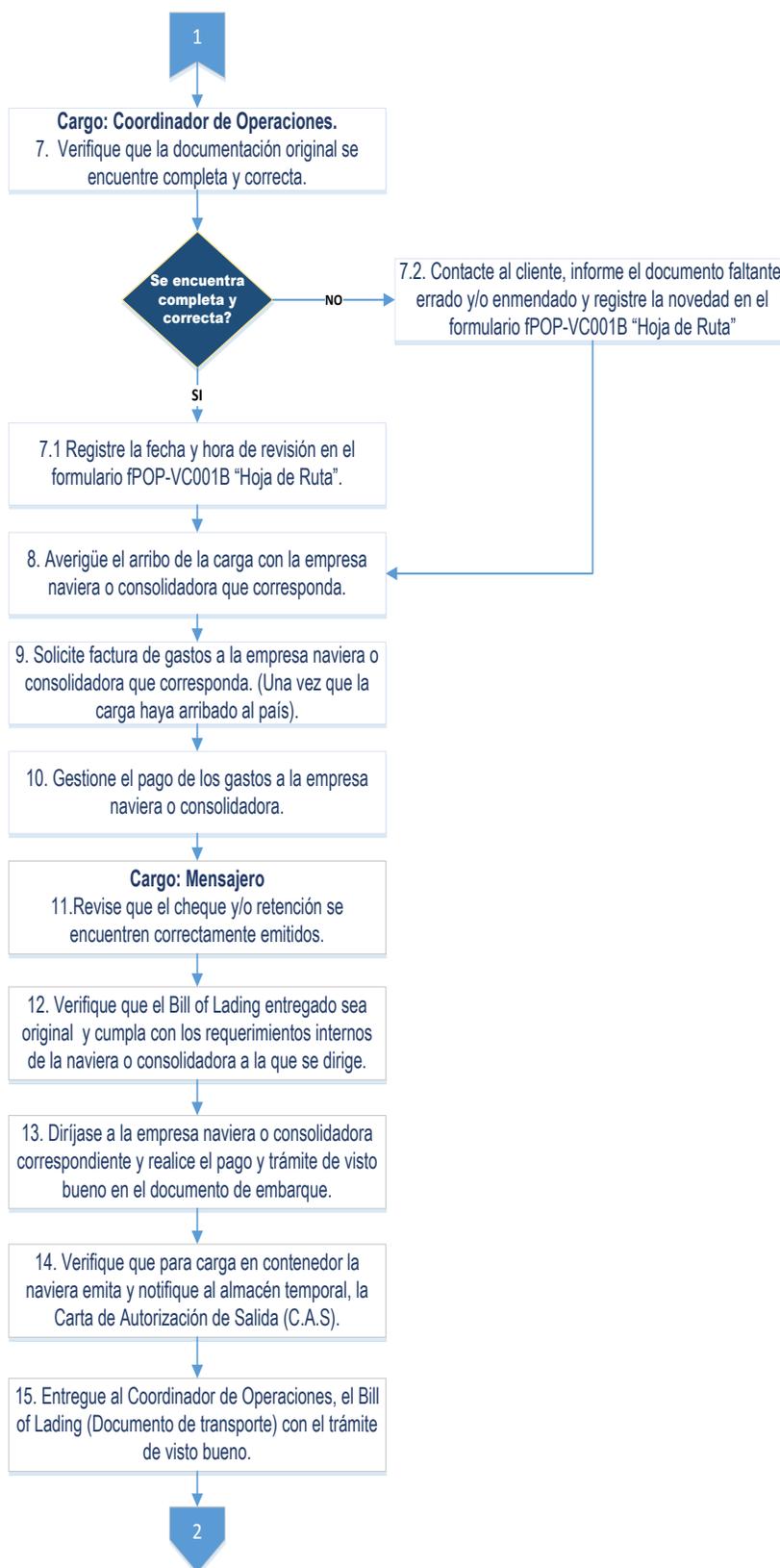
ELABORACIÓN	FIRMA
Nombre Cargo	

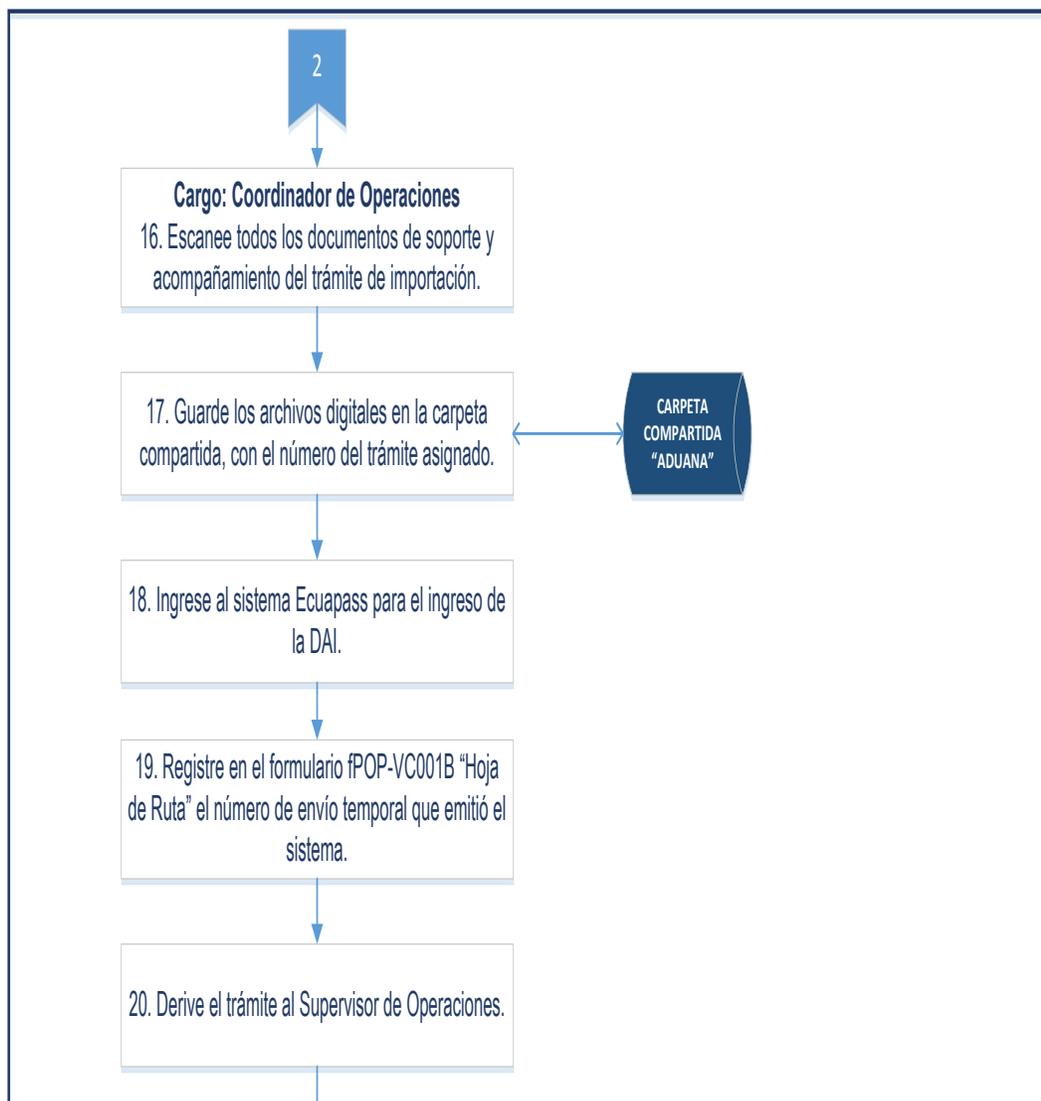
A continuación se presenta la figura 8, la cual corresponde al modelo de procesos que de ser implementado por el Agente de Aduana Vicente Cueva Maridueña coadyuvará a una reducción en los tiempos de nacionalización de mercaderías importadas.

El presente modelo describe claramente los responsables de las actividades del proceso, haciendo hincapié en los controles de tiempos en que deben desarrollarse cada actividad.

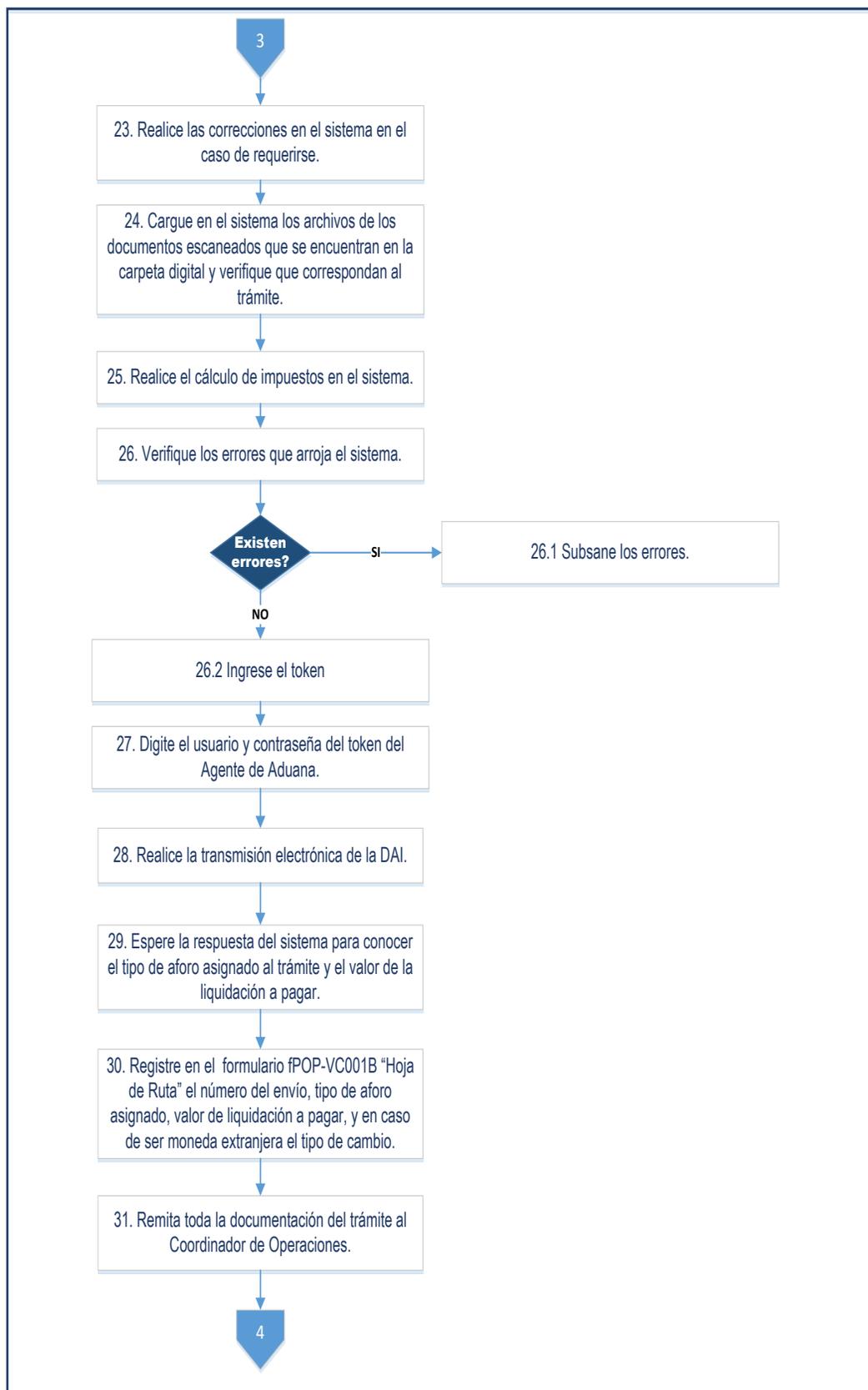


## COORDINACIÓN Y REGISTRO DE LA DECLARACIÓN ADUANERA DE IMPORTACIÓN

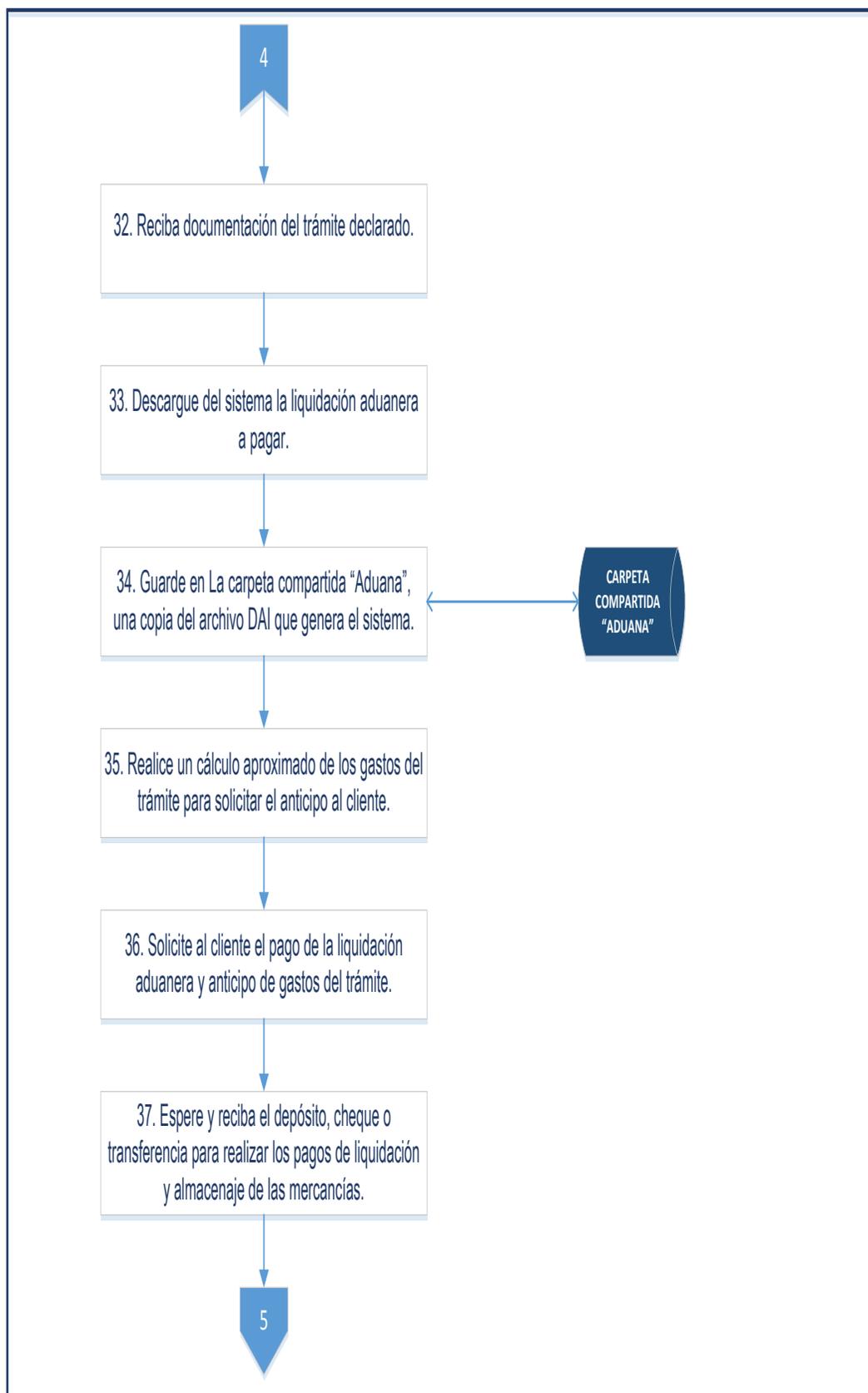


COORDINACIÓN Y REGISTRO DE LA DECLARACIÓN  
ADUANERA DE IMPORTACIÓNTRANSMISIÓN DE LA  
DECLARACIÓN  
ADUANERA DE  
IMPORTACIÓN

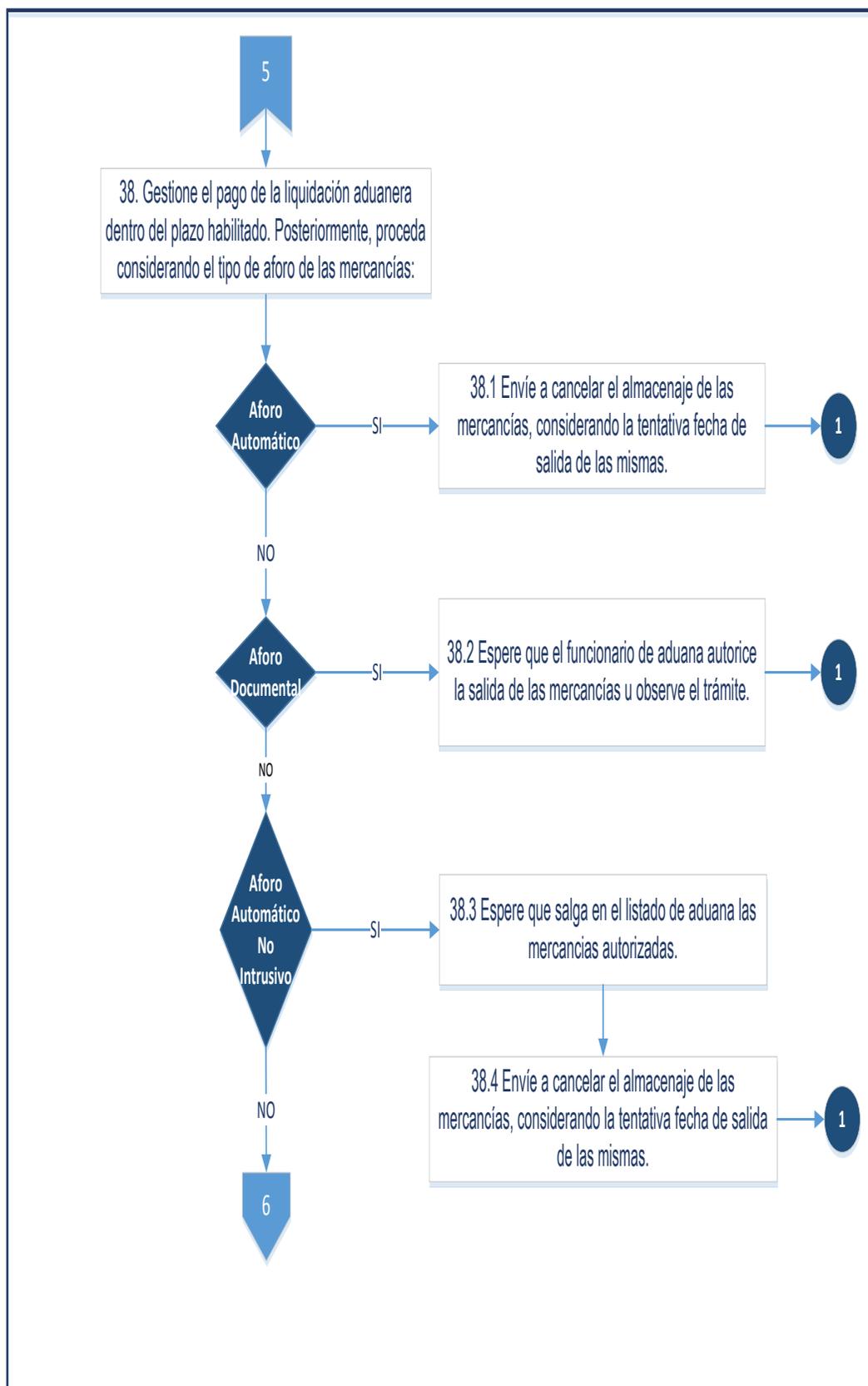
## TRANSMISIÓN DE LA DECLARACIÓN ADUANERA DE IMPORTACIÓN



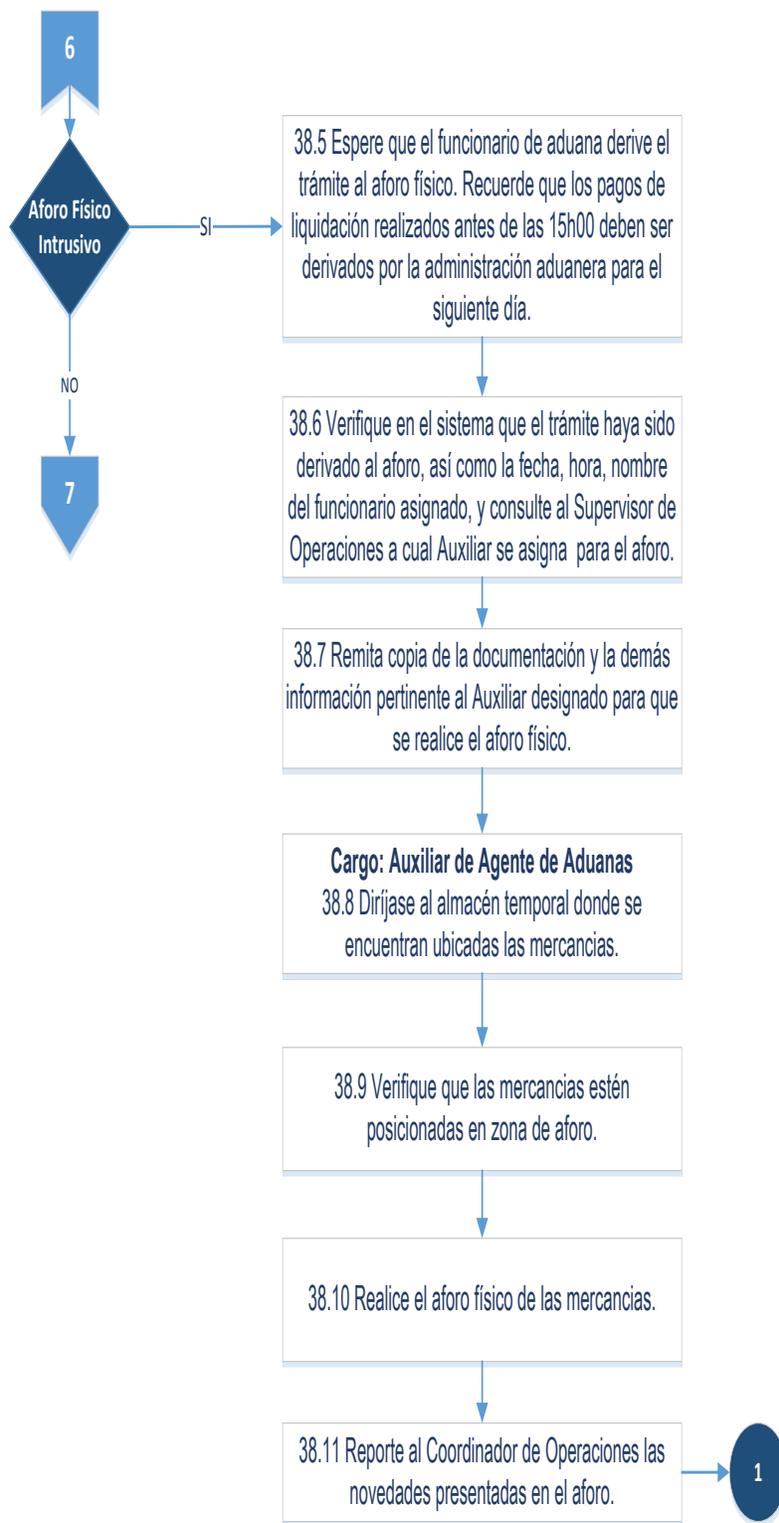
## DESPACHO DE MERCANCÍAS

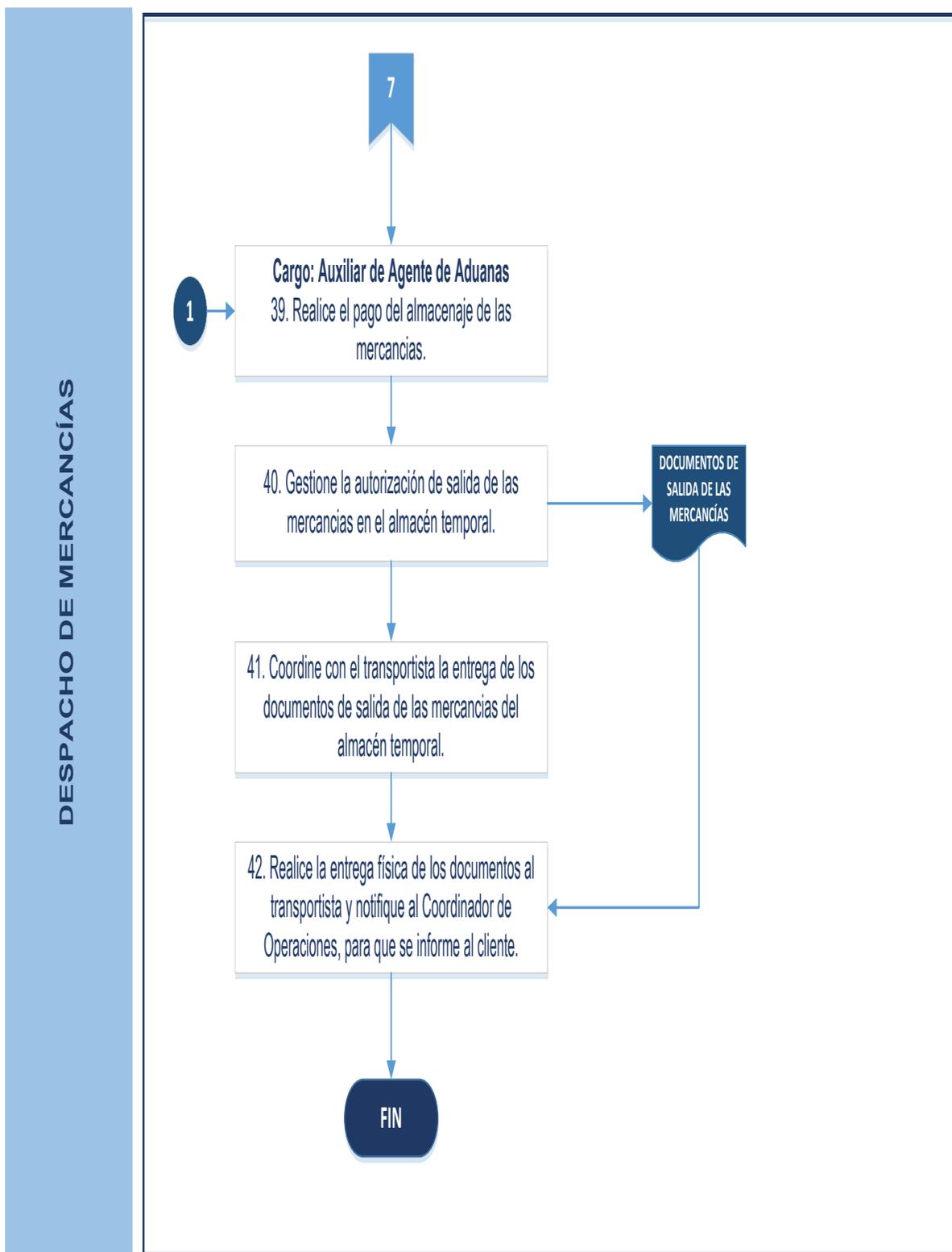


## DESPACHO DE MERCANCÍAS



## DESPACHO DE MERCANCÍAS





**Figura 8: Flujograma propuesto del proceso de nacionalización de mercancías**

Fuente: Cueva Maridueña Vicente; Elaborado por: Burgos Roca Alex

Para elaborar el flujograma detallado en la figura 8, se escogió un Modelo de Segundo Nivel (Detallado).

Un flujograma detallado especifica que actividades incluye el proceso, los períodos de espera (en caso de tener), sus puntos de decisión, actividades que se tienen que volver a hacer con su frecuencia y ciclos de retroalimentación.

Este tipo de diagramas de flujos son útiles para inspeccionar las áreas del proceso en forma detallada, buscar problemas o aspectos deficientes.

Por lo que al analizar el flujograma actual se puede evidenciar que el proceso consta de 41 actividades, mientras que en el flujo propuesto se incrementa a 42 actividades, debido que se optimizan de una forma más adecuada las actividades y se incorporan puntos de control. Considerando específicamente las siguientes oportunidades de mejora:

- No se mantenía un registro electrónico de los trámites que ingresaban a la agencia, sólo se lo llevaba de forma manual, en un libro de trámites recibidos. (Punto 5)
- Retraso en la revisión de la documentación original, debido que es revisada previamente por el Supervisor de Operaciones. (Punto 8)
- No existe una verificación del documento de transporte para realizar el trámite de visto bueno en la agencia consolidadora y/o naviera, por parte del Mensajero. Algunas empresas consolidadoras y/o navieras, tienen procedimientos internos para proceder con el trámite de visto bueno, por ejemplo: Llevar dos ejemplares originales, el documento de embarque debe estar firmado por el importador y/o Agente de Aduanas. Lo cual al no ser verificada a tiempo causa retraso en el trámite de nacionalización.

Así como se incorpora la verificación que para carga en contenedor la naviera emita y notifique al almacén temporal, la Carta de Autorización de Salida (C.A.S)., actividad que pueda conllevar a retraso en la salida de las mercancías.

Por lo expresado se plantea el formulario de control que servirá para poseer una base de datos de todos los trámites recibidos con fechas de registro, para su seguimiento y estadísticas con el nombre de “Base de Datos de Trámites Recibidos”.

Adicionalmente en el manual de procedimientos propuesto especificamos diez puntos de control manual, los cuales están encaminados a evitar reprocesos:

- Controlar de inmediato que la documentación este correcta y completa.
- Que la información que se registra en el sistema concuerde con la documentación física.
- Verificar en el sistema que el trámite vaya al siguiente paso.

### **4.3 Elaborar el manual de procedimientos del área operativa brindando una herramienta de gestión que fortalezca la operación del agente de aduanas, Vicente Cueva Maridueña.**

El presente manual se desarrolló utilizando el formato detallado en el punto anterior, “Diseño de un Modelo de Proceso”.

El manual contendrá la descripción de un propósito que marcará el objetivo que se logrará al seguir los pasos del procedimiento.

Adicionalmente presentará el campo de acción, el cual delimitará el alcance del procedimiento. Inmediatamente presenta un resumen ejecutivo, en formato de diagrama de flujo, para tener una visión general del procedimiento antes de la lectura.

A continuación los apartados clásicos de un manual de procedimiento que son el Marco Legal, las políticas y la descripción del proceso.

Indicador de gestión, con su fórmula, frecuencia de aplicación, el responsable de la medición, la meta para comparación y la unidad de medida.

Al final el glosario de términos y los anexos.

Por lo expresado a continuación se detalla el Manual de Procedimientos para Nacionalización de Mercancías para el Área Operativa del Agente de Aduanas Vicente Cueva Maridueña POP-VC001:



***MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS  
NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS  
PARA EL ÁREA OPERATIVA  
DEL AGENTE DE ADUANA  
VICENTE CUEVA MARIDUEÑA  
POP-VC001***

*AGOSTO / 2016*

---

---

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

## ÍNDICE

---

1.	<b>PROPÓSITO</b> .....	<b>1</b>
2.	<b>CAMPO DE ACCIÓN</b> .....	<b>1</b>
	COBERTURA.....	1
	ALCANCE .....	1
	RESTRICCIONES DE ACCIÓN .....	1
3.	<b>INFORMACIÓN DEL PROCESO</b> .....	<b>1</b>
4.	<b>MARCO LEGAL Y REFERENCIAS</b> .....	<b>2</b>
5.	<b>POLÍTICAS</b> .....	<b>3</b>
6.	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b> .....	<b>4</b>
	RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE IMPORTACIÓN .....	4
	COORDINACIÓN Y REGISTRO DE LA DECLARACIÓN ADUANERA DE IMPORTACIÓN .....	5
	TRANSMISIÓN DE LA DECLARACIÓN ADUANERA DE IMPORTACIÓN .....	6
	DESPACHO DE MERCANCÍAS.....	7
7.	<b>FLUJOGRAMA</b> .....	<b>9</b>
8.	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b> .....	<b>17</b>
9.	<b>DEFINICIONES Y TÉRMINOS</b> .....	<b>17</b>
10.	<b>ANEXOS</b> .....	<b>18</b>
	1. ANEXO No. 1: FPOP-VC001A "BASE DE TRÁMITES RECIBIDOS".....	18
	2. ANEXO No. 2: FPOP-VC001B "HOJA DE RUTA" .....	19
11.	<b>CONTROL DE CAMBIOS</b> .....	<b>20</b>
12.	<b>REGISTRO DE FIRMAS</b> .....	<b>21</b>

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

## 1. PROPÓSITO

Establecer la secuencia lógica de actividades para realizar el proceso de despacho de las mercancías a nacionalizar.

## 2. CAMPO DE ACCIÓN

### COBERTURA

Aplica al área operativa del Agente de Aduana, Vicente Cueva Maridueña.

### ALCANCE

El proceso inicia con la recepción de los documentos de importación y finaliza con la entrega de documentos al transportista para la salida de las mercancías del almacén temporal.

### RESTRICCIONES DE ACCIÓN

No aplica.

## 3. INFORMACIÓN DEL PROCESO

**Tipo de Proceso:** Sustantivo

**Disparador:** Recepción de los documentos de importación por parte de la agencia de aduana.

En la siguiente tabla se detallan las entradas y salidas del proceso con sus respectivos proveedores y clientes:

PROVEEDOR	ENTRADA	FASE DEL PROCESO	SALIDA	CLIENTE
Cliente-Importador	Mercancías importadas. Documentos de soporte y acompañamiento de importación.	Recepción de Documentos de Importación.	Documentos de soporte y Acompañamiento de Importación recibidos.	Mensajero. Recepcionista y/o Coordinador de Operaciones.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

Mensajero. Recepcionista	Documentos de soporte y Acompañamiento de Importación recibidos.	Coordinación y Registro de Declaración Aduanera de Importación.	Documentos de soporte y Acompañamiento de Importación escaneados. DAI con envío temporal	Supervisor de Operaciones
Coordinador de Operaciones	Documentos de soporte y Acompañamiento de Importación escaneados.  DAI con envío temporal	Transmisión de la Declaración Aduanera de Importación.	DAI transmitida electrónicamente.	Coordinador de Operaciones.
Supervisor de Operaciones.	DAI transmitida electrónicamente	Despacho de Mercancías	Liquidación Aduanera Cancelada.  Documentos de salida de las Mercancías.  Mercancías Nacionalizadas.	Transportista. Importador

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

#### 4. MARCO LEGAL Y REFERENCIAS

- LIBRO V, CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, COPCI. Registro Oficial Suplemento 351 de 29-dic-2010.
- REGLAMENTO AL TÍTULO DE LA FACILITACIÓN ADUANERA PARA EL COMERCIO, DEL LIBRO V DEL CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES. Registro Oficial Suplemento 452 de 19-may-2011.
- CÓDIGO DEL TRABAJO.  
Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005.
- BOLETINES VIGENTES DEL SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS DEL ECUADOR.  
Página Web del SENA: [www.aduana.gob.ec](http://www.aduana.gob.ec).
- RESOLUCIONES VIGENTES DEL MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR.  
Página Web del COMEX: [www.comercioexterior.gob.ec](http://www.comercioexterior.gob.ec).

#### 5. POLÍTICAS

##### Criterios Generales

1. La administración y control del proceso “Nacionalización de Mercancías” es responsabilidad del área operativa del Agente de Aduanas, Vicente Cueva Maridueña.
2. El Personal que labora en el Área Operativa deberá siempre dar un servicio de excelencia a todos los usuarios internos y externos, actuando en todo momento con honestidad, responsabilidad y lealtad, para mantener la confianza y credibilidad de la firma Vicente Cueva Maridueña.
3. El presente manual tiene carácter obligatorio para todo el personal que labora en el área operativa, y su incumplimiento generará la aplicación de sanciones conforme su gravedad.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

### **Recepción de Documentos de Importación**

4. La persona que reciba el mensaje para el retiro de la documentación de importación, deberá informar al Mensajero de la ciudad de Guayaquil o Quito según corresponda, en un término no mayor a 2 horas.
5. La persona que desempeña el cargo de Mensajero en la ciudad de Quito, debe enviar por courier toda la documentación retirada el mismo día, a fin de evitar retrasos e inconvenientes con el cliente.

### **Coordinación y Registro de la Declaración Aduanera de Importación**

6. Es responsabilidad de la Recepcionista y/o Coordinador de Operaciones crear y registrar la orden asignada al trámite inmediatamente una vez recibido los documentos de importación.
7. La Recepcionista y/o Coordinador de Operaciones debe verificar que la documentación enviada por el cliente se encuentre completa, caso contrario registrarla en el formulario fPOP-VC001B “Hoja de Ruta”.
8. Es responsabilidad del Coordinador de Operaciones revisar minuciosamente la documentación y contactarse inmediatamente con el cliente, en caso de que se evidencie algún documento faltante, errado y/o enmendado.
9. El Coordinador de Operaciones es el responsable de realizar y coordinar eficientemente las operaciones con todos los involucrados en el proceso de despacho de las mercancías en el menor tiempo posible, para mantener informado al cliente sobre el estado de su trámite.
10. El registro de todas las novedades del trámite, con fecha y hora en el formulario fPOP-VC001B “Hoja de Ruta”, es una responsabilidad compartida entre el Coordinador y Supervisor de Operaciones, en función de las actividades que le competen.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

### Transmisión de la Declaración Aduanera de Importación

11. El Supervisor de Operaciones tiene la responsabilidad de revisar que la Declaración Aduanera de Importación sea transmitida correctamente y sin errores ante la administración aduanera.
12. Es responsabilidad del Supervisor de Operaciones justificar y subsanar ante la Administración Aduanera las observaciones realizadas por los funcionarios del SENAE, a la brevedad posible.

### Despacho de Mercancías

13. Es responsabilidad del personal que labora en el puerto y aeropuerto de cumplir con las medidas de seguridad (casco, chaleco y botas con punta de acero) que se exigen para el ingreso y permanencia en el recinto portuario y aeroportuario.
14. El Supervisor de Operaciones es el responsable de asignar al Auxiliar que realizará el aforo físico intrusivo de las mercancías.
15. El Personal que se desempeña en el cargo de Auxiliar de Agente de Aduana deberá gestionar con los funcionarios del SENAE y/o del Almacén Temporal que correspondan, para que los trámites sean atendidos en el menor tiempo posible, siempre apegados a los principios de honestidad, responsabilidad y lealtad.

## 6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

### RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE IMPORTACIÓN

**Cargo:** *Recepcionista y/o Coordinador de Operaciones*

1. Comunique al Mensajero para el retiro de documentos con el cliente pertinente.

**Cargo:** *Mensajero*

2. Diríjase a las oficinas del cliente informado y retire la documentación correspondiente.
3. Entregue la documentación recibida al Coordinador de Operaciones.

**Nota:**

En caso de ser documentación retirada en la ciudad de Quito, remita por courier al finalizar el día.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

## COORDINACIÓN Y REGISTRO DE LA DECLARACIÓN ADUANERA DE IMPORTACIÓN

### ***Cargo: Recepcionista y/o Coordinador de Operaciones***

4. Reciba y revise que la documentación original remitida por el cliente, se encuentre completa. **PCM1**
5. Aperture número del trámite y registre la información correspondiente en el formato fPOP-VC001A “Base de Trámites Recibidos”. **Anexo 1**
6. Anote en el formulario fPOP-VC001B “Hoja de Ruta”, la información del trámite aperturado. **Anexo 2**

**Nota:**

Recuerde hacer check de los documentos recibidos, en el casillero respectivo.

### ***Cargo: Coordinador/a de Operaciones***

7. Verifique que la documentación original se encuentre completa y correcta. **PCM2**  
**Está completa y correcta:**  
**SÍ:**  
 7.1 Registre la fecha y hora de revisión en el formulario fPOP-VC001B “Hoja de Ruta”. **Anexo 2**  
**NO:**  
 7.2 Contacte al cliente, informe el documento faltante, errado y/o enmendado y registre la novedad con fecha y hora en el formulario fPOP-VC001B “Hoja de Ruta”. **Anexo 2**
8. Averigüe el arribo de la carga con la empresa naviera o consolidadora que corresponda.
9. Solicite factura de gastos a la empresa naviera o consolidadora que corresponda. (Una vez que la carga haya arribado al país).
10. Gestione el pago de los gastos a la empresa naviera o consolidadora.

**Nota:**

- El pago de los gastos puede gestionarse internamente en la oficina o directamente con el importador, depende lo que acordado con el cliente.
- Recuerde consultar con el cliente la respectiva retención de impuestos.

### ***Cargo: Mensajero***

11. Revise que el cheque y/o retención se encuentren correctamente emitidos. **PCM3**

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

12. Verifique que el Bill of Lading entregado sea original y cumpla con los requerimientos internos de la naviera o consolidadora a la que se dirige. **PCM4**

**Nota:** Recuerde que hay empresas navieras o consolidadoras que requieren dos ejemplares originales y/o firmas del Importador o Agente de Aduanas en el documento, para el trámite de visto bueno.

13. Diríjase a la empresa naviera o consolidadora correspondiente y realice el pago y trámite de visto bueno en el documento de embarque.

14. Verifique que para carga en contenedor la naviera emita y notifique al almacén temporal, la Carta de Autorización de Salida (C.A.S). **PCM5**

15. Entregue al Coordinador de Operaciones, el Bill of Lading (Documento de transporte) con el trámite de visto bueno.

**Cargo: Coordinador de Operaciones**

16. Escanee todos los documentos de soporte y acompañamiento del trámite de importación.

**Nota:**

Recuerde que cada documento debe escanearse por separado, en archivo PDF y que no supere el tamaño de 1MB.

17. Guarde los archivos digitales en la carpeta compartida, con el número del trámite asignado.

18. Ingrese al sistema Ecuapass para el ingreso de la DAI.

**Nota:**

Recuerde guardar temporalmente la información.

19. Registre en el formulario fPOP-VC001B “Hoja de Ruta” el número de envío temporal que emitió el sistema. **Anexo 2**

20. Derive el trámite al Supervisor de Operaciones.

## TRANSMISIÓN DE LA DECLARACIÓN ADUANERA DE IMPORTACIÓN

**Cargo: Supervisor de Operaciones**

21. Ingrese al sistema y busque el trámite con el número del envío temporal registrado en el formulario fPOP-VC001B “Hoja de Ruta”. **Anexo 2**

22. Revise que la información física concuerde con la registrada en el sistema. **PCM6**

23. Realice las correcciones en el sistema en el caso de requerirse.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

24. Cargue en el sistema los archivos de los documentos escaneados que se encuentran en la carpeta digital y verifique que correspondan al trámite. **PCM7**
25. Realice el cálculo de impuestos en el sistema.
26. Verifique los errores que arroja el sistema. **PCM8**

**Existen errores:**

**SÍ:**

  - 26.1 Subsane los errores.

**NO:**

  - 26.2 Ingrese el token.
27. Digite el usuario y contraseña del token del Agente de Aduana.
28. Realice la transmisión electrónica de la DAI.
29. Espere la respuesta del sistema para conocer el tipo de aforo asignado al trámite y el valor de la liquidación a pagar.
30. Registre en el formulario fPOP-VC001B “Hoja de Ruta” el número del envío, tipo de aforo asignado, valor de liquidación a pagar, y en caso de ser moneda extranjera el tipo de cambio.
31. Remita toda la documentación del trámite al Coordinador de Operaciones.

## DESPACHO DE MERCANCÍAS

### *Cargo: Coordinador de Operaciones*

32. Reciba documentación del trámite declarado.
33. Descargue del sistema la liquidación aduanera a pagar.
34. Guarde en el archivo de Aduana una copia del archivo DAI que genera el sistema.
35. Realice un cálculo aproximado de los gastos del trámite para solicitar el anticipo al cliente.
36. Solicite al cliente el pago de la liquidación aduanera y anticipo de gastos del trámite.
 

**Nota:**

Recuerde que la liquidación aduanera vence en dos días hábiles.
37. Espere y reciba el depósito, cheque o transferencia para realizar los pagos de liquidación y almacenaje de las mercancías.
38. Gestione el pago de la liquidación aduanera dentro del plazo habilitado. Posteriormente, proceda considerando el tipo de aforo de las mercancías:

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

### **AFORO AUTOMÁTICO**

**38.1** Envíe a cancelar el almacenaje de las mercancías, considerando la tentativa fecha de salida de las mismas.

### **AFORO DOCUMENTAL**

**38.2** Espere que el funcionario de aduana autorice la salida de las mercancías u observe el trámite.

### **AFORO AUTOMÁTICO NO INTRUSIVO**

**38.3** Espere que salga en el listado de aduana las mercancías autorizadas.

**38.4** Envíe a cancelar el almacenaje de las mercancías, considerando la tentativa fecha de salida de las mismas.

### **AFORO FÍSICO INTRUSIVO**

**38.5** Espere que el funcionario de aduana derive el trámite al aforo físico. Recuerde que los pagos de liquidación realizados antes de las 15h00 deben ser derivados por la administración aduanera para el siguiente día.

**38.6** Verifique en el sistema que el trámite haya sido derivado al aforo, así como la fecha, hora, nombre del funcionario asignado, y consulte al Supervisor de Operaciones a cual Auxiliar se asigna para el aforo. **PCM9**

**38.7** Remita copia de la documentación y la demás información pertinente al Auxiliar designado para que se realice el aforo físico.

#### ***Cargo: Auxiliar de Agente de Aduanas***

**38.8** Diríjase al almacén temporal donde se encuentran ubicadas las mercancías.

**38.9** Verifique que las mercancías estén posicionadas en zona de aforo. **PCM10**

**38.10** Realice el aforo físico de las mercancías.

**38.11** Reporte al Coordinador de Operaciones las novedades presentadas en el aforo.

#### ***Cargo: Auxiliar de Agente de Aduanas***

**39.** Realice el pago del almacenaje de las mercancías.

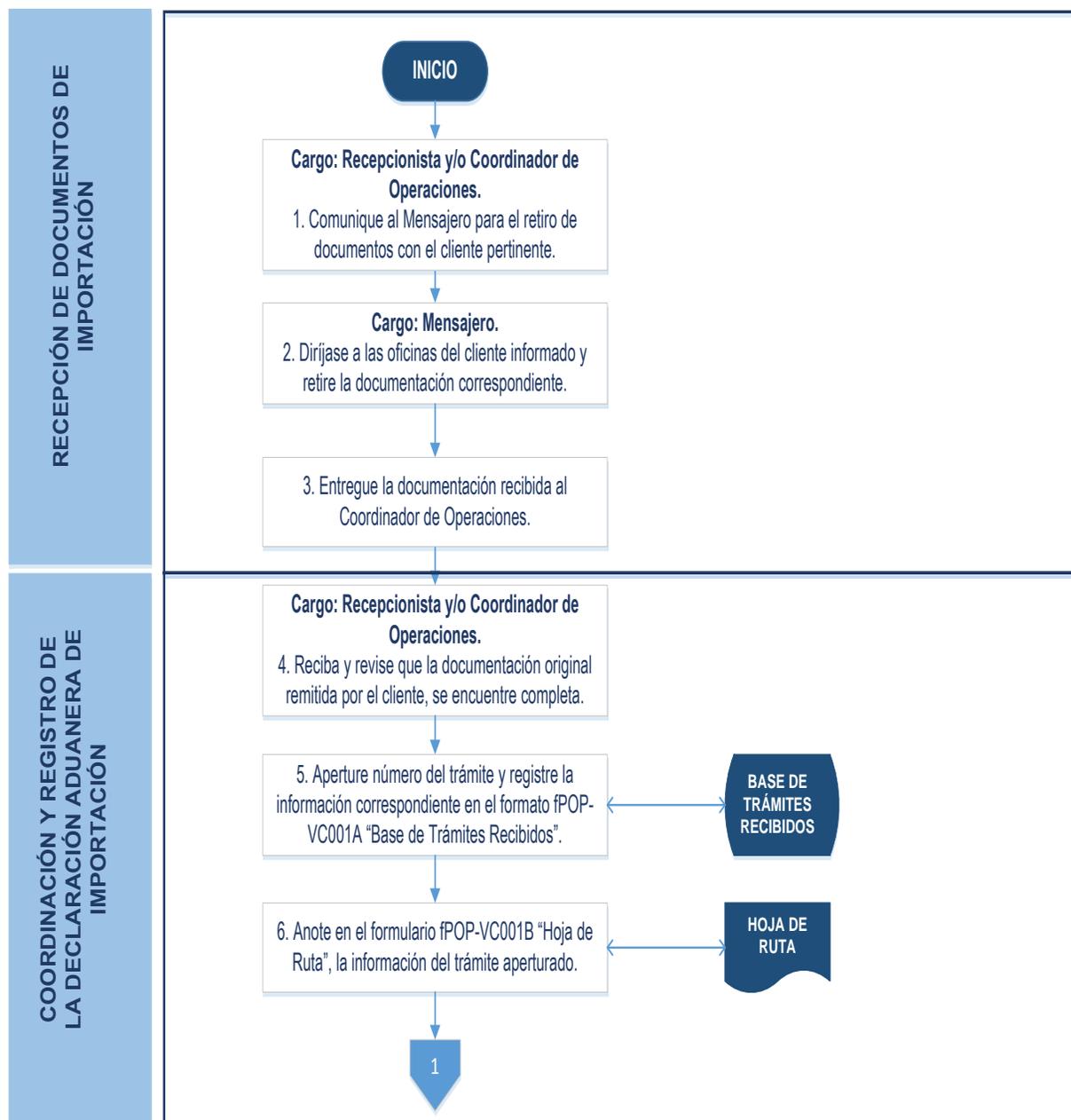
**40.** Gestione la autorización de salida de las mercancías en el almacén temporal.

**41.** Coordine con el transportista la entrega de los documentos de salida de las mercancías del almacén temporal.

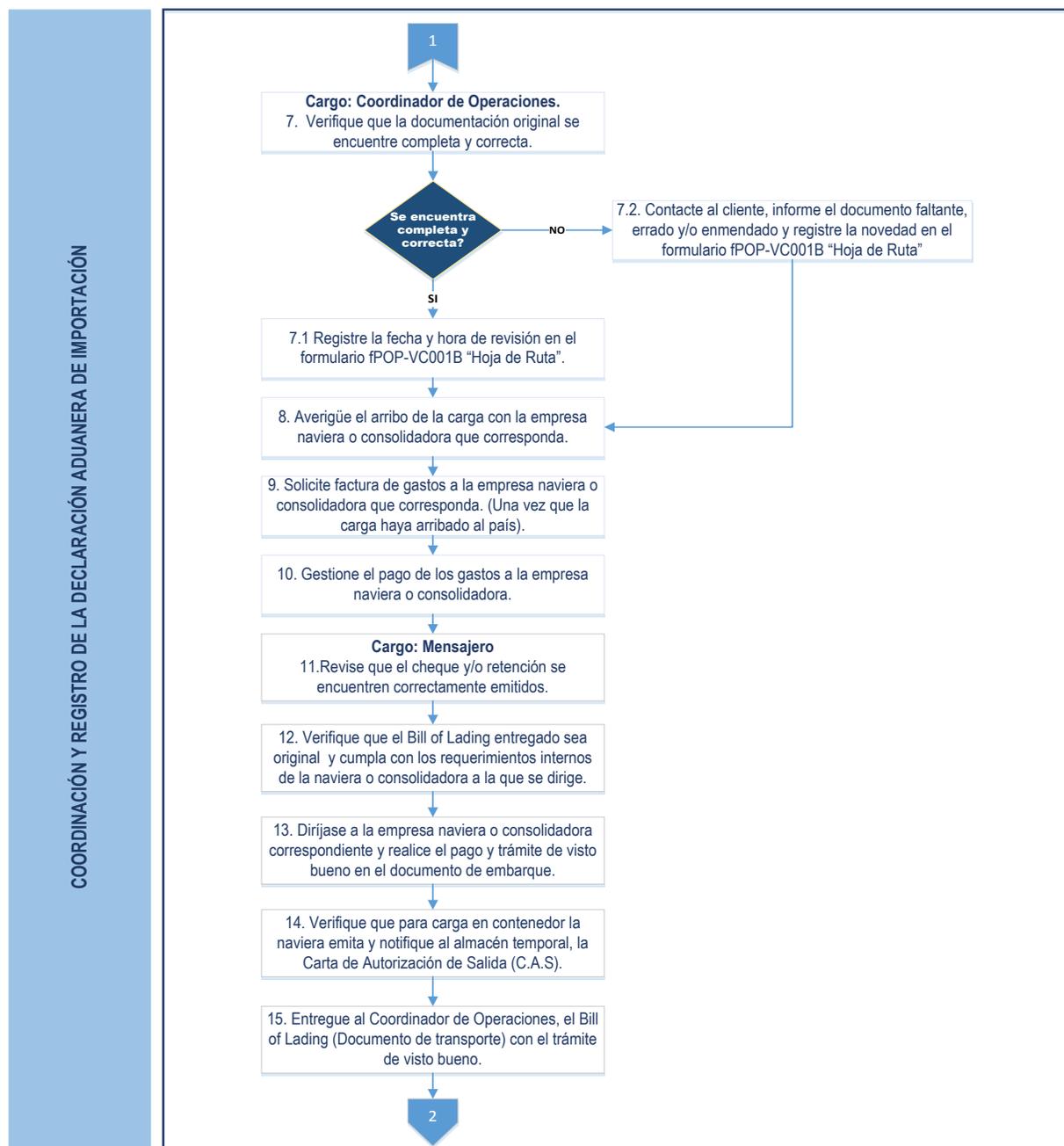
**42.** Realice la entrega física de los documentos al transportista y notifique al Coordinador de Operaciones, para que se informe al cliente.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

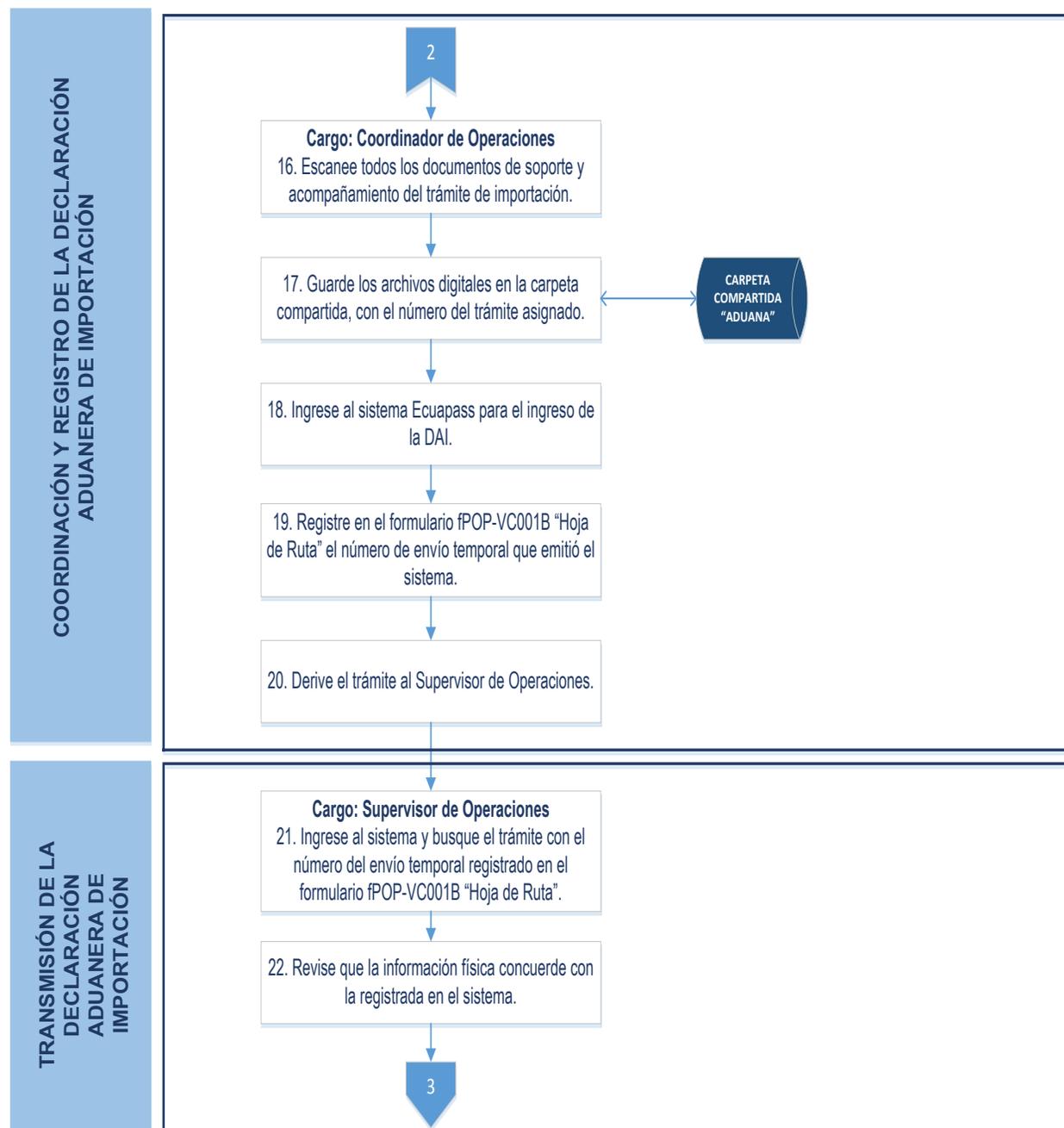
## 7. FLUJOGRAMA



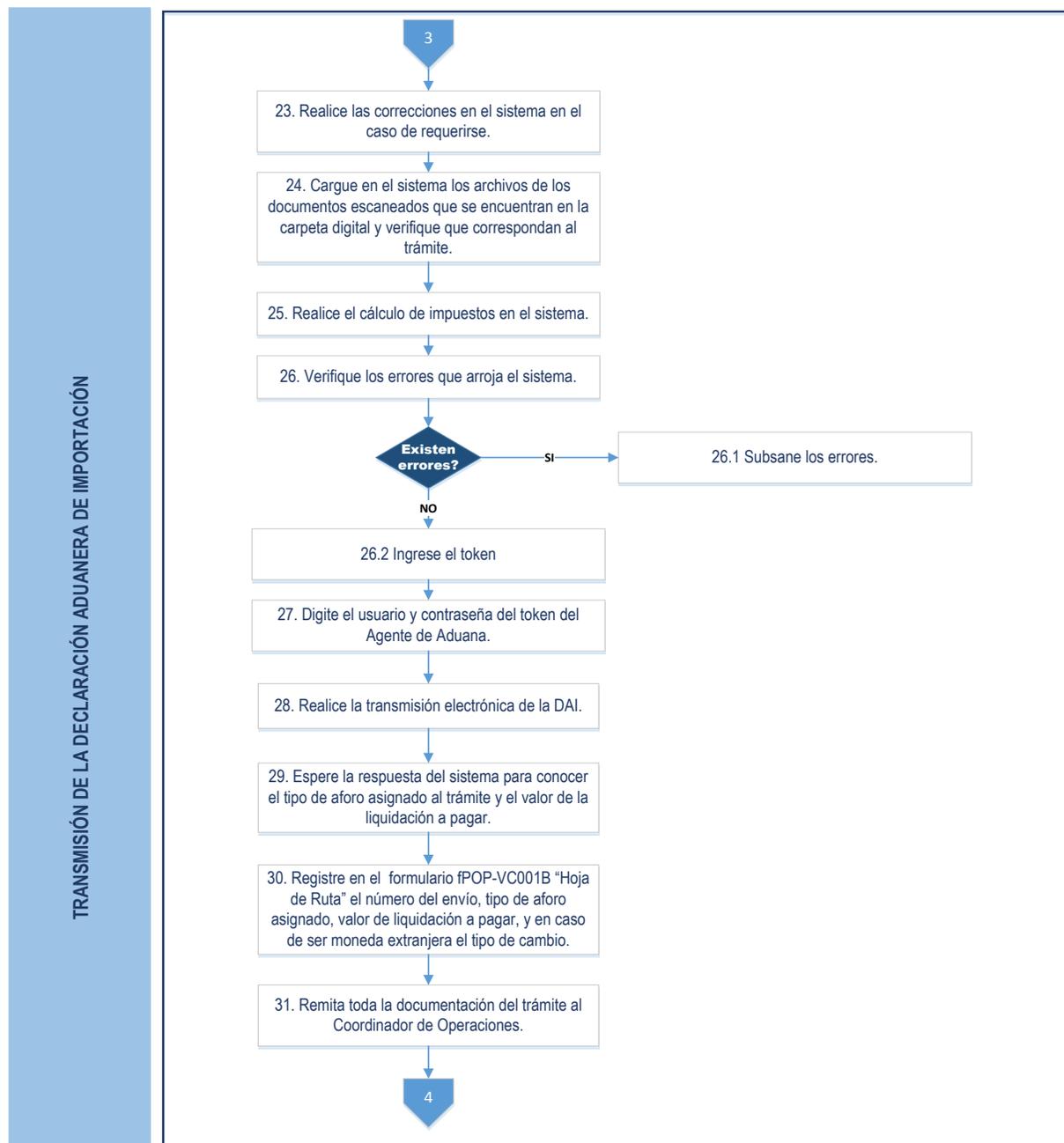
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1



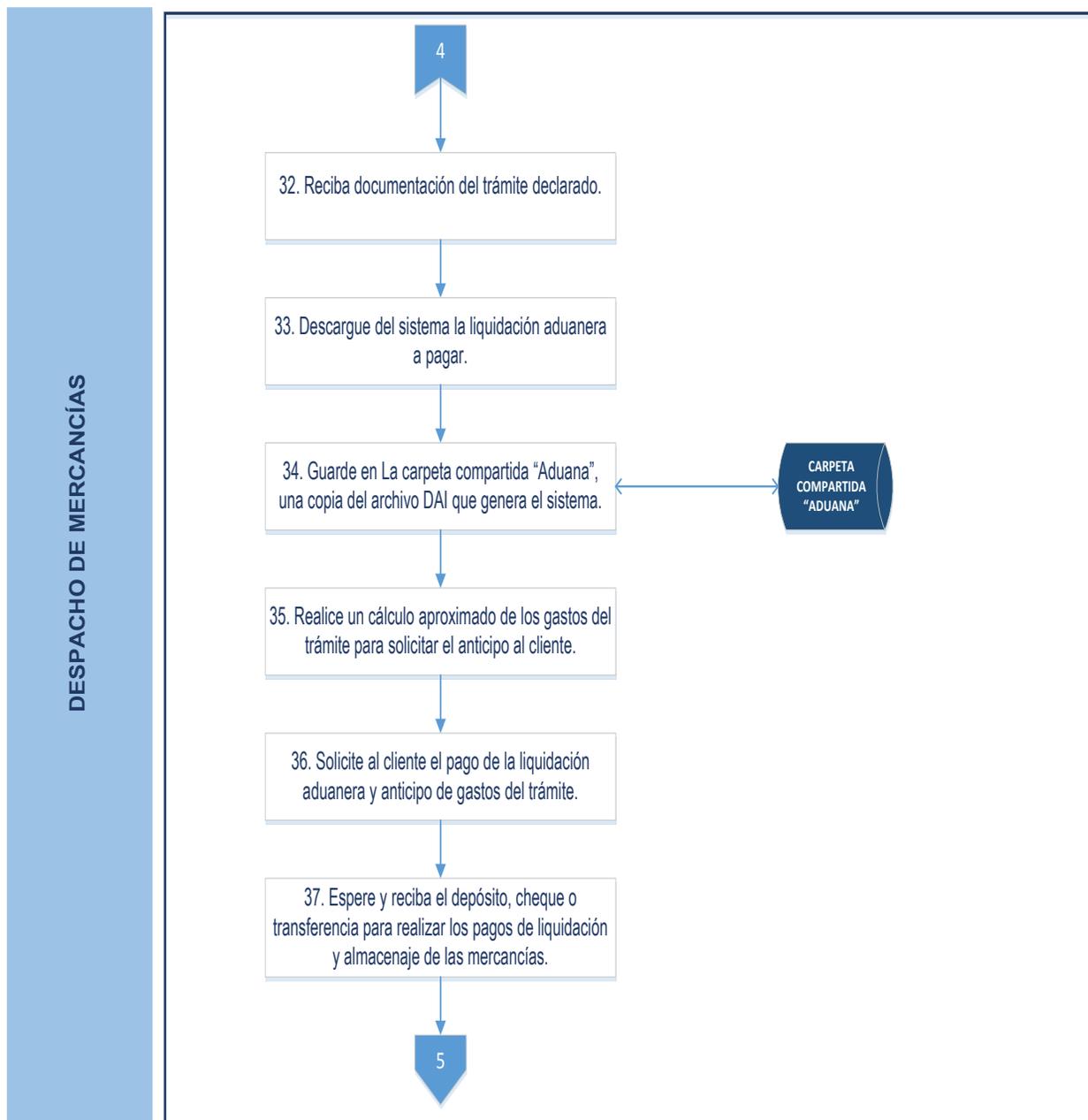
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCIAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1



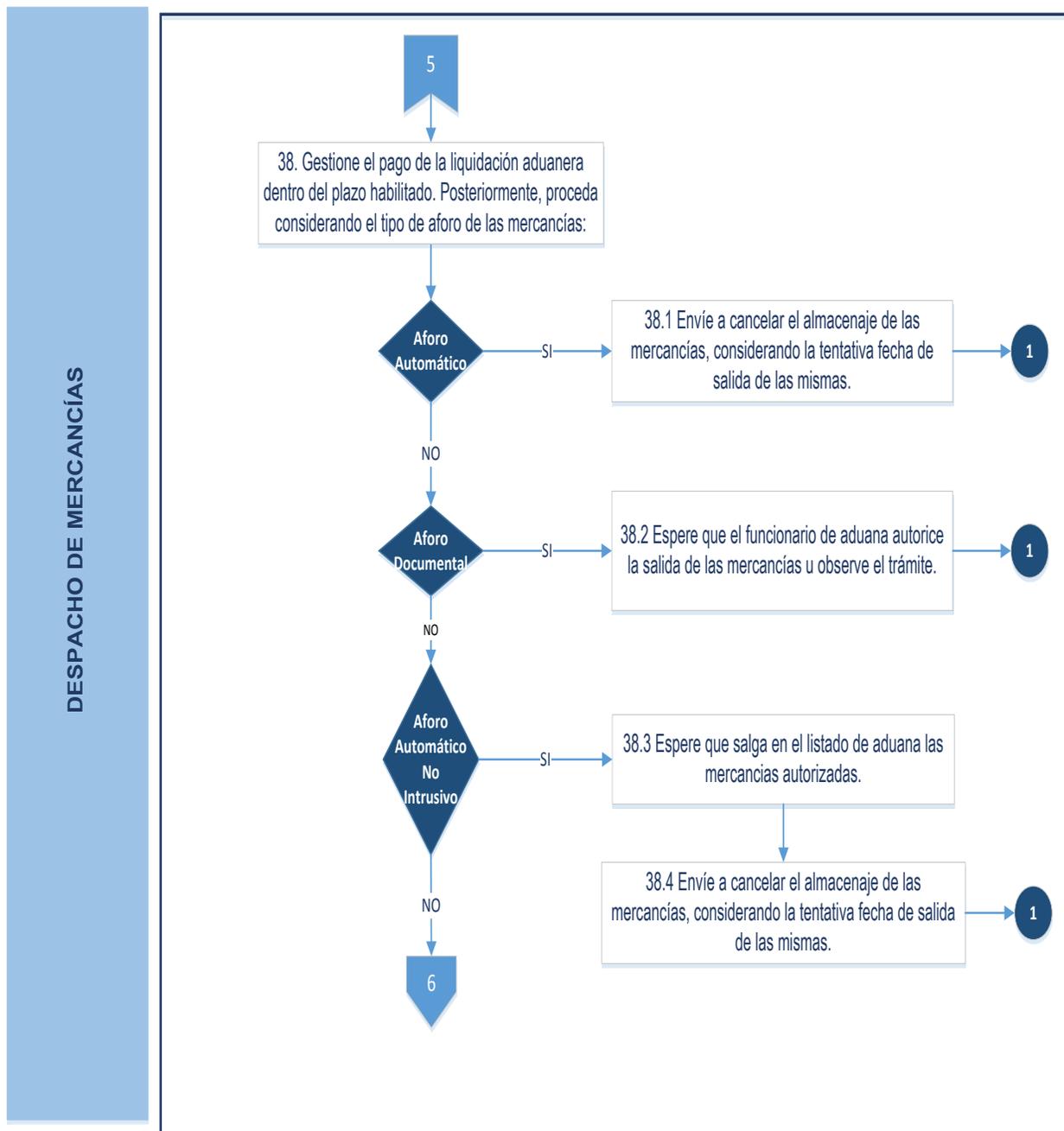
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1



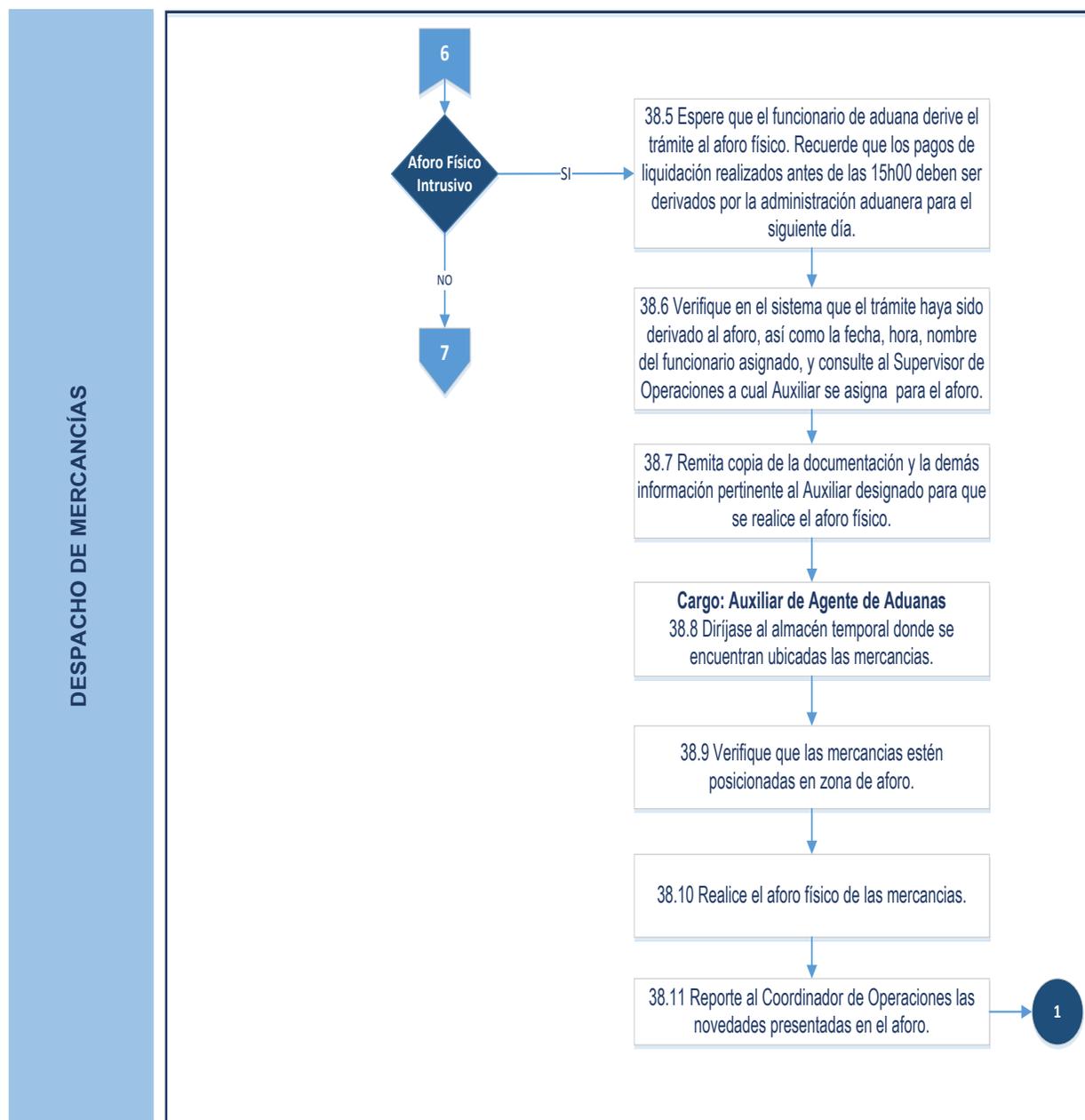
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1



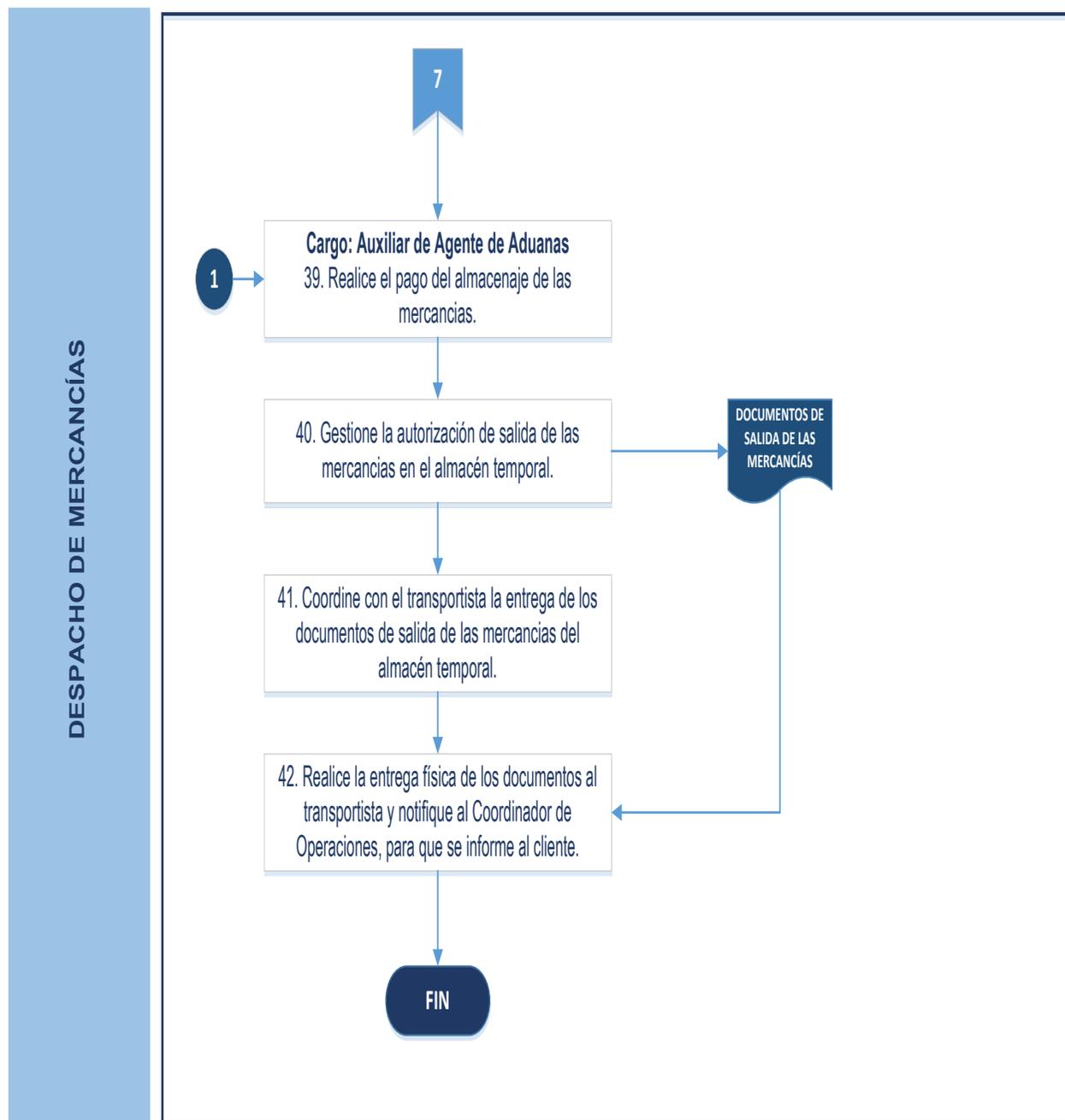
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

## 8. INDICADORES DE GESTIÓN

La presente propuesta adjunta indicadores de gestión que se podrían utilizar en base al modelo propuesto, una vez que se tome la decisión de implementar el presente manual.

No.	INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	META	UNIDAD DE MEDIDA
1	Tiempo de presentación de la DAI	Sumatoria de días desde el arribo de las mercancías hasta la transmisión de la DAI	Mensual	Supervisor de Operaciones	2	Días

## 9. DEFINICIONES Y TÉRMINOS

1. **POP-VC.-** Procedimiento Operativo de Vicente Cueva.
2. **PCM.-** Punto de Control Manual.
3. **CAS.-** Carta de Autorización de Salida.
4. **DAI.-** Declaración Aduanera de Importación.
5. **Check.-** Registro de verificación de cumplimiento de un requisito.
6. **Consolidadora.-** empresa que se dedica a consolidar mercancías de distintos propietarios y transportarlas en contenedores.
7. **Despacho.-** Procedimiento administrativo al cual se someten las mercancías que ingresan o salen del país, dicho proceso inicia con la presentación de la DAU y culmina con el levante.
8. **Días hábiles.-** Días laborables, no se consideran fines de semana ni feriados.
9. **Documentos de Acompañamiento.-** Son los documentos de control previo, que se tramitan antes del embarque de las mercancías.
10. **Documentos de Soporte.-** Son documentos que acreditan la propiedad de las mercancías.
11. **Naviera.-** Empresa que transporta mercancías contenerizadas.
12. **Visto Bueno.-** Trámite que se realiza con el documento de embarque, en una empresa naviera o consolidadora.
13. **Token.-** Firma electrónica.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	Fecha de Emisión: 15 / Agosto / 2016	Version: 1

## 10. ANEXOS

### 1. Anexo No. 1: fPOP-VC001A “Base de Trámites Recibidos”

 <b>VICENTE CUEVA MARIDUEÑA AGENTE NACIONAL DE ADUANAS</b>		<b>BASE DE TRÁMITES RECIBIDOS</b>												
		<b>INFORMACIÓN DE NACIONALIZACIÓN</b>					<b>DATOS GENERALES DEL TRÁMITE</b>							
FECHA	HORA	TRÁMITE N°	CLIENTE	PEDIDO	PROVEEDOR	PRODUCTO	BULTOS	FECHA Y HORA DE TRANSMISIÓN	N° DE ENVIÓ	N° DE DAI	N° DE REFERENDO	FECHA Y HORA DE PAGO DE LIQUIDACIÓN	FECHA Y HORA DE ENTREGA AL TRANSPORTISTA	OBSERVACIÓN
		T-2016-0001												
		T-2016-0002												
		T-2016-0003												
		T-2016-0004												
		T-2016-0005												
		T-2016-0006												
		T-2016-0007												
		T-2016-0008												
		T-2016-0009												
		T-2016-0010												
		T-2016-0011												
		T-2016-0012												

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	Fecha de Emisión: 15 / Agosto / 2016	Version: 1

## 2. Anexo No. 2: fPOP-VC001B “Hoja de Ruta”



### INFORME DE TRÁMITE T-2016

<b>Orden 2016</b> _____	<b>/Envío:</b> _____	<b>Pedido</b> _____
<b>Cliente</b> _____		<b>Producto</b> _____
<b>DAU</b> _____		<b>Fecha Transm.</b> _____
<b>Refrendo</b> _____		<b>Comprobador:</b> _____
<b>Aforo</b> _____		<b>Observacion:</b> _____
<b>Fecha pago/Liq.</b> _____		
<b>Retiro</b> _____		<b>Transporte:</b> _____

Recep. Doc:

Vapor	Viaje		Módulo:	
Llegada:	Naviera:		Anticipos Solicitados	
<b>MRN: CEC2016</b>			Fecha / Valor	
Cant Bultos	THC			
Visto Bueno				
Garantía	Flete:		B/L	
Libre hasta				
Demorage:	Corrido	1 - 5 Dia	6 - Adelante	Retenciones Recibidas:
<b>Documentos:</b>				

B/L Original	MSP
B/l con VB	Agrocalidad
Factura	C/ Proveedor
Cert/ Origen	Inen
Seguro	Registro Sanitario

**Ingreso a Bodega:**

Cheques Girados:	Movimiento #

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

## 11. CONTROL DE CAMBIOS

Detalle de los cambios realizados en el documento:

FECHA	VERSIÓN	SECCIÓN ACTUALIZADA	RAZÓN DEL CAMBIO
15-08-2016	1.0	Todo el documento	Se elaboró este manual de procedimiento.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NACIONALIZACIÓN DE MERCANCÍAS PARA EL ÁREA OPERATIVA DEL AGENTE DE ADUANAS VICENTE CUEVA MARIDUEÑA POP-VC001</b>	
	<b>Fecha de Emisión:</b> 15 / Agosto / 2016	<b>Version:</b> 1

## 12. REGISTRO DE FIRMAS

APROBACIÓN	FIRMA
Vicente Cueva Maridueña <b>Agente Nacional de Aduanas</b>	

REVISIÓN	FIRMA
David Cueva Maridueña <b>Supervisor de Operaciones</b>	

ELABORACIÓN	FIRMA
Alex Burgos Roca <b>Estudiante de Comercio Exterior</b>	

## Conclusiones

La Agencia de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, constituye a nivel de la ciudad de Guayaquil, y en su segmento o grupo 3, definido por la cantidad promedio de trámites en un mes, una de las principales empresas prestadoras del servicio de nacionalización de mercaderías.

Existe la ausencia de un manual de procedimientos para el área operativa de esta Agencia, cuyo efecto se ve reflejado en el manejo de ciertos servicios y en la atención al cliente.

No cuenta con una organización estructural y funcional definida, su personal no ha logrado aún definir bien su rol y funciones de acuerdo a su perfil profesional dentro de la Agencia.

La Agencia de Aduanas no aplica ningún tipo de control interno en el manejo transaccional, siendo su única verificación los ingresos (con facturas) con los dineros obtenidos por la prestación del servicio de nacionalización (arqueo), manejándose su verificación manual.

No existe un manual de procedimientos administrativos y financieros en la Agencia de Aduanas, que evalúe la gestión normativa, administrativa, operativa y financiera dentro de la misma, que permita detectar debilidades en torno a la prestación de sus servicios.

El impacto que generará la aplicación del manual de procedimientos planteado, se estima que generará un impacto positivo, lo cual hace ver que con la ejecución de este, se logrará mejorar la gestión administrativa y financiera de la Agencia con el fin de reducir los tiempos del proceso y generar los mejores impactos sobre el cliente.

## **Recomendaciones**

Es importante que la Agencia de Aduanas Vicente Cueva Maridueña, en el proceso operativo para prestar sus servicios implemente las estrategias de mejoramiento planteadas en el Manual, aprovechando su ventaja competitiva al ser una compañía pequeña con poco personal y con buenas proyecciones de crecimiento.

Con el uso del manual operativo para la Agencia de Aduanas, se implementarán controles de gestión, PCM (Puntos de Control Manual), que deberán ser ejecutados por los actores directos del proceso.

A fin de que se logre cumplir el manual operativo del Agente de Aduanas, es necesario adicionalmente capacitar al personal operativo, a fin de que sean competitivos en sus funciones de trabajo y la calidad de servicio que se necesita implementar, en torno a la nueva imagen que se quiere ante los clientes.

La Agencia de Aduanas debe aplicar un control interno que permita examinar y evaluar el estado del servicio antes y luego de implementar el manual del proceso operativo, a fin de obtener resultados claros de la gestión y que así le permita tomar decisiones, en torno a lograr cambios de fondo o forma en la institución.

En el proceso de implementación del manual de procedimientos operativos en la Agencia de Aduanas deberá analizar los respectivos impactos que generará en relación a su manejo, sin afectar con ello a la clientela actual, sino más bien brindándole un servicio de calidad y en el menor tiempo posible.

El uso del Manual deberá ser respaldado por un manual de funciones, en el que cada colaborador tendrá acceso a revisar de acuerdo a su cargo sus competencias, objetivos y responsabilidades. Adicionalmente este será el inicio para que la Agencia logre la normalización integral de todos sus procesos.

## Bibliografía

- Acosta, F. (2002). *Glosario de Comercio Exterior*. México: Ediciones Fiscales.
- Aillón, J. G. (2007). *Lucha contra el fraude*. Lima: Bellido Ediciones E.I.R.L.
- Baca, G., Rodríguez, N., Pacheco, A., Reyes, J., Alcántar, E., Prieto, A. M., y otros. (2011). *Administración Integral Hacia un enfoque de procesos*. México: Grupo Editorial Patria.
- (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. En V (pág. 66). Quito: Registro Suplemento Nro. 351.
- Franklin, E. (1998). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.
- Heredia, F. (25 de Julio de 2013). *5 pasos para hacer un Manual de Procedimientos*. Obtenido de <http://www.pymempresario.com/2013/07/5-pasos-para-hacer-un-manual-de-procedimientos/>
- Herrera, H. (20 de 02 de 2007). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- Leira, P. (4 de Febrero de 2013). *Diagrama SIPOC, Herramienta para Descubrir las Posibles Áreas de Mejora*. Obtenido de <https://pedroleira.com/2013/02/04/diagrama-sipoc-herramienta-para-descubrir-las-posibles-areas-de-mejora/>
- McDaniel, G. &. (2002). *El Futuro de los Negocios*. México: Thomson.
- (2011). *Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del Libro V del COPCI. ECUADOR*.
- S.A., Jabezstrategia; S.A., Bupartech. (2015). *Fundamentos de Gestión y Automatización de Procesos y Servicios para Servidores Públicos*. Consorcio SPR.
- SENAE. (2016). *Acerca de SENAE, Misión Organizacional*. Obtenido de [http://www.aduana.gob.ec/ace/mission\\_vision.action](http://www.aduana.gob.ec/ace/mission_vision.action)

SENAE. (2012). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de [http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_import.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action)

Witker, J., & Hernández, L. (2002). *Régimen Jurídico del Comercio Exterior de México*. México: UNAM.

**Anexos****Anexo N° 1 - Formato de Encuesta****ENCUESTA PARA EL PERSONAL DEL ÁREA OPERATIVA DE LA AGENCIA DE  
ADUANAS DE VICENTE CUEVA MARIDUEÑA  
JULIO DEL 2016****Pregunta 01**

¿Ha tenido usted inconvenientes en el proceso de nacionalización de mercaderías del Agente de Aduana Vicente Cueva Maridueña?

Sí      —

No      —

**Pregunta 02**

¿Considera usted que el tiempo que demora el proceso de nacionalización de mercancías desde el ingreso al depósito temporal hasta la transmisión de la declaración aduanera de importación es el adecuado?

Sí      —

No      —

**Pregunta 03**

¿Identifica usted problemas que ocasionen demora en el proceso de nacionalización de mercaderías del Agente De Aduana Vicente Cueva Maridueña?

Sí      —

No      —

**Pregunta 04**

¿Cree usted que los procesos actuales en el área operativa de nacionalización de mercancías son los más eficientes?

Sí      —

No      —

**Pregunta 05**

¿Cree usted que los problemas logísticos se generan a causa del sistema que maneja el Servicio de Aduanas del Ecuador (SENAE)?

Sí      —

No      —

**Pregunta 06**

¿Conoce usted si el área Operativa del Agente de Aduana Vicente Cueva Maridueña posee manual de procedimientos?

Sí      —

No      —

**Pregunta 07**

¿Cree usted que la utilización de un manual de procedimientos generaría una aplicación más eficiente en el proceso de nacionalización de las mercancías?

Sí      —

No      —

## Anexo N° 2 - Tabulación del resultado de la Encuesta

TABULACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA							
	¿Ha tenido usted inconvenientes en el proceso de nacionalización de mercaderías del Agente de Aduana Vicente Maridueña?	¿Considera usted que el tiempo que demora el proceso de nacionalización de mercaderías desde el ingreso al depósito temporal hasta la transmisión de la declaración aduanera de importación es el adecuado?	¿Identifica usted que problemas ocasionen demora en el proceso de nacionalización de mercaderías del Agente Vicente Maridueña?	¿Cree usted que los procesos actuales de área operativa de nacionalización de mercaderías son los más eficientes?	¿Cree usted que los problemas logísticos se generan a causa del sistema que maneja el Servicio de Aduanas del Ecuador (SENAE)?	¿Conoce usted si el área Operativa del Agente de Aduana Vicente Maridueña posee manual de procedimientos?	¿Cree usted que la utilización manual de procedimientos generaría una aplicación más eficiente en el proceso de nacionalización de las mercancías?
	1	2	3	4	5	6	7
PERSO							
SONAL DEL ÁREA							
OPERATIVA DEL AGENTE DE							
AUDANAS VICENTE CUEVA							
MARIDUEÑA							
1	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	NO
2	SÍ	NO	SÍ	NO	NO	NO	SÍ
3	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ
4	SÍ	NO	SÍ	NO	NO	NO	SÍ
5	SÍ	SÍ	NO	NO	SÍ	NO	SÍ
6	SÍ	SÍ	NO	NO	SÍ	NO	SÍ
7	SÍ	NO	SÍ	NO	NO	NO	SÍ
8	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ
9	SÍ	NO	SÍ	NO	NO	NO	SÍ
10	SÍ	NO	SÍ	NO	NO	NO	SÍ
SÍ	10	4	6	2	5	0	9
NO	0	6	4	8	5	10	1