



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

**TRABAJO DE TITULACIÓN
Previo a la obtención del Título de:
INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR**

TEMA:

**"IMPLEMENTACIÓN DE LOS ESTÁNDARES ISO 9001, COMO
ALTERNATIVA DE OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS
INTERNOS DEL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES PARA EL
AGENTE AFIANZADO DE ADUANA ATAIC CIA LTDA"**

AUTORES:

**PATRICIO SEBASTIÁN PALACIOS HERVAS
DANILO JAIR VASCO FRANCO**

TUTOR:

MGS. ARMANDO MEDINA GONZALEZ

GUAYAQUIL – ECUADOR

2015

DEDICATORIA

A Dios que me dio la inteligencia y la fuerza para llegar a esta meta. A mi madre por ser mi apoyo, a mi esposa que es un pilar fundamental en este logro y a mi hija por ser mi mayor motivación para superarme cada día.

Patricio Sebastián Palacios Hervas

A mi madre con mucho amor y cariño le dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto para la realización de esta tesis.

Danilo Jair Vasco Franco

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos los que fueron parte de este proceso, los docentes de esta distinguida Institución, por guiarme en mi camino profesional. A mi familia, por alentarme a cumplir los objetivos que me he trazado, A mis amigos por los buenos momentos vividos y a Dios sobre todas las cosas por permitirme culminar esta etapa con éxito, ya que todo en mi vida ha sido gracias a Él.

Patricio Sebastián Palacios Hervas

El presente trabajo de tesis me gustaría agradecer a Dios, a mis padres y a mi esposa. A Dios porque haber estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar; a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento; a mi esposa, quien ha sido mi ayuda y apoyo incondicional en todo momento. Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo y llevaré en mi corazón por siempre.

Danilo Jair Vasco Franco

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I	9
EL PROBLEMA A INVESTIGAR	9
1.1. Tema	9
1.2. Planteamiento del problema.....	9
1.3. Formulación del problema.....	11
1.4. Delimitación del problema	11
1.5. Justificación.....	11
1.6. Sistematización de la investigación	13
1.7. Objetivo General.....	13
1.8. Objetivos específicos.....	14
1.9. Límites de la investigación	14
1.10. Identificación de las variables.....	14
1.11. Operacionalización de las variables	15
CAPÍTULO II	16
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	16
2.1. Antecedentes referentes.....	16
2.1.1. Generalidades del comercio exterior ecuatoriano	16
2.1.2. Logística Internacional	19
2.1.3. Procedimiento para acreditar normas ISO	21
2.2. Marco teórico referencial.....	27
2.2.1. Agente afianzado de aduana.....	27
2.2.2. Requisitos de un agente afianzado de aduana	28
2.2.3. La gestión de la calidad.....	30
2.2.4. La Gestión Integrada de sistemas.....	32
2.2.4. Normas ISO 9001.....	33
2.2.5. Campos de aplicación de las normas ISO 9001.....	34
2.3. Marco Legal.....	35
2.4. Marco Conceptual	38

<i>CAPÍTULO III</i>	41
<i>METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN</i>	41
3.1. Método de Investigación	41
3.2. Población y Muestra	42
3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	42
3.4. Presentación de Resultados	44
3.4.1. Encuestas dirigidas al personal.....	44
<i>CAPÍTULO IV</i>	64
<i>LA PROPUESTA</i>	64
4.1 Título de la propuesta	64
4.2 Justificación de la propuesta	64
4.3. Objetivo de la propuesta	64
4.4. Objetivo específicos de la propuesta	65
4.5. Hipótesis de la propuesta	65
4.6. Diseño del sistema de gestión de calidad ISO 9001	65
4.6.1. Antecedentes de la empresa ATAIC CIA LTDA	65
4.6.1.1. Enfoque al cliente.....	67
4.6.2. Diagnóstico de la situación actual	68
4.6.2.1. Principales dificultades encontradas	68
4.6.2.2. Dificultades en el control interno (logística).....	68
4.6.2.3. Errores en la documentación emitida y recibida	70
4.6.3. Propuesta de implementación	71
4.6.3.1. Definición de la política de calidad.....	71
4.6.3.2. Objetivos de calidad.....	71
4.6.3.3. Elaboración de la documentación	73
4.6.3.4. Comunicación Interna	74
4.6.3.5. Seguimiento y medición	75
4.6.3.6. Auditorías Internas	76
4.7. Validación de la propuesta	77
<i>CONCLUSIONES</i>	79
<i>RECOMENDACIONES</i>	80
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	81
<i>ANEXOS</i>	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variables	15
Tabla 2 Operacionalización de las variables.....	15
Tabla 3 Sistemas de gestión.....	33
Tabla 4 Población para encuestas.....	43
Tabla 5 Nivel de jerarquía.....	44
Tabla 6 Conocimiento de las funciones	45
Tabla 7 Posesión de diagramas	46
Tabla 8 Conocimiento sobre manuales	47
Tabla 9 Análisis de los procedimientos.....	48
Tabla 10 Opinión sobre la planificación actual.....	49
Tabla 11 Opinión sobre la planificación personal	50
Tabla 12 Conocimiento sobre programas de operación y seguimiento ...	51
Tabla 13 Documentación del seguimiento, evaluación y análisis	52
Tabla 14 Identificación de los procesos.....	53
Tabla 15 Calificación a los mecanismos de la empresa	54
Tabla 16 Opinión sobre la implementación de un sistema de gestión de calidad	55
Tabla 17 Opinión sobre implementación de cursos de capacitación	56
Tabla 18 Impacto de un sistema de calidad en la empresa	57
Tabla 19 Personería	59
Tabla 20 Costo del proyecto	78
Tabla 21 Beneficios de la propuesta.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sistema logístico internacional	20
Figura 2 Ficha de seguimiento y medición.....	75
Figura 3 Ficha de informe de auditoría	77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Nivel jerárquico.....	44
Gráfico 2 Conocimiento de las funciones.....	45
Gráfico 3 Posesión de diagramas.....	46
Gráfico 4 Conocimiento sobre manuales.....	47
Gráfico 5 Análisis de los procedimientos.....	48
Gráfico 6 Opinión sobre la planificación actual.....	49
Gráfico 7 Opinión sobre la planificación personal.....	50
Gráfico 8 Conocimiento sobre programas de operación y seguimiento...	51
Gráfico 9 Documentación del seguimiento, evaluación y análisis.....	52
Gráfico 10 Identificación de los procesos.....	53
Gráfico 11 Calificación a los mecanismos de la empresa.....	54
Gráfico 12 Opinión sobre la implementación de un sistema de gestión de calidad.....	55
Gráfico 13 Opinión sobre implementación de cursos de capacitación.....	56
Gráfico 14 Impacto de un sistema de calidad en la empresa.....	57
Gráfico 15 Personería.....	59
Gráfico 16 Atención telefónica.....	60
Gráfico 17 Atención personal.....	61
Gráfico 18 Instalaciones.....	62
Gráfico 19 Servicio ofrecido.....	63

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1. Tema

"IMPLEMENTACIÓN DE LOS ESTÁNDARES ISO 9001, COMO ALTERNATIVA DE OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS INTERNOS DEL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES PARA EL AGENTE AFIANZADO DE ADUANA ATAIC CIA LTDA"

1.2. Planteamiento del problema

Actualmente la situación económica del país está atravesando una serie de cambios, como resultado de las políticas implementadas por el Gobierno Nacional, con miras a lograr un cambio en la matriz productiva, promoviendo la incorporación de nuevos productos con mayor valor agregado. (SENPLADES, 2012).

Bajo esta premisa, existen diversas expectativas que suponen el crecimiento de muchos sectores económicos del país, uno de ellos es el comercio exterior, donde evidentemente se busca exportar, no sólo productos primarios, sino también derivados. Estos cambios en la economía y en el comercio exterior, implican al mismo tiempo un ajuste en el actual sistema portuario y demás empresas relacionadas al campo de la logística y transporte, así como de los agentes afianzados de aduanas. Razón por la cual, estas empresas necesitan ser más eficientes y capaces de cumplir con las exigencias y nuevos desafíos empresariales. (Comercio Exterior, 2013).

Para efectos de esta investigación se llevará a cabo un diagnóstico de las necesidades del agente afianzado de aduana ATAIC CIA LTDA. ATAIC CIA LTDA., es una empresa ecuatoriana encargada de la

realización de todos los trámites inmersos en la importación y exportación, así como los permisos, oficios y demás aspectos relacionados a la revisión de la carga y la logística general, que se enmarca en la actividad portuaria. Vale destacar que estos agentes afianzados de aduana, representan a la persona física autorizada por el Sistema Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), y son los encargados de la respectiva revisión previa al despacho de las mercancías en los diferentes regímenes aduaneros del país. (Caballero, 2010)

ATAIC CIA LTDA., a pesar de contar con una amplia experiencia en el mercado, internamente presenta falencias en su parte operativa, fundamentada principalmente por la inexistencia de un sistema de gestión de calidad en sus procesos que permita organizar correctamente la información de la empresa y la de los clientes. Por esta razón, se entiende como problema al impacto económico que se generan en los procedimientos internos de la compañía ATAIC CIA LTDA., por el riesgo de no cumplir con las expectativas de sus clientes y accionistas, los cuales se manifiestan de la siguiente forma:

- Proceso de facturación ineficiente: retrasos, multas y sanciones.
- Aplicación incorrecta de los tributos respectivos.
- Insatisfacción de los clientes.
- Reducción del nivel de competitividad en el mercado.
- Complicaciones financieras.

Como resultado de esta problemática la reducción de la eficiencia empresarial podría ser la mayor consecuencia, pues, al no cumplir las expectativas de los clientes se pierde mercado y por ende dinero, debido a la reducción de las ventas. Motivo por el cual, resulta importante hacer un diagnóstico de estas falencias para proponer un correctivo orientado en la aplicación de estándares ISO 9001 que se enfoquen en mejorar los procedimientos internos de la empresa.

1.3. Formulación del problema

De esta forma la interrogante de investigación se plantea de la siguiente manera: *¿Qué impacto tendría en el desarrollo de la empresa ATAIC CIA LTDA el aumento de la eficiencia en sus procesos operativos?*

1.4. Delimitación del problema

El problema se delimita de la siguiente forma:

- Área: Comercio Exterior
- Campo: Certificaciones, Estándares de Calidad ISO 9001.
- Marco Espacial: Guayaquil, Ecuador.
- Empresa: ATAIC CIA. LTDA.

1.5. Justificación

Hoy en día hablar de calidad, es más que brindar un producto o servicio de calidad, se traduce en productividad, rentabilidad, participación y posicionamiento en el mercado actual como estrategia de largo plazo, y en conjunto conlleva a que la organización se encamine a la excelencia y éxito a nivel empresarial. Por lo antes mencionado, es mayor el número de empresas en adoptar normativas de gestión de calidad y crear una cultura organizacional sustentada en valores y aprendizaje continuo, que con lleva a un reconocimiento competitivo.

Dado que el concepto de “calidad” involucra muchos elementos subjetivos – por ejemplo la percepción de los clientes – para poder certificar que exista hay organizaciones que han surgido de manera de establecer estándares que puedan ser observados y auditados. Una de ellas es la International Standards Organization, ISO, que tiene una serie de normas observables y auditables, entre ellas la serie 9000 que se refiere a calidad.

La certificación ISO 9001 asegura que una empresa trabaja de una manera efectiva en base a procedimientos y procesos que garanticen la calidad de los productos o servicios. La evolución de la norma ISO 9001 ha permitido generar ventajas organizativas, como resultado de una mejor y más rigurosa gestión de los procesos productivos, generando beneficios comerciales relacionados con una mejor imagen y prestigio, confianza en sus clientes, eliminar defectos, fortalecimiento de la competitividad; no obstante, viendo desde otra perspectiva, muchos de estos han sido sobrevalorados, los cuales lleva a generar unas expectativas en las empresas que pocas veces son alcanzadas y genera insatisfacción y críticas sobre la utilidad real de la certificación.

Es porque el desarrollo de la presente investigación es importante, ya que la implementación de las normas ISO 9001 para la empresa ATAIC CIA LTDA., agente afianzado de aduana, propone exigencias para sus directivos, al enfocarse en la administración de la calidad. Los beneficios de las ISO son múltiples ya que abarca aspectos internos como externos para la empresa.

Desde la perspectiva interna permite mantener y mejorar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, ayudando a su vez a aumentar la motivación y optimizar la gestión de los recursos propios. Mientras que en la parte externa, se refiere a los beneficios conseguidos con los clientes, principalmente al momento de incrementar los niveles de satisfacción, lo que conlleva a un mejoramiento de la imagen de la empresa. (Castelmonte Asociados, 2011).

1.6. Sistematización de la investigación

Con el desarrollo de la presente investigación se plantean varias interrogantes relacionadas con el tema:

1. ¿Por qué es importante para los agentes afianzados de aduana aplicar a las certificaciones de calidad ISO 9001?
2. ¿Quiénes son los beneficiarios directos e indirectos con las certificaciones de calidad ISO 9001?
3. ¿Cuál ha sido la experiencia y la incidencia que han tenido las normas ISO 9001 en los procesos operativos de empresas que han logrado estas certificaciones?
4. ¿Qué requisitos se necesita cumplir para contar finalmente con una certificación ISO 9001?
5. ¿Qué otras certificaciones pueden complementarse conjuntamente con las normas ISO, específicamente refiriéndose al sector del comercio exterior y logística?
6. ¿Qué solución plantea las ISO para los agentes afianzados de aduana, como el caso de ATAIC CIA LTDA.?

1.7. Objetivo General

Determinar la viabilidad de la implementación de las normas ISO 9001 en la empresa ATAIC CIA LTDA., para promover el mejoramiento de su eficiencia a través de la organización de sus procedimientos operativos.

1.8. Objetivos específicos

1. Analizar los acercamientos teóricos relacionados a sistemas de calidad y demás requerimientos para la aplicación de las normas ISO 9001.
2. Diagnosticar la situación problemática que enfrenta la empresa ATAIC CIA LTDA, a través de una investigación de campo que permita identificar los puntos claves para la implementación de las normas ISO 9001.
3. Realizar un diseño de propuesta para la implementación de las normas ISO 9001 en la empresa ATAIC CIA LTDA.
4. Establecer un análisis de beneficio – costo, respecto a los resultados económicos a obtenerse con la implementación de la propuesta.

1.9. Límites de la investigación

La investigación se lleva a cabo con la finalidad de mejorar los procedimientos de la empresa ATAIC CIA LTDA., que le ayuden a ser más competitivo en el mercado y por ende, sean capaces de ofrecer un mejor servicio a sus clientes, fundamentado en la satisfacción de sus necesidades. Razón por la cual esta investigación se realizará dentro de la empresa ATAIC CIA LTDA., enfocándose específicamente en su rol como agente afianzado de aduana, destacando problemas que enfrenta en el día a día de sus operaciones.

1.10. Identificación de las variables

Las variables que ha podido identificarse de forma preliminar son las siguientes:

Tabla 1 Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE (CAUSA)	VARIABLE DEPENDIENTE (EFECTO)
Certificación de normas de calidad ISO 9001	Mejoramiento de la calidad de los servicios, competitividad, rentabilidad e imagen de la empresa ATAIC CIA LTDA.

Elaboración: Autores

1.11. Operacionalización de las variables

Tabla 2 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Normas de calidad ISO 9001	Es considerada base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma que se concentra en todos los aspectos de administración de calidad con los que una organización debe contar para tener un sistema efectivo.	Proceso de certificación de normas ISO 9001.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación efectiva, regular o nula. • Cumplimiento de los requisitos exigidos por ISO 9001.
Mejoramiento de la calidad de los servicios, competitividad, rentabilidad e imagen de la empresa ATAIC CIA LTDA.	Beneficios obtenidos dentro de la compañía como resultado de una actividad económica.	Mejoramiento de la competitividad empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de productividad. • Índice de rentabilidad. • Posicionamiento en el mercado.

Elaboración: Autores

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes referentes

2.1.1. Generalidades del comercio exterior ecuatoriano

Actualmente la tendencia de la globalización da paso a cambios evolutivos en muchos ámbitos, sobre todo en la apertura del comercio exterior de países en vías de desarrollo, como lo son los que conforman Sudamérica. 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 exportación.

Dentro del área de comercio internacional, el transporte de carga es uno de los factores fundamentales para el desarrollo de dicha actividad, ya que de él depende que las mercancías sean trasladadas desde el país de origen hacia su destino final, manipulándola de tal manera que lleguen en las mismas condiciones en las que fueron embarcadas. El crecimiento constante de la actividad portuaria del Ecuador ha generado que las empresas que están inmersas en el servicio logístico que se presta a dicho sector, tengan que adaptarse a la integración económica, avances tecnológicos, y la búsqueda de estrategias que permitan ganar competitividad frente a sus competidores.

Para tal efecto, debe existir una comunicación clara y constante entre las partes involucradas, es decir, entre el importador y el exportador, con la finalidad de establecer políticas en cuanto a embarque, pago de

impuestos, tiempos de entrega y rutas de envío. Por tal motivo, se precisa de empresas intermediarias que den soporte logístico en el proceso de envío de mercancías.

La importancia de escoger un adecuado medio de transporte para exportar productos a mercados internacionales, radica en la responsabilidad de que la mercancía enviada llegue en las mismas condiciones en que salió del país de origen, de lo contrario se puede ver afectada toda la cadena logística, y se perderá competitividad en el mercado. Por lo antes expuesto, en el amplio ámbito del comercio exterior se suelen utilizar alternativas de transporte más confiables y favorecedoras para todos los implicados en el proceso, tal como las empresas consolidadoras de cargas, que operan bajo la modalidad de acondicionar mercancías de distintos proveedores para enviarlas en un solo medio de transporte a un país determinado.

El uso de este tipo de empresas está orientado, generalmente, para las compañías pequeñas y medianas que por su tamaño no producen la suficiente cantidad de mercancías como para llenar un contenedor. De tal manera, se agrupan pequeñas cargas de diferentes proveedores para realizar un solo envío hecho que genera varios beneficios. A pesar de los esfuerzos que han realizado muchas empresas relacionadas con el sector exportador del país, siguen dándose ciertos inconvenientes durante el proceso de envío de las mercancías, tales como retrasos en los tiempos de entrega, ineficiente utilización de espacios en los transportes, inadecuada manipulación de la carga, entre otros. Uno de los principales problemas es que las empresas que no utilizan el servicio de las consolidadoras de carga deben coordinar las acciones directamente con navieras, agentes de aduana, transportistas, inspectores, entre otros. Esto genera mayor inversión en costos logísticos, hecho que por ende incrementa el precio final del producto.

El transporte es uno de los ítems que incide de manera directa en el precio del producto a exportar, por lo tanto para los proveedores no es factible enviar poco volumen de mercancía que no ocupen la capacidad total del flete ya que saldría caro y se desperdiciaría espacio, hecho que por ende incrementaría el costo del producto. En el proceso de exportación se produce la manipulación continua de la carga, lo que en muchos casos, genera deterioro de los productos enviados. Los daños que la mercancía pueda sufrir en el proceso logístico provocan pérdida de dinero para los empresarios y el incumplimiento con los parámetros de calidad acordados en la negociación.

Un factor relevante dentro de este ámbito, es el tiempo de entrega de la mercancía. Al tener que atravesar un largo proceso, la actividad exportadora no siempre tiene la fluidez deseada. Los retrasos en el tiempo estipulado para la llegada del producto a su país de destino están considerados como incumplimiento, generando multas y pérdida de confiabilidad. Para exportar se deben de cumplir ciertos parámetros y requisitos, sobre todo en mercancías que tienen algún tipo de tratamiento especial por sus características o componentes. El desconocimiento de los trámites a seguir es otro factor que genera inconvenientes, ya que puede provocar la descomposición de ciertos productos en el trayecto.

En algunos casos se han presentado situaciones donde agentes aduaneros han actuado de forma poco ética, cobrando impuestos excesivos de un valor mucho más alto que el estipulado por la ley, aprovechándose de la falta de información e inexperiencia de los exportadores sin tomar en cuenta factores como la partida arancelaria o la clasificación del producto. De tal manera, se genera la necesidad de que existan tácticas de integración comercial que permitan compartir el transporte en el cual enviará la carga, aprovechando así el máximo espacio físico y la reducción el gasto de envío. Por tal motivo, las

consolidadoras de carga, especializadas en dicha actividad, tienen gran acogida en el comercio exterior a nivel mundial.

2.1.2. Logística Internacional

“La logística es una función administrativa, operativa, comercial y financiera que comprende todas las actividades necesarias para la administración estratégica del flujo, almacenamiento de materias primas, componentes, existencias en proceso y productos terminados; de tal manera, que estén en la cantidad adecuada, en la forma adecuada, en el lugar correcto, al costo y en el momento apropiado.”(PRO ECUADOR, 2012)

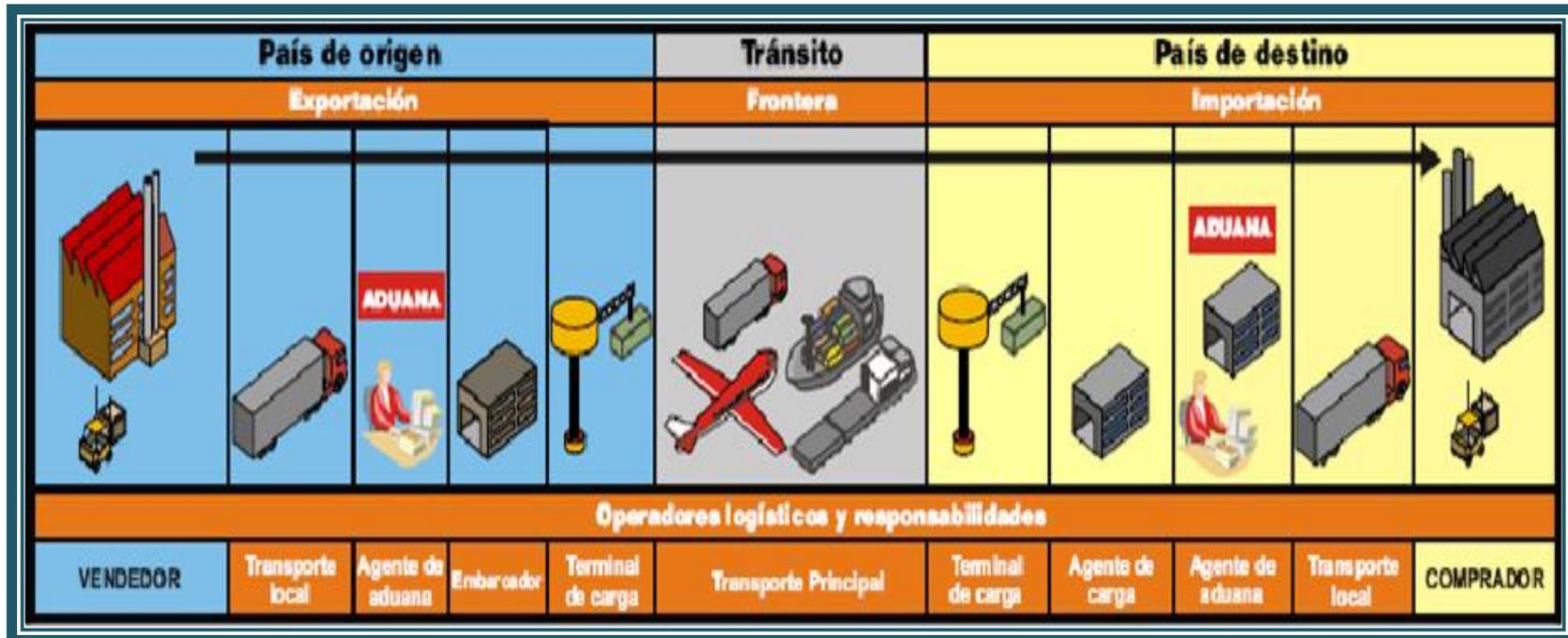
La logística internacional es actualmente uno de los aspectos claves en el desarrollo del comercio exterior, esto se debe a que se utiliza como herramienta para obtener el mayor ahorro posible en el costo de los productos, logrando así una ventaja diferenciadora. Su importancia radica en que es un elemento imprescindible para el posicionamiento de un país dentro del amplio mercado externo.

“La logística es la gestión de flujos de mercancías y abarca desde la gestión de compras hasta la entrega de los productos al comprador y sus posteriores servicios.”(Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industrias y Navegación de España, 2013)

En lo que se refiere a la actividad portuaria, la influencia de la función logística es sumamente alta. Por tal motivo las terminales de carga marítima buscan maximizar la eficiencia en el sistema logístico que se implementa en sus actividades operativas, intentando formar parte influyente en las actividades de transporte, almacenaje y distribución de cargas.

La perspectiva actual que maneja el sistema portuario internacional es que no solo se deben considerar las actividades que se desarrollan en un determinado puerto, sino también la influencia que dichas actividades tienen sobre el transporte utilizado anteriormente y el que se utilizará posteriormente. (Énfasis Logística, 2006)

Figura 1 Sistema logístico internacional



Fuente: (Énfasis Logística, 2006)

2.1.3. Procedimiento para acreditar normas ISO

Norma ISO -9000

El programa de aseguramiento de calidad ISO *International Standardization Organization*, tiene por objeto crear la demostración de los procesos productivos y/o servicios que cumplen con los requisitos de calidad preestablecidos por la norma mundial ISO 9000 (Burea Veritas, 2011).

La norma ISO 9000, tiene la ventaja de que es aceptada y reconocida a nivel mundial, por ser un método que tiene como objeto generar confianza a los clientes al contar con un sistema de calidad, además de prever que el servicio cuente con elementos capaces de administrar la calidad por medio de la valoración y percepción de los clientes (Burea Veritas, 2011).

En ella están contenidas una serie de normas internacionales para sistemas de calidad, que evalúan la efectividad de la gerencia para proveer productos o servicios de calidad a sus clientes; lo cual facilita el intercambio de productos y servicios en todo el mundo (Burea Veritas, 2011).

La serie de normas ISO 9000

La serie ISO 9000 se compone de tres normas para armonizar la actividad internacional en el aseguramiento de calidad:

- **9001:** Modelo para el aseguramiento de calidad en el diseño, producción, instalación y servicio posventa. Consiste de 20 puntos básicos de la norma y una serie de 138 requisitos para empresas cuyo giro son los bienes y servicios.
- **9002:** Modelo para el aseguramiento de calidad para la producción, instalación y servicio posventa. Esta norma aplica a todos los

puertos. Consiste en 19 puntos, que establecen una serie de 121 requisitos para empresas que prestan servicios.

- **9003:** Modelo para el aseguramiento de calidad en la inspección y pruebas del producto (Burea Veritas, 2011).

Pasos a seguir

Antes de implantar el Sistema de Aseguramiento de Calidad ISO9000, es conveniente acordar que se seguirán los pasos que este requiere y que su aplicación es positiva si se le da un seguimiento adecuado, no lo es cuando únicamente se obtiene para adquirir la certificación.

Para ello, es necesario, como primer paso, tomar la decisión de implantar el sistema de calidad, mediante un acuerdo y análisis del requerimiento de aplicar un sistema de calidad que controle las actividades que se realizan en la empresa. Es importante aclarar que el sistema de calidad no podrá resolver los problemas que se han tenido en el pasado, pero que puede prevenir la ocurrencia de otros en un futuro inmediato (Burea Veritas, 2011).

Por otro lado, existe la posibilidad de que ante la exigencia de los clientes se tome la decisión de implantar el sistema sin consultar al personal. Antes de que inicie el proceso es necesario concientizar y preparar al personal de la necesidad del cambio.

Para nosotros, la decisión debe ser tomada por el Director General, de común acuerdo, con los gerentes o subgerentes de área. Si la respuesta es afirmativa, entonces se procede a la selección de la empresa consultora, la cual normalmente es una empresa de consultoría en calidad. Al seleccionarla, se debe considerar que cumplan con requisitos básicos para ser confiables, tales como:

- Ser una empresa formalmente establecida.
- Contar con asesores calificados en calidad. Este punto es muy importante ya que el consultor que sea asignado debe contar con experiencia en implementar sistemas de calidad.
- Solicitar curriculum de la empresa, en la que se muestre las empresas con las que ha trabajado.
- Que la empresa tenga solvencia financiera, para garantizar que no suspenderá la consultoría por causas económicas.
- Que la empresa cuente con personal calificado adicional que pueda ser asignado como segundo consultor, para impartir cursos o sustituir temporalmente al consultor responsable.
- Que el consultor asignado esté familiarizado con los procesos de certificación de sistemas de calidad, para asegurar que el sistema que se va a implantar podrá ser validado por un organismo certificado (Burea Veritas, 2011).

Se recomienda que la empresa cuente con personal calificado, respaldado por un reconocimiento a nivel nacional o internacional como el caso de *International Register of Certified Auditors (IRCA)* o de *American Society of Quality (ASQ)*. Estos Organismos otorgan un registro a los auditores de sistemas de calidad que se encuentran activos y han demostrado experiencia en lo que a cuestiones de calidad se refiere.

Es muy importante que el asesor asignado por lo menos cuente con una capacitación reconocida internacionalmente como es el caso del curso de Auditor Líder registrado ante los organismos arriba mencionados. Esto dará la confianza que el consultor conoce los lineamientos básicos que debe cumplir una empresa para cumplir con los requerimientos de la norma ISO9001 o ISO9002 según aplique.

Cabe mencionar, que será ese asesor el que orientará a los interesados en implantar este sistema, la forma de realizar sus manuales de calidad,

manuales de procedimientos y manuales de trabajo para ofrecer correctamente los servicios (Burea Veritas, 2011).

Implantación del sistema de calidad

La implantación del sistema de calidad básicamente consiste en documentar las actividades que se realizan en cada área de trabajo, principalmente aquellas que están directamente relacionadas con el servicio que se ofrece y que afectan al funcionamiento de la empresa (Burea Veritas, 2011).

Se debe desarrollar un Manual de Calidad, el cual es el documento que sirve como enlace con los requerimientos de la norma aplicable (ISO9001 o ISO9002) y los documentos aplicables en cada área (Procedimientos, Instrucciones, Registros, documentos externos).

Toda esta documentación debe ser desarrollada por el propio personal de la empresa, con apoyo del consultor. Durante el periodo de implantación, normalmente surgen oportunidades de mejora de los procesos o actividades que se están desarrollando. También se debe capacitar al personal para que se familiarice con el sistema de calidad, además de formar auditores internos, quienes realizarán su trabajo con el fin de verificar que el sistema de calidad esté funcionando adecuadamente (Burea Veritas, 2011).

El tiempo de implantación puede variar dependiendo del tamaño de la empresa y de las actividades desarrolladas, por ejemplo, una empresa mediana (30 a 50 empleados) puede requerir de siete a ocho meses para la implantación, aunque depende en una medida considerable de la responsabilidad del personal y de la dedicación para el desarrollo de la documentación en sus respectivas áreas.

Proceso de certificación de sistema de calidad

El proceso de certificación inicia desde el momento en que se selecciona al organismo para tal efecto, el cual debe ser contactado con una anticipación de dos a tres meses antes de la fecha planeada para la certificación.

- **Pre-Auditoria.** Cuando se ha implementado el sistema de calidad en un 80%, es recomendable realizar una pre-auditoria, para evaluar el grado de implementación del sistema y mejorar aquellas áreas donde se obtenga una implementación débil. La pre-auditoria no es oficial y no se toma en cuenta para efectos de certificación del sistema de calidad (Burea Veritas, 2011).
- **Auditoria de Certificación.** La certificación consiste en realizar una auditoria oficial al sistema de calidad. La cual se lleva a cabo a través de revisiones a la documentación que soporta al sistema para verificar que se cumplirán los requerimientos de la norma aplicable y por medio de entrevistas al personal que confirmen que las actividades son realizadas de manera controlada (Burea Veritas, 2011).
- Durante estas auditorías pueden surgir inconformidades del sistema de calidad, las cuales deben ser resueltas en un tiempo no mayor a tres meses. Después de realizar las auditorias de certificación y de resolver todas las inconformidades (en caso de existir), el organismo certificador otorga el certificado de cumplimiento en un plazo de seis a ocho semanas (Burea Veritas, 2011).
- **Auditorias de Seguimiento.** Una vez que el sistema ha sido certificado, este es auditado cada seis meses para verificar que el

sistema de calidad continua implementado y que ha mejorado (Burea Veritas, 2011).

Interpretación

Con base en la experiencia de algunos puertos de la región del pacífico Sur, así como de otros que están en proceso, podemos concluir que la Certificación ISO 9000, es un buen comienzo para ofrecer servicios de calidad confiables y seguros a los clientes. Este sistema de calidad requiere de un compromiso serio, toda vez que se adquiere la responsabilidad de aceptar auditorias, mínimo cada año, verificar el seguimiento de la política de calidad y que se continua prestando servicios de calidad posteriormente a la certificación. También es necesario auto auditarse y de esta forma observar que el personal esté realizando adecuadamente sus funciones para poder dar evidencia de calidad.

La certificación ISO 900, es una carta de presentación en el extranjero, por lo que es necesario que en el interior de la empresa se lleve a cabo adecuado y continuamente, la inspección de calidad. Por lo tanto, los servicios de calidad se consiguen supervisando continuamente al personal de la empresa. En caso de que existan anomalías en la prestación de los servicios, se contará con aquellas normas elaboradas para tal efecto.

Finalmente, existen también otras posibilidades de obtener certificados de calidad o marcas de garantías. Se puede destacar el caso de la marca de garantía del puerto de Valencia, España. Esta marca garantiza la calidad en los servicios, mediante ciertas características, en compromisos generales de la marca (cumplimiento de la norma, formación, facturación, etc.); forma de atracar o desatracar el buque para cumplir horarios; innecesarias demoras del buque; seguridad de la mercancía transportada

por contenedores; y flujos de contenedores rápidos con horarios determinados.

Los servicios en los que aplica la marca, así como la autorización de uso y los principales requisitos para la concesión y efectividad de la autorización de uso, se pueden observar en el tríptico que se acompaña a este informe final; así como datos de la Autoridad Portuaria de Valencia.

La Delegación Mexicana concluye este informe esperando que este sea una pauta para facilitar la implantación por parte de entidades de los países miembros de la CIP y asegurar la calidad en los puertos del hemisferio.

2.2. Marco teórico referencial

2.2.1. Agente afianzado de aduana

Se conoce como Agente Afianzado de Aduana, al asesor de comercio exterior, fedatario de la documentación que recibe y custodia, o auxiliar de la función pública; facilitador y gestor ante el sector público y privado, cuyas funciones son múltiples desde la constante capacitación de la norma ecuatoriana y Supra. (Caballero, 2010). Debe poseer amplio conocimiento de leyes y regulaciones, comprensión y dominio de la técnica y nomenclatura, puesto que es el representante de los importadores y exportadores del país. Entre sus principales funciones se puede mencionar:

1. Dar fe de los documentos recibidos, revisión, comprobación y determinación para una correcta liquidación de Tributos al Comercio Exterior.
2. Estar presente en todos los actos y custodiar conforme la Ley Aduanera la documentación como Fedatario.

3. Brindar asesoría legal aduanera, Incoterms, facilidades logísticas y de manera general cumple con los requerimientos de cada cliente.
(Caballero, 2010)

Los Agentes Afianzados de Aduana son regulados por el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones – COPCI y Reglamento, en el Libro V que habla sobre La Competitividad Sistémica y de la Facilitación Aduanera, el cual ha promovido mejoras en los procesos, agregar valores, prevención a los importadores, mayor y mejor capacitación de todo el personal que labora en esta área. Sin lugar a dudas son un eslabón muy importante para el comercio exterior, facilitadores del Fisco y la empresa privada (importadores y exportadores) además de mantener una constante asesoría y mejoras continuas.
(Caballero, 2010).

2.2.2. Requisitos de un agente afianzado de aduana

Para ser un agente afianzado de aduana autorizado por la SENA E se deben cumplir los siguientes requisitos:

1. Persona Natural: Ser ecuatoriano o extranjero residente.
2. Cédula de ciudadanía y certificado de votación, según corresponda.
3. Título Profesional Universitario o de nivel tecnológico conferido por una universidad o escuela superior politécnica u otras instituciones reconocidas legalmente, refrendado por el SENESCYT.
4. Acreditar como mínimo cinco años de experiencia en actividades de comercio exterior y operaciones aduaneras en el sector público o privado, mediante hoja de vida con respaldo documentario y certificados originales extendidos por la respectiva entidad.
5. Declaración Juramentada que certifique:
 - a) Estar en plena capacidad de contratar

- b) No haber sido destituido de la función pública; y
 - c) No encontrarse incurso en ninguna de las causales de impedimento contempladas en el Reglamento General o la Ley Orgánica de Aduanas y su reglamento, así como el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones y su reglamento.
6. Certificación de antecedentes penales expedida por autoridad competente de la Policía Nacional en original.
 7. Declaración juramentada otorgada ante notario público por la que se deje constancia de no haber sido sentenciado en materia penal aduanera. Esta declaración deberá actualizarse anualmente y será presentada al momento de la renovación de la garantía que afianza las actividades del agente de aduana, caso contrario la garantía no será aceptada por la administración aduanera.
 8. Certificación o reporte original emitido por un buró de crédito autorizado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, en el que conste que el solicitante no es deudor en mora de entidades u organismos del sistema financiero público y, declaración juramentada elevada a escritura pública en la que declare no ser deudor en mora de ninguna institución financiera pública y de haber cumplido con todas sus obligaciones tributarias a la fecha de otorgamiento de la misma.
 9. Declaraciones de impuesto a la renta de los dos últimos ejercicios económico, de haber tenido actividad económica en el país; o en su caso, declaración juramentada acerca de que no se ejerció actividad económica en ese periodo.
 10. Señalar domicilio tributario, teléfono-fax de la oficina matriz.
 11. Cuenta de correo electrónico
 12. Registro Único de Contribuyentes RUC actualizado
 13. Todos los demás requisitos que estén contemplados en la Ley Orgánica de Aduanas, su Reglamento general, y el presente Reglamento. (SENAE, 2010).

2.2.3. La gestión de la calidad

Para la gestión de la calidad lo general se aplica la metodología Total Quality Management (TQM) que consiste en el análisis, planificación e implementación y control de programas diseñados por expertos para crear, construir y mantener los beneficios máximos para el consumidor. Este aspecto se puede cuidar con formas idóneas de comunicación, soporte, promociones y regalos como incentivos. Cuando se trata de comprar, el TQM es esencial. Cuanta más calidad tiene un producto o servicio, mayor tendencia generalizada tendrá por el consumidor. (Morán, 2013). El interés aquí es la creación de marcas para su correcta explotación y particular monopolio. La publicidad y la calidad de imagen son básicas. Los clientes no van a comprar un producto o servicio si la empresa no ha hecho antes el esfuerzo de promocionarlo a gran escala (en medios de comunicación por ejemplo).

Actualmente, el desarrollo de las tecnologías y las "social media" ha fortalecido la conexión entre empresas y consumidores. En pocas palabras, el TQM comprende una filosofía empresarial que se enfoca en la búsqueda de la satisfacción del cliente. Sin embargo, es importante considerar los siguientes aspectos que propone esta herramienta, según la autora Petra Mateos (1999):

1. **Planificación de la calidad**, implica el desarrollo de productos que estén orientados a satisfacer las necesidades de los clientes bajo el cumplimiento de tres etapas:
 - Determinar el mercado objetivo.
 - Diseñar el producto o servicio en función a las necesidades del mercado objetivo.
 - Lograr características diferenciadoras (ventaja competitiva).
2. **Control de la calidad**, que consta de dos acciones:

- Evaluación de las desviaciones en calidad.
 - Toma de medidas correctivas de las posibles desviaciones presentadas.
3. **Mejoramiento de la calidad**, enfocado en la corrección de las falencias originadas en la etapa de planificación, para lo cual se deben cumplir los siguientes objetivos:
- Desarrollo de una infraestructura capaz de asegurar mejoras de calidad sistemáticas.
 - Elaboración de proyectos de mejora, identificación y selección de prioridades.
 - Designación, formación y motivación del equipo de trabajo que sea responsable de la implementación de los proyectos de mejora. (Mateos, 1999).

Con la finalidad de gestionar la calidad interna se han establecido los siguientes pasos:

- **Capacitación del personal:** Educar y entrenar al equipo de trabajo, de modo que todos los empleados de la empresa se sientan comprometidos y no obligados en este proceso.
- **Elaboración de un manual de funciones y procedimientos:** Detallar la jerarquía organizacional y dejar claras las funciones y limitaciones de cada puesto; además de crear políticas que enfatizan la calidad en cada uno de los procesos; todo esto con el propósito de trabajar de forma ordenada sin que existan dudas e incertidumbres en ciertas circunstancias que se susciten en el establecimiento.
- **Establecer metas de ocupación:** Realización de proyecciones tanto en la producción de unidades como en la disminución de los costos,

con el objetivo de que el personal se vea incentivado a lograr una meta.

- **Evaluación del cumplimiento:** Supervisión de que cada uno de los procesos implícitos en el manual se cumplan a cabalidad, sin que se salte ninguno de los pasos.
- **Mejoramiento de las falencias:** Una vez que se verifique el cumplimiento o incumplimiento de los procesos, tomar las respectivas medidas correctivas que aseguren el mejoramiento de la calidad de los procedimientos.

2.2.4. La Gestión Integrada de sistemas

La integración de Sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente y Prevención, se puede entender como una herramienta que proporciona considerables beneficios en su implantación dentro de la organización, ya que, debido a su similitud, una parte de su documentación y actividades pueden ser gestionadas de forma común. De este modo, se consigue un aumento en la eficiencia, optimización de los recursos, simplificación de procesos, eliminación de operaciones innecesarias, etc. Para que el Sistema Integrado de Gestión (SIG) sea ventajoso es necesario planificar cómo se va a realizar la integración y qué elementos del sistema van a integrarse. Actualmente en las empresas coexisten diferentes sistemas de gestión relacionados con diversos aspectos de la política de la empresa, como pueden ser la calidad, el medio ambiente, la prevención de riesgos laborales, el financiero, el comercial, el jurídico, administrativo, etc. Algunos de estos sistemas de gestión compatibles, como pueden ser los de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, suelen ser comúnmente integrados, dentro de las organizaciones.

Tabla 3 Sistemas de gestión

<i>Sistemas de Gestión de la Calidad</i>	Pretende conseguir la calidad de productos y/o servicios y satisfacción de los clientes mediante el control de los procesos.
<i>Sistemas de Gestión de Medioambiental</i>	Pretende conseguir la protección medioambiental y la prevención de la contaminación en equilibrio con las necesidades socioeconómicas.
<i>Sistemas de prevención de riesgos laborales</i>	Pretende conseguir la protección total de la seguridad y salud de los miembros de la organización mediante la adecuación de las instalaciones y las actividades.

Elaboración: Autores

2.2.4. Normas ISO 9001

Las normas de gestión de la calidad surgen como consecuencia de la necesidad de eliminar la subjetividad a la hora de valorar la calidad, y con el fin de que todas las organizaciones utilicen un sistema similar para su gestión, aunque siempre adaptado a cada empresa en concreto. Con el fin de integrar las normas, no sólo de los distintos organismos sino incluso internacionalmente, se creó la ISO, Organización Internacional de Normalización. (Burea Veritas, 2011).

El Organismo Internacional de Normalización (ISO) nació en 1947, asociado a la federación mundial de organismos nacionales de normalización. Las Normas ISO 9000 fueron publicadas a finales de los años 80, estableciendo un lenguaje común en el campo de los sistemas de calidad, llegando a ser la guía para las especificaciones de conformidad de productos en el mercado mundial y la base de las condiciones contractuales entre proveedores y clientes. (Burea Veritas, 2011).

La ISO 9001:2008 es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC). (ISO 9001, 2011).

El hecho de implantar un Sistema de Gestión de la Calidad es una decisión estratégica de la dirección de la empresa. La actual Norma ISO 9001 define y aclara los requisitos que la organización debe cumplir de modo interno de forma que se satisfagan las necesidades y requisitos exigidos por los clientes. La norma se estructura en 8 secciones. De estas 8 secciones, destacan las cinco últimas, que se mencionan a continuación, por ser los que establecen los requisitos necesarios para la certificación:

- Sección 1: Ámbito
- Sección 2: Referencias Normativas
- Sección 3: Términos y Definiciones
- Sección 4: Sistemas de Gestión de la Calidad
- Sección 5: Responsabilidad de la Dirección
- Sección 6: Gestión de los Recursos
- Sección 7: Realización del Producto
- Sección 8: Medición, Análisis y Mejora

2.2.5. Campos de aplicación de las normas ISO 9001

La Norma ISO 9001 describe un sistema de calidad genérico y aplicable a todas las organizaciones, sin importar su actividad, ya sea de producto o servicio, su tamaño o personalidad jurídica. Debido a esa

generalidad de la norma, no todos los requisitos que incluye serán necesariamente aplicables para todas las organizaciones, dependiendo por tanto de su actividad. (Burea Veritas, 2011).

La norma únicamente permite la posibilidad de realizar exclusiones en aquellos requisitos restringidos a la sección 7 “Realización del Producto”, de tal forma que la organización deberá incluir los detalles y justificación de cualquier exclusión, dentro del Manual de Calidad. Por ejemplo, si una organización no realiza diseño de su producto, sino que simplemente lo fábrica, tendrá justificado el excluir el punto 7.3 “Diseño y Desarrollo” de su sistema de gestión de la calidad. La exclusión de requisitos de esta sección es una decisión de la alta dirección de la organización.

Las exclusiones no aplican a las actividades subcontratadas, las cuales requieren algún tipo de control por la organización, definido en la documentación del SGC. Por ejemplo:

- Si la organización solamente fabrica el producto, puede excluir “Diseño y desarrollo”.
- Pero, si la organización subcontrata el diseño del producto, no puede excluir “Diseño y desarrollo”. (Burea Veritas, 2011).

2.3. Marco Legal

Como respaldo de la presente tesis, es importante considerar aspectos descritos en la Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad, debido a que las normas ISO 9001 están orientadas al cumplimiento de ciertos parámetros que exigen también las legislaciones locales. Bajo esta premisa, a continuación se explicarán algunos artículos ligados al tema:

Acorde al artículo 2, la presente Ley y su reglamento tienen como objetivo la regularización del Sistema Nacional de la Calidad con miras a incorporar una nueva estructura democrática del país, a través de un

sistema coherente y bien articulado, solidario, inclusivo y en armonía de las legislaciones vigentes.

El artículo 10, por su parte, establece que el INEN¹, el OAE² y el Organismo Oficial de Notificación, son los encargados de la emisión de informes anuales sobre su gestión, los mismos que deben ser entregados al Comité Interministerial de la Calidad. Más adelante, en el artículo 19 se establece al MIPRO como organismo rector del Sistema Ecuatoriano de Calidad, entidad que tiene la competencia para implementar el control, la investigación, así como la ejecución de políticas y disposición que se relacionen con la evaluación de la seguridad, protección de la vida, preservación del medio ambiente, entre otros aspectos del mercado.

A partir del artículo 29 se establecen las competencias del INEN, entre las cuales deberá elaborar y aplicar instructivos de funcionamiento, para formular proyectos, propuestas o planes de trabajo, en el marco de sus competencias sobre las prioridades del Plan Nacional de Calidad. Para la promoción y mejoramiento de la calidad, el INEN desplegará campañas para divulgar los documentos normativos que elabore y otros documentos técnicos que se generen en sus procesos operativos; adicionalmente, mantendrá programas de capacitación para el sector público y privado, en los ámbitos de su competencia.

En el mismo sentido, el artículo 44 establece que El INEN, como entidad responsable de la metrología en el país, velará porque los patrones nacionales de las diferentes magnitudes mantengan la trazabilidad hacia los patrones internacionales de esas magnitudes, para lo cual establecerá los procedimientos de comparación y calibración de patrones e instrumentos de medición (Asamblea Nacional, 2011).

¹ Instituto Ecuatoriano de Normalización

² Organismo de Acreditación Ecuatoriano

De la misma forma, este tipo de trabajo se relaciona con el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), el mismo que en su objetivo 4 claramente manifiesta que si bien el fin es la transformación de la matriz productiva, sea a través de mayor valor agregado, potenciando servicios, o basándose en el conocimiento y la innovación, es importante también democratizar el acceso a los factores de producción, especialmente para los actores del sector económico popular y solidario; con el propósito de fomentar la producción nacional y el consumo sustentable de bienes y servicios, elaborados bajo lineamientos de responsabilidad social y ambiental.

Además, este código se compone de 6 libros distribuidos de la siguiente manera:

- Libro I. Del desarrollo productivo, mecanismos y órganos de competencia.
- Libro II. Del desarrollo de la inversión productiva y sus instrumentos.
- Libro III. Del desarrollo empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas, y de la democratización de la producción.
- Libro IV. Del comercio exterior, sus órganos de control, e instrumentos.
- Libro V. De la competitividad sistémica y de la facilitación aduanera.
- Libro VI. De la sostenibilidad de la producción y su relación con el ecosistema.

En la Constitución del Ecuador, el artículo 306 establece que el Estado propiciará las importaciones necesarias para los objetivos del desarrollo, mientras que desincentivará aquellas que afecten de alguna manera a la producción nacional, a la naturaleza y a la población. (Asamblea Constituyente, 2008)

Finalmente, el Plan Nacional del Buen Vivir (2013) en su objetivo 11 Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica que se deben Fortalecer las compras públicas plurianuales, la sustitución de importaciones, el fortalecimiento de encadenamientos productivos locales y la transferencia e innovación tecnológica, en la gestión de las empresas públicas del ámbito energético.

2.4. Marco Conceptual

Aduanas.- el término con el que se defina a una oficina pública de carácter gubernamental, que dentro de sus funciones está la recaudaciones de impuestos que se originan en la comercialización de mercancías que ingresan o salen del país; de esta forma, su ubicación es en puntos estratégicos como: en las fronteras, costas, puertos, aeropuertos, terminales ferroviarias, entre otras.

Calidad.- se considera a la conformidad o máximo grado de satisfacción que ofrece un producto o servicio, en relación a la expectativa tenida. Es decir, que el resultado obtenido fue mayor a lo que se esperaba.

La calidad es un grado de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades existentes en el mercado; el objetivo principal de una empresa debe ser el de permanecer en el mercado, proteger la inversión realizada, asegurar empleos y ganar dividendos; todo esto se puede lograr únicamente consiguiendo la calidad, la misma que se logra mediante el mejoramiento del producto y la adecuación del servicio a las respectivas especificaciones, para así reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos. (Deming, 1989)

Para Crosby (1987), la calidad tiene una principal característica, la cual es que no cuesta, lo que cuesta son aquellas cosas que con tienen calidad; la calidad es el cumplimiento de las especificaciones o requisitos exigidos

por determinada autoridad con la finalidad de alcanzar la cifra de cero defectos.

Finalmente, para Reeves & Bednar (1994) existen los diferentes tipos de calidad:

- **Calidad como excelencia:** Se define como “lo mejor” en un sentido absoluto, es una definición muy abstracta y que tiende a confundir, ya que brinda una orientación a la organización en lo que respecta hacia donde debe dirigir su gestión.
- **Calidad como valor:** Se refiere a segmentar el concepto según el tipo de cliente a satisfacer, ya que la calidad de un producto no puede ser considerada sin tomar en cuenta su coste.
- **Calidad como ajuste a las especificaciones:** Un producto debe ajustarse a un patrón preestablecido, lo que significa que la calidad del mismo radica en asegurar que el producto final será tal cual fue determinado a ser.
- **Calidad como respuesta a las expectativas de los clientes:** Este concepto surge debido al auge de los servicios de medición de la calidad, se refiere a la calidad que el cliente percibe, a los deseos que poseen los consumidores sobre un producto o servicio.

Certificación.- este término está ligado a un documento que garantiza o confirma el cumplimiento de una normativa específica, por ejemplo las ISO o demás estándares relacionados.

Competitividad.- se define como la capacidad de generar mayor satisfacción de los consumidores respecto a ciertos factores que permiten diferenciar a una empresa de otra, por ejemplo, en costos, presentación de producto, servicio al cliente, entre otros aspectos que denoten una ventaja frente a la competencia más cercana.

Gestión.- sinónimo de administración, es un término que se emplea para la adecuada organización y disposición de los recursos y estructuras para el cumplimiento de un objetivo.

Logística.- se define como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución

Normativas.- es un conjunto de normas, o disposiciones que explican cómo debe llevarse a cabo un procedimiento de forma correcta.

Proceso.- representa una acción que conlleva a la realización de una tarea específica.

Rentabilidad.- beneficio adicional que obtiene una persona dentro de un determinado período de tiempo como consecuencia de la inversión de una cantidad de dinero.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Método de Investigación

Para el desarrollo de esta investigación se considera que el tipo de estudio a aplicarse es de carácter exploratorio, (Bersanelli & Gargantin, 2006), debido a que implica un levantamiento de investigación inédito dentro de la empresa ATAIC CIA LTDA., para la implementación de las normas ISO 9001. Estos estudios se emplean cuando existen pocas fuentes de información de la unidad de análisis, en este caso el agente afianzado de aduanas.

De igual forma, la investigación será descriptiva al momento de analizar la información estadística que, como resultado del levantamiento de datos se podrá obtener, especialmente sobre la problemática de investigación que motiva a la implementación de las normas ISO 9001 (Bersanelli & Gargantin, 2006). Bajo este concepto, lo que se busca es identificar los procedimientos que cuentan con mayores falencias, para lograr optimizarlos y hacer un monitoreo respectivo que se traduzca en un servicio de calidad capaz de satisfacer las necesidades de los clientes.

En relación al método de investigación a aplicarse, será el de inducción y deducción puesto que con la aplicación de instrumentos como el cuestionario, se obtendrán datos para responder a la interrogante de investigación planteada y ser capaces de comprobar la hipótesis.

Vale destacar que a nivel general el método aplicado es científico porque parte de un problema para plantear una hipótesis que luego debe ser comprobada con una investigación de campo. De igual forma, el método de observación también será aplicado al momento de hacer un

estudio de los principales procedimientos que afectan las operaciones de la empresa ATAIC CIA LTDA., para ello se solicitará a la empresa la documentación que permita respaldar la forma en que realizan sus actividades.

3.2. Población y Muestra

La investigación se llevará a cabo dentro de la empresa ATAIC CIA LTDA., para lo cual se solicitará la colaboración de sus directivos y el personal conformado por un total de 50 personas, divididas en las siguientes áreas:

1. Gerencia General
2. Operaciones Marítimas
3. Operaciones Transporte
4. Servicio al Cliente
5. Departamento Legal
6. Contabilidad
7. Facturación y Cobranzas
8. Recursos Humanos
9. Sistemas
10. Seguridad

Debido al tamaño de la empresa, se ha considerado utilizar como muestra al total de la población de personas que laboran en la compañía (50).

3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La técnica que se empleará para esta investigación será la encuesta, que a través de un cuestionario de preguntas cerradas (instrumento) ayudará a obtener un criterio en conjunto sobre la

problemática planteada, posibles soluciones y expectativas de los empleados y directivos respecto a la idea de implementar normas ISO 9001.

De igual forma, la entrevista será otra de las técnicas aplicadas haciendo uso de un cuestionario de preguntas abiertas (instrumento), donde se analizará el criterio de personas que tengan experiencia en normas ISO 9001 y puedan aportar con sus recomendaciones y criterios para la implementación. De esta forma, es posible tener una mejor orientación para el desarrollo de un trabajo que permita identificar los problemas de la empresa, buscar soluciones adecuadas, en este caso las normas ISO y analizar el impacto que esta solución representaría para la empresa, a nivel económico principalmente. De las áreas seleccionadas las técnicas a aplicarse se dividirán de la siguiente forma, tanto para encuesta como para entrevistas:

Tabla 4 Población para encuestas

CARGOS	ENCUESTAS	ENTREVISTAS
Gerenciales	1	1 (Gerente General)
Jefaturas	9	3 (Operaciones Marítimas , Operaciones Transporte y Servicio al Cliente)
Operativos	40	
Clientes	50	
TOTAL de empleados	100	4

Elaboración: Autores

Las encuestas serán realizadas a la totalidad de los empleados de la empresa, de esta forma, queda claro que se realizarán 100 encuestas, 50 al personal para detectar falencias internas dentro de la administración que deriven en la aplicación de las normas ISO, y 50 a los clientes de la empresa para evaluar su nivel de satisfacción, cabe indicar que las encuestas para el personal son diferentes que para los clientes ya que debemos evaluar otro tipo de falencias. Por otra parte, se realizarán 4

entrevistas, al Gerente General y a los Jefes de Operaciones Marítimas, Operaciones de Transporte y Servicio al cliente para identificar la problemática de investigación y plantear correctamente la hipótesis que con la investigación de campo (encuestas) debe ser comprobada.

3.4. Presentación de Resultados

3.4.1. Encuestas dirigidas al personal

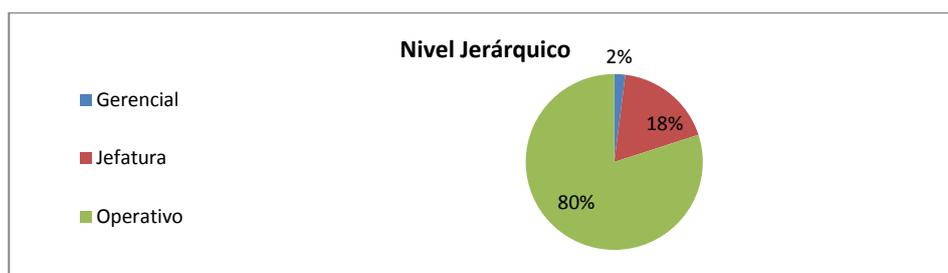
NIVEL DE JERARQUÍA

Tabla 5 Nivel de jerarquía

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
JERARQUÍA	Gerencial	1	2.00%
	Jefatura	9	18.00%
	Operativo	40	80.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 1 Nivel jerárquico



Elaboración: Autores

En relación a los niveles jerárquicos encuestados, se puede manifestar que la mayoría corresponde al personal operativo, puesto que este grupo constituyen 40 empleados que representan el 80% de la fuerza laboral. El 20% se divide en cargos de jefatura (18%) y gerenciales (2%). De esta forma, vale la pena mencionar que los resultados de esta investigación estarán influenciados por las opiniones del personal operativo, de las distintas áreas que conforman la empresa ATAIC CIA LTDA.

1. ¿Las funciones dentro de la empresa están claras para usted?

Tabla 6 Conocimiento de las funciones

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente	10	20.00%
	Parcialmente	28	56.00%
	Me cuesta Trabajo	12	24.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 2 Conocimiento de las funciones



Elaboración: Autores

Esta pregunta se realizó con el objetivo de determinar si el personal tenía clara las funciones que realizaba, o si encontraba alguna dificultad, para poder entender la situación problemática que se manifiesta al interior de la empresa. De esta forma, los resultados obtenidos manifestaron que el 56% considera que tiene un conocimiento parcial de las funciones de su departamento.

Esto se debe a que muchos alegan que si bien tienen una “función específica”, a veces se les atribuyen otras tareas que no corresponden a su área o no son de su conocimiento y deben cumplirlas porque son disposiciones de entes superiores, de tal forma, que existe un poco de confusión en algunos trabajadores, especialmente aquellos que son nuevos en la empresa; de ahí que algunos manifiestan que les cuesta trabajo adaptarse a las funciones que se les atribuye (24%). El personal gerencial y jefaturas, fueron quienes manifestaron tener totalmente claras sus funciones por tener mayor experiencia y ser ellos quienes asignan las tareas a sus subordinados.

2. ¿Cuenta con diagramas que muestran la secuencia e interacción de sus correspondientes procesos operativos?

Tabla 7 Posesión de diagramas

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
2	Sí	10	20.00%
	No	40	80.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 3 Posesión de diagramas



Elaboración: Autores

En lo que respecta a los diagramas, se realizó esta consulta para determinar el tipo de organización que tiene el personal de la empresa; y como se puede evidenciar sólo el personal gerencial y las jefaturas realizan este tipo de actividades porque han recibido retroalimentación de capacitaciones a las que han asistido, o forman parte de la cultura organizacional que recibieron en otras empresas en las que trabajaron. De esta forma, es evidente que el 80% no cuenta con ningún tipo de mecanismo que les muestre la secuencia e interacción de sus procesos operativos, según el área a la que pertenecen.

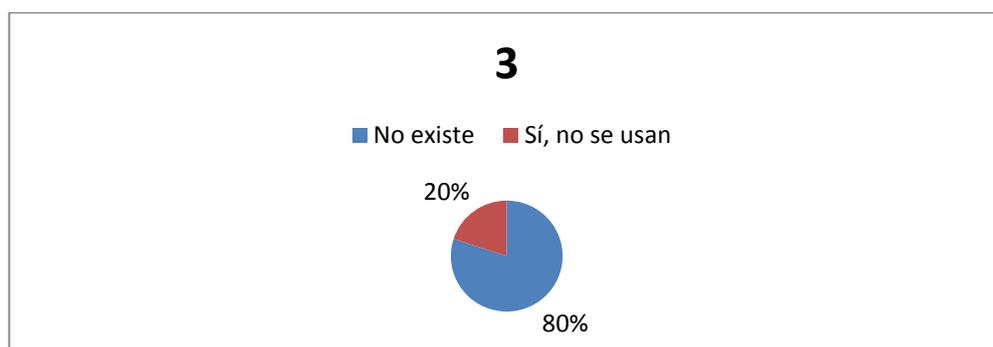
3. ¿Conoce usted si existen manuales de procedimiento sobre la gestión de calidad en la empresa y estos se ponen en práctica?

Tabla 8 Conocimiento sobre manuales

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
3	No conozco	40	80.00%
	Sí, no se usan	10	20.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 4 Conocimiento sobre manuales



Elaboración: Autores

Se consultó sobre la existencia de los manuales de procedimiento sobre calidad con la finalidad de establecer si existían o no, y para saber si los ponen en práctica y el 80% del personal manifiesta que no existen, mientras que el 20% conformado por los altos mandos manifiestan que si se cuenta con uno, pero nunca se ha puesto en práctica ya que alegan descuido y falta de compromiso por parte del personal operativo. Además, consideran que anteriormente los sistemas de calidad no eran tan requeridos como en la actualidad, y que en el pasado la gente era menos exigente pues había poca competencia, pero con el paso del tiempo las cosas cambiaron y ahora se cuenta con un cliente más exigente que no solo se basa en el precio sino también en la calidad del servicio ofrecido. Por tanto, en estos momentos consideran muy útil trabajar en este tema.

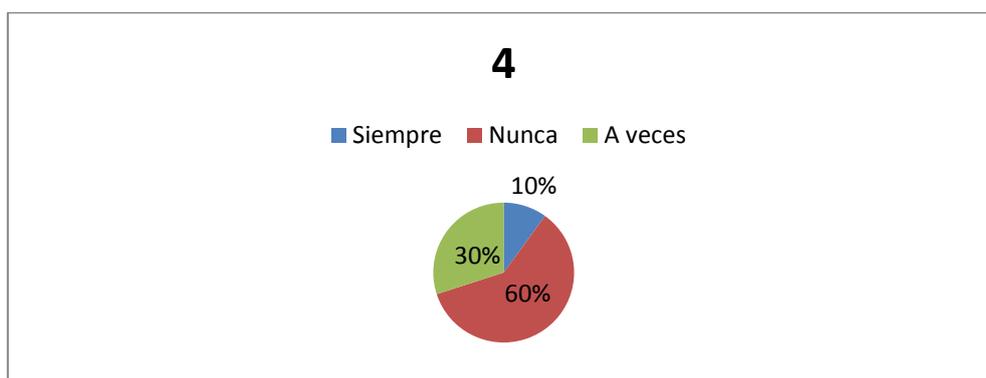
4. ¿Se analizan en su departamento métodos, técnicas y procedimientos de trabajo?

Tabla 9 Análisis de los procedimientos

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
4	Siempre	5	10.00%
	Nunca	30	60.00%
	A veces	15	30.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 5 Análisis de los procedimientos



Elaboración: Autores

Esta pregunta se diseñó con la finalidad de establecer la forma de organización departamental, y apenas se pudo constatar que sólo el 10% de la institución lleva a cabo la revisión de los métodos, técnicas y procedimientos de trabajo, mientras que el 90% restante nunca lo ha hecho (60%) o lo realiza de forma esporádica (30%). Esto se debe principalmente a la falta de conocimiento de sistemas de calidad y control interno por parte de algunos jefes de área, y del poco compromiso que tienen algunos trabajadores que sólo se conforman con hacer su trabajo.

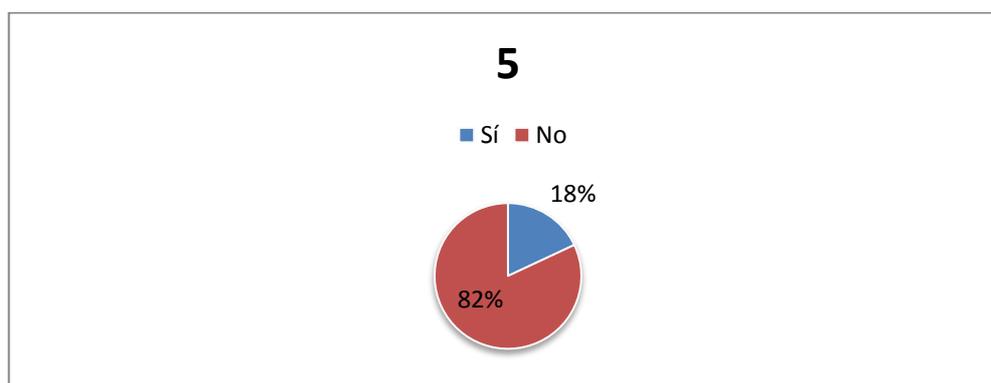
5. ¿La planificación actual permite medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los objetivos fijados?

Tabla 10 Opinión sobre la planificación actual

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
5	Sí	9	18.00%
	No	41	82.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 6 Opinión sobre la planificación actual



Elaboración: Autores

Se consultó a los encuestados acerca algún tipo de planificación que les permita medir el cumplimiento de sus objetivos, y el 82% manifestó que no. Apenas el 18% que representa al personal ejecutivo realiza este tipo de procedimientos para valorar el cumplimiento de las metas departamentales, pero pocas veces transmiten esta información a sus colaboradores o los hacen partícipes de actividades relacionadas para que éstos se motiven y trabajen en equipo.

6. ¿Ha analizado si su planificación actual tiene todos los componentes necesarios?

Tabla 11 Opinión sobre la planificación personal

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
6	Sí	1	2.00%
	No	40	80.00%
	A veces	9	18.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 7 Opinión sobre la planificación personal



Elaboración: Autores

Evidentemente, al no contar con una planificación adecuada, se pudo establecer que el 80% considera que no es eficaz, debido a que no realizan ningún tipo de planificación y el 10% restante considera que a veces funciona de forma efectiva (18%) y sólo el gerente manifestó que siempre (2%), porque cuenta con el respaldo del directorio a quien tiene que rendir cuentas sobre su gestión en la empresa.

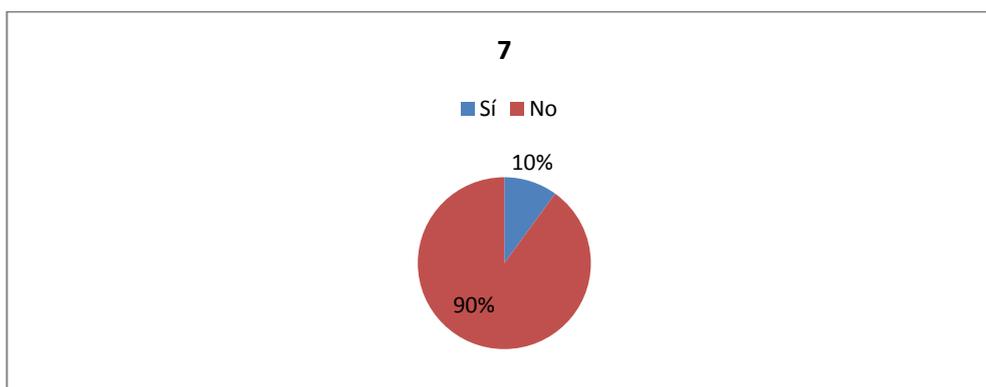
7. ¿Conoce usted si existe algún programa que asegure la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y el seguimiento de sus procesos?

Tabla 12 Conocimiento sobre programas de operación y seguimiento

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
7	Sí	5	10.00%
	No	45	90.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 8 Conocimiento sobre programas de operación y seguimiento



Elaboración: Autores

Esta pregunta se realizó con la finalidad de averiguar si cuentan con algún instrumento o mecanismo que a menos les sirva de apoyo en la operación y seguimiento de sus procesos, y el 90% manifestó que no. Tan sólo el gerente y ciertos mandos ejecutivos cuentan con este sistema.

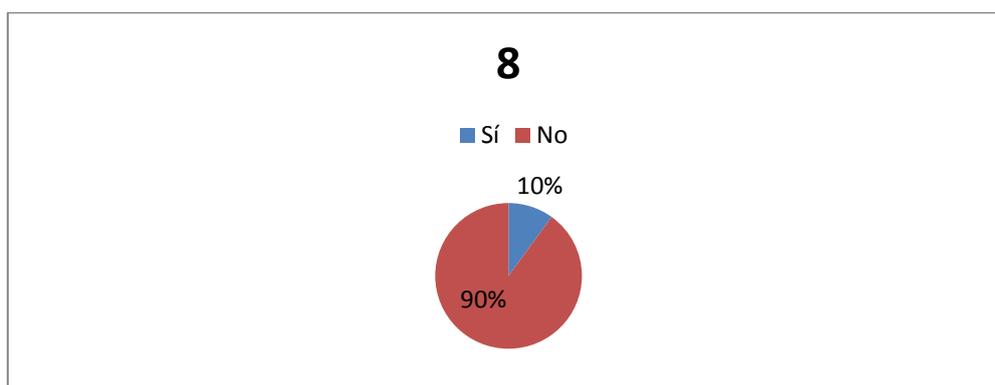
8. ¿Tiene documentado el seguimiento, la evaluación y el análisis de sus procesos?

Tabla 13 Documentación del seguimiento, evaluación y análisis

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
8	Sí	1	10.00%
	No	9	90.00%
	Total	10	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 9 Documentación del seguimiento, evaluación y análisis



Elaboración: Autores

El resultado de esta pregunta mostró que sólo el gerente es el único que documenta los procesos que lleva a cabo dentro de la institución, mientras que el resto del personal no realiza esta acción, lo cual constituye un problema porque al menos así se tendrían las funciones más claras a nivel departamental.

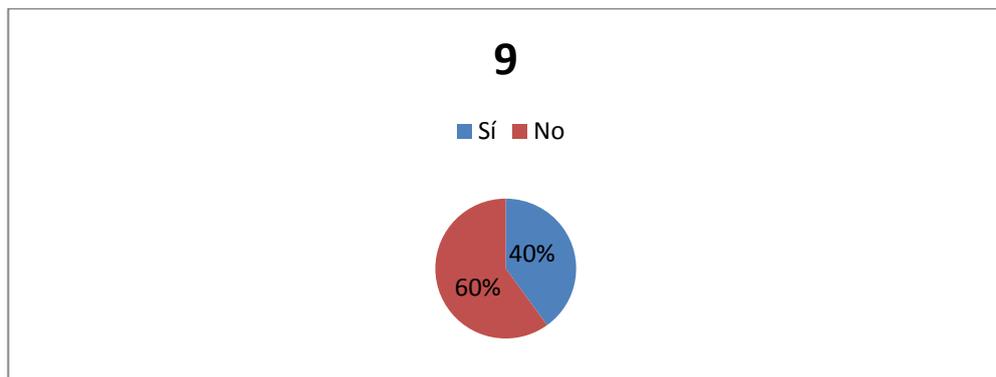
9. ¿Considera que es posible identificar los procesos necesarios para la implementación de un sistema de gestión de la calidad?

Tabla 14 Identificación de los procesos

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
9	Sí	20	40.00%
	No	30	60.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 10 Identificación de los procesos



Elaboración: Autores

En esta pregunta, se pudo constatar que si bien la mayoría (60%) considera que es muy difícil aplicar procesos que califiquen a la empresa con un adecuado sistema de gestión de calidad, porque hace falta trabajar mucho; el 40% manifestó que consiguiendo un compromiso a nivel departamental entre jefes y subordinados, y trazándose metas; este tipo de sistemas podrían llevarse a cabos para lograr resultados favorables para todos.

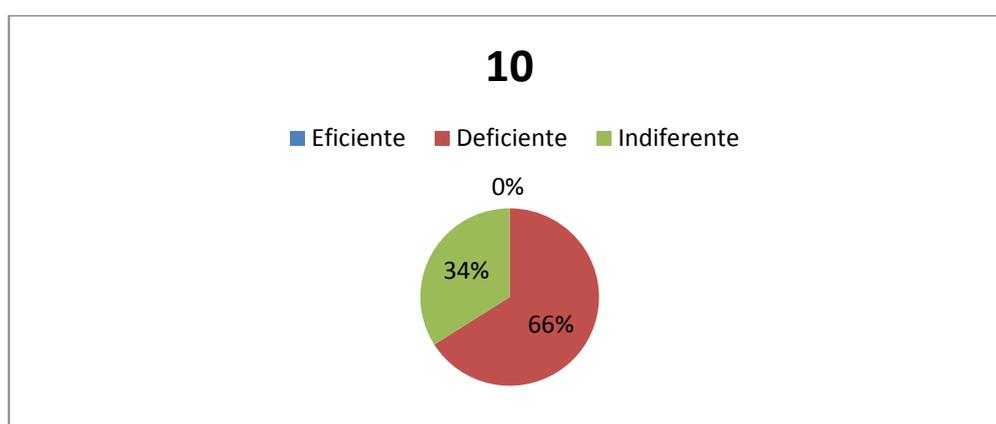
10. ¿Cuál es la calificación que usted daría al funcionamiento de los mecanismos internos de calidad de la empresa?

Tabla 15 Calificación a los mecanismos de la empresa

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
10	Eficiente	0	0.00%
	Deficiente	33	66.00%
	Indiferente	17	34.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 11 Calificación a los mecanismos de la empresa



Elaboración: Autores

Actualmente, se puede catalogar de deficiente a los procesos de “calidad” que aplica la empresa, puesto que no existen y aquellos mecanismos que consideran como “calidad”, consiste en una encuesta de retroalimentación que se realiza a los clientes para consultarles acerca de su nivel de satisfacción, pero no representa mayor aporte que un simple comentario, puesto que no se toma en consideración las recomendaciones realizadas por algunos clientes.

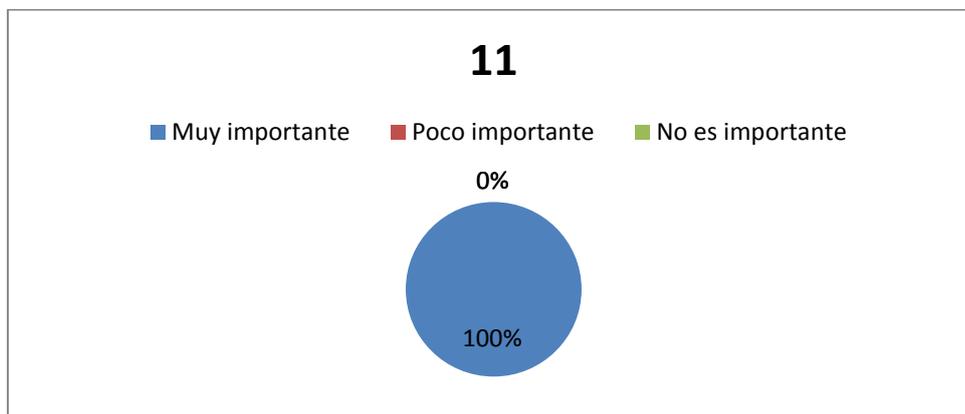
11. ¿Considera conveniente la implementación de un sistema de gestión de calidad que regule los procesos operativos y administrativos, a fin de lograr mayor eficiencia?

Tabla 16 Opinión sobre la implementación de un sistema de gestión de calidad

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
11	Muy importante	50	100.00%
	Poco importante	0	0.00%
	No es importante	0	0.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 12 Opinión sobre la implementación de un sistema de gestión de calidad



Elaboración: Autores

Esta pregunta se la realizó con la finalidad de evaluar el grado de importancia que tendría para el personal, la implementación de un sistema de gestión de calidad dentro de la empresa y el 100% estuvo de acuerdo en que sería un paso muy importante porque administrativamente habría muchos que favorecerían a los clientes y por ende, mejoraría su nivel de satisfacción a tal punto que las ventas mejorarían.

12. ¿Considera pertinente la implementación de cursos de capacitación para los directivos, socios y empleados de la empresa respecto a un sistema de gestión de calidad?

Tabla 17 Opinión sobre implementación de cursos de capacitación

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
12	Muy importante	49	98.00%
	Poco importante	1	2.00%
	No es importante	0	0.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 13 Opinión sobre implementación de cursos de capacitación



Elaboración: Autores

En relación a esta pregunta, el 98% de los encuestados estuvo de acuerdo que es muy importante que exista un plan de capacitación para todo el personal, sean estos directivos, socios o empleados, porque mientras mayor conocimiento se tenga, más fácil será el proceso de cambio y más efectivos serán los resultados obtenidos, especialmente en el corto plazo.

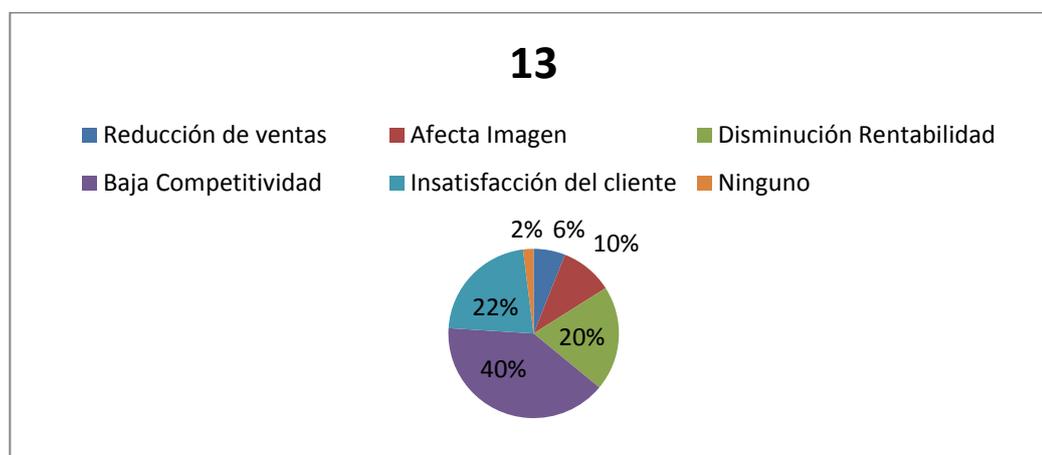
13. ¿Qué impacto ha tenido la falta de un sistema de gestión de calidad en la empresa?

Tabla 18 Impacto de un sistema de calidad en la empresa

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
13	Reducción de ventas	3	6.00%
	Afecta Imagen	5	10.00%
	Disminución Rentabilidad	10	20.00%
	Baja Competitividad	20	40.00%
	Insatisfacción del cliente	11	22.00%
	Ninguno	1	2.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 14 Impacto de un sistema de calidad en la empresa



Elaboración: Autores

Finalmente, se consultó a los encuestados acerca de cuál consideran como el mayor efecto que ha tenido la empresa como resultado de la falta de un sistema de gestión de calidad; y se pudo constatar que el 40% manifestó que es “la baja competitividad en el mercado”, debido a que con la crecimiento competencia, muchos clientes actuales se han desplazado a otras empresas sea por cuestiones de precios más bajos o mejor servicio, y de esta forma, se ha visto afectada la participación en el mercado. Es por ello que resulta primordial la implementación de un sistema de gestión de calidad que permita cambiar esta situación.

3.4.2. Encuestas dirigidas a los clientes

1. PERSONERÍA:

FORMATO DE ENCUESTA A LOS CLIENTES

PERSONERÍA:

- Natural
- Jurídica

Evalúe los siguientes aspectos respecto al servicio brindado por la empresa ATAIC CIA LTDA”:

Atención telefónica:

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Respuesta rápida al teléfono				
Recepcionista fue cortés y eficiente				
Su consulta fue atendida y resuelta claramente				

Atención del personal

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
El personal fue cortés y eficiente				
Su tiempo de espera fue razonable				
Su requerimiento fue resuelto de forma eficiente				

Instalaciones

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Resultó fácil de llegar				
El establecimiento estuvo cómodo, ordenado y aseado				

Servicio Ofrecido

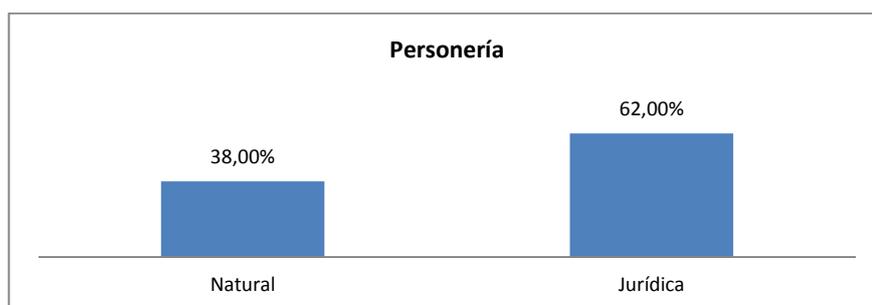
VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Explicación del proceso de trabajo				
Profesionalismo del servicio ofrecido				
Se cumplió con el tiempo indicado				
El servicio es de calidad				
Recomendaría el servicio				

Tabla 19 Personería

PREGUNTA	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
PERSONERÍA	Natural	19	38.00%
	Jurídica	31	62.00%
	Total	50	100.00%

Elaboración: Autores

Gráfico 15 Personería



Elaboración: Autores

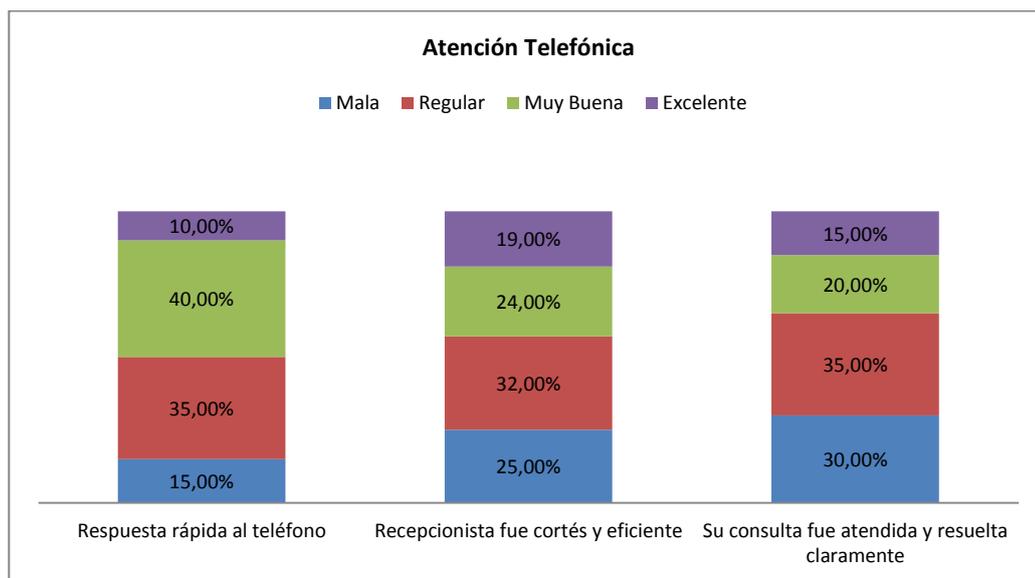
En lo que respecta a la encuesta dirigida a los clientes se pudo establecer que la mayoría de los encuestados eran personas jurídicas (62%). De esta manera, los resultados tendrán mayor influencia de parte de las empresas involucradas.

2. Evalúe los siguientes aspectos respecto al servicio brindado por la empresa ATAIC CIA LTDA”:

A. Atención telefónica

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Respuesta rápida al teléfono				
Recepcionista fue cortés y eficiente				
Su consulta fue atendida y resuelta claramente				

Gráfico 16 Atención telefónica



Elaboración: Autores

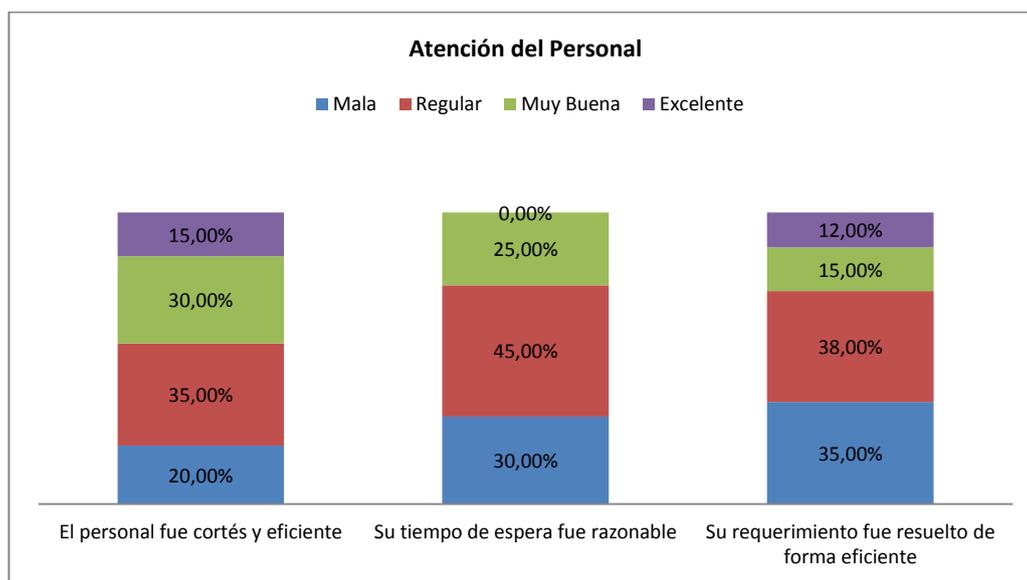
La idea de llevar a cabo una encuesta a los clientes, fue con el propósito de establecer su grado de satisfacción respecto a ciertos aspectos que forman parte de la cultura organizacional de la empresa. Por esta razón se clasificó en categorías como: atención telefónica, atención del personal, instalaciones y servicio ofrecido.

En lo que respecta a la atención telefónica se puede considerar que la mayoría calificó de muy buena (40%) la respuesta rápida al teléfono. No obstante, esto se ve un poco opacado puesto que el 32% calificó de regular la atención de la recepcionista, puesto que manifestaron que a pesar de que fue cortés, no fue muy eficiente su ayuda. En el mismo sentido, el 35% calificó como regular la resolución de su consulta por este motivo.

B. Atención del personal

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
El personal fue cortés y eficiente				
Su tiempo de espera fue razonable				
Su requerimiento fue resuelto de forma eficiente				

Gráfico 17 Atención personal



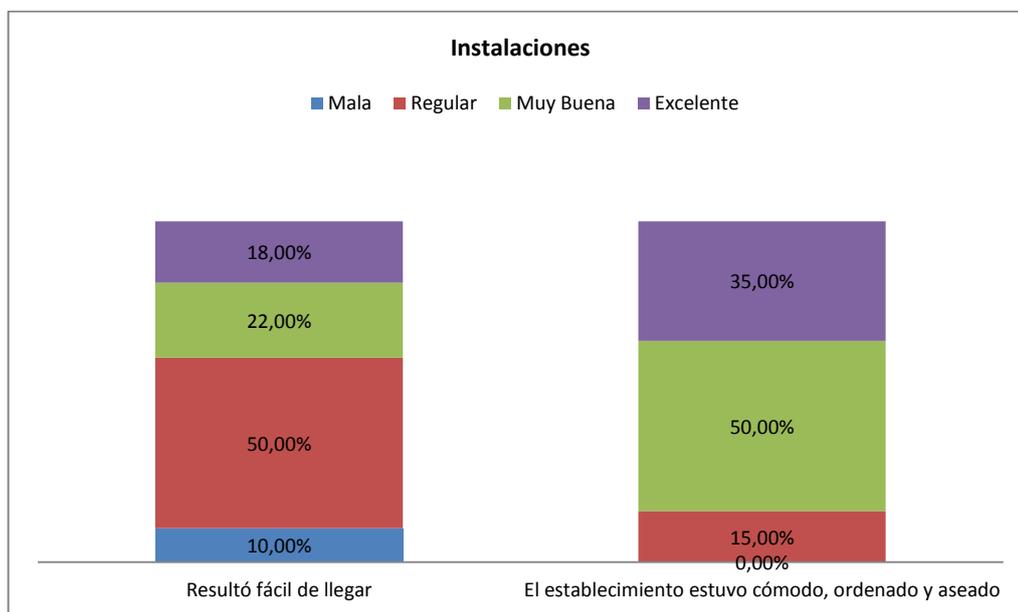
Elaboración: Autores

En lo que respecta a la atención del personal, el 35% calificó una vez más como regular la cortesía y eficiencia del mismo. Asimismo, calificaron como regular el tiempo de espera y la resolución de los requerimientos (45% y 38% respectivamente). Lo que significa que cierto personal no ha sabido cómo enfrentar una situación laboral con los clientes, quizás por falta de capacitación o por desconocimiento.

C. Instalaciones

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Resultó fácil de llegar				
El establecimiento estuvo cómodo, ordenado y aseado				

Gráfico 18 Instalaciones



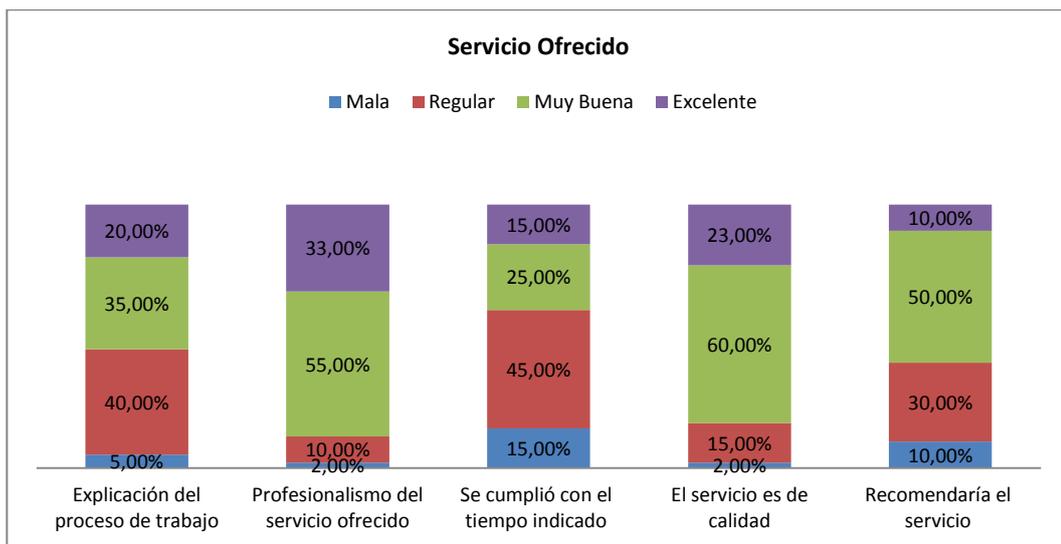
Elaboración: Autores

El contexto de las instalaciones, el 55% dijeron que si bien resultó fácil de llegar calificaban como regular la dificultad en el parqueo porque la zona suele ser muy congestionada y hay falta de estacionamiento, lo que les obliga dejar sus vehículos en lugares muy distantes, además, que por el sector es un poco peligroso. A pesar de esto, en lo que respecta la comodidad, organización y aseo de la empresa, el 50% considero que era muy buena y el 35% como excelente.

D. Servicio Ofrecido

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Explicación del proceso de trabajo				
Profesionalismo del servicio ofrecido				
Se cumplió con el tiempo indicado				
El servicio es de calidad				
Recomendaría el servicio				

Gráfico 19 Servicio ofrecido



Elaboración: Autores

Finalmente, en lo que concierne al servicio ofrecido se pudo determinar que el 40% calificó como regular la explicación del proceso de trabajo por parte del área encargada. El nivel de profesionalismo fue calificado como muy bueno por la mayoría de las personas (55%), mientras que el cumplimiento del servicio tuvo una calificación de regular (45%). A pesar de esto, los clientes reconocieron que el resultado final fue de calidad (60%) y por esa razón sí estarían dispuestos a recomendar la empresa (50%). Pero hay que hacer hincapié en las principales falencias para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

4.1 Título de la propuesta

La implementación de los estándares de calidad ISO 9001 debe ir enfocada en mejorar el desempeño operativo, lo que reducirá la cantidad de errores cometidos y aumentará los beneficios de la empresa. Así también, generar procesos internos más eficientes que contribuyan con el aumento del compromiso del personal con la institución; finalmente, mejorar la gestión de calidad en pos de aumentar la satisfacción de los clientes.

4.2 Justificación de la propuesta

La propuesta se justifica por los beneficios que el sistema ISO 9001 brinda a las empresas que lo implementan dentro de sus procesos, para el caso de la empresa ATAIC Cía. Ltda., la finalidad de este proceso es el de solucionar las deficiencias existentes y cumplir con los requerimientos que posee dicha norma, mejorando por ende los procesos internos de la empresa. Se busca por lo tanto elaborar planes de acción específicos para la empresa y que vayan acordes a la norma, cerrando las brechas detectadas en la investigación de mercado y estableciendo plazos, metas y los correspondientes responsables.

4.3. Objetivo de la propuesta

Diseñar un sistema de gestión de calidad para el departamento de importaciones de la empresa ATAIC Cía. Ltda., bajo el cumplimiento de las normativas ISO 9001.

4.4. Objetivo específicos de la propuesta

1. Identificar la situación actual de la empresa ATAIC Cía. Ltda., respecto a la implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001.
2. Esquematizar los lineamientos que incluyen dentro del manual de sistema de gestión de calidad ISO 9001.
3. Diseñar una validación de costos de la propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001 para la empresa ATAIC Cía. Ltda.

4.5. Hipótesis de la propuesta

La implementación de las normativas ISO, mejorará los procedimientos internos del departamento de importaciones de la empresa ATAIC Cía. Ltda.

4.6. Diseño del sistema de gestión de calidad ISO 9001

4.6.1. Antecedentes de la empresa ATAIC CIA LTDA

La empresa ATAIC cia. Ltda. Cuenta con los servicios de transporte internacional, agenciamiento de aduana y transporte terrestre:

- **Servicio de transporte internacional:** Este servicio cuenta con el traslado de mercancías desde cualquier punto del mundo hasta el lugar que el cliente designe.
- **Servicio de agenciamiento de aduana:** Los trámites aduaneros y de asesoría en comercio exterior que se encuentre enmarcado en las normas legales aduaneras presentes en el país en lo referente a las importaciones y exportaciones.

- **Servicio de transporte terrestre:** El traslado de mercancías dentro del territorio nacional.

Misión: Garantizar a nuestros clientes la seguridad en el traslado de sus mercancías en todo momento, brindando un buen servicio y cumpliendo todas las exigencias de la ley.

Visión: Ser una empresa destacada en el Ecuador, brindando los servicios relacionados con importación y exportación de mercancías.

Valores:

- Integridad y Confiabilidad
- Responsabilidad Social
- Innovación y Calidad de Servicio
- Interdependencia y Liderazgo
- Diversidad y Adaptabilidad.

La empresa ATAIC cia. Ltda. cuenta con un manual de calidad que incluye lo siguiente:

- Despachos aduaneros para la importación y exportación logística en las aduanas, incluye además, el transporte terrestre de las mercancías hacia el lugar de destino que el cliente haya asignado dentro del territorio nacional, asegurando en el cliente la satisfacción de un servicio puntual.

Dentro de las exclusiones se establecen los siguientes aspectos:

- ATAIC cia. Ltda. es un agente aduanero calificado por elSENAE, esta institución es la que establece las metodologías de servicios y trabajo. Con esto aclarado, ningún agente de aduana se encuentra

en la capacidad de diseñar servicios que no se encuentren avalados por el SENA.

- Validación de los procesos de la prestación del servicio, la empresa ATAIC cia. Ltda. se encarga de la validación de los procesos mientras son ejecutados, para así no dejar acciones pendientes que deban ser revisadas por la empresa o el cliente.

4.6.1.1. Enfoque al cliente

La empresa garantiza que todas las necesidades y expectativas del cliente han sido identificadas, además de que se cumplan para así poder satisfacer al cliente por medio de los instructivos y procedimientos.

- P-DC-002 Procedimiento de Cotizaciones
- P-OR-001 Procedimiento de Recepción
- P-OI-001 Procedimiento para realizar trámites de Importación
- P-OC-001 Procedimiento para Ingresar tramites en la Aduana
- P-OP-001 Procedimiento para desaduanización de mercancías
- P-OE-001 Procedimiento Exportaciones Generales
- I-SM-001 *Instructivo para elaborar guía de mensajería y recepción y entrega de requerimientos*
- P-SC-001 Procedimiento Servicio No conforme
- P-SC-003 *Procedimiento de medición de satisfacción al cliente*
- P-SC-004 Propiedades del Cliente
- P-CM-001 Procedimiento para seguimiento de trámites y liquidaciones
- P-OL-001 Procedimiento para trámites de importación VIII distrito Tulcán
- P-OL-002 Procedimiento para exportación Tulcán
- P-OH-001 Procedimiento para tramites de importación Distrito Huaquillas

- P-OT-001 Procedimiento de recepción, asignación y ejecución de la transportación de mercadería
- P-OT-002 Procedimiento para realizar el servicio de monitoreo
- I-OT-001 Instructivo de inspección y cargue de mercaderías
- I-OT-002 Instructivo de ejecución del transporte seguro
- I-OT-004 Instructivo de inspección de vehículos
- I-OT-005 Instructivo para el Registro, Seguimiento y Control del Proceso de Monitoreo.
- I-OT-006 Instructivo de custodia
- *I-DA-010 Instructivo de Control de Documentos de Aforos Automáticos*

La política de calidad de la empresa ATAIC cia. Ltda. se fundamenta en el compromiso con el cliente. La política se encuentra implantada en todos y cada uno de los niveles de la organización por medio de una capacitación, cerciorándose de que es comprendida y aplicada por todos sus colaboradores.

4.6.2. Diagnóstico de la situación actual

4.6.2.1. Principales dificultades encontradas

La encuesta aplicada a 50 personas pertenecientes a la empresa ATAIC cia. Ltda. mostró resultados que permiten identificar las situaciones que se presentan entre el personal y la empresa; esto permite elaborar un análisis con los aspectos más destacados.

4.6.2.2. Dificultades en el control interno (logística)

Se establece así que los principales problemas en cuanto a dificultades logísticas son la falta de diagramas que muestren la secuencia o interacción de los diferentes procesos operativos, además

muchos de los empleados no tienen claro las funciones que deben desempeñar dentro de la empresa.

Los trabajadores de la empresa manifiestan que debería implementarse un sistema de gestión de calidad que regule los procesos administrativos y operativos, para sí mejorar la eficiencia en la empresa. Este problema incide directamente en el desarrollo de la empresa, ya que al no existir una medición sobre los procesos efectuados, muy difícilmente pueden mejorarse y mantener a la empresa competitiva dentro de este mercado tan exigente.

Otro problema observado es el desconocimiento de algunas funciones por parte de los empleados, esto se da al momento tener que definir procesos o supervisar los mismos, puesto que o varios empleados se encuentran dispuestos y aptos para realizar determinada acción, o por el contrario no existe en cierto momento una persona que pueda llevar a cabo dicha tarea.

Se puede observar que los problemas logísticos acontecidos tienen la raíz de los problemas dentro de la misma organización, generando inconvenientes con los clientes como los presentados a continuación:

- Emiten los documentos internacionales según el medio de transporte.
- Planean y organizan la consolidación de diversos envíos de uno o varios clientes, obteniendo mejores condiciones económicas.
- Supervisan la ejecución del transporte y el seguimiento de la carga.
- Pueden actuar como operadores de transporte internacional.
- Pueden proporcionar el servicio puerta a puerta.
- Tienen corresponsales en el extranjero a disposición del cliente.
- Son representantes de Agentes de Carga extranjeros en su país.

- Emiten los documentos homologados internacionalmente para cada caso requerido.
- Asesoramiento gracias a sus conocimientos y experiencia en comercio exterior tanto a exportadores e importadores.

4.6.2.3. Errores en la documentación emitida y recibida

Como consecuencia de los inconvenientes en el control de los procedimientos de la empresa, se presentaron falencias en torno a la documentación emitida y recibida. Entre los errores más comunes en torno a la documentación, se pueden observar los siguientes:

- Envío de documentación registrada de manera incorrecta.
- Envío de documentación incompleta.
- Envío de documentación equivocada según la carga a recibir.

Los errores relacionados al envío incompleto de información se originan al momento de recibir la documentación incorrecta para la nacionalización de la mercadería recibida; el número de documentos según el tipo de carga tiende a variar. Por otro lado, la documentación mal registrada o redactada de manera equivocada adquiere esta calificación al contar con valores, número de factura, guías o nombre del destinatario incorrectos.

A continuación se presentan la documentación que los clientes de la empresa deben brindar:

- Factura comercial.
- Lista de contenido (en el supuesto de que la expedición esté compuesta por más de un bulto).
- Otros documentos dependiendo de las características del producto:

- Certificado Sanitario.
- Certificado INEN.
- Certificado de Pesos.
- Certificado CITES.
- Otras Certificaciones relativas al producto a tramitar en el país de origen.

4.6.3. Propuesta de implementación

4.6.3.1. Definición de la política de calidad

La empresa se muestra comprometida en ofrecer su servicio con los más altos estándares de calidad y eficiencia hasta que las mercancías que requieren los clientes lleguen a su destino.

Con esto en cuenta, el compromiso, la dirección y gerente general son los responsables de difundir y mantener esta política dentro de la empresa. A continuación se presenta la política de calidad, la misma que es necesario debe ser comunicada y entendida dentro de la empresa:

“Garantizar la satisfacción del cliente mediante un servicio de alta calidad y entendiendo las motivaciones del mismo, así como las presentes en el mercado; capacitar al personal de manera continua, impulsando sus habilidades, incentivando el trabajo en equipo e integrándolos con la empresa y los valores propios de la misma”

4.6.3.2. Objetivos de calidad

Dentro de la política de calidad se han definido los objetivos de esta, especificando según las funciones y niveles pertinentes, marcando los indicadores de gestión que sirvan para revisar su desempeño.

Los objetivos de calidad deben ser revisados por los directivos de manera semestral y pueden ser modificados en caso de que sea necesario. Todos los objetivos deben ser comunicados a todo el personal y revisados de manera mensual en reuniones dirigidas por los respectivos jefes de área.

A continuación se presentan tanto el objetivo de calidad general y los objetivos que se encuentren vinculados a la misma:

- **Objetivo General**

Asegurar la calidad del servicio en todos sus procesos, para así mantener un enfoque de mejoría continua, adaptándose a los requerimientos del mercado en todo momento.

- **Objetivos Específicos**

- Mejorar constantemente los procesos para aumentar la satisfacción del cliente.
- Garantizar la calidad del servicio mediante el cumplimiento de todos los aspectos relacionados con el ámbito legal.
- Mantener un compromiso constante con los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Capacitar al personal de la empresa según los requerimientos que puedan suscitarse.
- Realizar proyectos que contribuyan con el mejoramiento de los procesos y aplicación de planes que beneficien a la empresa.

4.6.3.3. Elaboración de la documentación

La empresa utilizará y manejará la documentación de la norma ISO 9001 presentada a continuación:

- Manual de Calidad, en el cual se expone la estructura del Sistema de Gestión de Calidad y donde se especifica la misión, visión, política de la calidad y los objetivos que apuntan al cumplimiento de dicha política.
- Manual de Organización y Funciones, el cual especifica las responsabilidades y funciones que debe desarrollar el personal en sus diferentes cargos y puestos de trabajo con la finalidad de consolidar los objetivos de la empresa.
- Mapa de Procesos, el cual representa gráficamente todos los procesos que existen en una empresa y su interrelación entre ellos.
- Ficha de Caracterización de Procesos, la cual contiene la descripción de los procesos llevados a cabo dentro del SGC. Aquí se establecen el marco para la realización del seguimiento, medición y análisis de los procesos que servirá para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los mismos.
- Procedimientos e Instructivos, los cuales aseguran de que todas las operaciones se efectúan de igual manera con independencia de quién las realice y tienen asociados formatos de control.
- Formatos de Control, los cuales son utilizados por la empresa para dar evidencia de que los procesos se están llevando a cabo acorde con el sistema.

- Documentos Externos, los cuales hacen referencia a reglamentos, normativas, certificados, constancias, y todos los pertinentes para el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad.
- Registros de Calidad, los cuales proceden de la utilización de los formatos de control y quedan como evidencia objetiva de la realización de las actividades del Sistema de Gestión de Calidad.

4.6.3.4. Comunicación Interna

La comunicación dentro de una empresa debe ser vista como la herramienta principal para la implementación de sistemas de gestión de calidad. Así también, la comunicación interna cataloga a los integrantes de la empresa como una parte del engranaje del sistema de gestión de calidad. Mediante un comité de calidad se agilizará y se asegurará la comunicación dentro de los niveles de la organización; la comunicación se realizará mediante reuniones cada mes, las mismas que serán dirigidas por los responsables de cada área. Es importante señalar que la comunicación interna será facilitada mediante correos electrónicos, llamadas telefónicas, encuestas, buzón de sugerencias, donde se informará lo siguiente:

- Los resultados de la revisión de los resultados por parte de los altos mandos.
- Cumplimiento de la política y los objetivos.
- Cambios y mejoras del sistema de gestión de calidad.
- La satisfacción de los clientes externos e internos.
- Los resultados de las acciones correctivas y preventivas.

Los registros generados por la comunicación interna serán archivados por los jefes de cada área.

4.6.3.6. Auditorías Internas

Se establecerá el respectivo proceso de auditoría interna en el cual se presentarán los criterios para la ejecución de las respectivas auditorías, así como su frecuencia, metodología aplicada y selección de auditores que permitan llevarlas a cabo, logrando establecer el nivel de desempeño existente en la empresa y de qué manera ha reaccionado por la implementación de los distintos planes. Se elaborará un plan anual de auditoría interna, el mismo que debe ser aprobado y distribuido de manera adecuada. Los auditores internos deben estar debidamente calificados para evaluar los elementos de la norma ISO 9001, además deben ser objetivos, íntegros y contar con una visión analítica y total imparcialidad. Finalmente, estos no deben pertenecer ni encontrarse vinculados con el área a auditar.

Si se llegaran a presentar no conformidades durante las auditorías, estas deben ser documentadas y comunicadas a los distintos responsables. Se aplicarán las correspondientes acciones correctivas para las deficiencias que se presenten en la auditoría, las cuales serán verificadas en posteriores auditorías de seguimiento para así prevenir su futura aparición. Los registros de las auditorías que se realicen, así como las acciones y dictámenes deben estar disponibles en todo momento para que sean revisadas por la gerencia mediante un informe de auditoría.

Figura 3 Ficha de informe de auditoría

INFORME DE AUDITORÍA			
ANTECEDENTES			
No. de Auditoría:	Fecha Auditoría:		
Alcance de Auditoría:	Tipo de Auditoría:		
Nombre sitios auditados:			
Gerente General:	Firma:		
Encargado del Sistema:	Firma:		
Auditor:	Firma:		
AUDITORÍA			
Listado de documentos verificados			
Listado de entrevistados			
RESULTADOS DE AUDITORÍA			
Nº	Descripción de No Conformidades/Observaciones	Referencia Documental	Referencia Normativa

Elaboración: Autores

4.7. Validación de la propuesta

Con el objetivo de determinar en términos cuantitativos lo conveniente que resultaría la presente propuesta, se ha realizado el análisis costo-beneficio y así determinar el retorno que percibirán las empresas según el costo que requiere el proyecto para poder llevarse a cabo. Primeramente, se estable un análisis de estimación de los costos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto, para esto se

ha considerado una inversión inicial basada en los equipos de computación y software de rastreo, además de los respectivos honorarios para los realizadores de las auditorías internas, estableciendo el siguiente detalle:

Tabla 20 Costo del proyecto

COSTO DEL PROYECTO		
Descripción	Valor Anual	%
Adquisición de Equipos de Computación	\$ 3,000.00	58.82%
Uso de Internet (Anual)	\$ 600.00	11.76%
Sistema de Rastreo Satelital	\$ 500.00	9.80%
Honorarios Auditorías Internas	\$ 1,000.00	19.61%
TOTAL	\$ 5,100.00	100.00%

Elaboración: Autores

Mientras que los beneficios que acarrearía la respectiva implementación de la propuesta se encuentran dados de esta forma:

Tabla 21 Beneficios de la propuesta

BENEFICIOS		
Descripción	Valor Anual	%
Ahorro de Tiempo	\$ 803.00	9%
Ahorro de Multas y sanciones	\$ 2,400.00	26%
Incremento de Ventas	\$ 6,000.00	65%
TOTAL	\$ 9,203.00	100.00%

Elaboración: Autores Es importante destacar que los valores en cuanto a costos y beneficios se encuentran dados según la capacidad de una empresa de pequeña dimensión. Teniendo en consideración el ahorro de tiempo equivalente a 2 horas diarias perdidas de un salario básico por todo el año ($364/240 \text{ horas} = \text{valor hora} \times 2\text{hrs} \times 365 \text{ días}$); es así que el ahorro de las multas se estableció en un promedio de \$ 2400

CONCLUSIONES

El desarrollo del presente trabajo permite establecer las siguientes conclusiones:

- La implementación de los estándares ISO 9001 contribuirán con el mejoramiento de la imagen de la empresa, fortaleciendo los vínculos de confianza y fidelidad con los clientes.
- El establecimiento y respectiva estandarización de los procesos de trabajo permitirá mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios, todo esto debe realizarse mediante la correcta elaboración de procedimientos, registros e instructivos.
- El control de los procesos y el correspondiente resultado final (servicio conforme o inconforme) permitirá establecer acciones preventivas o correctivas, cuyo éxito se verá reflejado en la disminución de incidentes negativos.
- Disminuir el tiempo en el ciclo de procesos permitirá y en el seguimiento y control de los mismos darán la posibilidad de aumentar la eficiencia.
- Organizar y estandarizar los procesos claves de la empresa permitirá incrementar la eficacia de cada uno de ellos, lo que generaría un atractivo como empresa para nuevos clientes.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se establecen acorde a los puntos tratados se enfocan en los siguientes aspectos:

- Luego de la implementación del estándar ISO 9001 se deberá mantener un constante monitoreo que permita con la ayuda de la metodología adecuada y por medio de las auditorías internas, confirmar que los registros y documentos se mantengan organizados y correctamente formulados, que las actividades sean planificadas, los compromisos asumidos cumplidos y que las acciones a realizar sean eficientes.
- Todos los miembros de la empresa deben conocer y de igual manera entender los procesos de la misma; además de las necesidades de los clientes para poder interactuar de manera adecuada con ellos y puedan ser satisfechos por el servicio brindado por la empresa.
- Se deben revisar de manera constante los resultados que arrojen las auditorías para poder corregir aquellos aspectos donde se hallen inconformidades, además, sugerir planes de mejoras cuando lo requiera la empresa y que sean realizadas de manera activa por el personal de la misma.
- Realizar un seguimiento y posterior evaluación de los indicadores, ya que son una fuente importante de información para el desarrollo y correspondiente mejora de la empresa. Finalmente, la implementación de este estándar debe marcar el inicio de un proceso de mejora continua que debe involucrar a todos los miembros de la organización con un compromiso real con esta.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Constituyente. (2008). Constitución del Ecuador. Montecristi, Manabí, Ecuador.
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley del sistema ecuatoriano de la calidad*. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 450 - Decreto Ejecutivo 756.
- Burea Veritas. (2011). *Comprender los requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001*. Madrid: Burea Veritas Business School.
- Caballero, S. (20 de agosto de 2010). Agente Afianzado de Aduana: Eslabón importante dentro del Comercio Exterior. *Diario El Universo*, pág. 45.
- Castelmonte Asociados. (2011). *Importancia de implementar un Sistema de Gestión de Calidad*. Obtenido de <http://www.centrocastelmonte.com/implementar-un-sistema-de-gestion-de-la-calidad.html>
- Comercio Exterior. (6 de agosto de 2013). *Ecuador registró crecimiento del 3.5 por ciento en primer trimestre de 2013*. Obtenido de <http://www.comercioexteriorecuador.com/index.php/en/noticias/item/457-ecuador-registr%C3%B3-crecimiento-del-35-por-ciento-en-primer-trimestre-de-2013>
- Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industrias y Navegación de España. (2013). *Plan Cameral de las Exportaciones*. Obtenido de <http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/020dae59-959f-4cf9-a72c-91827ecb5e01>
- Crosby, P. (1987). *Calidad sin lágrimas*. CECSA.
- Deming, W. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Diaz de Santos.

Énfasis Logística. (1 de Noviembre de 2006). *La función logística en los puertos*. Obtenido de <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/3846->

Incoterms FCA. (28 de Abril de 2011). *Los Incoterms FCA en los nuevos Incoterms*. Obtenido de <http://www.incotermsfca.com/>

ISO 9001. (2011). *Beneficios de la norma ISO 9001*. Obtenido de <http://www.normas9000.com/beneficios-de-iso-9001.html>

Mateos, P. (1999). *Dirección y objetivos de la empresa actual*. Centro de Estudios Ramón Areces S.A.: México.

Morán, F. (26 de junio de 2013). *La importancia del marketing en la vida de una empresa*. Obtenido de <http://www.marketingprofesional.net/la-importancia-del-marketing-en-la-vida-de-una-empresa/>

Multi Container. (2012). *Contenedor marítimo standard*. Obtenido de <http://www.multicontainer.com/standard-preguntas.php>

PRO ECUADOR . (2013). *Comercio Exterior: Tramitación de importaciones y exportaciones*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/comercio-exterior/>

PRO ECUADOR. (2012). *Guía Logística Internacional*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/PROEC_GL2012_INTL.pdf

Reeves, & Bednar. (1994). Defining quality: alternatives and implications. *Academy of Management Review*, 19.

SENAE. (2010). *Agente Afianzado de Aduana: Requisitos documentales*. Guayaquil: Aduana del Ecuador.

SENAE. (2014). *Descripción del proceso de exportación*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action

SENPLADES. (2012). *Transformación de la matriz productiva: revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito: Ediecuatorial.

SENPLADES. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Quito, Pichincha, Ecuador.

Wright, C. (15 de Septiembre de 2008). *Comercio Exterior: Tipos de Transporte*. Obtenido de <http://cristianwright.blogspot.com/2008/09/tipos-de-transporte.html>

ANEXOS

FORMATO DE ENCUESTA AL PERSONAL

NIVEL DE JERARQUÍA

- Gerencial
- Jefatura
- Operativo

1. ¿Las funciones dentro de la empresa están claras para usted?

- Totalmente
- Parcialmente
- Me cuesta trabajo

2. ¿Cuenta con diagramas que muestran la secuencia e interacción de sus correspondientes procesos operativos?

- Sí
- No

3. ¿Existen manuales de procedimiento sobre la gestión de calidad en la empresa y estos se ponen en práctica?

- No existen
- Sí, pero no se ponen en práctica.

4. ¿Se analizan en su departamento métodos, técnicas y procedimientos de trabajo?

- Siempre
- Nunca
- A veces

5. ¿La planificación actual permite medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los objetivos fijados?

- Sí
- No

6. ¿Ha analizado si su planificación actual tiene todos los componentes necesario y funciona de forma eficaz?

- Siempre
- Nunca
- A veces

7. ¿Cuenta con algún programa que asegure la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y el seguimiento de sus procesos?

- Sí
- No

8. ¿Tiene documentado el seguimiento, la evaluación y el análisis de sus procesos?

- Sí
- No

9. ¿Considera que es posible identificar los procesos necesarios para la implementación de un sistema de gestión de la calidad?

- Sí
- No

10. ¿Cuál es la calificación que usted daría al funcionamiento de los mecanismos internos de calidad de la empresa?

- Eficiente
- Deficiente
- Indiferente

11. ¿Considera conveniente la implementación de un sistema de gestión de calidad que regule los procesos operativos y administrativos, a fin de lograr mayor eficiencia?

- Muy importante
- Poco importante
- No es importante

12. ¿Considera pertinente la implementación de cursos de capacitación para los directivos, socios y empleados de la empresa respecto a un sistema de gestión de calidad?

- Muy importante
- Poco importante
- No es importante

13. ¿Qué impacto ha tenido la falta de un sistema de gestión de calidad en la empresa?

- Reducción de las ventas
- Afectación de la imagen corporativa
- Disminución de la rentabilidad
- Bajo nivel de competitividad
- Insatisfacción del cliente
- Ninguno

FORMATO DE ENCUESTA A LOS CLIENTES

PERSONERÍA:

- Natural
- Jurídica

Evalúe los siguientes aspectos respecto al servicio brindado por la empresa ATAIC CIA LTDA”:

Atención telefónica:

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Respuesta rápida al teléfono				
Recepcionista fue cortés y eficiente				
Su consulta fue atendida y resuelta claramente				

Atención del personal

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
El personal fue cortés y eficiente				
Su tiempo de espera fue razonable				
Su requerimiento fue resuelto de forma eficiente				

Instalaciones

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Resultó fácil de llegar				
El establecimiento estuvo cómodo, ordenado y aseado				

Servicio Ofrecido

VARIABLE	Mala	Regular	Muy Buena	Excelente
Explicación del proceso de trabajo				
Profesionalismo del servicio ofrecido				
Se cumplió con el tiempo indicado				
El servicio es de calidad				
Recomendaría el servicio				

MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD

MANUAL DE CALIDAD

REVISADO POR:	AUDITOR LÍDER	
APROBADO POR:	REPRESENTANTE DE GERENCIA	
	GERENTE GENERAL	

TABLA DE CONTENIDO

Capítulos

- 1 Introducción
- 1.1 Listado de documentos, revisiones
- 1.2 Definiciones
- 1.3 Presentación de Productos
- 2 Planificación de Gestión de la Calidad
- 3 Responsabilidad de la Dirección
- Anexo A
- Anexo B
- Anexo C

Fecha

Revisado por

Representante de la Gerencia

01-08 -2015

Aprobado por

Gerente General

01-08 -2015

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Calidad está basado en el siguiente estándar:

- **NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN-ISO 9001:2008**

Este documento describe el Sistema de Gestión de Calidad de ATAIC CIA LTDA , referenciando en forma general, la caracterización e interrelación de los diferentes procesos que se han establecido para la implementación de su Sistema de Gestión de Calidad y en el que también se han definido los métodos y procedimientos desarrollados y aplicados, que garantizan el adecuado aseguramiento de la calidad en la prestación del servicio, buscando el cumplimiento de los requisitos especificados en la norma ISO-9001:2008, y creando una cultura de mejoramiento continuo.

LISTA DE DOCUMENTOS, REVISIONES

El Manual de Calidad, se encuentra publicado en la Intranet, donde tiene acceso todo el personal de ATAIC CIA LTDA.

El orden de los capítulos es colocado en el extremo izquierdo de la hoja, y el desarrollo se lo hará basado en los puntos de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 9001:2008.

DEFINICIONES

ATAIC CIA LTDA.- Incluye los servicios de Transporte Internacional, Agenciamiento de Aduana y Transporte Terrestre.

Servicio de Transporte Internacional.- Traslado de mercancías desde cualquier punto del mundo hasta el lugar asignado por el cliente.

Servicio de Agenciamiento de Aduana.- Trámites aduaneros y Asesoría en Comercio Exterior dentro de las normas legales aduaneras del País tanto en Importaciones como en Exportaciones.

Servicio de Transporte Terrestre.- Traslado de mercancías desde cualquier punto hasta el lugar asignado por el cliente, a nivel nacional.

Tecnología apropiada.- Mantener actualizado equipos y programas que permitan cubrir las necesidades del giro de nuestro negocio acorde a los avances tecnológicos de los Organismos que regulan nuestros servicios.

Año / Mes Calendario.- Año calendario es aquel año completo ó aquel del cual han transcurrido 365días / 12 meses corridos.

Ej.: Archivar F-RG-003, durante 2 años calendario.

Debe mantener todo el año pasado y lo que haya transcurrido del año presente.

Mes calendario es aquel mes completo ó aquel del cual han transcurrido 30 días.

Ej. Archivar F-OP-005 durante 2 meses calendario.

Debo tener todo el mes pasado y lo que haya transcurrido del mes presente.

SIG.- Sistema Integrado de Gestión

PRESENTACIÓN DE SERVICIOS

- | | |
|-----------------------|--|
| IMPORTACIONES | <ul style="list-style-type: none">▪ Importación a consumo▪ Nacionalizaciones▪ Depósito Industrial▪ Depósito Comercial, Público y Privado▪ Gestionar la carta de retiro de contenedores y/o autorizaciones de salida de carga suelta.▪ Información al cliente del status de su trámite▪ Coordinación y supervisión del acto de Aforo▪ Internación temporal▪ Reimportación▪ Descargas directas de cargas al granel▪ Desaduanamiento directo▪ Zona Franca▪ Maquila▪ Cubre Falto▪ Tránsito aduanero▪ Depósito Comercial e Industrial▪ Revisión de informes auditados▪ Cancelación y levante de garantías aduaneras▪ Coordinación pago de bodegaje. |
| SERVICIO LEGAL | <ul style="list-style-type: none">▪ En nuestro Departamento Legal nos especializamos en reclamos sobre actos administrativos de la Administración Tributaria.▪ Controversias entren Importadores y la Administración Tributaria Central▪ Arbitraje▪ Impugnaciones ante el Tribunal Distrital de lo Fiscal.▪ Asesoramiento en creación de Depósitos Industriales (Creación y Renovación)
Status de sus procesos |
| TRANSPORTE | <ul style="list-style-type: none">▪ Transporte de carga suelta y contenedores.▪ Custodias pasivas▪ Porteo y Monitoreo |

**DOCUMENTA-
CIÓN
PREVIA**

- Asesoramiento en Comercio Exterior
- *Clasificación arancelaria y valoración.*
- Aprobación de Nota de pedido
- *Obtener las autorizaciones Previas en MAGAP, AGROCALIDAD, MIPRO, CONSEP, INH y otros.*
- Obtener certificación del INEN
- Documento Análisis de Importación (DAI)

Nuestro departamento de Exportaciones realiza el proceso para que las mercancías, nacionales o nacionalizadas, salgan del territorio aduanero, para su uso o consumo definitivo en el exterior. La declaración se presentará en la aduana de salida, acompañada de los documentos pertinentes exigibles por regulaciones expedidas por *el Director del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)* y demás organismos., así como también realiza trámites especiales. Dentro de nuestros servicios realizamos:

EXPORTACIONES

- *Regularización de Exportaciones pendientes ante la Aduana.*
- Elaboración de certificados de Origen, calidad, fitosanitario y otros.
- Guías de Movilización
- Retornos devoluciones de mercadería, trasbordos reembarques »Re-exportaciones, exportaciones temporales, menaje de casa, efectos personales
- Entrega de documentos de exportación en Navieras
- Retiro de documentos originales en Navieras y otros
- Coordinación de inspecciones en Puerto y en Planta
- Cancelación de documentos en Aduanas
- A solicitud del cliente, adicionalmente estamos en capacidad de realizar:
- Elaboración de Planes de embarque ante la unidad de Banano.

Planificación del SGC

La planificación de la calidad está dada en toda la documentación generada dentro del Sistema de Gestión de Calidad (SGC.)

La Gerencia se asegura de que:

- a. La planificación del SGC se realiza con el fin de cumplir los requisitos y los objetivos de calidad,
- b. Mantiene la integridad del SGC cuando se planifican e implementan cambios en éste.

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

Responsabilidad y autoridad

La Gerencia asegura que las responsabilidades y autoridades de los funcionarios de este S.G.C. estén definidas y comunicadas dentro de la organización en los siguientes documentos:

- Descripción de cargos / perfil (P-RH-001)
- Manual de Calidad (M-RG-001)
- Procedimientos / procesos
- Instructivos
- Registros

Los procesos requeridos por el S.G.C. y su interacción teniendo en cuenta las siguientes exclusiones:

a) Diseño y desarrollo (7.3)

NO APLICA

b) Validación de los procesos de producción y la prestación de servicio (7.5.2)

NO APLICA

Se han determinado criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto el proceso como el control son eficaces.

Se realiza seguimiento, medición y análisis de procesos mediante índices de gestión.

(D-G-002, D-OI-001, D-OP-001, D-FA-001).

Para una administración adecuada del SGC se formó el Comité de Calidad cuya estructura es la siguiente:

EL COMITÉ DE CALIDAD

CONFORMADO POR:

- Gerente General
- Gerente Financiero Administrativo
- Gerente de Comercialización
- Gerente de Operaciones
- Jefe de Sistemas
- Jefe de Recursos Humanos
- Supervisores
- Jefe de Seguridad

Representante de la Gerencia

El Gerente General ha designado a la Gerente Administrativa-Financiera como Representante de la Gerencia, quién con independencia de otras responsabilidades, tiene la responsabilidad y autoridad para:

- 1) Asegurar que los procesos del SGC estén establecidos, implementados y mantenidos.
- 2) Informar a la Gerencia y al Comité de Calidad sobre el desempeño del SGC, y de cualquier necesidad de mejora (F-RG-001)
- 3) Asegurar de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de ATAIC CIA LTDA.

El Representante de la Gerencia, es quién coordina las acciones que aseguren la implantación del SGC de ATAIC CIA LTDA y en caso de que se requiera, establece la conexión con las organizaciones externas en relación con el S.G.C.

Comunicación interna

La Gerencia asegura que existe una comunicación adecuada entre los distintos niveles y funciones de la organización, en relación con los procesos del SGC y su eficacia, a través de: Reuniones, charlas, seminarios, mensajes electrónicos, cartelera informativa y en las reuniones del Comité de Calidad.

Revisión por la Gerencia

Generalidades

La Gerencia y el Comité de Calidad revisan el SGC de acuerdo al procedimiento (P-RG-003), para asegurar su conveniencia, adecuación y

su eficacia permanente para satisfacer la Política y Objetivos de Calidad establecidos. Incluyendo evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios. Manteniendo registros de estas revisiones.

Información para la revisión

La revisión por la Gerencia incluye el funcionamiento actual y las oportunidades de mejora relativos a:

- 1) Los resultados de las auditorías de calidad (Interna y externa) (P-RG-004)
- 2) Retroalimentación del cliente, (Reclamos, quejas y encuestas) (P-SC-001 y P-SC-003)
- 3) Funcionamiento de los procesos y conformidad del producto (Índices de gestión) (D-RG-002, D-OP-001, D-FA-001)
- 4) Estado de las acciones correctivas y preventivas (P-RG-006)
- 5) Acciones de seguimiento de las anteriores revisiones del S.G.C. (P-RG-003)
- 6) Cambios que afecten al SGC.
- 7) Recomendaciones para la mejora

Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión por la Gerencia incluyen todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) La mejora de la eficacia de SGC y sus procesos
- b) La mejora del servicio (trámites aduaneros y transporte en relación a los requerimientos del cliente
- c) La necesidad de recursos incluyendo capacitación.

INFORME DE ACCIONES CORRECTIVAS

INFORME DE ACCIONES CORRECTIVAS			
Nº informe No Conformidad:	Etapa de Detección:	Inspección Material/Insumo	
Fecha:		Proceso	
Área:		Revisión Producto Terminado/SGC	
Descripción de la No Conformidad			
Item	Descripción		
Análisis de la No Conformidad			
Item	Causas Posibles y Reales		
Plan de Acción Correctiva			
Item	Descripción	Fecha de Acción	Responsable
Seguimiento de las Acciones Correctivas			
Item	Fecha Seguimiento	Fecha de Cierre	Resultados
	Cargo	Firma y Fecha	
Realizada por:			
Revisada por:			
Aprobada por:			

FICHA DE PROGRAMA DE AUDITORÍA

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
Nombre de auditoría:				
Área auditada:			Auditor:	
Motivo:			Firma:	
Objetivo				
Alcance				
Cronograma				
ACTIVIDAD	Hora inicio	Hora término	Participantes	Observaciones
Reunión de Apertura				
Revisión de Documentos y Registros				
Revisión de Hallazgos				
Reunión de Cierre				
Informe de auditoría				

