



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**“CREACIÓN DE VALOR EN EL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN
LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE AGENCIAMIENTO DE ADUANA”**

TUTOR:

MSC. JORGE TORRES R.

AUTORA:

ING VALERIA JAZMIN SARMIENTO PATIÑO

GUAYAQUIL – ECUADOR

2023

FICHA SENESCYT PARA EL REPOSITORIO.



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO: Creación de Valor en el Servicio y la Satisfacción del Cliente en las Pequeñas Empresas de Agenciamiento de Aduana.		
AUTOR: Sarmiento Patiño Valeria Jazmín.	TUTOR: Mg. Jorge Enrique Torres Rodríguez	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Magíster en Administración de Empresas	
MAESTRÍA: Administración de Empresas	COHORTE: II	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2023	N. DE PAGES: 137	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración		
PALABRAS CLAVE: Valor en el Servicio, Crear Valor, Satisfacción del cliente, Pequeña Empresa, Agente de Aduana.		
RESUMEN: La presente investigación hace énfasis a la importancia del valor agregado en el servicio que prestan actualmente las pequeñas empresas de agenciamiento de aduanas, las mismas que son encargadas de asesorar a los importadores y exportadores en sus procesos y trámites aduaneros para el ingreso y salida de mercancías del Ecuador. La incorrecta asesoría y la falta de valor agregado en los procesos de la empresa inciden en la falta de satisfacción de los clientes tanto internos como externos, quienes al final del día incurrir en la deserción. El objetivo principal de la presente investigación es identificar la importancia de contar con un servicio de valor agregado y como esto incurre en la satisfacción, fidelidad y preservación de clientes.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR: Sarmiento Patiño Valeria Jazmín	Teléfono: 0960470495	E-mail: vsarmientop@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	PhD. Eva Guerrero López Teléfono: (04)2596500 Ext. 170 E-mail: eguerrerol@ulvr.edu.ec Directora del Departamento de Posgrado Mg. Violeta Rodríguez Basantes Teléfono: (04)2596500 Ext. 170 E-mail: vrodriguez@ulvr.edu.ec Coordinadora de maestría	

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada:

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy. A mis padres Segundo y Carmen quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre. A mis hermanos Dennys, Ángel y Bryan por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A mi hijo Milton Castro que con su sola existencia me impulsó en esos momentos en los que creí que no podría.

A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente, pero no menos importante a mi tutor Jorge Torres que ha confiado en mí, cuando yo veía todo perdido.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida, a toda mi familia por estar siempre presentes. Mi profundo agradecimiento a cada uno de los docentes de posgrado de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil por el conocimiento impartido en cada uno de los módulos.

A mi tutor Jorge Torres ya que sin usted y sus virtudes, su paciencia y constancia este trabajo no lo hubiese logrado tan fácil. Sus consejos fueron siempre útiles cuando no salían de mi pensamiento las ideas para escribir lo que hoy he logrado. Usted formó parte importante de esta historia con sus aportes profesionales que lo caracterizan. Muchas gracias por sus múltiples palabras de aliento, cuando más las necesité; por estar allí cuando mis horas de trabajo se hacían confusas.

Gracias por sus orientaciones

IMPRESIÓN DE INFORME ANTIPLAGIO

Sarmiento-Torres

INFORME DE ORIGINALIDAD

5 %	5 %	1 %	2 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.genwords.com Fuente de Internet	<1 %
2	repositorio.unapiquitos.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
3	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
4	repositorio.untels.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
5	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
6	www.altosempresarios.com Fuente de Internet	<1 %
7	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
8	text.123docz.net Fuente de Internet	<1 %
9	introvision.tv Fuente de Internet	<1 %



Firmado electrónicamente por:

**JORGE ENRIQUE
TORRES
RODRIGUEZ**

MG. Jorge Enrique Torres Rodríguez

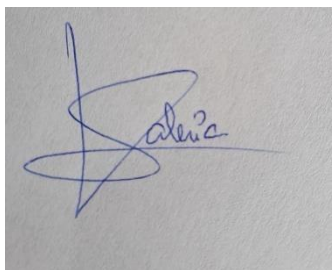
CI: 0918072059

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Guayaquil 26 de enero del 2023

Yo Valeria Jazmín Sarmiento Patiño declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y normativa Institucional vigente.



Ing. Valeria Jazmín Sarmiento P.

CI: 093062233-7

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Guayaquil 26 de enero del 2023

Certifico que el trabajo titulado **CREACION DE VALOR EN EL SERVICIO Y LA SATISFACCION DEL CLIENTE EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE AGENCIAMIENTO DE ADUANA** , ha sido elaborado por **VALERIA JAZMIN SARMIENTO PATIÑO** bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto



Firmado electrónicamente por:

**JORGE ENRIQUE
TORRES
RODRIGUEZ**

MG. Jorge Enrique Torres Rodríguez
CI: 0918072059

Resumen Ejecutivo

Creación de valor en el servicio y la satisfacción del cliente en las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana.

El problema radica en que las pequeñas empresas de agentes afianzados de aduanas solo se dedican a digitar y transmitir ante el SENA E la información que le entregan los clientes, sin una revisión o una asesoría previa, esta falta de valor agregado a sus servicios hace que en ocasiones se cometan errores en las declaraciones aduaneras lo cual genera la imposición de multas y daños en el perfilador de riesgos tanto del agente aduanero como de la empresa que solicitó el servicio, teniendo como resultado el malestar y deserción de los clientes.

Los agentes de aduanas son personas naturales o jurídicas que se dedican o que colaboran en el proceso de importación y/ o exportaciones de mercancías, por lo tanto, deben contar con el conocimiento necesario y a su vez estar plenamente actualizados en cuanto a normas, políticas, reglamentos y otras disposiciones que publique el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) y las demás entidades gubernamentales que afecten el ingreso o la salida de los bienes al país.

Este trabajo se desarrollará bajo un enfoque mixto ya que realizaremos el tipo de análisis cualitativo y cuantitativo, con esto se trata de medir, analizar y profundizar las carencias o los errores que comenten las empresas del sector de agenciamiento de aduanas y cómo perciben sus clientes dicho servicio, con el fin de obtener información que permita determinar procesos claves que puedan agregarse al servicio de asesoría que prestan actualmente las empresas de agentes de aduana de la ciudad de Guayaquil.

Abstract

This research emphasizes the importance of added value in the service currently provided by small customs agency companies, which are in charge of advising importers and exporters in their customs processes and procedures for the entry and exit of merchandise. from Ecuador. Incorrect advice and the lack of added value in the company's processes affect the lack of satisfaction of both internal and external customers, who at the end of the day incur desertion. The main objective of this research is to identify the importance of having a value-added service and how this incurs in customer satisfaction, loyalty and preservation. This work is of a mixed approach since we carry out the type of qualitative and quantitative analysis, with this the deficiencies or errors made by companies in the customs agency sector are measured, analyzed and deepened and how their clients perceive said service. It is concluded that currently the clients of these companies, both internal and external, are not completely satisfied in terms of the service received or contracted, for which the application of the theoretical and methodological foundations of the present investigation is recommended in view of the need to have a system of value creation in the service in said companies.

Keywords: Service Value, Create Value, Customer Satisfaction, Small Business, Customs Broker.

ÍNDICE

CAPÍTULO I MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN	1
1 Tema del trabajo de titulación.....	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema.....	4
1.3 Sistematización del problema.....	5
1.4 Delimitación de la investigación.....	5
1.5 Línea de la investigación.....	5
1.6 Objetivos	6
1.6.1 Objetivo general.....	6
1.6.2 Objetivos específicos	6
1.7 Justificación del trabajo de titulación.....	6
1.8 Idea a Defender.....	8
1.9 Variables de la investigación.....	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes del Problema	9
2.2 Fundamentación teórica	11
2.1.1 Creación de Valor en el Servicio	12
2.1.2 Creación del modelo de servicio.....	12
2.1.3 Diseño de la propuesta de valor.....	13
2.1.4 Satisfacción del cliente.....	14
2.1.5 Creación de Valor y Satisfacción del consumidor.....	15
2.1.6 Valor, Satisfacción y Lealtad del Cliente.....	16
2.1.7 Los dos factores en la satisfacción del cliente.	16
2.1.8 Crear Valor a través del Marketing de servicios.	17
2.1.9 Valor en el Servicio	18
2.1.10 La teoría de los Stakeholders y la creación de valor.....	19
2.1.11 El valor percibido de un servicio	20
2.1.12 Cadena de Valor	21
2.1.13 Cómo o crear vínculos estrechos con los clientes	22
2.1.14 Valor del servicio a través de la exclusividad.	23
2.1.15 El Producto y servicio y como darles valor.....	24

2.1.16	Cliente interno	25
2.1.17	Métodos para obtener la satisfacción del cliente interno	27
2.2	Marco Conceptual.....	29
2.3	Marco Legal.....	31
2.3.1	La satisfacción del cliente conforme a las normas internacionales	31
2.3.2	Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	32
CAPÍTULO III METODOLOGÍA/ ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN		34
3.1.	Enfoque de la investigación.....	34
3.2.	Tipo de la investigación	34
3.3.	Método de la investigación.....	34
3.4.	Instrumentos y técnicas de investigación	35
3.5.	Población	35
3.6.	Muestra.....	36
3.7.	Resultados de encuestas	38
Encuestas Clientes Externos.....		38
Encuestas Clientes Internos.....		49
3.8.	Resultados de entrevistas	59
3.9.	Análisis de los resultados	66
3.10.	Discusión de los resultados	72
CAPÍTULO IV PROPUESTA		76
4.1.	Título de la propuesta.....	76
4.2.	Objetivos	76
4.2.1.	Objetivo general.....	76
4.2.2.	Objetivos específicos	76
4.3.	Justificación.....	76
4.4.	Descripción de la propuesta.....	77
4.5.	Propuesta	78
4.5.1.	Gestión Estratégica	79
4.5.2.	Misión	79
4.5.3.	Visión	79
4.5.4.	Valores	80
4.5.5.	Alcance.....	80

4.5.6. Gestión Administrativa	80
4.5.8. Gestión Operacional.....	83
4.5.9. Indicadores	86
4.5.10. Sistema de Incentivos y Calidad Laboral.....	89
4.6. Factibilidad	93
4.7. Beneficios directos e indirectos	95
4.8. Validación de la propuesta.	96
Resultados de la validación según los parámetros utilizados.....	97
CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	99
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	104

ÍNDICE DE TABLA.

<i>Tabla 1</i> Delimitación de la investigación	5
<i>Tabla 2</i> El valor percibido de un servicio.....	21
<i>Tabla 3</i> Clasificación emitida por la Comunidad Andina de Naciones (CAN)	30
<i>Tabla 4</i> Muestra para la Entrevista.....	36
<i>Tabla 5</i> Muestra de clientes internos.....	37
<i>Tabla 6</i> Muestra de clientes externos	37
<i>Tabla 7</i> Interrogante 1	38
<i>Tabla 8</i> Interrogante 2	39
<i>Tabla 9</i> Interrogante 3	40
<i>Tabla 10</i> Interrogante 4	41
<i>Tabla 11</i> Interrogante 5	42
<i>Tabla 12</i> Interrogante 6	43
<i>Tabla 13</i> Interrogante 7	44
<i>Tabla 14</i> Interrogante 8	45
<i>Tabla 15</i> Interrogante 9	46
<i>Tabla 16</i> Interrogante 10	47
<i>Tabla 17</i> Interrogante 11	48
<i>Tabla 18</i> Interrogante 1	49
<i>Tabla 19</i> Interrogante 2	50
<i>Tabla 20</i> Interrogante 3	51
<i>Tabla 21</i> Interrogante 4	52
<i>Tabla 22</i> Interrogante 5	53
<i>Tabla 23</i> Interrogante 6	54
<i>Tabla 24</i> Interrogante 7	55
<i>Tabla 25</i> Interrogante 8	56
<i>Tabla 26</i> Interrogante 9	57
<i>Tabla 27</i> Interrogante 10	58
<i>Tabla 28</i> Matriz de Triangulación de Encuestas.....	67
<i>Tabla 29</i> Indicadores para medir desempeño	86

Tabla 30	<i>Causas de Reconocimiento o Incentivos para Colaboradores de la Empresa.....</i>	<i>90</i>
Tabla 31	<i>Reconocimientos o Incentivos para los Colaboradores de la Empresa.....</i>	<i>92</i>
Tabla 32	<i>Inversión Estimada.....</i>	<i>94</i>
Tabla 33	<i>Listado de Profesionales que Validan la Propuesta.....</i>	<i>96</i>
Tabla 34	<i>Validación de la Propuesta</i>	<i>97</i>

ÍNDICE DE FIGURAS.

<i>Figura 1</i> <i>Comprensión de las necesidades, toma de decisiones y comportamiento de los clientes</i>	13
<i>Figura 2</i> <i>Modelo del lienzo de la propuesta de valor</i>	14
<i>Figura 3</i> <i>Comparación entre la teoría tradicional y la teoría de los 2 factores</i>	17
<i>Figura 4</i> <i>Valor en Servicio</i>	19
<i>Figura 5</i> <i>Teoría del Stakeholders</i>	20
<i>Figura 6</i> <i>La cadena de valor</i>	21
<i>Figura 7</i> <i>Estrategias para desarrollar servicios</i>	23
<i>Figura 8</i> <i>Valor en el servicio a través de la exclusividad</i>	24
<i>Figura 9</i> <i>Elementos de Valor</i>	25
<i>Figura 10</i> <i>Triangulo de Gronroos</i>	27
<i>Figura 11</i> <i>Estructura de QFD</i>	29
<i>Figura 12</i> <i>Modelo de satisfacción del cliente y su medición</i>	32
<i>Figura 13</i> <i>Interrogante 1</i>	38
<i>Figura 14</i> <i>Interrogante 2</i>	39
<i>Figura 15</i> <i>Interrogante 3</i>	40
<i>Figura 16</i> <i>Interrogante 4</i>	41
<i>Figura 17</i> <i>Interrogante 5</i>	42
<i>Figura 18</i> <i>Interrogante 6</i>	43
<i>Figura 19</i> <i>Interrogante 7</i>	44
<i>Figura 20</i> <i>Interrogante 8</i>	45
<i>Figura 21</i> <i>Interrogante 9</i>	46
<i>Figura 22</i> <i>Interrogante 10</i>	47
<i>Figura 23</i> <i>Interrogante 11</i>	48
<i>Figura 24</i> <i>Interrogante 1</i>	49
<i>Figura 25</i> <i>Interrogante 2</i>	50
<i>Figura 26</i> <i>Interrogante 3</i>	51
<i>Figura 27</i> <i>Interrogante 4</i>	52
<i>Figura 28</i> <i>Interrogante 5</i>	53
<i>Figura 29</i> <i>Interrogante 6</i>	54

Figura 30 Interrogante 7	55
Figura 31 Interrogante 8	56
Figura 32 Interrogante 9	57
Figura 33 Interrogante 10	58
Figura 34 Organización de pequeñas empresas de agenciamiento de aduanas	78
Figura 35 Esquema Estratégico Operativo	79
Figura 36 Modelo de Gestión de Procesos Aduaneros	80
Figura 37 Esquema para la Realización de Procesos Aduaneros	81
Figura 38 Proceso de Importación	83
Figura 39 Flete Internacional.....	84
Figura 40 Transporte Nacional	85

CAPÍTULO I

MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN

1 TEMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Creación de valor en el servicio y la satisfacción del cliente en las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A lo largo del tiempo numerosos estudios han destacado la necesidad de entender cuáles son los componentes generadores de valor, aspectos trascendentales para la distribución de recursos (Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 2013), las empresas, sobre todo las de servicio se enfrentan a la dura tarea de generar valor para el cliente, en un entorno de continuos cambios en el cual el mercado cada día es más exigente. (Colomer, 2011). La investigación sobre valor ha descubierto que su naturaleza no es solo utilitarista y cognitiva, como se afirmaba en las primeras investigaciones realizadas (Divulgación Marxista, 2019). Este enfoque tradicional comprende críticas por motivo de su sencillez y comprensión de su valoración como claramente racional y económico. Ahora se afirma que la experiencia de compra puede crear valores tanto de utilidad como en búsqueda del placer. (Abalo, Varela, & Rial, 2006) , el hecho de aplicar ambas teorías de valor ha logrado identificar que la adquisición de un bien o servicio también responde a elementos afectivos o emotivos que en conjunto con los utilitaristas o racionales, determinan el comportamiento del consumidor. (Ponce, 2018).

Al momento de crear y mantener una empresa, para poder lograr su crecimiento, nos enfrentamos a preguntas complejas. Lo que creíamos que funcionaba hasta ayer, hoy ya no, y debemos realizar cambios para conseguir anticiparnos, debemos reconstruir y volver a hacernos preguntas clave. Esto solo lo podemos conseguir siendo proactivos, teniendo un espíritu de sacrificio y de trabajo, para lo cual es imprescindible siempre contar con un método. (Osterwalder & Pigneur, 2017)

Un importante factor para conseguir el éxito es identificar las tendencias del mercado y establecer estrategias y métodos adecuados que sitúen a las compañías como referencia en el proceso de decisión de compra. Una estrategia integral y el contar con un gran servicio no es apto para encarar el ambiente actual empresarial. (Cantú, 2011).

Los clientes esperan y desean muchas cosas de los productos y servicios, aunque también están consciente que no pueden tenerlo todo (Osterwalder & Pigneur, 2012). La satisfacción constante del cliente se puede traducir en beneficios sostenidos. El resultado de décadas de investigación, basado en datos hasta ahora accesibles únicamente a los clientes de una compañía, intenta trazar para estas organizaciones una guía para desarrollar políticas y procesos específicos encaminados a obtener la aprobación y la fidelidad del cliente (Denove & Power IV, 2007).

En el contexto señalado en los párrafos anteriores tenemos a las empresas de servicios de los agentes de aduana que desempeñan un papel muy importante en el ámbito del comercio exterior. Según él (COPCI, 2018) los agentes de aduanas son personas naturales o jurídicas que se dedican o que colaboran en el proceso de importación y/ o exportaciones de mercancías, por lo tanto deben contar con el conocimiento necesario y a su vez estar plenamente actualizados en cuanto a normas, políticas, reglamentos y otras disposiciones que publique el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) y las demás entidades gubernamentales que afecten el ingreso o la salida de los bienes al país.

En Ecuador el constante cambio en las leyes y la aplicación de medidas restrictivas al comercio exterior han provocado reducción en las importaciones obteniendo como resultados la disminución de trámites aduaneros lo cual afecta gravemente a los pequeños agentes de aduana. (El comercio, 2018).

La ciudad de Guayaquil se caracteriza por ser la ciudad del Ecuador donde hay mayor influencia del comercio, durante tres o cuatro décadas, las tiendas minoristas de especias, abarrotes, ferreterías y librerías han operado y ahora comparten espacio con los lugareños que, en la última década, han venido, en su mayoría, a ofrecer productos tecnológicos, ropa, joyas, zapatos y productos importados (González, 2018).

Estos negocios han contribuido a que Guayaquil sea la “capital comercial de Ecuador”. Aunque siempre ha ostentado este título, la contribución del principal puerto de este segmento a la economía nacional aumentó entre 2008 y 2016, según el último informe del Banco Central del Ecuador, la participación del comercio en el PIB nacional aumentó del 23% al 28% (Guamán, 2018).

Según el censo económico realizado por el Instituto de Estadística y Censos de Población 2010, el número de empresas según la clasificación de empresas actual es que las PYMES representan el 94% de los negocios registrados en Guayaquil, con el 5% las medianas empresas y las grandes empresas apenas el 1% registrado. Esto significa que hay una gran cantidad de pequeñas empresas que están haciendo un trabajo muy importante en la economía de Guayaquil (Guamán, 2018).

La capacidad de atracción de empleo es solo del 38,39%, pero esto es consecuencia del tamaño de las instalaciones de producción, que en muchos casos se limita a actividades comerciales. Por otro lado, las pymes tienen una cobertura laboral del 44,95%, muy superior a la de las grandes empresas, mismas empresas que han logrado mejorar su producción reduciendo costes mediante la adquisición de tecnología y, como consecuencia, reduciendo la contratación de trabajadores, este segmento emplea solo el 16,67% (Guamán, 2018).

Entre las formas en que el gobierno influye en el desempeño económico a través de la política fiscal se encuentran en una situación de estancamiento económico, cuando el consumo es bajo y la capacidad de producción está inactiva, el gobierno puede estimular el consumo reduciendo los impuestos que gravan a los contribuyentes, por lo tanto, los agentes económicos, tendrán más poder adquisitivo para adquirir bienes y servicios y aumentar el consumo, ya que el estado es el mayor consumidor de la economía, puede inyectar más liquidez al mercado realizando inversiones o algún tipo de gastos que estimulen la producción de las empresas (Guamán, 2018).

Debido al avance tecnológico que prevalece en la actualidad, las pymes se han visto obligadas a incorporar equipos informáticos a sus operaciones para facilitar sus tareas administrativas y productivas. Se estima que el 68% de las pymes del país tiene computadoras, el 82% tiene acceso a Internet y el 99% tiene acceso a banda ancha, aunque no se puede lograr un uso más amplio de este servicio (Guamán, 2018).

Los agentes de aduanas son responsables fedatarios de la información que entregan al Servicio Nacional de aduanas del Ecuador y otras entidades públicas que intervienen en el proceso de importación y exportación de mercancías, vienen desempeñando este rol importante desde el año 1970 hasta la actualidad.

Las empresas de servicios con frecuencia se enfrentan a una fuerte competencia y los agentes de aduana no son la excepción, como consecuencia muchos propietarios y gerentes se lamentan de lo difícil que es mantener los costos bajos y obtener ganancias al mismo tiempo, adicionándole a esto el tener que encontrar empleados calificados y motivados a satisfacer a los clientes que cada día se vuelven exageradamente demandantes.

Ejercer la actividad de agentes de aduana no es una tarea fácil ya que se debe estar plenamente capacitado en cuanto a leyes nacionales e internacionales referentes al tránsito de mercancías a nivel mundial, sin embargo, a pesar de tener todo este conocimiento sus servicios no cuentan con un valor agregado.

El problema radica en que las pequeñas empresas de agentes afianzados de aduanas solo se dedican a digitar y transmitir ante el SENA E la información que le entregan los clientes, sin una revisión o una asesoría previa, esta falta de valor agregado a sus servicios hace que en ocasiones se cometan errores en las declaraciones aduaneras lo cual genera la imposición de multas y daños en el perfilador de riesgos tanto del agente aduanero como de la empresa que solicitó el servicio, teniendo como resultado el malestar y deserción de los clientes. Por lo antes expuesto es de vital importancia crear estrategias que agreguen valor a los servicios que prestan los agentes afianzados de aduana para evitar la pérdida de clientes y a su vez conseguir que estos se mantengan a lo largo del tiempo.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la creación de valor en el servicio influye en la satisfacción del cliente en las pequeñas empresas de agentes de aduana?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la situación actual referente a la creación de valor en el servicio para la satisfacción al cliente en las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuáles son los factores críticos en el servicio percibido por los importadores respecto a las pequeñas empresas de agentes de aduanas?
- ¿Cómo debe ser el diseño de un sistema genérico de creación de valor en el servicio para la satisfacción del cliente en las pequeñas empresas de agentes de aduana?

1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 1

Delimitación de la investigación

Delimitación Espacial:	Ecuador – Guayas - Guayaquil
Delimitación Temporal	Casos de estudio del año 2021-2022
Delimitación del Universo:	Sector empresarial: Servicios Tipo de empresa/Industria: Empresa de servicio Tipo de empresas de ser Tamaño de Empresa: Pequeñas (hasta 50 empleados según INEC)
Delimitación del Contenido	Área/Departamento: Agenciamiento de aduana / comercio exterior Campo amplio: Administración de Empresas Delimitación Específica del Conocimiento: Gestión del servicio, Creación de Valor, Satisfacción al cliente

Elaborado por: Sarmiento, V (2021)

1.5 LÍNEA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente Proyecto de Investigación sigue la línea de investigación de Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables, en cuanto a Desarrollo Empresarial y del

Talento Humano, específicamente en Modelos y procesos para la administración empresarial, debido que a través de la propuesta del Diseño de un sistema genérico de creación de valor en el servicio para la satisfacción del cliente en las pequeñas empresas de agentes de aduana, se desea garantizar una mejora en cuanto a la calidad de servicio que recibe el cliente, en este caso importadores y/o exportadores contribuyendo al incremento de rentabilidad de la compañía así también el incremento de satisfacción del consumidor.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo general

Diseñar un sistema genérico de creación de valor en el servicio para la satisfacción al cliente en las pequeñas empresas de agentes de aduana.

1.6.2 Objetivos específicos

- ✓ Analizar la situación actual referente a la creación de valor de cada etapa del servicio proporcionado por pequeñas empresas de agenciamiento de aduanas en la ciudad de Guayaquil.
- ✓ Conocer los factores críticos más importantes para la satisfacción en el servicio percibido por los clientes internos y externos
- ✓ Proponer un sistema para la creación de valor en el servicio y mejora de la satisfacción al cliente en las pequeñas empresas de agentes de aduana.

1.7 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Este trabajo nace de la necesidad de buscar alternativas que generen un valor extra en los servicios que ofrecen las empresas de agentes de aduana. Actualmente existen importadores y exportadores que cada vez se sienten menos satisfechos con el servicio que reciben. Debido a la importancia que tiene la actividad de los agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil se ha optado por aplicar esta iniciativa en este sector con el fin de aportarle ideas de cómo crear valor en el servicio que brindan y obteniendo a través de esto la satisfacción de los importadores y exportadores.

Con este trabajo se pretende tener un ejemplo para las agencias aduaneras actuales y futuras respecto a que métodos pueden aplicar para mejorar un aspecto fundamental para cualquier empresa como es el servicio al cliente, teniendo en cuenta los beneficios como son el aumento de la satisfacción de sus clientes, consecución de nuevos clientes y el incremento en la prestación del servicio lo cual repercute en el incremento de las ventas ya que un cliente satisfecho es el mejor canal de marketing de una empresa.

El valor percibido por el consumidor es un concepto de creciente interés para gestores e investigadores en marketing debido al importante papel que juega en la obtención de una ventaja competitiva sostenida. Hasta el momento pocos estudios han tratado de analizar la eficacia de la estrategia de creación de valor para una organización. Tomando como base este objetivo, y teniendo en cuenta tanto factores utilitaristas como hedonistas del valor de compra, en el presente trabajo se pretende ofrecer una orientación estratégica sobre cómo utilizar los atributos generadores de valor asociados a la experiencia de consumo en servicios, analizando su contribución en la formación de la satisfacción y la lealtad del consumidor.

La percepción de valor de parte de los consumidores es de gran significado entre los especialistas en marketing y los investigadores, ya que presenta un papel importante en el logro de una sostenible ventaja competitiva. Por ahora, solo unos pocos estudios han intentado analizar la efectividad de la estrategia de creación de valor de una empresa, con el fin de tener presente los factores utilitarios y hedónicos del valor de compra, proporcionando una guía estratégica para el uso de atributos de valor agregado relacionados con la experiencia del consumidor en el servicio y así brindar fidelidad a los consumidores.

Para este proyecto determinaremos un conjunto de métodos y estrategias orientadas en la obtención de valor creados en el servicio, ya sea a través de la fidelización de los usuarios actuales como la obtención de nuevos clientes con la intención de que los agentes de aduana de la ciudad de Guayaquil sean reconocidos por sus altos estándares de calidad en el servicio prestado.

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que extraeremos datos reales en cuanto al valor agregado que tiene los servicios de los agentes de aduana actualmente, los analizaremos cuidadosamente para poder plantear las estrategias de valor que garanticen la satisfacción del cliente.

De acuerdo con lo señalado en párrafos anteriores aquí partimos con la idea de diseñar o establecer un sistema para la creación de valor en el servicio y por consiguiente obtener la satisfacción del cliente, con la intención de que las empresas del sector aduanero ofrezcan un valor agregado a sus usuarios. La importancia del presente trabajo radica, en realizar un diagnóstico actual del servicio que prestan los agentes de aduana y como mejoraría la satisfacción de los importadores aplicando la creación de valor en el servicio, esto nos permitirá afianzar los conocimientos de administración adquiridos.

Al existir un valor agregado en el servicio de los agentes de aduana, ya sea por la revisión minuciosa de los documentos o una mejor asesoría hacia los clientes se reducirá el número de errores en la transmisión aduanera y con el ello las multas, obteniendo como resultado la fidelización de los clientes actuales y clientes nuevos satisfechos, como consecuencia un aumento considerable en las ventas.

1.8 IDEA A DEFENDER

La creación de valor en el servicio permitirá obtener la satisfacción de los clientes en las pequeñas empresas de agentes de aduana.

1.9 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

- ✓ Creación de valor en el servicio
- ✓ Satisfacción del cliente

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El valor de un servicio proviene de lo que le permite a alguien hacer y de qué está hecho el servicio. Por tanto, podemos decir que el valor de un servicio lo determina el cliente y no el proveedor del servicio. La posición del cliente es única y comprenderá qué tipo de retorno obtendrá al utilizar el servicio. Siempre que existe una relación clara entre el servicio y los objetivos comerciales que el cliente necesita lograr, valoran el servicio de toda empresa (Torres & Alcívar, 2021).

La posición del cliente es única, ya que comprenderá qué tipo de retorno obtendrán al utilizar el servicio. Desde la perspectiva de los clientes, lo analizan de forma muy racional. ¿Son los servicios aptos para el propósito (utilidad) y aptos para el uso (garantía), y al hacer esto percibirán el valor del servicio? (Rosero & González, 2021).

La utilidad del servicio es la funcionalidad de un servicio desde la perspectiva del cliente. En otras palabras, la utilidad es la adecuación al propósito. Por ejemplo, el retiro de dinero es un servicio y la utilidad de este servicio es proporcionar dinero a los clientes del banco a través de sus canales de cajeros automáticos. Para garantizar la idoneidad para el propósito o la utilidad de un servicio, se deben respaldar los requisitos de desempeño o se deben eliminar las restricciones. De esta forma se cumplirá el objetivo de crear valor para los clientes (López, 2020).

La garantía de un servicio es la garantía del servicio de que se cumplirán los requisitos acordados. Para asegurar la garantía de un servicio, se deben cumplir los requisitos de disponibilidad, continuidad, capacidad y seguridad. En caso de no cumplir con alguno de estos requisitos, tampoco se asegurará la garantía del servicio. Y no se puede lograr la creación de valor para el servicio (Infante, 2016).

Estos requisitos acordados pueden ser un acuerdo formal, como un acuerdo de nivel de servicio, un contrato o pueden ser un mensaje de marketing o una imagen de marca. Si volvemos a considerar el servicio de retiro de dinero, la disponibilidad de cajeros automáticos, continuidad,

capacidad y seguridad de retiro de dinero constituyen la garantía de este servicio. ¿Estará contento si una transacción tarda más de 5 minutos, aunque finaliza correctamente? Probablemente no. Por lo tanto, la garantía de un servicio también es fundamental para crear valor para los clientes (Bolzán & Ferreira, 2020).

La satisfacción del cliente se define como una medida que determina cómo los productos o servicios proporcionados por una empresa cumplen con las expectativas del cliente. La satisfacción del cliente es uno de los indicadores más importantes de las intenciones de compra y la lealtad del consumidor (Bejarano, Suárez, & Vera, La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico, 2018).

Un servicio al cliente de alto nivel puede ganarse el corazón de sus clientes y hacerlo reconocible dentro de su grupo objetivo. Hoy en día, cuando las redes sociales juegan un papel tan importante en la toma de decisiones, es crucial vigilar la calidad del servicio al cliente que brinda. Si no le importa la satisfacción de los clientes, no espere que ellos se preocupen por sus servicios o productos (Fernandez & Nina, 2016).

Algunas investigaciones dicen que es de 6 a 7 veces más caro adquirir un nuevo cliente que mantener uno actual. En promedio, los clientes leales valen hasta 10 veces más que su primera compra. Los bancos o los proveedores de servicios móviles lo saben mejor, por lo que no tienen ningún problema en hacer un esfuerzo adicional por un cliente que no está del todo satisfecho y, a menudo, le ofrece algo especial. No solo es más caro, sino también mucho más difícil mantener a los clientes actuales y leales (¡y mucho menos mantenerlos completamente satisfechos y felices!) Que obtener algunos nuevos (Acosta, Durán, & Padilla, 2018).

No es ciencia espacial, hoy en día los clientes cambian fácilmente sus marcas de amor. A menudo es causado por un terrible servicio al cliente. ¿Clientes que han estado esperando años para recibir comentarios o comentarios de una marca? ¡Inaceptable! Pero todavía sucede. Y ganarse la confianza de los clientes requiere hasta 12 experiencias positivas para compensar una experiencia negativa no resuelta (Nápoles, Tamayo, & Moreno, 2016).

No es de sorprenderse, pero la satisfacción del cliente también se refleja en sus ingresos. La opinión y los sentimientos de los clientes sobre la marca pueden afectar, tanto de forma positiva

como negativa, las métricas esenciales, como el número de menciones y transacciones repetidas, y también el valor de vida del cliente o la rotación de clientes.

Los clientes satisfechos no mirarán las ofertas de la competencia; volverán a interactuar con su marca con gusto, realizarán una compra y recomendarán el producto. Si cumple con todos sus requisitos y responde a sus necesidades mientras brinda la mejor calidad de sus servicios, estarán completamente satisfechos.

El problema radica en que las pequeñas empresas de agentes afianzados de aduanas solo se dedican a digitar y transmitir ante el SENA E la información que le entregan los clientes, sin una revisión o una asesoría previa, esta falta de valor agregado a sus servicios hace que en ocasiones se cometan errores en las declaraciones aduaneras lo cual genera multas y daños en el perfilador de riesgos tanto del agente aduanero como de la empresa que solicitó el servicio, teniendo como resultado el malestar y deserción de los clientes.

Los agentes de aduanas pueden ser personas jurídicas o naturales que se dedican o que colaboran en el proceso de importación y/ o exportaciones de mercancías, por lo tanto, deben contar con el conocimiento necesario y a su vez estar plenamente actualizados en cuanto a normas, políticas, reglamentos y otras disposiciones que publique el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENA E) y las demás entidades gubernamentales que afecten el ingreso o la salida de los bienes al país.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El servicio al cliente es igual de importante que las características y valores de los bienes o servicios, es decir, la forma y los contenidos adicionales que se entregan al cliente como lo son: Asesoría, información, solución de reclamos, inquietudes, servicios de mantenimiento o nuevos servicios, entre otros factores constituyen un valor agregado que en la mayoría de los casos, hace la diferencia entre una compañía y otra que se desempeñan en el mismo sector y con los mismos o similares productos. (Menguc, Auh, Yeniaras, & Katsikeas, 2017)

2.1.1 Creación de Valor en el Servicio

Crear valor en el servicio consiste en establecer un modelo en el que el servicio esencial sea reforzado con una serie de servicios suplementarios que son específicos a ese servicio en particular. De esta manera crear interdependencia de los distintos componentes. Para esto es necesario conocer las diferencias entre los elementos que facilitan el uso del servicio esencial y aquellos que aumentan el atractivo de ese servicio.

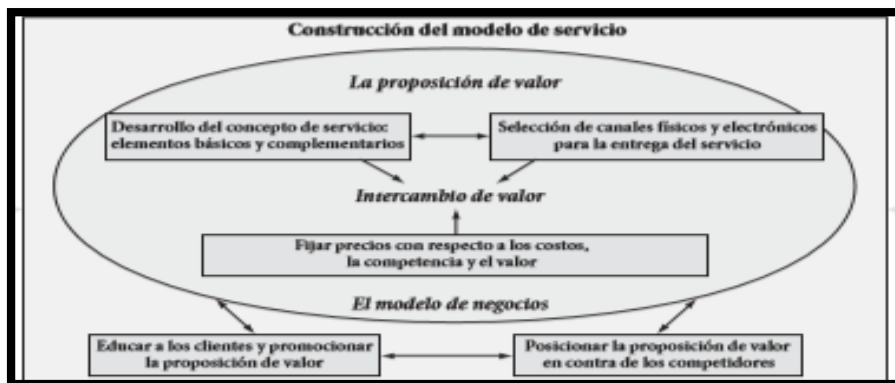
El conocer los modelos de servicio ampliamente nos ofrece un valioso aporte al momento de crear valor. Para agregar valor en el servicio también es necesario que identifiquemos la diferencia entre los elementos del servicio, cuales son tangibles y cuáles intangibles, solo reconociendo esta diferencia podremos elaborar políticas de servicio y programas de comunicación efectivos. (Foglieni & Holmlid, 2017)

2.1.2 Creación del modelo de servicio

Construir un modelo de servicio en el aspecto central del marketing estratégico destaca la importancia de crear una proposición de valor significativa, un paquete específico de beneficios y soluciones que resalten los puntos fundamentales de diferencia con relación a las alternativas de la competencia. Esta proposición de valor debe abordar e integrar dos componentes: la creación de un concepto de servicio y la entrega de sus distintos elementos a través de canales físicos y electrónicos. El siguiente paso consiste en desarrollar un modelo de negocios para recuperar todos los costos (además de un margen de ganancia) a través de estrategias de fijación de precios realistas. Para asegurarse de que los clientes objetivos perciben que los beneficios de este intercambio de valor exceden los costos económicos, el tiempo y el esfuerzo que ellos invierten, la proposición de valor debe comunicarse de tal forma que ayude a los consumidores a tomar buenas decisiones y a utilizar el servicio para su mayor beneficio. Por último, la estrategia debe mantener una posición distintiva y defendible en el mercado en contra de los competidores tal y como se muestra en la figura 1. (Leninkumar, 2017)

Figura 1

Comprensión de las necesidades, toma de decisiones y comportamiento



Tomado de Lovelock y Wirtz (2017)

Para crear un modelo de valor agregado en el servicio general se debe enfocar la atención en los elementos que componen el producto. La mejor manera de entender la naturaleza de los servicios es saber distinguir los elementos complementarios que podemos agregar al producto y que faciliten su uso, de esta manera aumentar su valor ante los clientes. Es importante crear una oferta coherente en la que cada elemento sea compatible con los demás existentes en el mercado, permitiendo que todos se refuercen mutuamente, conociendo que una proposición de valor puede abarcar todo o solamente una parte del conjunto de beneficios que una empresa ofrece a su mercado meta.

Las empresas de todo tipo, pero principalmente las de servicios necesitan enfocarse en la innovación, buscando brindar nuevos servicios o mejorar los existentes. Generalmente elaborar nuevos procesos para entregar los servicios ya existentes mejora la experiencia y permite crear nuevos beneficios. (Javed & Cheema, 2017)

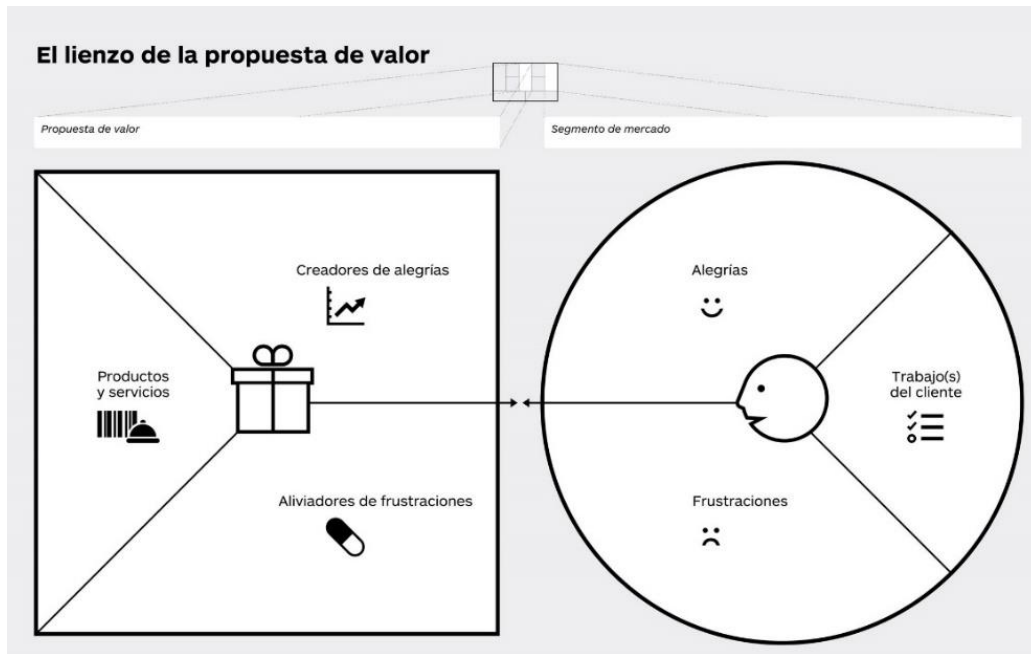
2.1.3 Diseño de la propuesta de valor

Existe un método exhaustivo para poder encajar las necesidades de los clientes con la propuesta que la empresa ofrece en el mercado. Este modelo está pensado para evitar perder el tiempo en ideas que no funcionan, por medio de este modelo podemos diseñar un sistema que le ofrezca al cliente lo que realmente está esperando. Este modelo es denominado "El lienzo de la propuesta de valor" consiste en una representación visual que se compone de las siguientes partes: el perfil del

cliente, donde se describen las características de un determinado grupo de personas, y el mapa de valor, donde se especifica cómo se pretende crear valor para ese determinado segmento de clientes. El encaje es el tercer elemento del modelo y es cuando ambas partes coinciden.

Figura 2

Modelo del lienzo de la propuesta de valor



Tomado de Osterwalder y Pigneur (2017)

El método antes descrito en la figura centra su atención en la búsqueda de propuestas de valor que coincidan con tareas, frustraciones y alegrías del cliente es un constante vaivén en diseñar y experimentar, realizar prototipos y pilotos. Es un proceso repetitivo más que secuencial. Detrás del modelo descrito el principal objetivo es probar ideas que sean rápidas de aprender y crear diseños mejores para nuevamente probar, en pocas palabras es una constante innovación en base a las necesidades del cliente o un estudio de mercado.

2.1.4 Satisfacción del cliente

Lograr la satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en su mente, por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los

principales objetivos de todas las áreas funcionales de las empresas exitosas, tal y como se muestra en la figura 4. (Santouridis & Veraki, 2017)

2.1.5 Creación de Valor y Satisfacción del consumidor

Para lograr la satisfacción del cliente debemos superar las expectativas que tenían en cuanto a la percepción del producto comprado. Dicha percepción es consecuencia de la valoración subjetiva que experimenta el cliente de acuerdo con lo que captan sus sentidos, ya sea de los componentes tangibles como los intangibles. El cliente tiene sus expectativas como resultado de sus experiencias con productos similares, así como de la información obtenida sobre las demás alternativas existentes y el nivel de implicación de la necesidad a satisfacer. Podemos decir que una definición de cliente satisfecho es aquella persona que piensa que ha hecho el mejor del negocio adquiriendo un producto. Todo cliente posterior a su compra revisará el desempeño percibido del producto relacionándolo con sus expectativas. Constantes investigaciones han determinado que la satisfacción del cliente se puede medir con variables relacionadas a estos cuatro factores principales: el producto, las actividades de venta, los servicios postventa y la cultura de la empresa. (Hamilton, Kaltcheva, & Rohm, 2017)

Existen diversos beneficios para las empresa u organizaciones cuando consiguen la satisfacción de sus clientes, lo cual se puede resumir en que, un cliente satisfecho siempre vuelve a comprar por ende la empresa obtiene como beneficio su lealtad y con esto la oportunidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro, otro beneficio es que el cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas del producto o servicio de esta manera la empresa obtiene publicidad gratis ya que el consumidor satisfecho difundirá su experiencia como comprador a los demás.

Cuando un cliente se encuentra contento con el servicio que le fue brindando, rechazara a otras empresas competidoras lo que se traduce para la empresa como un porcentaje de participación en el mercado. Es importante saber, al obtener clientes totalmente felices es uno de los requisitos necesarios para obtener éxito en el mercado. (Frias Jamilena, Polo Pena, & Rodriguez Molina, 2017)

2.1.6 Valor, Satisfacción y Lealtad del Cliente.

La introducción del marketing relacional es importante para mantener el valor de la lealtad del cliente ya que para que una empresa de servicios tenga éxito, se necesita visión, liderazgo y paciencia, por lo tanto la construcción de un equipo de gestión eficaz es fundamental para establecer una conexión sólida con la estrategia y así reunir información sobre sus clientes incluyendo la mejora de la tecnología y los procesos de la información, optimizar el establecimiento de objetivos, el contenido del mensaje y las estrategias de comunicación. Integrar áreas de actividad y funciones, previsiones de inversión a largo plazo y tener en cuenta los cambios necesarios en la gestión utilizando técnicas analíticas para establecer objetivos, adaptarse a las necesidades del cliente y diseñar la estructura empresarial general, que consta de nueve elementos clave:

- Sistema de apoyo en la toma de decisiones
- Comentario de los clientes
- Estrategia de marketing relacional
- Base de datos de clientes
- Sistema de medición y evaluación del marketing
- Estrategia de canal para enviar y recopilar información
- Desarrollo de servicios y productos de acuerdo con las necesidades del cliente
- Un modelo para fijar metas y adaptarse a los clientes
- Responsabilidad de contacto con los clientes

La teoría antes descrita se acopla al presente trabajo ya que nos revela los pasos que debemos seguir para conseguir y mantener la satisfacción del cliente a través de la aplicación de 9 pasos que debemos seguir.

2.1.7 Los dos factores en la satisfacción del cliente.

Los dos factores de satisfacción del cliente asumen que algunos aspectos de un producto o servicio están relacionados con la satisfacción del cliente y aspectos muy diferentes están relacionados con la insatisfacción del cliente, también en el ámbito de la satisfacción del cliente se realiza a través de estudios que utilizan el método del incidente crítico, el análisis de los datos, los

productos y/o servicios estudiados y los segmentos de clientes analizados son distintos. Para entender la satisfacción del cliente en cuanto a la recepción de un servicio, se analiza directamente la relación de esos aspectos de los servicios con la satisfacción y la insatisfacción del cliente, sin clasificarlos previamente en dimensiones instrumentales o simbólicas. Para entender esas relaciones o interacciones personales entre los clientes y los empleados se pueden considerar 3 tipos de servicios distintos, identificar los comportamientos y sucesos específicos, que describen los contactos satisfactorios e insatisfactorios con un servicio, más que dimensiones generales. (Shokouhyar, Shokoohyar, & Safari, 2020)

Figura 3

Comparación entre la teoría tradicional y la teoría de los 2 factores



Tomado de Carmona Lavado (2015)

La teoría antes descrita, es pertinente con el presente trabajo, ya que permite entender la satisfacción del cliente en cuanto a la recepción de un servicio, se analiza directamente la relación de esos aspectos de los servicios con la satisfacción y la insatisfacción del cliente, sin clasificarlos previamente en dimensiones instrumentales o simbólicas.

2.1.8 Crear Valor a través del Marketing de servicios.

Un servicio es en gran medida intangible (es decir, no material). No se puede tocar, no se puede ver, no se puede probar, no se puede escuchar, no se puede sentir. Por esta razón los servicios presentan desafíos reales para los gerentes de marketing, ya que necesitan transmitir los beneficios

del servicio creando similitudes con imágenes e ideas más concretas. La calidad de búsqueda es la percepción que tiene el consumidor de la calidad del producto antes de comprarlo. Porque los clientes buscan antes de comprar algo. Como puede ver el tamaño y el color, es más fácil que los productos tangibles. Por lo tanto, la calidad de la búsqueda se relaciona con más productos. En resumen, el marketing de servicios es una categoría amplia de estrategias de marketing que se centran en vender productos intangibles. (Piccoli, Lui, & Grün, 2017)

Los servicios tienen características únicas que los diferencian fundamentalmente de los productos físicos e implican otras formas de pensar el negocio, por este motivo al momento de elegir como crear valor en el servicio que prestan las empresas de agentes de aduana es importante considerar la experiencia y su calidad, para que resulte más fácil de evaluar la satisfacción de sus importadores. En términos de servicio, es importante percibir los niveles que este comprende ya que esas experiencias nos permiten evaluar el tipo de servicio. (Abbu & Gopalakrishna, 2019)

2.1.9 Valor en el Servicio

La decisión más útil para crear un valor en el servicio es el innovar, desarrollar nuevos servicios, abrir nuevos mercados, utilizar nuevos canales de distribución. Para llegar a conocer más datos de nuestros clientes se puede utilizar los datos del sistema de información de marketing, lo cual va a permitir ampliar el abanico de servicios. Para tener un acertado abanico de servicios adecuados debemos considerar la importancia que tiene la comunicación y el lenguaje, los cuales desempeñan un papel importante en la innovación de los servicios, ya que cambiando la denominación de las cosas se pueden presentar servicios nuevos que son adaptaciones a los ya existentes. (Wu, Qomariyah, Sa, & Liao, 2018)

Figura 4

Valor en Servicio



Tomado de Isaac Cruz E. (2018)

Según la figura 10, el Innovar crea ventajas competitivas importantes, ya que, conveniente seguir y monitorear las informaciones que da el segmento de mercado al cual estamos atendiendo, esto permite identificar más rápidamente las oportunidades que surgen, de esta forma se afronta de mejor manera los retos y se aprovechan antes y con más ventaja las oportunidades. Al enfocarse en el mercado, es necesario ampliar horizontes, prestando atención a lo que está sucediendo tanto en áreas que son similares como en áreas que son completamente diferentes, ya que el aumento en la entrega de nuevos servicios proporciona pautas para crear y diseñar nuevas estrategias de marketing.

2.1.10 La teoría de los Stakeholders y la creación de valor

Un Stakeholder se define como la adopción de la relación entre una empresa y sus grupos o individuos afectados o potencialmente afectados como una unidad de análisis puede abordar eficazmente los problemas anteriores, obteniendo de esta manera mejores oportunidades ya que desde la perspectiva de estos, una empresa puede entenderse como un conjunto de relaciones entre grupos que están interesados en sus actividades y negocian refiriéndose de esta forma a cómo los clientes, proveedores, empleados, recursos financieros, comunidades y gerentes interactúan para crear valor y llevarlo al mercado.

Figura 5

Teoría del Stakeholders



Tomado de Antonio Argandoña. (2011)

Según la figura 5, comprender una empresa requiere entender cómo funcionan y cómo cambian con el tiempo ya que es tarea de la administración administrar y construir estas relaciones, crear el mayor valor posible para las partes interesadas y administrar la distribución de ese valor, además esta teoría se puede aplicar al trabajo actual invocando el principio de responsabilidad, redefiniendo la creación y comercialización de valor en términos de esta teoría, evitando errores de separación y simplemente entendiendo que las partes interesadas y los dueños de las empresas comparten la humanidad, podemos crear formas más efectivas de crear valor y una conexión en la práctica y conceptualización entre la ética y el capitalismo. (Galant, 2017)

2.1.11 El valor percibido de un servicio

Las tendencias comerciales actuales muestran que los métodos de distribución de precios de los productos se están alejando cada vez más del viejo paradigma de estructura de costos y presupuesto. De acuerdo con este viejo paradigma, el precio de venta de un producto debe reflejar el costo total de producción y los costos de transacción del producto, lo que debe incrementar el margen de ganancia del inversionista. (Jiang, Jun, & Yang, 2016)

Tabla 2.

El valor percibido de un servicio

Valor Útil Relativo	Relación entre VT y VUP	Estado del Negocio
[0,1)	VT>VUP	Insatisfacción del cliente. Negocio Inviabile Indiferencia
1	VT=VUP	Satisfacción del Cliente
>1	VT<VUP	Crecimiento del Negocio

Elaborado por: Sarmiento, V (2021)

Según la tabla 2, el valor percibido de un servicio es relevante para este estudio ya que se estructura como una herramienta básica de diagnóstico estratégico para las empresas, ya que con esta se puede medir su relación con un cliente midiendo la evaluación del cliente de los servicios que brinda su empresa. Los agentes de aduanas establecidos pueden ofrecer en el mercado.

2.1.12 Cadena de Valor

Figura 6

La cadena de valor



Tomando de Experiencia de trabajo para la configuración del ERP por González, Baró, Abreu y Blanco González (2018)

Esta teoría es aplicable al presente trabajo ya que da las pautas de cómo crear valor en las empresas de agentes afianzados de aduana, podría decirse que, considerando las teorías de las cadenas de valor, las empresas de agentes de aduana para poder aplicar el método antes descrito deben mostrar la estrategia de la organización ya sea por sus características o por tener costos más bajos ya que se deben priorizar los cambios y enfocarse en los que más llama la atención de los consumidores. Es importante analizar la cadena de valor desde una perspectiva amplia, es decir, estratégicamente, dado que un análisis interno de la empresa es fundamental y puede ser útil hacer un análisis externo con las cinco fuerzas de Porter y el uso de herramientas de análisis como la matriz FODA.

2.1.13 Cómo o crear vínculos estrechos con los clientes

El agregar un servicio se requiere del direccionamiento de muchos recursos de la empresa, esta estrategia crea los mayores riesgos y su aplicación está dentro del largo plazo, las empresas de servicios mencionan que un nuevo servicio cuesta el doble y precisa el doble del tiempo.

La estrategia de modificar un servicio, ya existente y es mucho más manejable, se incurre en menores costos, su tiempo de modificación es mucho menor y el riesgo que se corre es menor. Para eliminar uno o más servicios, las organizaciones deben analizar varios factores, una guía es medir el ciclo de vida del servicio para establecer las decisiones a tomar. Para una organización tomar la decisión de eliminar un servicio es muy complicada, por ello se debe considerar factores de reacción tanto como los de resultados los mismos que identificados de la mejor manera minimizara los impactos negativos que resultaren en esta decisión.

El establecimiento de estrategias o creación de estrategias es un mundo ilimitado de posibilidades, cada una de estas tiene una variación y aplicabilidad, es por ello que luego de haber investigado muchas estrategias, podemos mencionar que la antes descrita puede ayudarnos como una guía sistemática de uso. Las estrategias conllevan a lograr los objetivos, estas a su vez son usadas para cada uno de los componentes del marketing mix: servicios, precios, distribución, promoción. Además, las estrategias aportaran a las empresas el que, cuando, donde, como y que herramientas utilizara ante una situación determinada en el mercado o delimitada en escenarios estratégicos.

Figura 7

Estrategias para desarrollar servicios



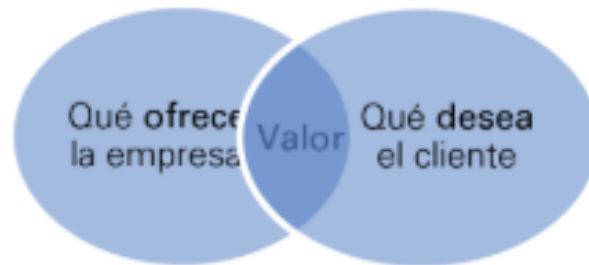
Elaborado por: Sarmiento, V (2021)

2.1.14 Valor del servicio a través de la exclusividad.

De acuerdo al valor del servicio a través de la exclusividad, algunos clientes creen las empresas de valor son aquellas que ofrecen descuentos y precios bajos en los servicios, en cambio para otros los precios altos prometen calidad, estatus y exclusividad, en si para elegir una estrategia de valor, debe observar lo que sus clientes piensan que es valioso antes de establecer un precio, por tanto importante saber cuánto piensa el comprador que vale la oferta y qué relaciones de costo-beneficio percibe el cliente. Una forma de concienciar es poniendo especial atención en la cadena de valor, es decir, todos los procesos relacionados con la empresa (desde la creación del producto hasta la atención al cliente) que son más valorados por los clientes. Buscando formas de reducir costos. (Eaves, 2020)

Figura 8

Valor en el servicio a través de la exclusividad



Tomado de Benalcázar (2020)

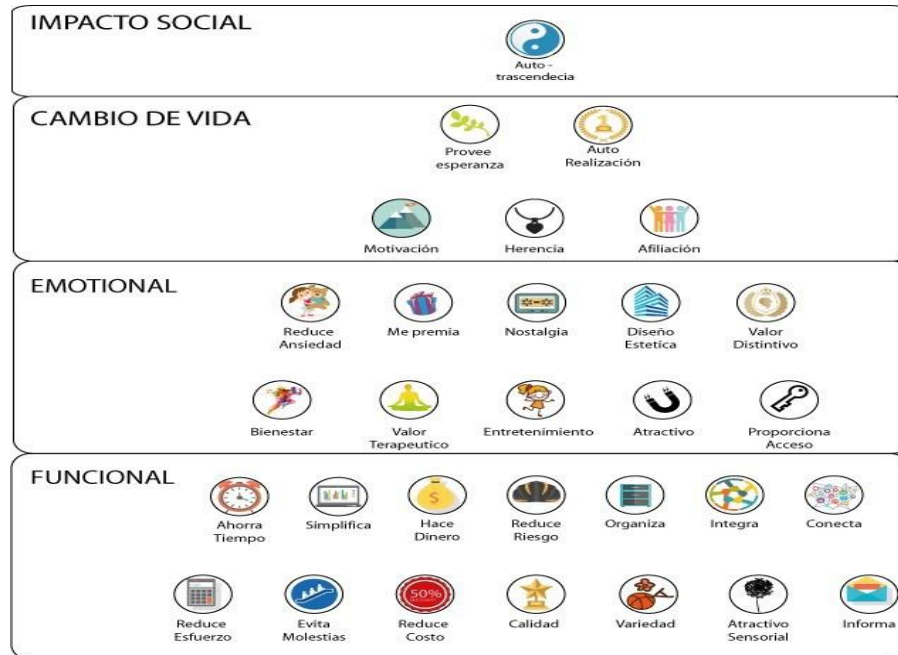
El cliente no escucha, siente, si aplicamos los principios de la exclusividad las empresas de agentes de aduana podrán otorgar el servicio es apropiado, y esto lo dirá el cliente. Por ello, la empresa debe conocer qué necesita el cliente, por qué compra, qué no le gusta. Si se realizar un seguimiento u observación presencial en primera línea, las nuevas tecnologías, las sugerencias, las reclamaciones o las encuestas son mecanismos para adquirir un conocimiento que permitirá al empresario adaptar su oferta. Todo ello debe estar integrado en la oferta. La mejor receta es el sentido común.

2.1.15 El Producto y servicio y como darles valor

El valor de un producto o servicio y su naturaleza en particular siempre permanece en los ojos / mentes de los consumidores ya que hay elementos de valor universal que pueden brindar a las empresas la oportunidad de mejorar su desempeño en el mercado y entrar en nuevos mercados. Un modelo riguroso de valor para el consumidor permite a las empresas ofrecer una gama de nuevas combinaciones de valores que sus productos o servicios pueden ofrecer y por esta razón se pueden identificar 30 elementos de valor que se dividen en cuatro categorías: funcional, emocional, que cambia la vida y de impacto social significando una actualización de la clásica pirámide de deseos de Maslow mostrado en la figura 16. (Lacoste, 2018)

Figura 9

Elementos de Valor



Tomado de Sinaí Carrasco. (2021)

El hecho de conocer cuáles son elementos que generan valor, nos permite conocer bien al cliente y sus necesidades y a su vez proveer el servicio de acuerdo a estas, de esta manera mientras más elementos puedan satisfacer la empresa, mayor será la lealtad de los consumidores e inmenso pueden ser los ingresos de la empresa.

2.1.16 Cliente interno

La relevancia del compromiso organizacional como factor de inspiración y motivación, que identifica al colaborador y por lo tanto enfoca sus esfuerzos en alcanzar las metas corporativas, cambiando el término recursos humanos por capital humano refiriéndose a los clientes internos como todos los individuos pertenecientes a la organización que entienden el valor del servicio para satisfacer las necesidades del cliente (Huang, 2020). El sentido de compromiso se analiza a partir de la valoración de los factores que crean vínculos emocionales destacando la importancia de los

estímulos emocionales, provocados por diferentes situaciones y, por tanto, reflejados en la conducta del individuo, las expresiones faciales, los cambios psicológicos y el grado de conocimiento. (Jain & D'lima, 2018)

Los clientes internos son todos miembros de la empresa y necesitan entender el valor del producto o servicio ofrecido por la organización y la importancia primordial que tienen para representarlo y la identidad de la organización recorre los caminos de las relaciones internas y se extiende hacia afuera como también cada nivel de relación transmite mensajes y experiencias que suman a la definición la imagen corporativa de cada empresa y su identidad. (Qian & Nahm, 2018)

Los empleados de la empresa deben ser considerados socios de la empresa y deben ser empoderados, entendiendo el empoderamiento, como permitir a los empleados brindar un servicio sobresaliente y brindar un servicio de calidad, ya que el capital humano ha jugado un papel importante, logrando cambiar la percepción del hombre como un recurso tangible, reemplazable por un nuevo concepto donde las personas son parte de la organización y su valor radica en el conocimiento y habilidades que tienen. (Elly, 2016)

¿De qué manera se podría comunicar con los clientes externos o internos? elaborar la ventana del cliente es una respuesta a lo anterior. La ventana divide los futuros productos o características de un producto dentro de cuatro grupos importantes o cuadrantes: a) Lo que los clientes desean y obtienen, b) Lo que los clientes desean y no obtienen, c) Lo que los clientes no desean y obtienen y d) Lo que los clientes no desean y no obtienen

Los pasos involucrados en su elaboración son los siguientes: a) Identificar y segmentar la base de clientes: para iniciar un estudio de clientes, primeramente, debemos identificarlos y segmentarlos. ¿Quiénes son los clientes internos?; b) Desarrollar un cuestionario: es necesario tener presente lo siguiente: clarificar las metas y objetivos, qué información se requiere y por qué, también cada pregunta debe contribuir al propósito final; c) Definir la muestra y efectuar la recolección de datos: debe elegirse a clientes que sean representativos del total de nuestros clientes. Existen diferentes maneras para obtener los datos de los clientes internos: cuestionarios, entrevistas, técnicas de grupos nominales, clínicas, grupos seleccionados; d) analizar y resumir datos: los comentarios obtenidos en el cuadrante de: “lo que los clientes desean y no obtienen”, son los primeros candidatos para mejora; e) Emprender acciones; cuando el cliente identifique algo

que requiere modificación, se debe tomar esto como un nuevo proyecto, asígnele recursos, programe actividades y establezca medidas de control; f) Tomar decisiones (Guevara Acuña, 2009)

2.1.17 Métodos para obtener la satisfacción del cliente interno

2.1.17.1 Marketing interno

En muchos lugares de trabajo, los empleados deben comprender la jerga de la industria y las diferencias sutiles en la cultura organizacional para comunicarse de manera efectiva y eficiente ya que los trabajadores sin conocimientos profesionales se enfrentan a barreras adicionales y muchos necesitan superar la adaptación del entorno además de los sutiles matices y la jerga de la industria, a su vez la consideración que se puede mencionar en la educación terciaria es que cada empleado siempre enfrenta diferencias y obstáculos específicos que deben entenderse.

La importancia de las organizaciones adapta la orientación de los empleados debido al aumento de la competitividad organizacional, proponiendo de esta manera un concepto al Marketing Interno (MI) como originalmente un enfoque de marketing para mejorar aún más los conceptos de marketing externo, como la lealtad y la satisfacción.

Figura 10

Triangulo de Gronroos



Tomado de Philip Kotler. (2017)

Según la figura 17, El MI en diferencia del marketing externo, al tratar a cada empleado con la misma dedicación total para satisfacer sus demandas, la organización puede inspirar y alentar a los empleados a realizar un desempeño de alta calidad y brindar un servicio al cliente excepcional. Por lo tanto, el marketing interno debe integrar la estrategia de la operación organizacional en general.

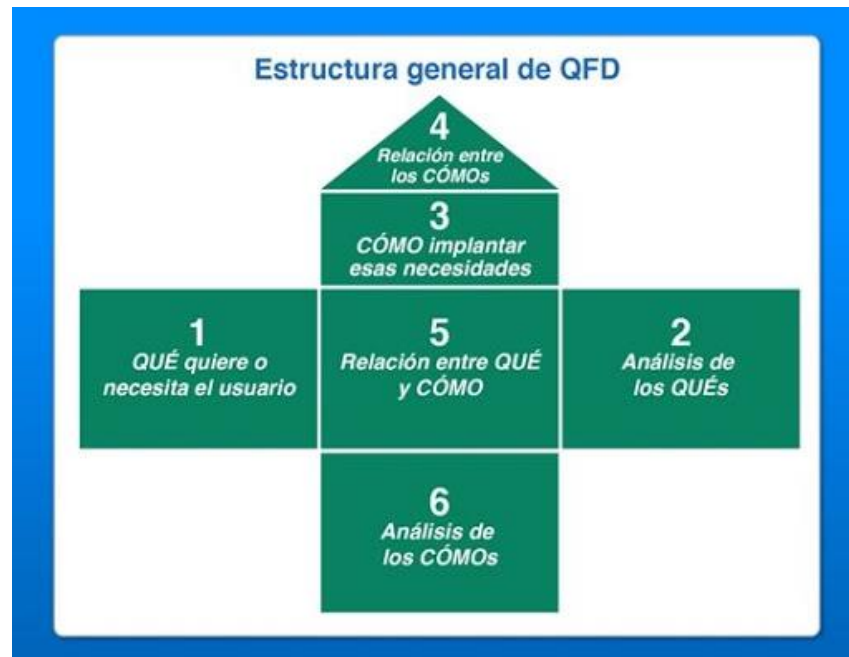
2.1.17.2 Implantación de funciones de calidad

La técnica de implementación de funciones de calidad (QFD) puede proporcionar a las empresas una mejor comprensión de las expectativas de los clientes y a su vez la técnica se utiliza para traducir las necesidades y requisitos / expectativas de los clientes internos en especificaciones de servicio adecuadas y realizar evaluaciones de procesos existentes en relación con las características de calidad. (Yazdani, Kahraman, Zarate, & Onar, 2019)

Para descubrir los factores que afectan la motivación y la satisfacción de los clientes internos, normalmente se utiliza QFD ya que ayuda a las empresas a decidir los factores más importantes que deben mejorarse inicialmente, también se define como un método para determinar cualidades de diseño, cuyo objetivo es cumplir con las expectativas del cliente y luego traducir estas expectativas / requisitos del cliente en objetivos de diseño y puntos críticos de garantía de calidad que se pueden utilizar durante la fase de desarrollo de producción / servicio. (Akkawuttiwanich & Yenradee, 2018)

Figura 11

Estructura de QFD



Tomado de Jorge Jimeno B. (2015)

Como se muestra en la figura 18, se puede deducir que el QFD es utilizado en diversas áreas de servicio ya que comprende beneficios que incluyen un mejor diseño y menores costos de servicio, menos cambios de diseño más tempranos, menor tiempo de desarrollo del producto, menos problemas de puesta en marcha, mejor desempeño de la empresa, mejor calidad de servicio y, sobre todo, mayor satisfacción del cliente, lo cual puede aplicarse para beneficio del cliente interno.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Valor en el servicio: es aquello que motiva cualquier transacción, ya que los consumidores pueden adquirir productos o servicios compuestos por una serie de atributos tangibles e intangibles y la empresa percibe ganancias para solventar costos y obtiene valiosos beneficios. Cuando el valor está bajo control, es un modelo que surge cuando una empresa diseña, compra, fabrica, gestiona, vende, etc. Los diferentes involucrados son aquellos que intentan sumar o restar valor a la oferta.

Crear valor: Es el método mediante el cual una compañía incrementa sus utilidades en un período de tiempo mediante la imagen pública de la organización. Comprende las necesidades que los clientes tienen en cuanto la efectividad de productos y servicios que ofrece una compañía. (Pichler, 2020)

La satisfacción del cliente se puede definir como el estado de ánimo que se obtiene al tratar de distinguir el rendimiento evaluado de un servicio o producto de acuerdo con las expectativas que estos comprendan. De este modo, sólo la percepción que el cliente tenga de la satisfacción de sus necesidades y expectativas define el nivel de calidad alcanzado por una organización.

Pequeña empresa: La estratificación de las empresas se da de acuerdo con el volumen de ventas anuales y/o el personal ocupado. La pequeña empresa comprende aquellas organizaciones que tienen sus ventas anuales en el rango de 100.001 a 1'000.000 de dólares deben contar con una nómina de personal de entre 10 a 49 empleados. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2017)

Tabla 3.

Clasificación emitida por la Comunidad Andina de Naciones (CAN)

Clasificación	Trabajadores	Ventas anuales (USD)
Microempresa	1-9	Iguales o menores a \$100.000
Pequeña empresa	10-49	Entre 1'00.001 a 1'000.000
Mediana empresa "A"	50-99	De 1'00.001 a 2'000.000
Mediana empresa "B"	100 a 199	De \$'2000.001 y 5'000.000
Grande empresa	200 en adelante	De 5'000.001 en adelante

Fuente: INEC (2017)

Agentes de aduana: Los agentes de aduanas son responsables fedatarios de la información que entregan al Servicio Nacional de aduanas del Ecuador y otras entidades públicas que intervienen en el proceso de importación y exportación de mercancías, vienen desempeñando este rol importante desde el año 1970 hasta la actualidad. (COPCI, 2018).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente tenemos que, Crear valor en el servicio de las empresas de agenciamiento de aduana es, otorgar al cliente eso que ellos consideran es importante dentro de la asesoría y el servicio que prestan los responsables fedatarios de sus importaciones y/o exportaciones, para a través de esto obtener la fidelización que viene acompañada de la satisfacción del cliente y con esto incrementar la rentabilidad de la empresa.

2.3 MARCO LEGAL

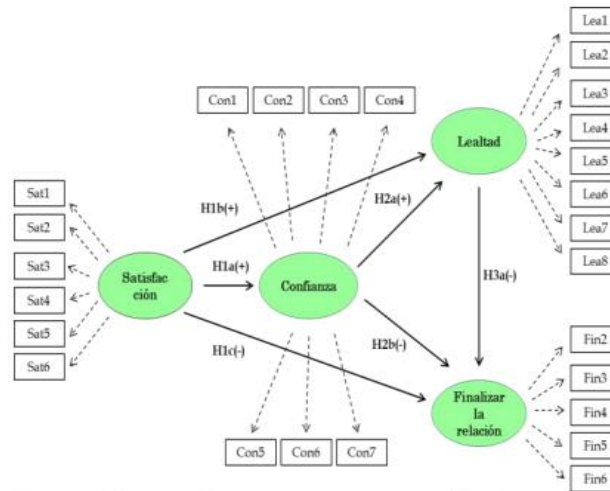
2.3.1 La satisfacción del cliente conforme a las normas internacionales

La norma que se suele aplicar en las instituciones para estandarizar sus procesos acordes a la calidad se denomina ISO 9001. Para el presente estudio analizaremos la aplicación en organizaciones empresariales que otorgan servicios y como estas miden la satisfacción de los clientes y sus necesidades. La variable más importante es el grado de satisfacción del beneficiario, y como los ánimos de una persona influyen en el rendimiento evaluado de un servicio o producto de acuerdo con las expectativas que estos comprendan o que satisfacción de un usuario es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que obtiene con las expectativas que tenía de recibirlos. Las relaciones de cada elemento estudiado son descritas en los epígrafes anteriores. (Escuela Europea de Excelencia, 2018)

Por tanto, para su medición y a manera de sintetizar y demostrar la relación existente entre ellas, se presenta el siguiente esquema:

Figura 12

Modelo de satisfacción del cliente y su medición



Tomado de Gabith Quispe Fernández (2016)

Según la figura 12, Para garantizar la calidad de cualquier actividad, es necesario planificar, gestionar y mejorar la calidad. Analice cómo puede controlar la calidad de la prestación de servicios mediante métricas, que se pueden utilizar para medir y controlar las actividades relacionadas con el proceso de prestación de servicios. Por esto, es muy importante considerar qué espera el cliente al brindar este servicio. Por lo general, existe una serie de criterios que un cliente debe cumplir para poder brindar un servicio. Estos son: puntualidad en la prestación del servicio. Lealtad en el cumplimiento de obligaciones. Relación costo-beneficio. Adecuación al plazo acordado. Los servicios prestados deben estar vinculados al contrato. Velocidad de servicio. Cumplimiento durante el ciclo de servicio. Hay personal calificado para brindar el servicio. Amabilidad y buen trato en la prestación de servicios. Todo esto ayuda a observar que en relación con ISO-9001, el proceso de prestación de servicios puede identificar lo que espera el cliente y qué calidad de servicio es. Estos procesos también pueden relacionarse con las necesidades y expectativas del cliente para identificar características.

2.3.2 Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

Según lo establecido en el artículo 4, capítulo II de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2020), el consumidor tiene derecho a, que los distribuidores o proveedores privados y públicos

ofrezcan servicios y bienes competitivos, de alta calidad, y a escogerlos con gran libertad, así mismo tienen el derecho a la información veraz, oportuna, adecuada, completa y clara sobre servicios o bienes que el mercado pueda ofrecer.

En el presente trabajo a más de considerar los estándares de calidad internacionales, también se ha revisado la normativa local para otorgar y garantizar la satisfacción del cliente conforme a la normativa vigente, aunque localmente no contamos con una norma que regule el servicio que entregan las empresas de servicios, como podemos revisar en el párrafo anterior tenemos la Ley Orgánica de Defensa del consumidor la cual hemos considerado para garantizar que el Diseño de creación de valor en el servicio se realizara considerando los lineamientos de la misma.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA/ ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto ya que se realizó el tipo de análisis cualitativo y cuantitativo, con esto se trató de medir, analizar y profundizar las carencias y los errores que comenten las empresas del sector de agenciamiento de aduanas y cómo perciben sus clientes dicho servicio, con el fin de obtener información que permita determinar procesos claves que puedan agregarse al servicio de asesoría que prestan actualmente las empresas de agentes de aduana de la ciudad de Guayaquil.

3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación descriptiva

La investigación es descriptiva ya que se identificaron las características de los clientes internos y externos de las empresas que realizan el servicio y las que lo requieren, analizando los factores que inciden en la satisfacción de los clientes, por medio de este se formularon y describieron las estrategias a seguir para brindar un servicio con mayor valor.

3.3. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.

El enfoque inductivo, también conocido como razonamiento inductivo, comienza con las observaciones y se proponen teorías hacia el final del proceso de investigación como resultado de las observaciones. La investigación inductiva “implica la búsqueda de patrones a partir de la observación y el desarrollo de explicaciones - teorías - para esos patrones a través de series de ideas a defender”.

En la investigación partimos de dos premisas, la principal que es la creación de valor en el servicio y la segunda que es la satisfacción del cliente en las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana, se identifican ambas variables para definir cómo afecta la creación de valor en la satisfacción del cliente.

3.4. INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Con el objetivo de obtener información que conlleve a la mejora productiva del área, se decide analizar los procesos involucrados en el departamento de operaciones en el área de importaciones mediante la técnica de la observación para conocer la manera en que los trabajadores realizan sus actividades en función de la mejora continua y para reafirmar los datos, se desea conocer la parte subjetiva de los trabajadores, por tal motivo se realiza una encuesta.

Entrevista

Se aplicó el instrumento denominado entrevista que consistió en la elaboración de preguntas por medio de las cuales se identificaron los procesos que los gerentes de las agencias aduaneras realizan para brindar atención a sus clientes a través de sus colaboradores.

Encuesta

La investigación por medio de encuestas se realiza a través de un cuestionario que permita determinar, hechos, opiniones de parte de las personas a quienes se les aplique es el medio más común para obtener datos de fuentes primarias

Se aplicaron dos encuestas dirigidas a los clientes internos y externos de los agentes aduaneros, pues es en las empresas se debe considerar la importancia que tienen los colaboradores para el desarrollo efectivo de los procesos y actividades que se efectúan

3.5. POBLACIÓN

Conforme a lo señalado en la metodología de la investigación realizaremos la siguiente investigación desde un enfoque Mixto teniendo que considerar para el estudio los tipos de población, una para el enfoque cuantitativo y otra para en enfoque cualitativo:

Cuantitativo: encuestas

Población: Consideraremos las empresas importadoras que utilizan el servicio de las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil. En el año 2018 se registraron 645

importadores calificados que utilizaron el servicio conforme a la información recabada en la página del Servicio Nacional de aduanas del Ecuador estos como clientes externos.

Además, se tomará como población al personal de las empresas que brindan el servicio de los agentes de aduana como clientes externos para identificar su nivel de satisfacción laboral.

Cualitativo/ Cualitativo: Encuesta / Entrevista

Población: Pequeñas empresas de servicio de agentes de aduana de la ciudad de Guayaquil. Existen 145 empresas agentes de aduana según la página del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.

3.6. MUESTRA

El muestreo por conveniencia se caracteriza por dedicarse a la búsqueda de muestras que sean representativas a través de la inclusión de grupos que cumplen con las características que el investigador desea, además de que permite seleccionar de manera intencional a los individuos que forman parte de la población (Hernández & Carpio, 2019).

El tipo de muestra que se realizó fue no probabilístico, el cual se basó a un muestreo por conveniencia, tomando como muestra a las empresas de 3 agentes de aduana a los cuales tenemos acceso: AGENTE DE ADUANA 1, AGENTE DE ADUANA 2 y AGENTE DE ADUANA 3, los tres clientes externos que son EMPRESA 1, EMPRESA 2 y EMPRESA 3.

Tabla 4.

Muestra para la entrevista

Empresas	Área	Muestra
AGENTE DE ADUANA 1	Operaciones/Importaciones	1
AGENTE DE ADUANA 2	Operaciones/Importaciones	1
AGENTE DE ADUANA 3	Operaciones/Importaciones	1
TOTAL:		3

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Tabla 5.*Muestra de clientes internos*

Empresas	Área	Muestra
EMPRESA 1	Auxiliares de aduana	3
EMPRESA 2	Digitadores	3
EMPRESA 3	Personal de puerto	3
TOTAL:		9

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Tabla 6.*Muestra de clientes externos*

Empresas	Área	Muestra
EMPRESA 1	Jefe comex – supervisor Comex – asistente importaciones	4
EMPRESA 2	Jefe comex – supervisor Comex – asistente importaciones	3
EMPRESA 3	Jefe comex – supervisor Comex – asistente importaciones	4
TOTAL:		11

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

3.7. RESULTADOS DE ENCUESTAS

Encuestas Clientes Externos

1. ¿Le es fácil comunicarse con la agencia aduanera cuando lo requiere?

Tabla 7.

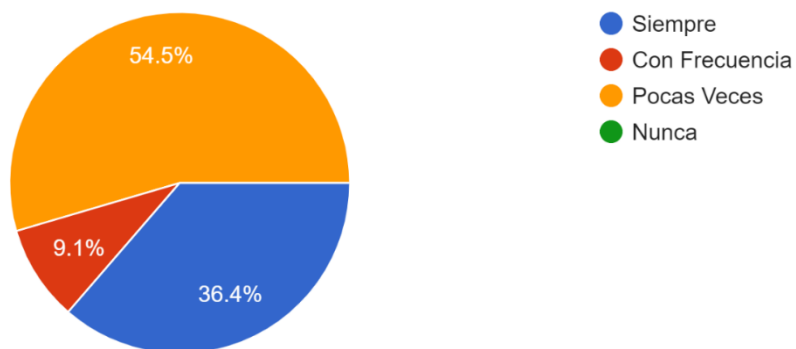
Interrogante 1

Ítem	Resultado	Frecuencia
Siempre	4	36.4%
Con Frecuencia	1	9.1%
Pocas veces	6	54.5%
Nunca	0	0%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 13

Interrogante 1



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 36.4% considera que siempre es fácil comunicarse con la agencia aduanera cuando lo requiere, el 54.5% considera que pocas veces tiene una comunicación fácil con estas empresas, y el 9.1% considera que con frecuencia es fácil comunicarse.

2. ¿Cómo califica la atención de las agencias aduaneras en Guayaquil?

Tabla 8.

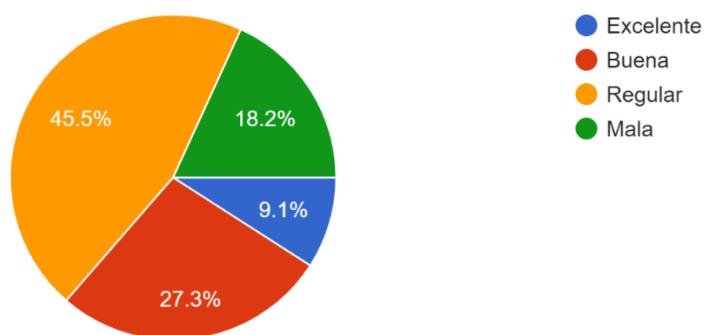
Interrogante 2

Ítem	Resultado	Frecuencia
Excelente	1	9.1%
Buena	3	27.3%
Regular	5	45.5%
Mala	2	18.2%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 14

Interrogante 2



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, 9.1% considera que es excelente la atención que le brindó la última agencia aduanera a la que solicitó sus servicios, y el 45.5% considera regular la atención que le brindó la última agencia aduanera a la que solicitó sus servicios.

3. Califique la calidad del servicio prestado por las agencias, considerando el tiempo de respuesta y eficiencia

Tabla 9.

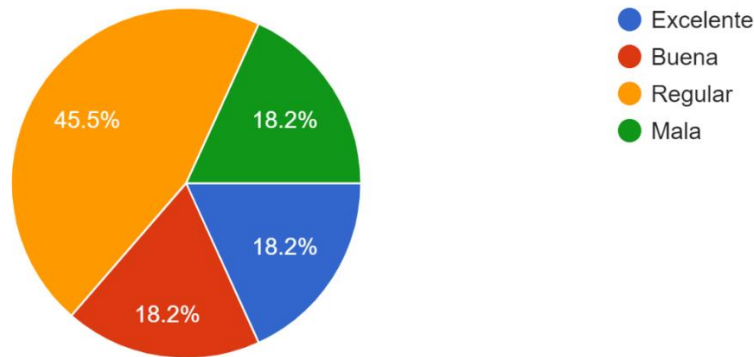
Interrogante 3

Ítem	Resultado	Frecuencia
Excelente	2	18.2 %
Bueno	2	18.2 %
Regular	5	45.5 %
Malo	2	18.2%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 15

Interrogante 3



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, 18.2% se repitió para 3 opciones consideran que es la atención que le brindó la última agencia aduanera a la que solicitó sus servicios es buena, mala, excelente, y el 45.5% considera regular la atención que le brindó la última agencia aduanera a la que solicitó sus servicios.

4. ¿Qué problema considera que tiene la empresa al momento de brindar sus servicios de asesoría en importaciones?

Tabla 10.

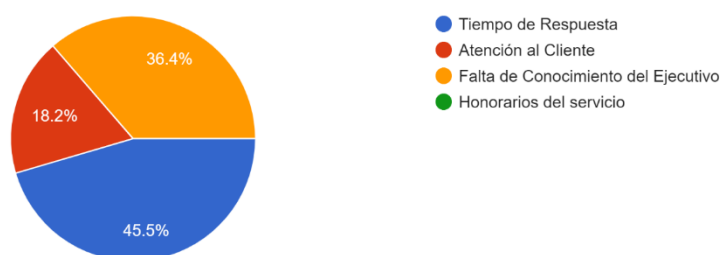
Interrogante 4

Ítem	Resultado	Frecuencia
Tiempo de Respuesta	5	45.5%
Atención al Cliente	2	18.2%
Falta de Conocimiento del Ejecutivo	4	36.4%
Honorarios del Servicio	0	0%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 16

Interrogante 4



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 45.5% considera que el principal problema que tiene la empresa para brindar servicios de asesoría en importaciones se relaciona al tiempo de respuesta, mientras que en menor proporción y con un 18.2% consideran que el problema se relaciona con la atención a la cliente proporcionada por la empresa.

5. En caso de ocurrir algún imprevisto con la información o documentación ¿ha sido notificado de inmediato por la agencia?

Tabla 11.

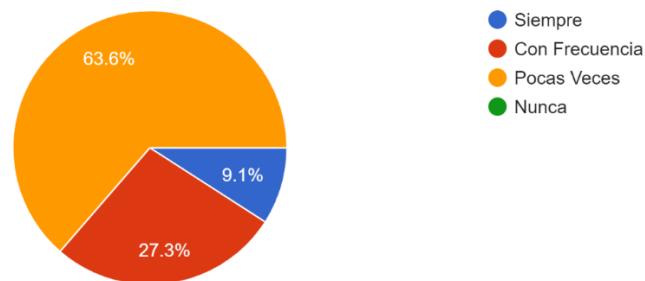
Interrogante 5

Ítem	Resultado	Frecuencia
Siempre	1	9.1%
Con Frecuencia	3	27.3%
Pocas Veces	7	63.6%
Nunca	0	0%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 17

Interrogante 5



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 9.1% considera que en caso de algún imprevisto con la información siempre ha sido notificado de manera inmediata por la agencia, mientras que la mayoría con un 63.6% informa que son pocas las veces en que se les notifica de manera inmediata en caso de algún inconveniente con la información, y un tercer grupo con 27.3% indica que frecuentemente se les informa de manera inmediata, en este caso no se registraron respuestas en las que nunca se haya notificado de inmediato.

6. ¿Cómo calificaría usted la asesoría de la persona que le brindó atención respecto a sus inquietudes?

Tabla 12.

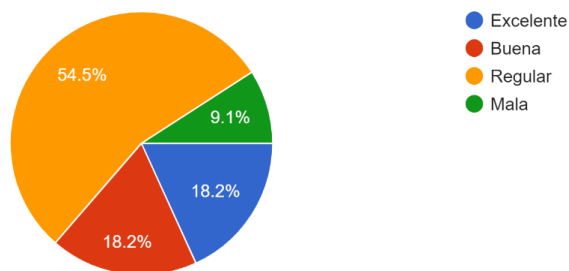
Interrogante 6

Ítem	Resultado	Frecuencia
Excelente	2	18.2%
Buena	2	18.2%
Regular	6	54.5%
Mala	1	9.1%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 18

Interrogante 6



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 54.5% califica la asesoría de la persona que le brindó la atención con respecto a sus inquietudes como regular, mientras que 2 grupos de personas que por separado cada una constituye 18.2% califica la asesoría de la persona que le brindó la atención como buena y excelente, y con un menor volumen y 9.1% se calificó como mala la atención brindada por la persona con respecto a las inquietudes.

7. ¿Cómo califica el trato que ha recibido de parte de las agencias aduaneras que ha contratado?

Tabla 13.

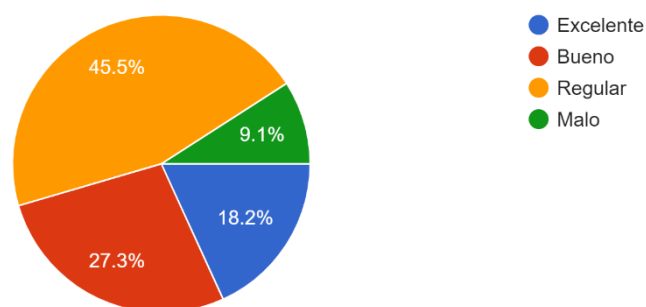
Interrogante 7

Ítem	Resultado	Frecuencia
Excelente	2	18.2%
Bueno	3	27.3%
Regular	5	45.5%
Malo	1	9.1%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 19

Interrogante 7



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 45.5% de encuestados indica que el trato recibido por la última agencia aduanera utilizada fue regular, mientras que el 9.1% manifiesta que el trato recibido ha sido malo, el 18.2% indica que fue excelente y un último grupo con 27.3% indica que el trato fue bueno.

8. **¿Considera que el personal de la empresa mantiene una comunicación fluida y entendible, que responda a las inquietudes que comuniquen?**

Tabla 14.

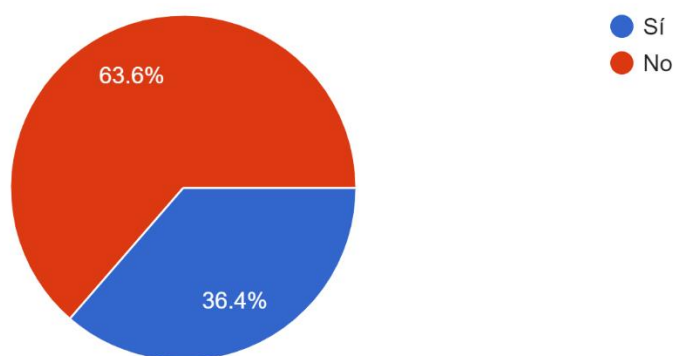
Interrogante 8

Ítem	Resultado	Frecuencia
Si	4	36.4%
No	7	63.6%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 20

Interrogante 8



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 36.4% afirma que considera que el personal de la empresa mantiene una comunicación fluida y entendible que responde a todas las inquietudes, mientras que el otro grupo de 63.6% considera que el personal no mantiene comunicación fluida.

9. ¿Cuál cree que es el servicio que ha tenido menores inconvenientes por parte de la empresa?

Tabla 15.

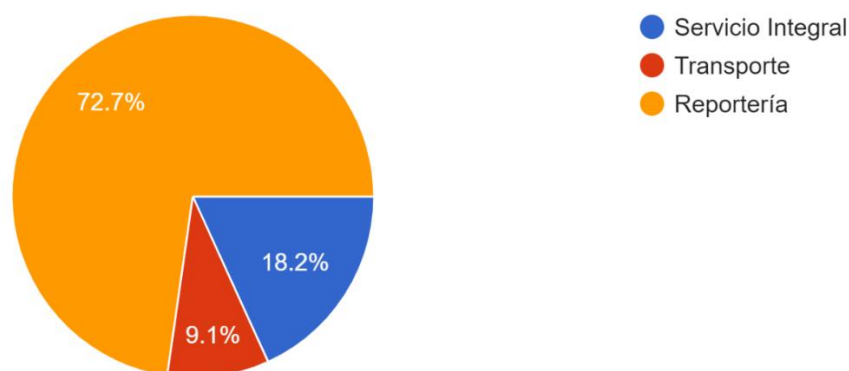
Interrogante 9

Ítem	Resultado	Frecuencia
Servicio		
Integral	2	18.2%
Transporte	1	9.1%
Reportaría	8	72.7%
Total	100	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 21

Interrogante 9



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 72.7% de clientes indican que el servicio con menores inconvenientes por parte de la agencia es relacionado a la reportaría, mientras que el 9.1% manifiesta que el servicio con menores inconvenientes es el transporte, por otro lado, un 18.2% de personas indican que el servicio con menor inconveniente es el servicio integral que ofrece la empresa.

10. Al momento de recibir los servicios aduaneros de su actual agente de aduana ¿estos le han ayudado a su empresa a reducir tiempos ahorrando costos en almacenaje?

Tabla 16

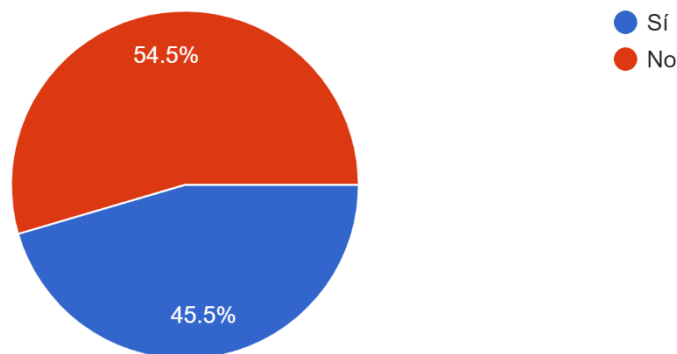
Interrogante 10

Ítem	Resultado	Frecuencia
No	6	54.5%
Si	5	45.5%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 22

Interrogante 10



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 54.5% manifiesta que los servicios otorgados por la empresa no les ayudaron a reducir los tiempos ni costos en almacenaje y el 45.5% restante indica que si les ayudó a reducir tiempos y por lo tanto hubo ahorro de costos en almacenaje.

11. En relación con los servicios que ha recibido de forma general por parte de las agencias aduaneras Ud. se encuentra:

Tabla 17.

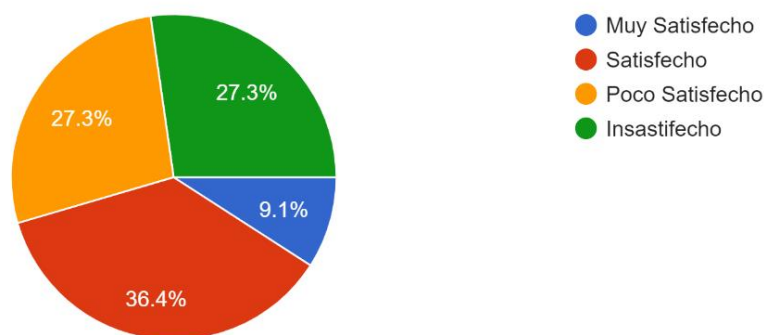
Interrogante 11

Ítem	Resultado	Frecuencia
Muy satisfecho	1	9.1%
Satisfecho	4	36.4%
Poco satisfecho	3	27.3%
Insatisfecho	3	27.3%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 23

Interrogante 11



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 89% indica que se encuentran satisfechos con el servicio que reciben de los agentes de aduana, y el 11% de los encuestados se encuentran poco satisfechos.

Encuestas Clientes Internos

1. ¿Considera usted que la empresa donde labora cuenta con estrategias adecuadas para una cultura organizacional enfocada hacia los clientes internos?

Tabla 18

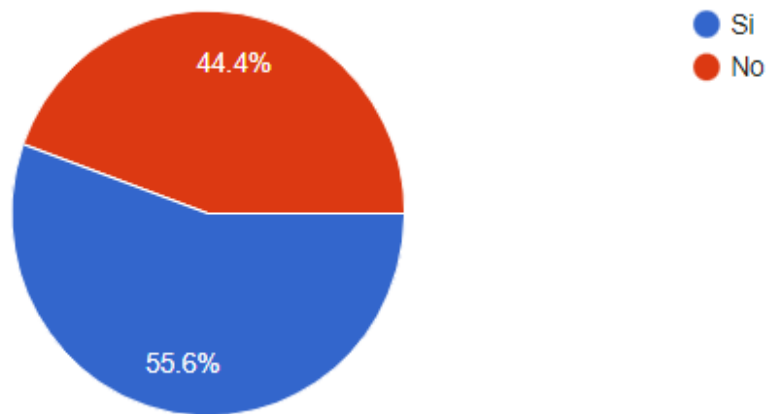
Interrogante 1

Ítem	Resultado	Frecuencia
Si	5	55.6%
No	4	44.4%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 24

Interrogante 1



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, el 44.4% indican que no consideran que la empresa en la que colaboran cuenta con estrategias adecuadas para una cultura organizacional enfocada hacia los clientes internos

2. ¿Conoce usted en qué áreas se generan mayores inconvenientes entre clientes internos?

Tabla 19

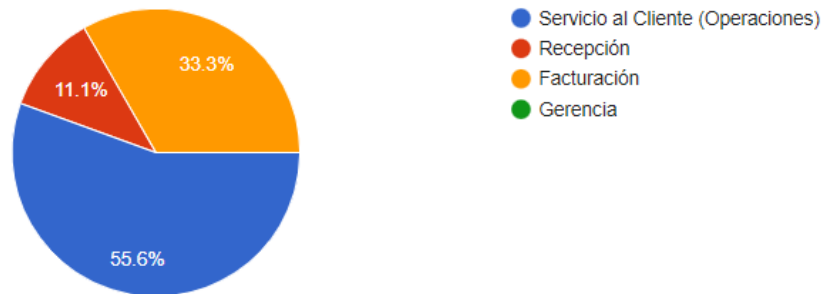
Interrogante 2

Ítem	Resultado	Frecuencia
Servicio al Cliente	5	55.6%
Recepción	1	11.1%
Facturación	3	33.3%
Gerencia	0	0%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 25

Interrogante 2



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. - Del 100% de personas encuestadas, la mayoría con 55.6% indican que el área que genera mayor inconveniente entre clientes internos en la empresa es en servicio al cliente, un 33.3% en cambio indica que el área de facturación es la de mayores inconvenientes, mientras que en menor proporción con 11.1% manifiesta que recepción es la área con mayor inconvenientes entre clientes internos, en este caso no se registraron respuestas para el área de gerencia dando 0%.

3. ¿El cumplimiento de su trabajo se ha visto afectado por las demoras de otros departamentos?

Tabla 20

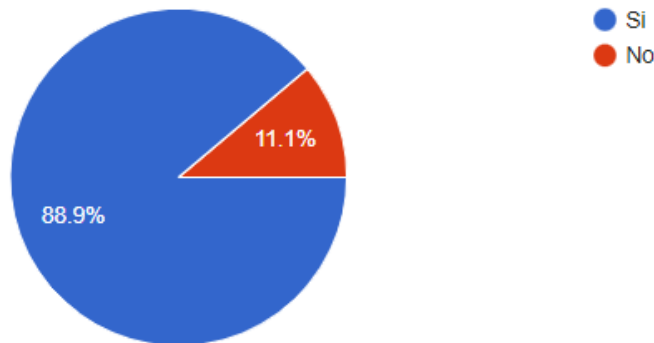
Interrogante 3

Ítem	Resultado	Frecuencia
Si	1	11.1%
No	8	88.9%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 26

Interrogante 3



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. – Del 100% de personas encuestadas, la mayoría con un 88.9% manifiesta que su trabajo se ha visto afectado por causas ajenas a su desempeño individual sino por las demoras de otros departamentos, mientras que la minoría con un 11.1% formado por 1 persona indica que su trabajo nunca se ha visto afectado por cuestiones ajenas a su desempeño individual.

4. ¿De acuerdo con su percepción cuanto se tardan en atender los requerimientos de los colaboradores?

Tabla 21

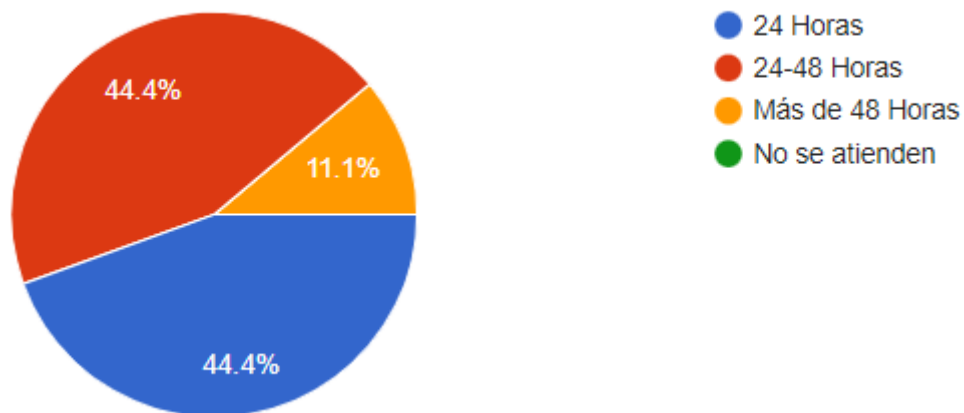
Interrogante 4

Ítem	Resultado	Frecuencia
24 Horas	4	44.4%
24-48 Horas	4	44.4%
Más de 48 Horas	1	11.1%
No se atienden	0	0%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 27

Interrogante 4



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. – Del 100% de personas encuestadas, 2 grupos de 44.4% cada uno manifiestan que los requerimientos de los colaboradores de la empresa se tardan 24 horas y entre 24 a 48 horas respectivamente, un 11.1% indica que se tardan más de 48 horas y no se registró selección de la opción “no se atienden”.

5. ¿En qué área considera usted existe una mejor actitud para llevar a cabo las actividades laborales?

Tabla 22

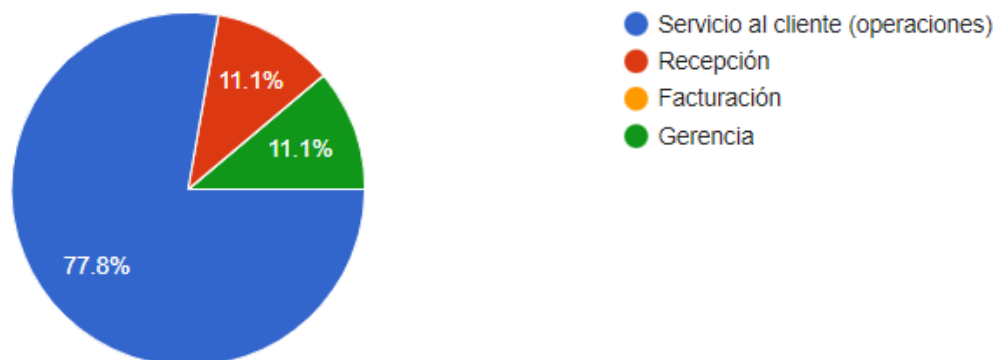
Interrogante 5

Ítem	Resultado	Frecuencia
Servicio al Cliente	7	77.8%
Recepción	1	11.1%
Facturación	0	0%
Gerencia	1	11.1%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 28

Interrogante 5



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. – Del 100% de personas encuestadas, no se registraron respuestas para la opción de “facturación”, un 77.8% consideran que existe mejor actitud por parte del personal para realizar las actividades laborales en el área de servicio al cliente de la empresa, mientras que 2 grupos con 11.1% cada uno manifiestan que en el área de recepción y gerencia existe una mejor actitud para realizar las actividades laborales.

6. ¿Considera usted que el personal que labora en la agencia se encuentra capacitado para ejercer sus funciones correctamente?

Tabla 23

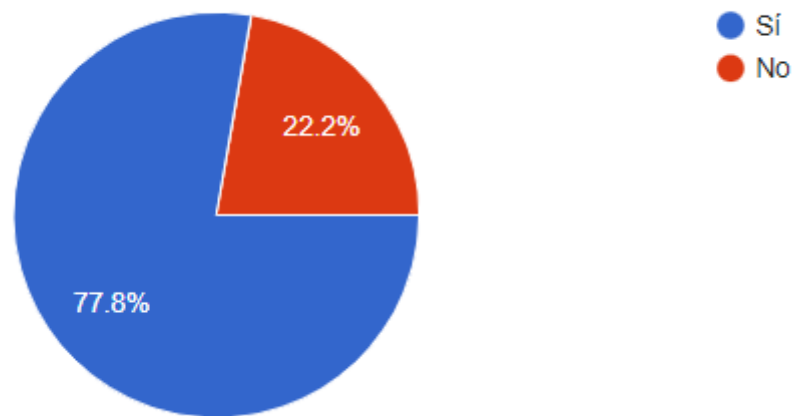
Interrogante 6

Ítem	Resultado	Frecuencia
Si	7	77.8%
No	2	22.2%
Total	11	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 29

Interrogante 6



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. – Del 100% de personas encuestadas, la mayoría con 77.8% considera que el personal se encuentra correctamente capacitado para ejercer sus funciones laborales sin problema, mientras que el restante con 22.2% considera que no es así.

7. ¿Considera usted que la carga laboral en su departamento se encuentra equilibrada?

Tabla 24

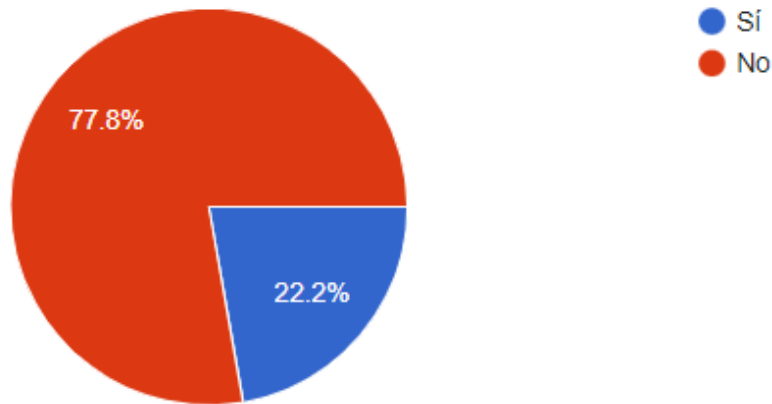
Interrogante 7

Ítem	Resultado	Frecuencia
Si	2	22.2%
No	7	77.8%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 30

Interrogante 7



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. – Del 100% de personas encuestadas, la mayoría con 77.8% considera que la carga laboral por trabajador se encuentra desequilibrada en su departamento, mientras que el 22.2% está de acuerdo en que la carga laboral por trabajador se encuentra correctamente distribuida.

8. ¿Qué habilidades profesionales o aptitudes debe considerar la gerencia en la contratación de personal?

Tabla 25

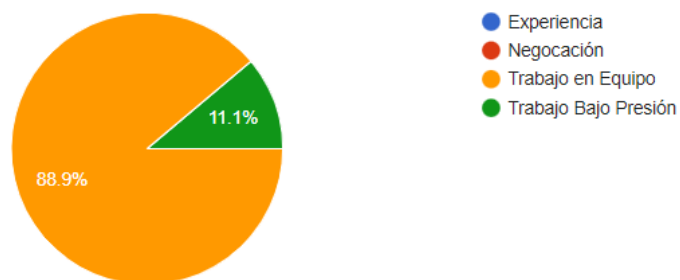
Interrogante 8

Ítem	Resultado	Frecuencia
Experiencia	0	0%
Negociación	0	0%
Trabajo en Equipo	8	88.9%
Trabajo bajo presión	1	11.1%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 31

Interrogante 8



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. – Del 100% de personas encuestadas, el 88.9% respondió que el trabajo en equipo es la habilidad más importante que la gerencia debe considerar al momento de contratar nuevo personal, el 11.1% considera en cambio que es más importante la capacidad de trabajo bajo presión al momento de contratar nuevo personal para la empresa, y nadie considera que deba tomarse en cuenta la experiencia ni negociación al momento de contratar nuevo personal.

9. ¿De acuerdo con su percepción que áreas reciben mayor capacitación y formación?

Tabla 26

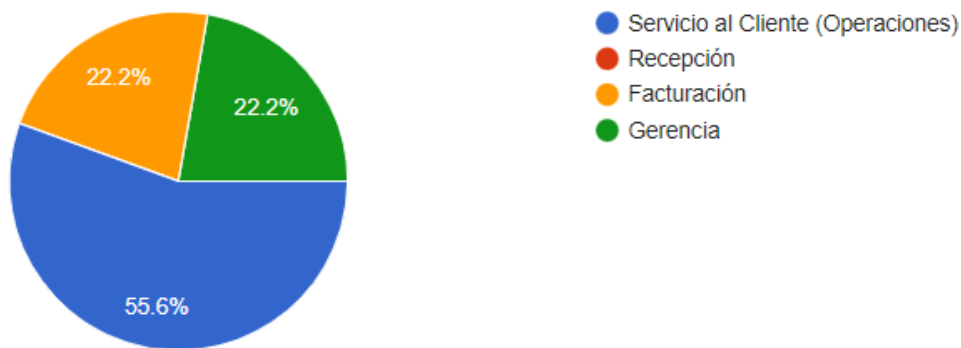
Interrogante 9

Ítem	Resultado	Frecuencia
Servicio al cliente	5	55.6%
Recepción	0	36.4%
Facturación	2	22.2%
Gerencia	2	22.2%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 32

Interrogante 9



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. – Del 100% de personas encuestadas, el 55.6% considera que el área donde más se capacita al personal es en servicio al cliente, y 2 grupos de 22.2% cada uno perciben que las áreas donde más se capacita y se forma al personal es en gerencia y facturación, no se registraron marcaciones para el área de recepción

10. ¿Considera usted que la motivación y compromiso del personal para realizar sus labores es?

Tabla 27

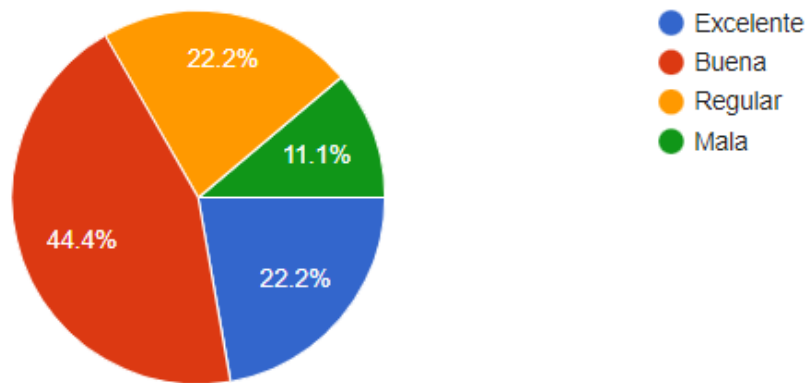
Interrogante 10

Ítem	Resultado	Frecuencia
Excelente	2	22.2%
Buena	4	44.4%
Regular	2	22.2%
Mala	1	11.1%
Total	9	100%

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 33

Interrogante 10



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Lectura del gráfico. – Del 100% de personas encuestadas, el 44.4% considera que la motivación y compromiso del personal es buena, 2 grupos de 22.2% consideran que es excelente y regular respectivamente, y 11.1% considera que la motivación y compromiso es malo.

3.8. RESULTADOS DE ENTREVISTAS

Las entrevistas fueron realizadas a los gerentes de las agencias de aduana consultadas, a continuación, se detallan sus respuestas:

AGENTE DE ADUANA 1

1. ¿Considera usted que la calidad del servicio que brinda la agencia es excelente?

¿Por qué?

Buenos días, personalmente considero que, si bien no estamos en la excelencia, estamos en un nivel de calidad muy bueno y por encima de la media. Para mí la excelencia es algo sin equivocaciones ni errores, sin embargo, a veces hemos tenido también ciertos fallos, aunque pequeños, pero fallos al fin al cabo. Conozco que nuestro servicio es muy bueno porque se nota en la concurrencia de los clientes, algunos antiguos que vuelven porque nuestro servicio les resultó satisfactorio y otros nuevos que llegan muchas veces por recomendaciones de nuestros clientes frecuentes o porque simplemente escucharon de nosotros en alguna conversación, post, etc. esto último lo asumo porque realmente no llevamos dato de eso.

2. ¿Qué aspectos considera relevante para crear valor en el servicio que ofrece la empresa?

Considero fervientemente que, para crear valor de servicio en cualquier empresa, ya sea de agenciamiento de aduanas, o hasta un restaurante lo primordial es la empatía entre el proveedor de los servicios y el cliente, siempre tratar de ponerte en los zapatos de tu cliente y tratar de satisfacer todos los requerimientos que se encuentren a tu alcance (claro está). Y de ahí en líneas generales de buenas a primera es difícil crear valor en el servicio, más cuando aún recién estas empezando porque para dar valor en el servicio debes tener algo que te “diferencie” del resto de competidores por eso siempre es importante que se tenga retroalimentación de tus clientes, y no solo en el resultado final sino evaluar o tener datos acerca del nivel de satisfacción o dificultades en cada uno de las etapas en la que ofreces el servicio, poniéndote un ejemplo más puntual por ejemplo en nuestro caso no solo es importante conocer si la carga tuvo la salida a tiempo sino también como fue el primer acercamiento del cliente (externo) con la empresa, la primera impresión siempre es la que cuenta y también saber que posiblemente ese mismo cliente haya visitado otros agentes y

más aún si es un cliente fidelizado o recurrente, y ojo que en ningún momento mencioné precios, aunque siempre debes tener una tarifa estandarizada, abaratar los costos o “venderte” por clientes solo provoca una ruptura del mercado y eso es algo que aquí (a nivel local) conocemos de primera mano.

3. ¿Qué servicios ofrece actualmente su empresa?

Como te podrás fijar actualmente ofrecemos lo que es el servicio de agencia de aduana, nosotros nos ocupamos realizar el proceso de importación y exportaciones para que tu carga (sea del tipo que sea) salga sin problemas del puerto ya sea de salida o entrada.

4. ¿Cómo mide usted la satisfacción al cliente interno y externo?

Actualmente estamos implementando un sistema de encuestas y un canal de quejas para el cliente, de tal manera que podamos tener retroalimentación al terminar el proceso de su experiencia. Y bueno con nuestros colaboradores trato de ser lo más empático posible para que tengan la confianza de realizar sus observaciones directamente conmigo si es necesario.

5. ¿Qué estrategias utiliza para crear la fidelización de los clientes?

La “estrategia” que más utilizamos aquí, es uno de los aspectos que anteriormente te comenté que considero relevante para la creación de valor en el servicio y es tratar de satisfacer todas las posibles necesidades del cliente desde el momento en que se acerca a la agencia, como te mencioné no solo importa el “resultado sino también la experiencia porque el mismo resultado te lo pueden dar las diferentes agencias de aduana que hay en la ciudad, pero la experiencia es única por cada cliente, podría decirse que siempre estar un paso delante de lo que el cliente pueda necesitar.

6. ¿Qué estrategias de marketing utiliza para crear valor a los servicios que ofrece la empresa?

Lo que priorizamos aquí es el contacto directo con el cliente, no tratamos de abarcar al mercado completo sino que segmentamos el mercado por decirlo de alguna manera porque dentro del mercado tenemos clientes “diferenciados” digamos por ejemplo no podemos o no tenemos aún la capacidad operativa para albergar a grandes empresas o multinacionales por limitaciones físicas y de personal aún, pero para medianos y pequeños tenemos la capacidad suficiente y necesaria para proveer un buen servicio, esto junto a un posicionamiento de marca que viene como consecuencia de la fidelización de los clientes

distinguiéndonos de los demás, y bueno esas serían las 2 más importantes. Me olvidaba recalcar que lo que el cliente más aprecia es el servicio personalizado, no sé muy bien si esto entre en las estrategias, pero tratamos de tener contacto uno a uno con el cliente.

7. ¿Qué aspectos considera que debe cambiar la empresa para mejorar la satisfacción al cliente?

Considero que contamos con un buen equipo de trabajo, sin embargo para mejorar la satisfacción del cliente en cada uno de los procesos deberíamos evaluar a los colaboradores, es decir evaluar la aptitud y la actitud de cada colaborador es que es la única manera en que haya una diferenciación ya que nosotros proveemos un servicio y nuestro precio depende de la calidad de aquello, nuestro talento humano debe continuar en mejora constante o también tratar de encontrar profesionales que quieran ponerse la camiseta de la empresa y salir adelante, pero sobre todo las ganas de servir y triunfar en el medio.

8. ¿Se realizan capacitaciones constantemente para la formación de todo el personal en sus áreas de trabajo?

Claro, pero a quienes más se le realiza las capacitaciones son a los muchachos del área comercial, ya que ellos son por decirlo de alguna manera la “cara” de la empresa frente al cliente que solicita el servicio.

9. ¿Existen políticas y procedimientos para atender los requerimientos de los clientes?

Lineamientos claramente sí, pero procedimientos. Si te refieres a procedimiento detallado de cada una de las etapas no, si te refieres a lo que se deba hacer en caso de algún inconveniente con el cliente, si

10. ¿Ha considerado las quejas y reclamos de los clientes como un motivo para mejorar su atención?

Por su puesto que si, como te respondí en una de las preguntas anteriores, es algo que estamos implementando, creo que es primordial para mejorar el servicio que ofrecemos aquí.

AGENTE DE ADUANA 2

1. **¿Considera usted que la calidad del servicio que brinda la agencia es excelente?**

¿Por qué?

En lo que a mí concierne, sinceramente creo que damos un excelente servicio por 2 motivos: el primero es que nuestra cantidad de clientes va en aumento, no diría exponencial, pero al menos si progresivo y segundo porque nuestros clientes cada vez solicitan más nuestros servicios, eso basado en los controles que llevamos como toda empresa.

2. **¿Qué aspectos considera relevante para crear valor en el servicio que ofrece la empresa?**

Esta es una muy buena pregunta, de hecho podríamos hablar solo de esto pero para resumirlo de la mejor manera yo creo firmemente que todo siempre dependerá del cliente entonces los aspectos más relevantes para la creación de valor en un servicio no es tanto lo que yo pueda ofrecer porque yo así lo desee sino ofrecer servicios que el cliente necesite y hacerlo de la mejor manera, es como por decirte adelantarte a lo que el cliente necesite sin que él te lo pida, podría sonar un poco rebuscado pero cuando tienes un tipo de cliente por lo general siempre tienen un “perfil” general, a no ser que ya lo tengas en tu cartera de clientes como uno frecuente, ahí será un poco más complicado pero ya dependerá también de la experiencia que tenga la persona que realice el acercamiento con el mismo. Siempre que ofrezcas servicios lo más importante es empatizar e interiorizar las necesidades del cliente, eso como regla general, en resumidas cuentas.

3. **¿Qué servicios ofrece actualmente su empresa?**

Gracias por la pregunta, de hecho, te quería comentar eso porque nuestro equipo empezó solo como un pequeño agente de aduana, pero hemos ido implementando mejoras que nos ha permitido agregar valor a nuestro servicio y aumentar nuestros ingresos, una de las mejoras es que también realizamos el servicio de transporte a nivel local de las cargas y si bien no contamos aún con flota propia lo que hacemos es tercerizar el servicio a compañías de transporte y bueno aquello.

4. **¿Cómo mide usted la satisfacción al cliente interno y externo?**

Contamos con un par de indicadores que muestran el número de clientes que recurren a nuestros servicios, y también una encuesta final al terminar con el proceso ya sea como tal

de agente de aduana o de transporte, y también siempre estamos abiertos a las quejas u observaciones que nuestros clientes puedan presentarnos, con respecto al cliente interno sinceramente no llevamos tanto control como si lo hacemos con los clientes externos pero tratamos de proporcionarles el mejor ambiente laboral posible para que se sientan satisfechos.

5. ¿Qué estrategias utiliza para crear la fidelización de los clientes?

Pues...esta es una pregunta difícil de responder porque depende del tipo de cliente no podemos utilizar las mismas estrategias con todos los clientes primero por la necesidad que tienen y por lo que significan para nosotros, no es lo mismo un cliente que se acerca por primera vez para consultar nuestros servicios que uno que realiza por solo dar un número 10 trámites al mes o quizás un poco menos o más, pero para ser lo más concreto posible todo se basa en el trato diferenciado al cliente digamos a clientes que son más concurrentes tratamos de implementar descuentos y otros incentivos, mientras que a los que recién se acercan enfatizamos en la atención que nuestros trabajadores puedan ofrecer y hasta llegar al punto de sorprender por nuestra rapidez o amabilidad, sea cual sea el punto es sorprender y tener un impacto positivo sobre el solicitante

6. ¿Qué estrategias de marketing utiliza para crear valor a los servicios que ofrece la empresa?

Al parecer esta pregunta va de la mano con la pregunta pasada porque el marketing y la fidelización de los clientes se relacionan fuertemente sino es que el concepto de una está metida en el concepto de la otra, pero bueno no estrategia como tal pero utilizamos la definición de marketing, de hecho hay todo un proceso detrás de los servicios que puedas ofrecer y es como una especie de bucle porque la estrategia básicamente consiste en entender el mercado realizar la investigación de los potenciales clientes y de acuerdo a eso diseñar una posible estrategia que sea enfocada en el cliente se segmenta el mercado y se realiza una propuesta de valor, vamos realizando un esfuerzo por poder crear una “marca fuerte”, y bueno eso.

7. ¿Qué aspectos considera que debe cambiar la empresa para mejorar la satisfacción al cliente?

De buenas a primeras no podría decirte puntualmente los aspectos que se deben mejorar, pero lo que sí puedo afirmar es que el rumbo de la empresa depende netamente de todos

los que colaboramos en ella, y creo que los problemas que hemos tenido es por falta de comunicación o errores en la comunicación y si algún problema debemos atacar es a este a la buena comunicación entre colaboradores.

8. ¿Se realizan capacitaciones constantemente para la formación de todo el personal en sus áreas de trabajo?

Te mentiría si te digo que sí, porque las capacitaciones dependen digamos no es lo mismo y aunque pueda sonar feo, pero no es lo mismo ser del área de facturación a ser del área de operaciones o comercial, las capacitaciones son proporcionales al área los chicos de operaciones y los del departamento comercial necesitan más capacitaciones.

9. ¿Existen políticas y procedimientos para atender los requerimientos de los clientes?

Podrá parecer un poco graciosa la respuesta, pero nuestra política es darle al cliente lo que solicite, y hacer más a mena su experiencia

10. ¿Ha considerado las quejas y reclamos de los clientes como un motivo para mejorar su atención?

Siempre, de hecho, son importantes porque así corregimos lo que estemos haciendo mal y lo tenemos en cuenta para la siguiente ocasión en la que le ofrezcamos un servicio ya sea de agenciamiento o de transporte.

AGENTE DE ADUANA 3

1. ¿Considera usted que la calidad del servicio que brinda la agencia es excelente?

¿Por qué?

Creo que, si es un servicio excelente, pero creo que aún podemos mejorar y me refiero en el sentido de realizar más volumen de trámites, siento que estamos un poco cortos para la capacidad que realmente podemos hacer. Pero no me quejo nuestros clientes dan buenas referencias acerca de nuestros servicios.

2. ¿Qué aspectos considera relevante para crear valor en el servicio que ofrece la empresa?

Para mí es importante atender todos los requerimientos del cliente y darle la facilidad en el proceso, mantenerlo asesorado constantemente y obtener el menor de los tiempos posibles en la realización de sus trámites, claro siempre y cuando hablemos de empresas que se

dediquen al mismo tipo de mercado, de otras empresas es atender al cliente sí, pero siempre atacando los factores críticos que establecen o que forman la experiencia del cliente, en general para mí es tiempo de tramitación y el trato que se tiene para con el cliente

3. ¿Qué servicios ofrece actualmente su empresa?

Por el momento estamos ofreciendo servicios de aduanas, somos un agente de aduana que asesora en cada paso al cliente en la importación o exportación de sus productos.

4. ¿Cómo mide usted la satisfacción al cliente interno y externo?

Por ahora con lo único que contamos es con la medición de la satisfacción del cliente externo, ya que con ellos aplicamos retroalimentación por parte de ellos o de repente realizamos llamadas a dar su opinión acerca del servicio y cosas o detalles que quizás no le hubiesen gustado o dificultado su proceso, del cliente interno como aún no somos una agencia muy grande tratamos de mantener el contacto persona a persona y la comunicación efectiva como herramienta para transmitir las molestias o sugerencias que tenga cada trabajador.

5. ¿Qué estrategias utiliza para crear la fidelización de los clientes?

Antes creíamos que con realizar el proceso correctamente era suficiente para tener garantizada la vuelta de un cliente a nuestra empresa, pero actualmente estamos diseñando proyectos para la fidelización de los clientes. Estamos pensando en algo así como la personalización del servicio por cliente

6. ¿Qué estrategias de marketing utiliza para crear valor a los servicios que ofrece la empresa?

Creo que no la tenemos contemplada como una estrategia como tal, pero lo que hemos aplicado para crear valor es estudiar el mercado, segmentarlo y dar ofertas a los clientes, ya sea por volumen de trámite por el tiempo que hemos prestado servicios, etc.

7. ¿Qué aspectos considera que debe cambiar la empresa para mejorar la satisfacción al cliente?

Para mí pensar la empresa debería crecer un poco más verticalmente y ofrecer otros servicios, porque recuerda que dentro del proceso logístico la desaduanización de la mercancía es solo una pequeña parte por lo que no estaría mal que se implementen otras opciones, solo es mi pensar.

8. ¿Se realizan capacitaciones constantemente para la formación de todo el personal en sus áreas de trabajo?

Si claro que sí, sobre todo en el área de operaciones. Aunque recién estamos segmentando las diferentes áreas de la empresa de manera delimitada, damos capacitaciones con carácter obligatorio sobre el trato y el contacto con el cliente y también referentes a temas aduaneros, porque recuerda que estamos sujetos a leyes y las leyes la mayor parte de las veces sufre adecuaciones.

9. ¿Existen políticas y procedimientos para atender los requerimientos de los clientes?

La política creo que, de toda empresa, que es dar al cliente lo que solicite, siempre y cuando claro se encuentre a nuestro alcance, creo que todo también tiene que ver con sentirse parte de, siempre trato de que los colaboradores sientan que son parte de esta familia y que den lo mejor en la atención a los clientes, colaboradores contentos, clientes contentos.

10. ¿Ha considera las quejas y reclamos de los clientes como un motivo para mejorar su atención?

Claro que sí, hemos recibido ya algunas quejas, pero siempre llamo la atención a mis colaboradores para que no caigan en las mismas faltas.

3.9. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Un poco más del 50% de clientes externos coinciden en que por lo general el departamento de atención al cliente cumple a cabalidad con la buena atención del cliente, en las entrevistas realizadas a los diferentes Agentes de aduana se logra discernir qué se debe seguir reforzando más el ámbito de atención al cliente porque algunas veces han existido inconvenientes que de alguna manera perjudican la posible relación entre cliente y empresa por lo tanto la regla más importante para brindar un excelente servicio al cliente es ser amigable, los resultados de las encuestas exactamente en la interrogante cinco el 70% de clientes demuestran que saludar a los clientes con una sonrisa, ser siempre cortés y respetuoso, ser proactivo prestando atención a las necesidades del cliente y ofreciendo ayuda o recomendaciones antes de que la soliciten hace una diferencia en la calidad del servicio. Es importante ser siempre amable y empático con su cliente, incluso en situaciones de estrés o contenciosas en las que los clientes parecen decepcionados o enojados.

Otro factor de un buen servicio al cliente es la puntualidad de sus respuestas, de hecho gran parte de las quejas como se puede evidenciar en las encuestas (a clientes externos) y en las entrevistas, más del 70% de los clientes aprecian una respuesta rápida a sus consultas, especialmente cuando tienen una solicitud urgente, esto marcará una diferencia crucial para el cliente entre una buena y mala atención. Por tal motivo para un buen servicio al cliente, intente devolver todas las llamadas telefónicas, correos electrónicos respuestas en redes sociales dentro de las 24 horas, e informar a los clientes cuánto tiempo aproximado que llevará ayudarlos. Otro motivo que afecta fuertemente a la percepción del servicio en los clientes es la preparación que tenga el asesor o la persona que lo atienda, más del 80% considera que la preparación de la persona que atiende es crucial por eso para ofrecer a los clientes un servicio excelente, se debe conocer todos los aspectos del producto o servicio que vende, idealmente, así se podrá discutir sus características y usos, mostrar a sus clientes las ventajas que obtienen al usar su producto o servicio y solucionar cualquier problema que no funcione correctamente.

Escuchar es una de las formas más sencillas de brindar un excelente servicio al cliente. A veces, los clientes solo necesitan ser escuchados situación que un poco menos del 50% de los clientes externos opina que nunca o casi nunca sucede, se debe tener en cuenta este punto importante porque al escuchar con atención, se podrá comprender exactamente lo que el cliente necesita

Por lo tanto, brindar un excelente servicio al cliente significa saber quiénes son sus clientes y qué quieren. Cuando se comprenda mejor a los clientes y lo que los impulsa, resultará más fácil ofrecerles el servicio de atención al cliente personalizado que necesitan, además de solicitar comentarios a los clientes les demuestra que te preocupas por la opinión y se quiere mejorar. Permitirles dar su opinión puede hacer que se sientan apreciados.

Tabla 28

Matriz de Triangulación de Encuestas

Pregunta	Entrevista	Marco Teórico	Análisis del Tesista
¿Qué aspectos considera	Todos los agentes de aduanas coincidieron que lo más importante	El hecho de conocer cuáles son elementos que	La satisfacción del cliente va de la mano con la creación de

<p>relevante para crear valor en el servicio que ofrece la empresa?</p>	<p>para crear valor es la satisfacción en el cliente, se debe otorgar un servicio diferenciado de acuerdo con sus necesidades y características, trabajando con empatía y personalización, de esta manera se crea un vínculo entre la empresa y el cliente</p>	<p>generan valor, nos permite conocer bien al cliente y sus necesidades y a su vez proveer el servicio de acuerdo con estas, de esta manera mientras más elementos puedan satisfacer la empresa, mayor será la lealtad de los consumidores e inmenso pueden ser los ingresos de la empresa. (Lacoste. 2018)</p>	<p>valor en el servicio, en la práctica esto es muy cierto y se evidencia en el crecimiento de las empresas que ofrecen un “mejor servicio”, lo importante es tener en cuenta todos los elementos que los clientes consideren fundamentales para sentirse satisfechos “personalización, descuentos, exclusividad” por ejemplo.</p>
<p>¿Cómo mide usted la satisfacción al cliente interno y externo?</p>	<p>En esta pregunta acerca de la medición de la satisfacción, todos tuvieron en común que empleaban alguna herramienta de retroalimentación al finalizar el proceso, sin embargo, no tenían mayor estudio de muestras de clientes o de los tipos de clientes o segmentación diferenciadora</p>	<p>La ventana del cliente divide los futuros productos o características de un producto dentro de cuatro grupos importantes o cuadrantes: a) Lo que los clientes desean y obtienen, b) Lo que los clientes desean y no obtienen, c) Lo que los clientes no desean y obtienen y d) Lo que los clientes no desean y no obtienen</p>	<p>La ventana del cliente es una herramienta que sirve no solo para medir sino también para comunicarse con el cliente, se debe tener en cuenta primero el tipo de cliente, para esto se debe estudiar la cartera de clientes y segmentar de manera clara , para de esta forma tener mejores</p>

estrategias no solo para ganar sino también para medir la satisfacción de los clientes (externos e internos) , las herramientas de retroalimentación como encuestas o entrevistas son necesarias, pero deben aplicarse en base a una planificación y sabiendo aprovechar los resultados de las mismas, las preguntas deberían ser especializadas de acuerdo al tipo de cliente.

¿Qué estrategias utiliza para crear la fidelización de los clientes?

Los agentes 1 y 2 coinciden en que fidelizar al cliente es una labor que exige un poco más que solo cumplir a cabalidad el trabajo solicitado, es una cuestión de post y preventa. Otorgar un servicio diferenciado y además estar en

Crear valor en el servicio de las empresas de agenciamiento de aduana es, otorgar al cliente eso que ellos consideran es importante dentro de la asesoría y el servicio que prestan los responsables fedatarios de sus importaciones y/o exportaciones, para a través

La teoría y la práctica coinciden en esta ocasión con lo que los 2 primeros agentes de aduana manifiestan, y es que, si bien la creación de valor va de la mano con la satisfacción, es claro que la creación de valor también se

<p>contacto con frecuente con el cliente, mientras que el otro agente de aduana piensa que, debido a su tamaño, con cumplir bien con su trabajo asegura que los clientes vuelvan una vez más</p>	<p>de esto obtener la fidelización</p>	<p>la relaciona directamente con la fidelización del cliente, aunque de esto depende también de como el cliente sienta su “relación” con la empresa.</p>
--	--	--

<p>¿Qué estrategias de marketing utiliza para crear valor a los servicios que ofrece la empresa?</p>	<p>Ninguno de los 3 agentes de aduana declaró de manera clara utilizar algún tipo de estrategia de marketing o aún no estaban listos para abordar de manera directa un marketing agresivo de su empresa.</p>	<p>La implementación de Construir un modelo de servicio en el aspecto central del marketing estratégico destaca la importancia de crear una proposición de valor significativa, un paquete específico de beneficios y soluciones que resalten los puntos fundamentales de diferencia con relación a las alternativas de la competencia. Esta proposición de valor debe abordar e integrar dos componentes: la creación de un concepto de servicio y la entrega de sus distintos elementos a través de canales físicos y electrónicos</p> <p>La implementación de una estrategia de marketing es fundamental en una empresa porque entre muchos de sus beneficios al implementar una estrategia de marketing, se obtiene principalmente un mayor alcance, y una mayor visibilidad, siempre que se promoció un producto diferenciado de la competencia de la manera correcta, se acaparan más clientes o potenciales clientes, eso en los beneficios y en lo corporativo, la</p>
---	--	--

¿Qué aspectos considera que debe cambiar la empresa para mejorar la satisfacción al cliente?

Todos coinciden de alguna manera que para mejorar el servicio se debe garantizar el trabajo, y confiar en el trabajo que realizan. Tener en cuenta también que mientras el cliente sienta un servicio más completo que le genere menos “trámite” en el sentido de tener que consultar a más de 1 empresa para el proceso de nacionalización o exportación de mercancías, mejor será

La garantía de un servicio es la garantía del servicio de que se cumplirán los requisitos acordados. Para asegurar la garantía de un servicio, se deben cumplir los requisitos de disponibilidad, continuidad, capacidad y seguridad. En caso de no cumplir con alguno de estos requisitos, tampoco se asegurará la garantía del servicio. Y no se puede lograr la creación de valor para el servicio (Infante, 2016).

implementación de estrategias permite tener costos ya destinados y una planificación de gastos destinados

específicamente a este rubro

La relación entre garantía, calidad y satisfacción es inherente, sin embargo, en cierto punto se puede llegar a querer abarcar “mucho más de lo que realmente se puede realizar operativamente” todos mencionaron que si bien deberían ofrecer un servicio un poco más completo, deben tener también en cuenta el equilibrio entre garantía, calidad y tamaño de la empresa. Es bueno y deseable que las empresas quieran abarcar más procesos,

pero también deben enfocarse en ser más “especialistas” en el área en el que ya se encuentran ubicadas.

Elaborado por: Sarmiento, V (2023)

3.10. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Con el objetivo de aportar a este trabajo de investigación información de campo, se realizaron las encuestas a los clientes internos y externos para obtener datos de primera mano. Al realizar las encuestas a los clientes se analizó la situación actual que enfrentan las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil con respecto a la satisfacción del cliente y también se dilucidó los factores críticos en el servicio que la empresa les otorga.

En la encuesta que fue aplicada a los clientes externos (11 personas) más de la mitad manifestó que pocas veces es fácil comunicarse con la agencia cuando lo requiere, 45.5% indica que la atención y la calidad de las agencias que les ofrecen servicios es regular, mientras que un grupo más reducido de 18.2% consideran que la calidad en el servicio es mala. En esta encuesta también se encontró que la mayor parte de los clientes consideran que el tiempo de respuesta es el peor problema que tiene la empresa, un 63.6% señala que ante imprevistos con la información o documentación necesaria para los procesos pocas veces son notificados de manera inmediata, 54.5% sienten que la asesoría por parte de los empleados es regular, 45.5% manifiesta que el trato recibido por parte de la agencia es también regular. En temas de comunicación por parte de la empresa a los clientes, la mayoría con un 63.6% sienten que no existe una comunicación fluida y entendible, y las inquietudes no son respondidas de manera satisfactoria y concuerdan con que el servicio que menos inconvenientes ha tenido la empresa en ofrecer es el de “reportería”. Por último, de esta encuesta se obtuvo que la mayoría de los clientes con un 54.5% indican que sus tiempos de proceso no se han visto reducidos y sus costos de almacenaje son iguales ya que no han visto reducción, provocando que el 27.3% de clientes se encuentren insatisfechos con el servicio o pocos satisfechos, estos 2 grupos juntos forman el 54.6% de los clientes totales.

Por otra parte en las encuestas aplicadas a los clientes internos (9 personas) un 44.4% consideran que la empresa en la que laboran no cuenta con las estrategias adecuadas para una cultura organizacional enfocada hacia los clientes internos, el 55.6% considera que en el área de “servicio al cliente” es en la que más genera inconvenientes entre los colaboradores o clientes internos de la empresa, el 88.9% indica que su trabajo muchas veces se ha visto afectado por las demoras en los procesos de otros departamentos de la empresa ajenos al que labora. El 44.4% tiene la percepción de que sus requerimientos son atendidos dentro de los 2 primeros días de realizarlos, pero siempre luego de transcurridas las 24 horas. El 77.7% considera que la mejor actitud entre los colaboradores la tiene el departamento de “servicio al cliente” lo que permite llevar de mejor manera las actividades laborales y que el personal de toda la empresa se encuentra correctamente capacitado para realizar sus funciones de manera satisfactoria, sin embargo, consideran que la carga laboral en el departamento es desequilibrada. El 88.9% manifiesta que la gerencia debería considerar la habilidad de trabajar en equipo de una persona antes de contratarlo para laborar en la agencia, y más de la mitad sienten que la mayor cantidad de capacitaciones se realiza a los miembros del departamento de “servicio al cliente”. Y por último el 44.4% considera que la motivación y compromiso del personal para realizar sus labores es buena.

De manera global se acotaron los resultados más contundentes recabados en la investigación de campo, de esta se pudo apreciar 2 puntos de vistas diferentes, por un lado, los clientes externos perciben que a las empresas que contrataron para los servicios de agente de aduana les falta mejorar muchas cosas para poder satisfacer sus requerimientos, entre otros factores los puntos críticos que se pueden dilucidar de esta recolección de datos son:

Atención y Calidad del servicio. – Aquí se enmarcan todos los procesos relacionados a la atención y calidad del servicio, tales como la asesoría y el trato de los empleados al cliente.

Facilidad de Comunicación. – Esta sección refiere a todo tipo de comunicación entre el cliente y los empleados verbal y no verbal, es importante porque los clientes manifestaron que muchas veces no se dilucidaban las dudas, esto pueda deberse a que los empleados no encontraron las herramientas para comprender de manera correcta la pregunta o inquietud por lo que trabajar en esta parte de la preparación del personal es fundamental.

Tiempo de Respuesta. – Para el cliente es primordial tener registro en tiempo real de los procesos relacionados a su mercadería, por este motivo es que generalmente se muestran impacientes, y dependiendo de la cartera del agente de aduana, pueda ser que esté sobrecargado por tanto no puede responder de manera inmediata al cliente.

Imprevistos con Información. – Los clientes muchas veces ven atrasados sus procesos debido a que la empresa no notifica los imprevistos que pudieran existir con la documentación presentada por el cliente para trámites legales y/o aduaneros, generándole malestar y contratiempos, ya que su proceso de atrasa más del tiempo previsto y puede producir pérdida de dinero.

Reducción de Costos. – Casi ningún cliente siente que sus costos se hayan reducido y esto es porque sus tiempos no se han reducido, si se logra atacar todos los puntos críticos manifestados por los clientes, seguramente se obtuviera una reducción de tiempo y costos considerables, la comunicación, tiempo de respuesta y los imprevistos con la información son segmentos mejorables.

Mientras que los clientes internos sienten que su empresa puede mejorar mucho más mejorando un punto que engloba todos los demás requerimientos, este es la “cultura organizacional”. Ya que hay una percepción generalizada de falta de compromiso y sobrecargo en las labores individuales de cada colaborador en la empresa y que pueda haber cierto “favoritismo” por ciertas áreas más que otras, a pesar de que cada empleado se encuentra correctamente capacitado para ejercer su labor se debe afinar o “construir” en los casos que sea necesario la habilidad de trabajo en equipo ya que todos estos departamentos cuentan con varias personas. Por último, no se debe olvidar que la ergonomía influye de manera directa sobre la calidad de un producto o servicio. En este caso el servicio de agencia de aduana.

En base a los resultados encontrados se comprueba que es necesario el diseño genérico de un sistema de creación de valor en el servicio que permita obtener una mayor satisfacción de los clientes en las pequeñas empresas de antes de aduana. (Clientes externos e internos).

Ambos tipos de clientes son importantes y se relacionan estrechamente, de ahí que una mayor satisfacción del cliente interno desembocará en una mayor satisfacción del cliente externo. Es evidente que los clientes internos de las pequeñas empresas de agentes de aduana se encuentran

insatisfechos, no existe un compromiso interno organizacional bien establecido y estructurado y tal como se menciona en el apartado de cliente interno del capítulo 2, todos los miembros de la empresa necesitan entender el valor del servicio ofrecido por la organización y la importancia que tiene cada uno de ellos en este proceso, cada uno forma parte de la imagen de la empresa por lo que deben entender que cada uno realmente es un “socio” esto permitirá que ellos brinden un servicio óptimo y de gran calidad. Hace falta implementar funciones de calidad dentro de la organización, en donde se realice el paso a paso y se satisfaga todas las necesidades del cliente interno. Que es lo que necesita el cliente interno, analizar cada requerimiento, como se puede implementar esas necesidades, relación entre los “como” de la implantación, relación entre que es lo que quiere y como implementarlo, y análisis de cómo implementarlo.

Aparentemente el problema en los importadores es “interno” su causal no se relaciona con los clientes externos, sino que en su defecto ellos son los afectados, se debe tomar medidas sobre la falta de motivación y la carga laboral de cada socio para reflejar una mejora en el servicio, la sistematización de los procesos les permitirá entre otras tener más herramientas y un panorama más claro reduciendo niveles de estrés porque el clima laboral se vuelve más ameno, ya que cada socio tiene su rol dentro de la empresa bien definido, el servicio se vuelve más consistente ya que cada socio se especializa en su área, mejora la implementación de ideas porque cada socio piensa netamente en su área y en cómo mejorar, etc.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Sistema de Creación de Valor para la satisfacción de los clientes en las pequeñas Empresas de agentes de Aduana

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. Objetivo general

Diseñar el sistema de creación de valor para la satisfacción de clientes en las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil.

4.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Describir cada etapa del servicio para tener una visión amplia del proceso y proporcionar mejoras periódicas al servicio de los clientes.
- ✓ Analizar la interrelación entre cliente externo e interno y comprender los procesos de comunicación que se dan en cada etapa del servicio.
- ✓ Contrastar y Determinar los recursos tangibles e intangibles que poseen las empresas y los que faltan por implementar.
- ✓ Esbozar el diseño del sistema de tal manera que genere de utilidad económica en los servicios de la empresa de agenciamiento de aduana

4.3. JUSTIFICACIÓN

La ciudad de Guayaquil es también conocida como el “puerto principal” por el gran volumen de importaciones y exportaciones que se realizan a diario y destacando la importancia que tiene la actividad portuaria para los diferentes sectores económicos del país. Es en esta gran ciudad donde la autora de este trabajo ha podido ejercer su profesión formando parte de algunas de las agencias de aduana establecidas localmente, palpando más de cerca la realidad del sector de importaciones y exportaciones, por lo que la concepción y la realización de esta propuesta surge de los menesteres que hacen falta en la estructura organizacional de muchas pequeñas empresas de agenciamiento de aduana, para disminuir los quejas y malestar en la interacción entre clientes y empresa. Aunque

podiera parecer intuitivo la solución al problema realmente no lo es, ya que siempre se habla de la satisfacción del cliente haciendo alusión a los clientes externos de la empresa, que si bien son importantes no deberían ser la punta de la pirámide jerárquica en las empresas sino más bien compartir su relevancia con los clientes internos, las quejas que a diario se reciben por parte de los clientes externos es tan solo una parte del problema, hay quejas por parte de los clientes externos que muchas veces son ignoradas o inclusive no son escuchadas. Es claro que generar valor en el servicio es fundamental una buena atención y un cliente externo satisfecho ya que es la fuente de entrada de toda empresa, pero también es necesario atender a los clientes que están detrás de la estructura de la empresa, que se encargan de atender, fidelizar, etc. a los clientes externos.

Por los motivos anteriormente mencionados se propone un sistema que haga sentir satisfechos a los clientes externos e internos, la satisfacción por parte de los clientes internos generará una mejor atención a los clientes externos, y una mejor atención a los clientes externos tendrá como resultado la creación de valor en el servicio ofrecido, mayor atracción de clientes y fidelización de estos.

4.4. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La siguiente propuesta se encuentra sustentada en las bases académicas y científicas citadas en el documento, y son producto también de la experiencia adquirida por el autor en el sector de agenciamiento de aduanas ecuatoriano.

La propuesta se divide en 2 partes diferentes pero con la misma visión que es mejorar los procesos para generar valor en el servicio y satisfacción del cliente, la primera parte se presenta (por primera vez) de manera simplificada, directa y concreta los procesos que se deben llevar a cabo en la importación y exportación de cargas (cualquiera que fuere el producto) en terreno Ecuatoriano, y realiza el contraste entre el procedimiento actual llevado a cabo por las pequeñas agencias de aduana y el sugerido por la autora, al final de cada diagrama en caso de ser necesario se han realizado acotaciones para un mejor entendimiento del mismo. Mientras que la segunda parte aborda lo relacionado a la satisfacción de los clientes (interno y externo) se responden a las preguntas de cómo y por qué medir la satisfacción de los clientes. Según el BCE tan solo en 2021 las importaciones y exportaciones crecieron a un ritmo superior al 30% luego de la reactivación económica global generando valores superiores a los 24mil millones de dólares, por el tamaño de

mercado que representan las importaciones y exportaciones es primordial establecer procesos bien estructurados y estandarizados, así como contar con el apoyo de todos los colaboradores de las diferentes empresas que ofrecen los servicios de agencia de aduana.

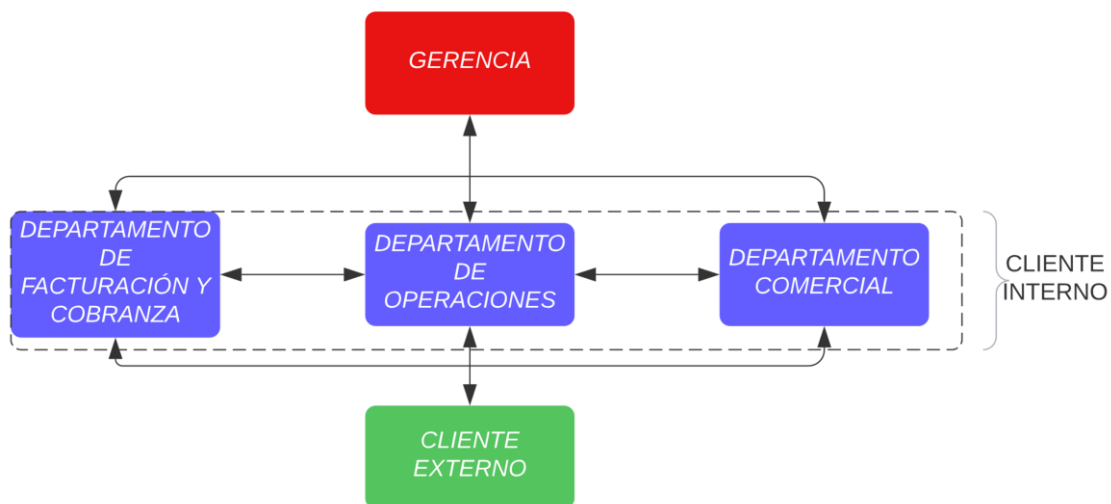
4.5. PROPUESTA

Lo primero es dividir de forma rigurosa los diferentes actores que forman parte de los procesos aduaneros de importación y exportación.

Los colaboradores de la empresa serían el cliente interno, de forma rigurosa todos los colaboradores formarían el cliente interno, sin embargo, en esta propuesta se hará una diferenciación y se tomará como cliente interno a los departamentos de la empresa sin incluir a la gerencia porque estos departamentos son los que se involucran de forma directa en el área “operativa” del proceso de aduanas, sin embargo la puesta en marcha de esta propuesta estaría si a cargo de la Gerencia y todos los encargados de los departamentos. A continuación, se puede visualizar un esquema de cómo se vería esta organización y el seccionamiento entre clientes interno y externo.

Figura 34

Organización de pequeñas empresas de agenciamiento de aduanas



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

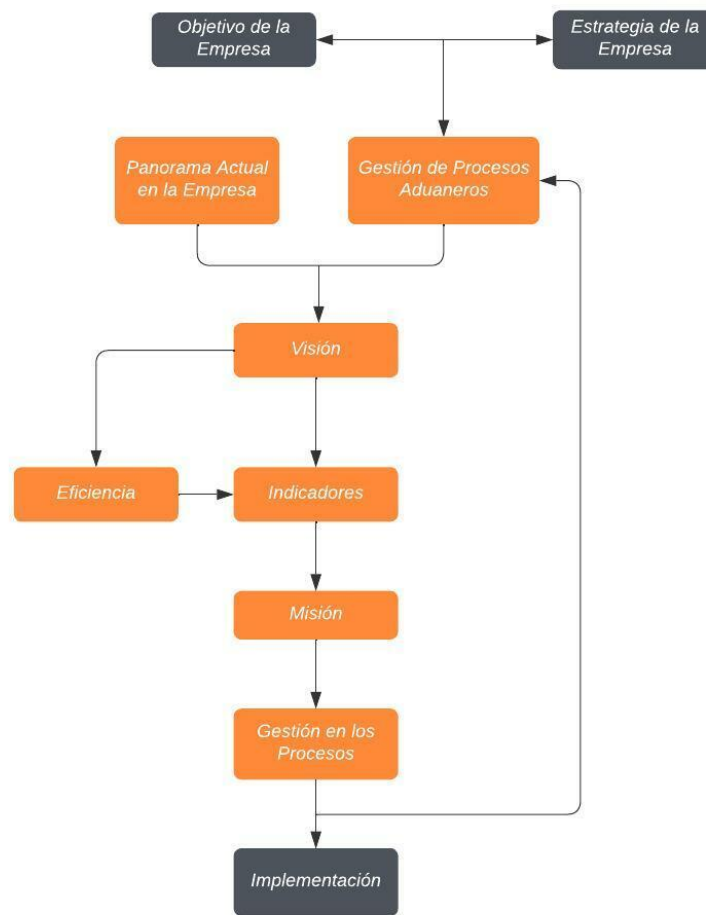
4.5.1. Gestión Estratégica

4.5.2. Misión

Crear un Estándar de todos los procesos en la exportación e importación de mercancías que se llevan a cabo en las empresas de agenciamiento de aduanas para correcta y pronta gestión en la tramitación correspondiente, aumentando la calidad del servicio y focalizando los recursos en la mejora continua de los puntos más críticos del proceso aduanero.

Figura 35

Esquema Estratégico Operativo



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

4.5.3. Visión

Mantener la calidad en el servicio ofrecido por la empresa, reduciendo tiempos y costos asociados a los procesos de tramitación teniendo como base la estructura organizacional de la

empresa y fomentar siempre la mejora continua operativa de tal manera que se minimicen errores en la nacionalización o exportación de mercancías.

4.5.4. Valores

- Compromiso
- Pro actividad
- Trabajo en Equipo
- Honestidad
- Responsabilidad
- Serendipia

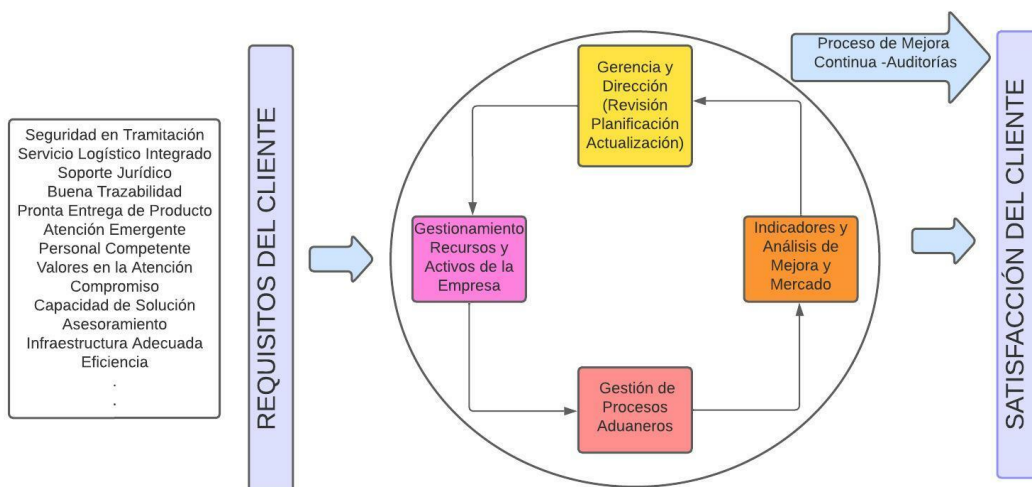
4.5.5. Alcance

El alcance de esta manual abarca la planificación operativa de todos los procesos de tramitación asociados a la exportación y nacionalización de mercancías en las pequeñas empresas de agenciamiento de aduanas, así también como un esbozo de la gestión administrativa en las mismas.

4.5.6. Gestión Administrativa

Figura 36

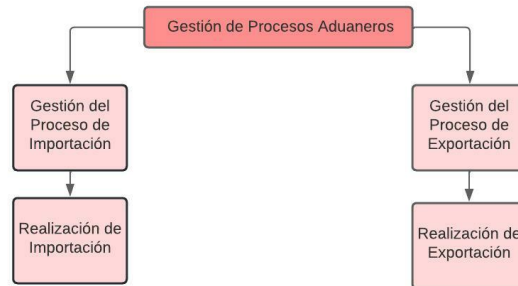
Modelo de Gestión de Procesos Aduaneros



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 37

Esquema para la Realización de Procesos Aduaneros



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Para la construcción del esquema se tomó como fundamentación teórica la norma ISO 9001:2015 ya que es la norma de referencia más prestigiosa a nivel mundial. Es útil para llevar una mejor gestión, controlar y encontrar los puntos más fuertes y débiles del proceso que se lleve a cabo en la empresa que se desee aplicar, en este caso específico es para empresas que se dediquen al agenciamiento de aduana (siempre y cuando sean pequeñas), entiéndase por pequeñas cuyas empresas no cuentan con más de 20 miembros, y que poseen una estructuración similar a la que se muestra en la figura 35.

La gestión de los procesos aduaneros que se encuentra detallado en la figura 36 está desglosado en la figura 37, las empresas de agenciamiento como regla general ofrecen los servicios para la tramitación de mercancías que son importadas o exportadas. En la sección de gestión de recursos y activos de la empresa, no solo puede referirse al mejoramiento que se pueda hacer del proceso operativo en sí de los procesos de agenciamiento de aduana, sino también a los servicios que podrían o no ser implementados para darle un valor agregado más alto al servicio que brindan y ubicando de mejor manera a la empresa en el mercado. Estos servicios son el flete internacional y el transporte nacional, de esta manera el cliente externo tiene en una sola empresa toda la cadena logística de movilización de la mercancía y la empresa puede realizarle una mejor oferta (sin romper el mercado claro está).

Procesos Involucrados en la Gestión de Servicios Aduaneros

- Proceso de Importación

- Proceso de Exportación
- Proceso de Transporte Nacional
- Proceso de Flete Internacional
- Gestión de Recursos
- Gestión de Talento Humano
- Mejoramiento Continuo

Proceso de Importación. – Es el proceso que abarca toda la tramitación de la documentación y requisitos necesarios para la importación de una mercancía desde el puerto de salida ubicado en el país que esté enviando la mercancía hasta el puerto de llegada en territorio nacional.

Proceso de Exportación. – Es exactamente lo contrario al proceso de Importación, abarca toda la tramitación de la documentación y requisitos necesarios para la exportación de una mercancía desde territorio nacional.

Proceso de Transporte Nacional.- Es el proceso que la mercancía se somete luego de ser liberada en el puerto de llegada (puerto nacional) para ser llevada hasta las bodegas o los almacenes de las empresas que importaron el producto.

Proceso de Flete Internacional.- Es el proceso al que se somete la mercancía luego de cumplir los requisitos de exportación es embarcada en el puerto de salida (puerto nacional) para ser llevada hasta el puerto de llegada (puerto extranjero), por lo general este es realizado por medios marítimos u aéreo dependiendo de entre otras cosas de las características de la mercancía y del requerimiento del cliente.

Mejoramiento Continuo.- Apartado donde son descritas los métodos de llevar controles sobre la inspección del proceso aduanero, el objetivo principal de esto es fomentar la organización en los procedimientos y la calidad operativa.

4.5.7. Clientes y Provedores

Clientes Internos y Externos:

Departamentos Operativos de la Empresa

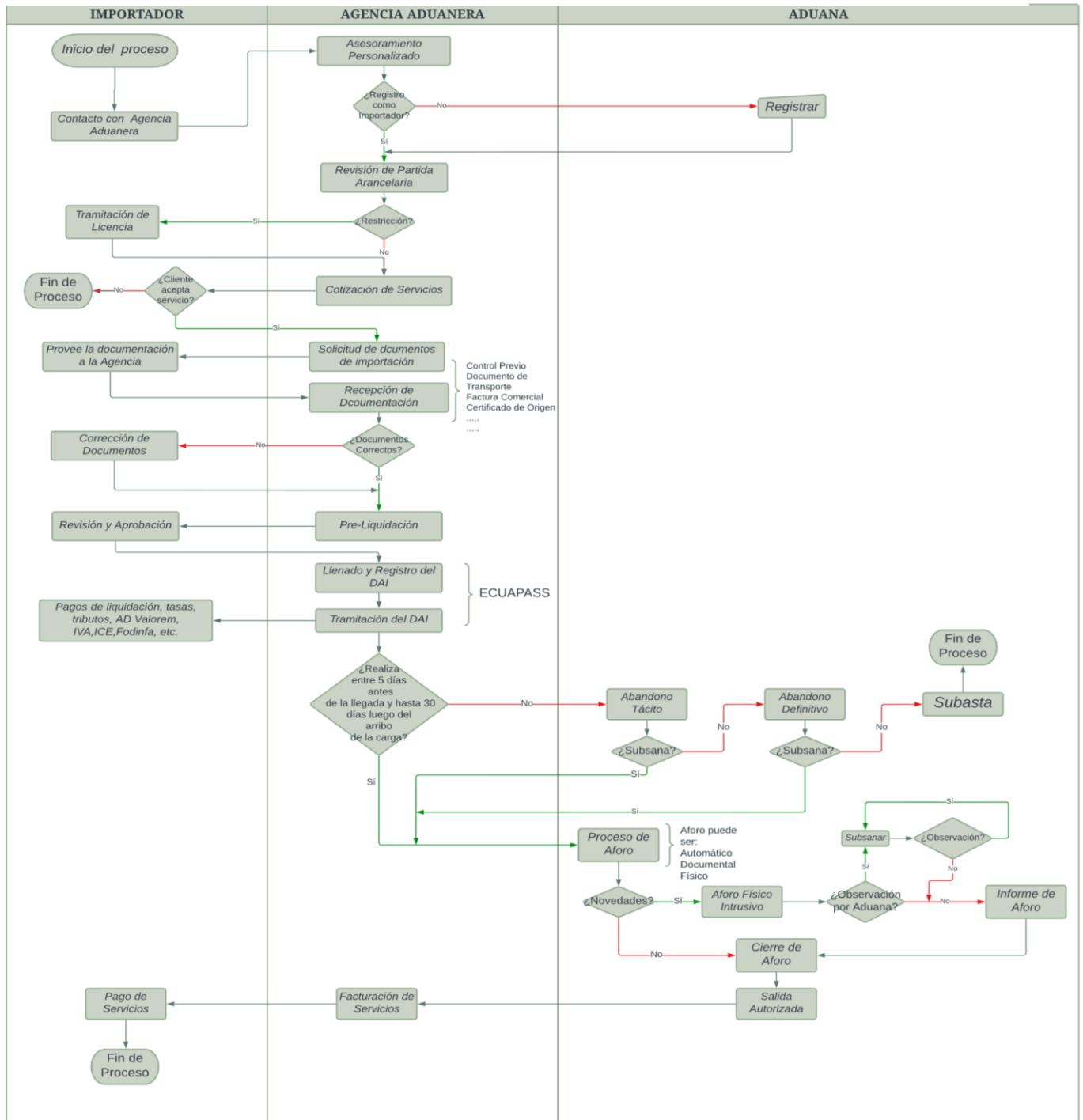
Empresas que requieren agenciamiento de aduanas para importar o exportar productos

4.5.8. Gestión Operacional

4.5.8.1. Diagrama de Flujos

Figura 38

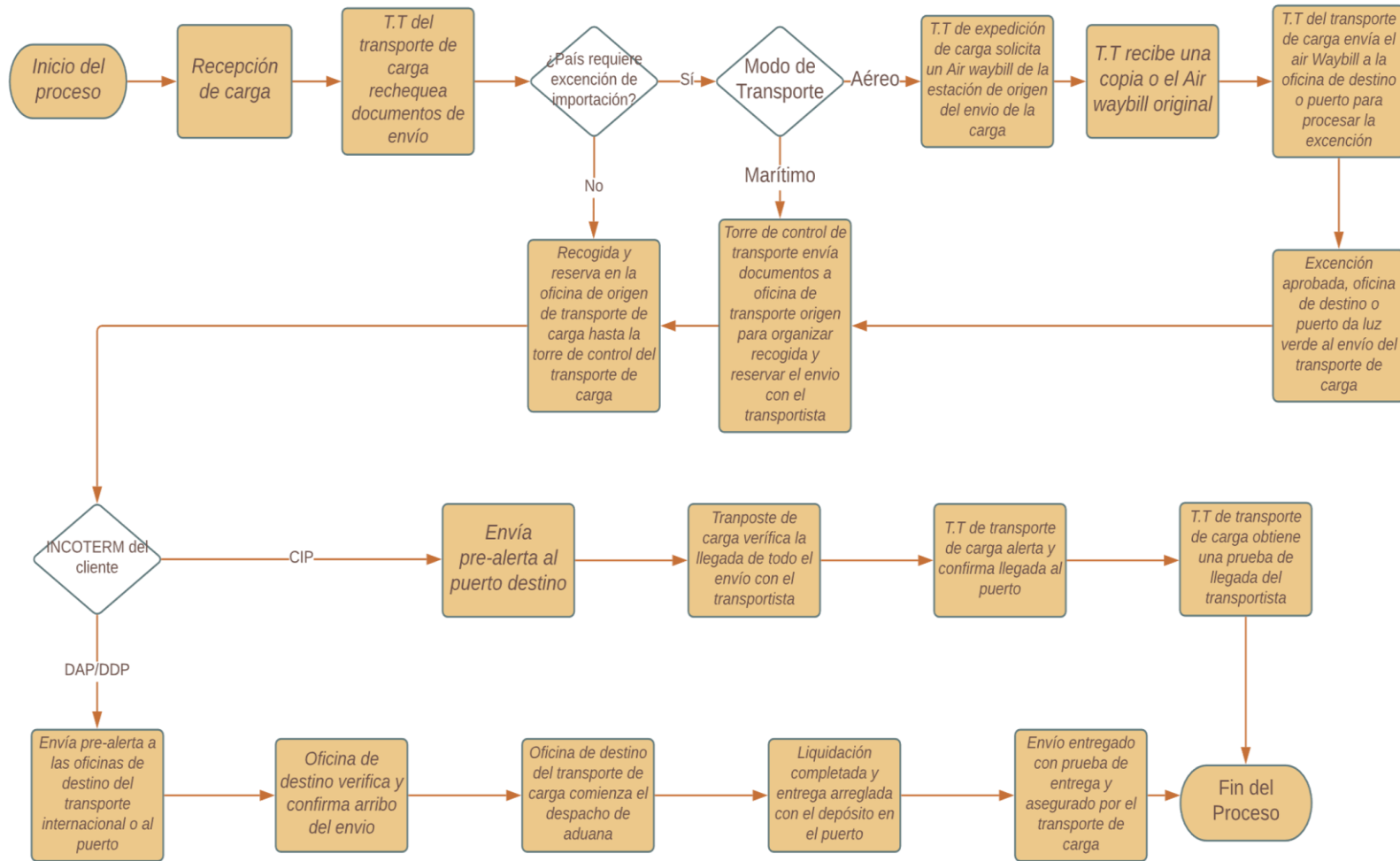
Proceso de Importación



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 39

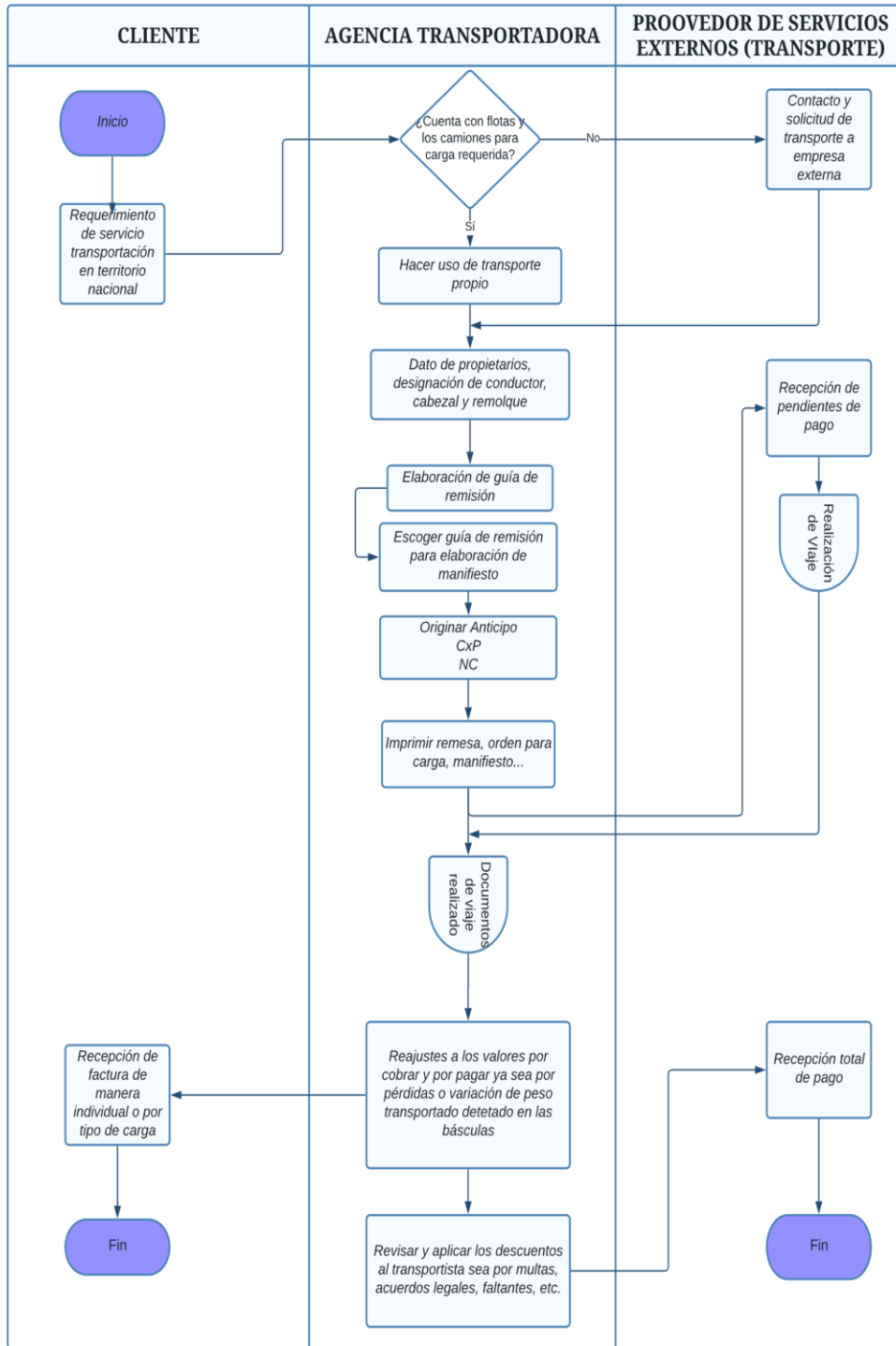
Flete Internacional



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Figura 40

Transporte Nacional



Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

4.5.9. Indicadores

Tabla 29

Indicadores para medir desempeño

Indicador	Fórmula	Meta	Acerca de
Trámites Realizados Totales	# De trámites realizados en total por la empresa.	Dependerá de la capacidad operativa de la empresa	Se deben contabilizar todos los trámites que la empresa realice sin discriminación ni clasificaciones, por ejemplo, si la empresa ofrece servicio de tramitación para importación y exportación se deben considerar ambos. En esta categoría se deben considerar todos los diferentes servicios que la empresa ofrezca, por ejemplo, por un lado, se deben considerar los trámites realizados relacionados a importaciones y por otro los de exportaciones (en caso de que la empresa sea la del ejemplo de la fila anterior)
Trámites Realizados por Sector	# de trámites realizados por la empresa de acuerdo con los servicios que ofrezcan	Dependerá de la capacidad operativa de la empresa	En esta categoría se deben considerar todos los diferentes INCOTERMS que existen, cada uno debe contar con su respectivo indicador,
Trámites por tipo de INCOTERM	# De trámites realizados por la empresa de acuerdo con el tipo de INCOTERM que el cliente presente (CIF, FOB, CIP, etc.)	Dependerá de la cantidad de trámites recibidos.	En esta categoría se deben considerar todos los diferentes INCOTERMS que existen, cada uno debe contar con su respectivo indicador,

			es decir 1 indicador para CIF, FOB, CIP, DDP,etc
Trámites realizados con demoraje	# de trámites realizados por la empresa que hayan tenido cualquier tipo de demoraje	Dependerá de la cantidad de trámites mensuales, pero lo deseable es reducir este número mensualmente	Contabilizar todos los trámites con demoraje (sea cual sea la causa)
Tiempo medio de tramite	$\frac{\sum \text{Tiempo de Trámites}}{\# \text{ de Trámites}}$	Reducir el tiempo medio en un 10% anual	El símbolo en el numerador indica que se deben sumar el tiempo de todos los trámites en una misma unidad (sea horas u días)
Tiempo medio de trámites con demoraje	$\frac{\sum \text{Tiempo de Trámites con demoraje}}{\# \text{ de T. demoraje}}$	Reducir el tiempo de demoraje en los trámites en un 50%	En este caso el numerador indica que se deben sumar el tiempo de los trámites, pero solo los que tienen demoraje entre la cantidad total de trámites con demoraje (ambos en la misma unidad)
Causa de demoraje	Enumerar las causas de demoraje de manera cualitativa	Estratificar las causas más comunes de demoraje	Se debe colocar todas las causas de demoraje y cuantificar las causas individuales (sea por cuestion de cliente o de la propia empresa)
Costo total de tramitación	Costo total en dólares de la tramitación de carga	Conocer los costos	Aquí se coloca el coste total de la operación sin dividir las etapas de la tramitación, sino

		producidos por tramitación	hasta que la carga está totalmente libre
Costo total de tramitación con demoraje	Costo total en dólares de la tramitación de carga	Conocer los sobrecostos producidos por tramitación en cargas con demoraje	Aquí se coloca el coste total de la operación sin dividir las etapas de la tramitación, sino hasta que la carga con demoraje esté totalmente libre
Costo promedio por trámite	$\frac{\sum \text{Costo trámite}}{\# \text{ de trámites}}$	Guía en los costes para tarifas a futuro	El numerador indica que se debe realizar la suma de todos los costos en trámites y dividirlos para el número de trámites totales (mensual, anual)
Costo promedio por tramitación con demoraje	$\frac{\sum C. \text{demoraje trámite}}{\# \text{ de } t. \text{demoraje}}$	Guía en los costes asociados a demoraje para futuro	El numerador indica que solo se debe realizar la suma de los costos en trámites con demoraje y dividirlos para el número de trámites con demoraje totales
Tasa de Aceptación de Documentación a la primera entrega	$\frac{\# \text{ de trámites aceptados}}{\# \text{ de trámites totales}}$	Subir el indicador arriba del 90%	El numerador indica el número de trámites con documentación aceptada a la primera, este indicador puede ser acumulativo, mensual y anual
Trámites realizados por ejecutivo	# de trámites por ejecutivo	Conocer el rendimiento individual y equiparar	El número de trámites se cuenta sin discernir el tipo de trámite, es un indicador general.

Promedio de trámites realizados por cada ejecutivo	$\frac{\sum \# \text{ de tram. } x \text{ ejecutivo}}{\# \text{ de ejecutivos}}$	Conocer el rendimiento global de los ejecutivos y colocar un límite mínimo de trabajo	En el numerador se suman el número de trámites realizado por cada ejecutivo y se divide para el número total de ejecutivos con el que cuente el departamento operativo
Tasa de Tramites sin observaciones	$\frac{\# \text{ de Tramitez sin obs.}}{\# \text{ de Cargas Liberadas}}$	Subir el indicador al 95%	En el numerador se coloca el número de trámites en los que el proceso de aforo no haya tenido observación, mientras que en el denominador se coloca el número de cargas totales (puede ser anual, acumulativo o mensual)
Tasa de Tramites abandono	$\frac{\# \text{ de cargas abandono}}{\# \text{ de Cargas Liberadas}}$	Disminuir este indicador abajo del 3%	En el numerador se coloca el número de Tramites con abandono sin importar su tipo
Promedio de días abandono de la carga	$\frac{\sum \# \text{ días en abandono}}{\# \text{ de cargas abandono}}$	Disminuir este indicador a 3 días o menos	En el numerador se realiza la suma de los días en que cada carga ha estado en abandono, este indicador resulta más factible realizarlo de manera anual

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

4.5.10. Sistema de Incentivos y Calidad Laboral

Hasta ahora se ha dedicado a abarcar la construcción de los pasos para un correcto proceso de tramitación aduanero y como medir el desempeño de los colaboradores para de tal manera mejorar el rendimiento general de la empresa frente a los clientes (externos) sin embargo también se debe tomar en cuenta la satisfacción general de cada empleado de la empresa, darle la importancia que

se merece y hacer sentir parte fundamental de la empresa, a continuación en la tabla se enuncian algunos puntos que deben ser tomados en cuenta:

Tabla 30

Causas de Reconocimiento o Incentivos para Colaboradores de la Empresa

Causas de Reconocimiento o Incentivo	Tipo de Elección	Descripción
Privado	Otorgado a Empleados con indicadores de tramitación (volumen de trámites realizados) ligeramente por encima del promedio (hasta el 5%) y para aquellos en los que el cliente ha hecho una mención acerca de su desempeño o atención brindada.	Este tipo de reconocimiento es destinado para los “pequeños logros” que han tenido sus colaboradores, pero sin dejar pasar desapercibido este suceso, sin duda los pequeños detalles marcan la diferencia y los colaboradores tendrán cada vez más desarrollado el sentido de pertenencia a la empresa.
Público	Otorgado a Empleados con indicadores de tramitación por encima del promedio, para aquellos que hayan tenido una destacada participación o aportación en la empresa, ya sea en los procesos de tramitación, facturación o atención al cliente.	Este tipo de reconocimiento es destinado para los logros de los empleados que se consideren como un ejemplo para el resto del personal, este será compartido de manera pública en todos los canales de comunicación de la empresa, por ejemplo: correo, pagina web, etc.
Empleado del Mes	Otorgados a Empleados con los indicadores de desempeño más altos de cada	Este tipo de incentivo es para los empleados de las diferentes áreas que

	departamento (volumen de trámites realizados, menor número de trámites con observación, satisfacción del cliente, cuentas nuevas conseguidas)	destacaron de acuerdo con los indicadores que midan su desempeño
Año Cumplido Laborando	Empleados con 12 meses laborando (o sus múltiplos 24, 36,48 etc.)	Este tipo de incentivo es para todos los empleados que cumplan un año más laborando, es primordial para que el homenajeadado se sienta importante para la empresa y sentir que se lo tiene en cuenta en todo momento.
Trabajo en Equipo	Departamento con el mejor promedio de indicadores de rendimiento	Este tipo de incentivo es para el grupo de empleados (en este caso como la empresa es pequeña se puede premiar a todo un departamento) que sobrepasen con mayor proporción los indicadores de desempeño o que haya tenido un mejor desempeño en el año proponiendo por ejemplo nuevas metodologías de trabajo.
Rendimiento Individual	Empleado con el mejor indicador de desempeño de manera anual (volumen de trámites)	Este tipo de incentivo es otorgado al empleado que realizó más trámites en un año calendario

Liderazgo	Empleado que los compañeros y sus inmediatos superiores consideren que fueron líderes en el año de trabajo	Este tipo de incentivo es otorgado al empleado que demostró una actitud de liderazgo e incentivando el trabajo en equipo durante todo el año, la calificación es proporcional un 40% de parte de sus compañeros y un 60% por parte de los superiores, el de mayor promedio es el ganador
Servicio al Cliente	Mayor promedio en satisfacción de servicio al cliente externo	Premio Otorgado al empleado que recibió mejor retroalimentación por parte de los clientes durante todo el año.

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Tabla 31

Reconocimientos o Incentivos para los Colaboradores de la Empresa

Tipos de Reconocimiento
Reconocimiento Escrito. - Una carta escrita de manera manual o digital para el empleado que se desea reconocer.
Reconocimiento Verbal. - Una felicitación o frase verbal para darle reconocimiento al empleado que se desea destacar.
Microbonificación. - Valores económicos pequeños a favor del empleado seleccionado, de tal manera que se pueda abarcar distintos empleados al ser un valor monetario bajo

Espacio dedicado para Reconocimientos. - Salón, Muro o Pared donde se muestren los reconocimientos de los empleados destacados a nivel anual, mensual o histórico.

Espacios Informativos de la Empresa. – Reconocimiento mediante el correo de la empresa o posteo en las redes y página oficial de la empresa del reconocimiento del empleado.

Festejos Sorpresa. – Pequeñas reuniones con motivo de felicitar al colaborador que se desea homenajear

Regalos de Reconocimiento. – Desde vales de caja hasta pequeños artículos para el uso personal del empleado pueden ser otorgados.

Eventos Sociales. – Reuniones especiales para conmemorar y galardonar a los empleados que se desea reconocer.

Día Libre o Medio Día Libre. – El empleado tendrá todo el día libre o parcialmente libre

Parqueo Exclusivo. – Se puede destinar una plaza de parqueo que cada mes sea destinada al empleado que mejor se desarrolló en ese periodo.

Cupones de Regalo. – Tarjetas Regalo o Cupones para adquirir productos en las tiendas de supermercados o restaurantes más conocidos de la ciudad.

Comisiones. – A partir de cierto volumen de trámites el empleado comenzará a ganar un proporcional de los procesos realizados.

Club de Mejores Empleados. – Creación de club al que solo puedan pertenecer las personas que han sido empleados del mes al menos 6 veces o más en la empresa.

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

4.6. FACTIBILIDAD

La propuesta desarrollada tiene alcance de viabilidad en algunos aspectos, los más importantes a continuación:

Viabilidad Operativa. – La puesta en marcha de esta propuesta es viable operativamente para todo tipo de empresa de agenciamiento aduanero para llevar registro, control y mejora continua de todos sus procesos operativos relacionados a la importación o exportación de mercancía de sus clientes, KPI's como los tiempos de tramitación o volumen de tramitación en un tiempo determinado permiten enfocar el análisis de mejora correctiva o continua en puntos específicos del proceso aduanero.

Viabilidad Económica. – Esta propuesta es sumamente viable económicamente porque no solicita que la empresa se certifique por las normas ISO, sino que propone una antesala para mejorar el estatus de esta y desarrollarse de manera más pronta y óptima, por lo menos deberían ser considerados los siguientes rubros:

Tabla 32

Inversión Estimada

Beneficiarios (Número de personas)	Área	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
		Capacitación por personal		
1	Gerencia	administrativo especializado para las buenas prácticas laborales.	\$150	\$150
3	Departamento de Operaciones	Seminarios de capacitación y actualización aduanera (tramitación, leyes, procesos, etc.) por parte de personal especializado	\$120	\$360
3	Departamento Comercial	Curso sobre la atención y trato al cliente	\$100	\$300
2	Departamento de Facturación y Cobranza	Capacitación sobre facturación sistemática.	\$100	\$200
9	Líderes de la Empresa	Automatización progresiva de los procesos operativos (básica)	\$ 500	\$4500
Total de Costos				\$5510

Elaborado por: Sarmiento, V (2022)

Viabilidad Organizacional. – Es de suma importancia para la puesta en marcha de esta propuesta que las empresas comiencen a fomentar la cultura organizacional en base a las metas propias de cada una, pero siempre basados en las buenas prácticas operacionales y de atención al cliente.

Valores como la responsabilidad, el respeto por el cliente (interno y externo) y la innovación son fundamentales.

4.7. BENEFICIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

Gerencia y directores de Área. – El detalle de los procesos operativos les otorga la facultad de conocer en qué parte del proceso de importación o exportación existe el problema y la gestión de mejora continua les permitirá tener claros los pasos que deben tomar para controlar y solucionar el problema, así como los correctivos y los incentivos que se deban tomar en caso de un indicador fuera de los rangos normales (o muy por debajo del promedio o muy por encima)

Departamentos de la Empresa. – Al tener control de los procesos y automatizarlos todos los departamentos se benefician, el departamento operativo por ejemplo puede tener conocimiento de que procesos deben agilizar para realizar las importaciones o exportaciones de manera más pronta, conocer los ítems que más problemas dan al momento de su nacionalización e ingresar los documentos necesarios al sistema de manera más rápida

Aumento de Satisfacción de Clientes Internos y Externos. – Los clientes internos se beneficiarán porque al estructurar la organización de forma detallada donde todos tengan definidos sus roles y las tareas que deben llevar a cabo permitirá que se dediquen de manera específica a sus tareas, de esta manera reduce el tiempo de pasividad y se beneficiará de tal manera que se cumplirá con normalidad su horario y jornada laboral (sin sobrecarga de trabajo o sobretiempo excesivo), ahora bien los clientes externos por su parte serán atendidos de la manera más óptima porque los colaboradores se encuentran satisfechos con sus empleos por lo tanto darán la mejor atención al cliente que se acerque a la empresa, haciéndolo sentir bienvenido, escuchado y cumpliendo sus necesidades.

Creación de valor en el servicio. – Un servicio personalizado, confiable y rápido siempre se diferenciará de la competencia y es lo que agrega valor en el servicio, al aplicar los procesos detallados en la propuesta la empresa dará un servicio único para cada cliente, lo que generará valor y permitirá cotizarse a un mayor valor en el mercado.

Nuevos Clientes. – Una buena atención provoca que los clientes den buenas referencias acerca de la empresa, los clientes recomendarán la empresa de tal manera que animen a sus similares o cercanos a que contraten los servicio o al menos a intentar probar los servicios.

Desarrollo de la Empresa. – Mientras más aumenta la cartera de clientes de la empresa, el ingreso neto es mayor por ende se puede ir mejorando progresivamente en cosas como la infraestructura, la estructuración, las certificaciones internacionales y nacionales, expansión del alcance.

Prestigio. – Toda empresa que implementa la mejora continua y la interiorice es referente de calidad de servicio y resultados, el prestigio de la empresa lo da el cliente y al dar un excelente servicio los clientes estiman con alto valor y la imagen de la empresa crece.

4.8. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA.

La propuesta fue validada por 4 profesionales que laboran en empresas de agenciamiento de aduanas en diferentes áreas, los profesionales escogidos fueron: 1 Gerente del área de operaciones, hija del dueño de una empresa de agenciamiento de aduanas, 1 Gerente Financiero de una empresa de agenciamiento de aduanas, 1 Director de operaciones y 1 Directora de aduanas de una empresa de transporte internacional quienes están implementando un departamento de aduanas, para ofrecer un servicio integral.

Tabla 33

Listado de Profesionales que Validan la Propuesta

NOMBRES	TITULO	EXPERIENCIA EN AÑOS
Diana Estefanía Coka Ricaurte	Máster en Administración de Empresas	17
Jorge Eduardo Pozo Salvador	Ing. En Ciencias Empresariales	12
Bryan Oswaldo Quinde Vera	Ing. En Gestión Empresarial	8
Eliana de los Ángeles Salame Reyes	Máster Universitario en Dirección del Comercio Exterior e Internacionalización de Empresas	8

Elaborado por: Sarmiento, V (2023)

Resultados de la validación según los parámetros utilizados.

Tabla 34

Validación de la Propuesta

Aspectos Valorados	TA	DA	ED
La propuesta es viable como guía para crear valor en el servicio de las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana.	4		
La implementación de la propuesta da solución al problema planteado.	3	1	
La propuesta se puede poner en práctica.	4		
TOTALES	11	1	0

Elaborado por: Sarmiento, V (2023)

Rubros utilizados para la validación:

TA: Totalmente de acuerdo

DA: De acuerdo

ED: En desacuerdo.

CONCLUSIONES

Las pequeñas empresas que se dedican al agenciamiento aduanero tienen una estructura incompleta dentro de su organización, situación que muchas veces genera inconvenientes en los procesos de importación y/o exportación de mercancías

Un poco más de la mitad de los clientes (51%) considera que la atención de las agencias puede mejorar en varios sentidos, como por ejemplo la personalización de requerimientos.

La falta de “orden y delimitación” en las tareas de los empleados del sector operativo de la agencia ocasiona que los trámites demoren más en realizarse y podría generar inconvenientes al realizar un mismo proceso de revisión varias veces, esto se pudo evidenciar en la investigación de campo realizada.

Con base en la propuesta realizada en este trabajo académico, el personal directivo de la empresa tiene una herramienta poderosa para registrar y controlar todos los procesos y fomentar las buenas prácticas operativas y de organización cultural en la empresa, también le permite llevar a cabo un estricto control documental y de recursos humanos.

Un abanico de servicios proporciona una mayor carta de potenciales clientes, pudiendo así agregar valor al servicio no solo por la atención proporcionada sino por el factor “adicional” de proporcionar un servicio adicional y ser más competitivo para dar precios más accesibles al hacer uso de dos o más servicios.

Es importante priorizar también la estabilidad emocional, económica y física del cliente interno porque son aquellos que impulsan el potencial de la empresa, un cliente interno satisfecho provoca que un cliente externo tenga una mejor percepción sobre la empresa.

RECOMENDACIONES

Los altos mandos administrativos de las empresas, en este caso la gerencia debe tomar en cuenta todas las consideraciones que se realizaron al momento de escribir esta propuesta, no es una camisa de fuerza sino más bien una guía o un mapa de los procesos que se deberían realizar en los procesos aduaneros, los servicios que probablemente debería considerar para agrandar la cadena logística y algunos KPI's a modo de ejemplo, aquellos que determinarán que puntos medir o atacar serán los propios empleados (en un inicio, ya que no se tienen indicadores) para esto los jefes deben tratar de eliminar esa barrera de jefe-subordinado y más bien tratar de convertirla en una relación líder-equipo, que permita dilucidar los aspectos que afectan a la estructura de la organización en todos los puntos. Sin embargo, para resolver y saber cómo abordar los problemas también se deberá tomar en consideración la participación de terceros experimentados en el tema que capaciten de manera específica a los involucrados en las diferentes áreas.

Las empresas deben tener en cuenta que para mejorar la cultura interna se debe interiorizar los valores que la empresa desee enfocar, sea mediante campañas y reuniones. Estos valores son conocidos como los valores de marca, los cuales para iniciar podría ser: Compromiso con su puesto de trabajo, Transversalidad para ver los problemas desde muchos puntos de vista, pro actividad (no confundir con sobrecargo) para poder resolver varios problemas y empeño para siempre salir hacia adelante con los diferentes retos que se presenten. Recuerde que los clientes internos son la imagen de la empresa y si todos van en la misma dirección se creará una fuerte imagen de organización y responsabilidad frente a los clientes externos.

BIBLIOGRAFÍA

- Abbu, H. R., & Gopalakrishna, P. (2019). Synergistic effects of market orientation implementation and internalization on firm performance: Direct marketing service provider industry. *Journal of Business Research.*, 1-14.
- Acosta, A., Durán, E., & Padilla, R. (2018). Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *Revista Científica Compendium*, 21(40).
- Akkawuttiwanich, P., & Yenradee, P. (2018). Fuzzy QFD approach for managing SCOR performance indicators. *Computers & Industrial Engineering*, 122, 189-201.
- Bejarano, M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 140-146.
- Bejarano, M., Suárez, R., & Vera, M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 140-146.
- Benalcázar Calva, A. E. (2020). *Proyecto para la creación de una empresa especializada en limpieza hospitalaria en la ciudad de Quito (Master's thesis)*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Bolzán, R., & Ferreira, L. (2020). Co-creación de calidad en servicios turísticos en comunidades virtuales: un estudio a partir de interacciones vía web entre huéspedes y hoteles en Natal-Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, 1, 154-172.
- Carmona Lavado, A. (2015). Teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 80.
- COPCI. (2018). *CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION COMERCIO E INVERSIONES*. Quito: Registro Oficial Suplemento 351. Recuperado el junio de 2019
- D'Aquino, M., & Barrón, V. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación*. Argentina: Maipue.
- Dalongaro, R. (2019). La satisfacción del cliente con el supermercado en áreas de frontera. *Ciencias Administrativas*(4), 35-49.
- Divulgación Marxista. (junio de 2019). *divulgacionmarxista wordpress*. Recuperado el junio de 2019, de <https://divulgacionmarxista.wordpress.com/2012/05/06/teoria-utilitarista-del-valor/>
- Eaves, A. (22 de febrero de 2020). *Entrepreneur*. Obtenido de Entrepreneur: <https://books.google.com.ec/books?id=tT5pBgAAQBAJ&pg=PA139&lpg=PA139&dq=Andrew+Eaves,+2008&source=bl&ots=vYiilroC9Y&sig=ACfU3U0I405XnkB3pJxWltJYcTI73yTePg&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiBlcWrxbfmAhWwxFkKHfyTBSEQ6AEwBnoECAkQAQ#v=onepage&q=Andrew%20Eaves%2C%202008&>

- Edwards, C. J., & Baker, B. L. (2020). Relational marketing throughout the history of commercial exchange: Blind spots in marketing's origin story. *Journal of Marketing Channels*, 26(3), 161-177.
- El comercio. (enero de 2018). *370 acuerdos bajaron las importaciones*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/370-acuerdos-bajaron-importaciones.html>
- Elly, T. (2016). The attributes of internal customer satisfaction: employees perspectives. *African Journal of Finance and Management*, 25(1), 20-30.
- Escuela Europea de Excelencia. (14 de Diciembre de 2018). *ISO 9001: Satisfacción del cliente*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2014/12/iso-9001-satisfaccion-cliente/>
- Fernández, G. (2016). Medición de la satisfacción del cliente en organizaciones no lucrativas de cooperación al desarrollo. *Ciencia Administrativa*(1), 168-188.
- Fernandez, G., & Nina, V. (2016). Medición de la Satisfacción del Cliente en Organizaciones no Lucrativas de Cooperación el Desarrollo. *Empresarial*, 10(37), 27-35.
- Foglieni, F., & Holmlid, S. (2017). Determining service value: Exploring the link between value creation and service evaluation. *Service Science*, 9(1), 74-90.
- Frias Jamilena, D. M., Polo Pena, A. I., & Rodriguez Molina, M. A. (2017). The effect of value-creation on consumer-based destination brand equity. *Journal of Travel Research*, 56(8), 1011-1031.
- Galant, M. (2017). The stakeholders theory as a starting point for the critique of corporate social responsibility. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu*, (464), 31-42.
- González, J. (25 de Julio de 2018). Guayaquil se fortalece como ciudad comercial. *Actualidad*.
- Guamán, N. (2018). *Estudio del impacto económico del aporte tributario de las PYMES del sector comercio durante el período 2010 – 2014 en la ciudad de Guayaquil, Provincia de Guayas*. Guayaquil.
- Hamilton, M., Kaltcheva, V. D., & Rohm, A. J. (2017). Social media and value creation: the role of interaction satisfaction and interaction immersion. *Journal of Interactive Marketing*,, 36, 121-133.
- Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta, Revista científica del Instituto Nacional de Salud*, 2(1), 75-79. Obtenido de <file:///C:/Users/habis/Downloads/7535-Manuscrito-26107-1-10-20190607.pdf>
- Huang, Y. T. (2020). Internal marketing and internal customer: A review, reconceptualization, and extension. *Journal of Relationship Marketing*, , 19(3), 165-181.

- Infante, J. (2016). Ecoturismo para la creación de valor con responsabilidad social y ecológica. *Revista de Tecnología, 15*(2), 5-14.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (22 de Marzo de 2017). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directorio-de-empresas-2016/>
- Jain, N., & D'lima, C. (2018). Green HRM—a study on the perception of Generation Y as prospective internal customers. *International Journal of Business Excellence, 15*(2), 199-208.
- Javed, F., & Cheema, S. (2017). Customer satisfaction and customer perceived value and its impact on customer loyalty: the mediational role of customer relationship management. *The Journal of Internet Banking and Commerce, 1*-14.
- Jiang, L., Jun, M., & Yang, Z. (2016). Customer-perceived value and loyalty: how do key service quality dimensions matter in the context of B2C e-commerce?. *Service Business, 10*(2), 301-317.
- Lacoste, J. A. (2018). CÓMO DAR VALOR A TU PRODUCTO O SERVICIO. *Management, Marketing, Negocios*.
- Leninkumar, V. (2017). The relationship between customer satisfaction and customer trust on customer loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 7*(4), 450-465.
- Leninkumar, V. (2017). The relationship between customer satisfaction and customer trust on customer loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 7*(4), 450-465.
- López, C. (2020). Gestión financiera basada en la creación de valor para el sector microempresarial de servicios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5*(10), 427-454.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2017). *MARKETING DE SERVICIOS* (Sexta edición ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el Junio de 2019
- Mártínez, A. (3 de Julio de 2015). *RED RRPP*. Obtenido de <https://www.redrrpp.com.ar/teoria-de-stakeholders>
- Menguc, B., Auh, S., Yeniaras, V., & Katsikeas, C. S. (2017). The role of climate: implications for service employee engagement and customer service performance. *Journal of the Academy of Marketing Science, 45*(3), 428-451.
- Monroy, M. M., & Nava, S. N. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Lapislázuli.
- Nápoles, L., Tamayo, P., & Moreno, M. (2016). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones universitarias. *Ciencias Holguín, 22*(2), 1-16.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2017). *Diseñando la propuesta de valor*. (Deusto, Ed.)
Barcelona, España: John Willey Sons. Recuperado el julio de 2019
- Paul, J., Sankaranarayanan, K. G., & Mekoth, N. (2016). Consumer satisfaction in retail stores: Theory and implications. . *International Journal of Consumer Studies*, 40(6), 635-642.
- Pavón González, Y., Puente Baró, L., Infante Abreu, M., & Blanco González, J. (2018). Experiencia de trabajo para la configuración del ERP Odoon en pequeños negocios. Caso de éxito en TostoneT. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 26(3), 514-527.
- Piccoli, G., Lui, T. W., & Grün, B. (2017). The impact of IT-enabled customer service systems on service personalization, customer service perceptions, and hotel performance. *Tourism Management*, 59, 349-362.
- Pichler, R. (2020). *How to Lead in Product Management: Practices to Align Stakeholders, Guide Development Teams, and Create Value Together*. . Pichler Consulting.
- Ponce, J. (noviembre de 2018). *marketingyservicios*. Recuperado el junio de 2019, de <http://marketingyservicios.com/la-creacion-valor-la-empresa/>
- Qian, G., & Nahm, A. Y. (2018). Communicating internal customer orientation values among Chinese workers. *International Journal of Business Excellence*, 15(3), 392-409.
- Rosero, L., & González, M. (2021). *Estrategias según la trilogía de Porter y la generación de ventajas competitivas*. Guayaquil.
- Santouridis, I., & Veraki, A. (2017). Customer relationship management and customer satisfaction: the mediating role of relationship quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(9-10), 1122-1133.
- Shokouhyar, S., Shokoohyar, S., & Safari, S. (2020). Research on the influence of after-sales service quality factors on customer satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 56, 102139.
- Tamayo, P. (2019). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones universitarias. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-16.
- Tavira, E. G., & Estrada, E. M. (2015). *Marketing Relacional*.
- Torres, J., & Alcívar, M. (2021). *La gestión por procesos para el mejoramiento de la productividad*. Guayaquil.
- Wu, W. Y., Qomariyah, A., Sa, N. T., & Liao, Y. (2018). The integration between service value and service recovery in the hospitality industry: An application of QFD and ANP. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 48-57.
- Yazdani, M., Kahraman, C., Zarate, P., & Onar, S. C. (2019). A fuzzy multi attribute decision framework with integration of QFD and grey relational analysis. *Expert Systems with Applications*, 115, 474-485.

ANEXOS



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Modelo de encuesta para clientes externos.

1. ¿Le es fácil comunicarse con la agencia aduanera cuando lo requiere?

- a) Siempre
- b) Con Frecuencia
- c) Pocas veces
- d) Nunca

2. ¿Cómo califica la atención de las agencias aduaneras en Guayaquil?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

3. ¿Califique la calidad del servicio prestado por las agencias, considerando el tiempo de respuesta y eficiencia?

- e) Excelente
- f) Buena
- g) Regular
- h) Mala

4. ¿Qué problema considera que tiene la empresa al momento de brindar sus servicios de asesoría en importaciones?

- a) Tiempo de respuesta
- b) Atención al cliente.
- c) Falta de conocimiento del Ejecutivo
- d) Honorarios del servicio

5. ¿En caso de ocurrir algún imprevisto con la información o documentación ha sido notificado de inmediato por la agencia?

- a) Siempre
- b) Con Frecuencia
- c) Pocas veces
- d) Nunca

6. ¿Cómo calificaría Ud. La asesoría de la persona que le brindó atención respecto a sus inquietudes?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

7. ¿Cómo califica el trato que ha recibido de parte de las agencias aduaneras que ha contratado?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

8. ¿Considera que el personal de la empresa mantiene una comunicación fluida y entendible, que responda a las inquietudes que comuniquen?

- a) Sí
- b) No

9. ¿Cuál cree que es el servicio que ha tenido menores inconvenientes por parte de la empresa?

- a) Servicio Integral
- b) Transporte
- c) Reportaría

10. Al momento de recibir los servicios aduaneros de su actual agente de aduana, estos le han ayudado a su empresa a reducir tiempos. ¿Ahorrando costos en almacenaje?

- a.) Si.
- b.) No.

11. En relación a los servicios que ha recibido de forma general por parte de las agencias aduaneras Ud. se encuentra con el mismo:

- d) Muy satisfecho
- e) Satisfecho
- f) Poco satisfecho
- g) Insatisfecho



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Modelo de encuesta para clientes internos

- 1. Considera Ud. que la empresa cuenta con estrategias adecuadas para una cultura organizacional enfocada hacia los clientes internos**
 - a) Sí
 - b) No

- 2. ¿Conoce Ud. en qué áreas se generan mayores inconvenientes entre clientes internos?**
 - a) Servicio al cliente (operaciones)
 - b) Recepción
 - c) Facturación
 - d) Gerencia

- 3. ¿El cumplimiento de su trabajo se ha visto afectado por las demoras de otros departamentos?**
 - a) Sí
 - b) No

- 4. De acuerdo a su percepción cuanto se tardan en atender los requerimientos de los colaboradores**
 - a) 24 horas
 - b) 24-48 horas
 - c) Más de 48 horas
 - d) No se atienden

5. ¿En qué área considera Ud. existe una mejor actitud para llevar a cabo las actividades laborales?

- a) Servicio al cliente (operaciones)
- b) Recepción
- c) Facturación
- d) Gerencia

6. ¿Considera Ud. que el personal que labora en la agencia se encuentra capacitado para ejercer sus funciones correctamente?

- a) Sí
- b) No

7. ¿Considera Ud. que la carga laboral en su departamento se encuentra equilibrada?

- a) Sí
- b) No

8. ¿Qué habilidades profesionales o aptitudes debe considerar la gerencia en la contratación de personal?

- a) Experiencia
- b) Negociación
- c) Trabajo en equipo
- d) Trabajo bajo presión

9. De acuerdo a su percepción que áreas reciben mayor capacitación y formación

- a) Servicio al cliente (operaciones)
- b) Recepción
- c) Facturación

d) Gerencia

10. Considera Ud. que la motivación y compromiso del personal para realizar sus funciones es

a) Excelente

b) Buena

c) Regular

d) Mala

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE ESTUDIO

Por medio del presente certifico que he validado la propuesta denominada “**Sistema de Creación de Valor para la Satisfacción de los Clientes en las Pequeñas Empresas de Agentes de Aduana**” elaborada para proponer un paso a paso en la creación de valor en el servicio para la satisfacción de clientes en las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil.

La presente propuesta es confiable y viable y fue revisada con la maestrante Valeria Jazmín Sarmiento Patiño, previo a la obtención del título de magister en administración de empresas en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Considerando los siguientes lineamientos:

TA: Totalmente de acuerdo

DA: De acuerdo

ED: En desacuerdo

No.	Aspectos Valorados	TA	DA	ED
1	La propuesta es viable como guía para crear valor en el servicio de las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana.			
2	La implementación de la propuesta da solución al problema planteado.			
3	La propuesta se puede poner en práctica.			

Atentamente,

Guayaquil 24 de enero del 2023

Señores.-
**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

De mis consideraciones.-

Por medio de la presente yo **Bryan Oswaldo Quinde Vera**, con CI **0928874866**, en mi calidad de profesional con 8 años de experiencia en el sector financiero en empresas de agenciamiento de aduanas, siendo actualmente Gerente Financiero permito comunicar a Ustedes, que he recibido el trabajo de Titulación de la **Ing. Valeria Jazmín Sarmiento Patiño** con CI **09306222337** con el tema **“Creación de Valor en el Servicio y la Satisfacción del Cliente en las Pequeñas Empresas de Agenciamiento de Aduana”** el cual he leído, y considero que la propuesta denominada **“Sistema de Creación de Valor para la Satisfacción de los Clientes en las Pequeñas Empresas de Agentes de Aduana”** descrita en el trabajo, es conveniente ya que se enfoca en crear valor en el servicio que actualmente brindamos, considerando la implementación de procesos que nos permitirán cuantificar los resultados de las operaciones realizadas por nuestro departamento de aduanas con la finalidad de conocer y maximizar nuestra producción con la clara intención de siempre brindar un excelente servicio, el cual desembocará en la satisfacción de nuestros clientes.

Según mi experiencia la propuesta planteada es manejable y se podría esperar que la misma permita un crecimiento del 10% a 15% anual en nuestros ingresos ya que podremos empezar no solo a ver dónde están los errores, sino también empezar a corregirlos y mejorar, con estas mejoras obtendremos un servicio de valor y calidad para nuestros clientes, lo cual nos permitirá captar más tramites tanto de nuestros clientes actuales como de nuevos clientes.

Sin más que decir y agradeciendo su atención a lo antes expuesto, me despido.

Cordialmente,



Firmado electrónicamente por:
**BRYAN OSWALDO QUINDE
VERA**

Ing. Bryan Quinde.
Gerente Financiero Macobsa. S.A.
CI: 0928874866
Telf.: 0996584342
Mail: bquinde@mariocoka.com

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE ESTUDIO

Por medio del presente certifico que he validado la propuesta denominada “**Sistema de Creación de Valor para la Satisfacción de los Clientes en las Pequeñas Empresas de Agentes de Aduana**” elaborada para proponer un paso a paso en la creación de valor en el servicio para la satisfacción de clientes en las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil.

La presente propuesta es confiable y viable y fue revisada con la maestrante Valeria Jazmín Sarmiento Patiño, previo a la obtención del título de magister en administración de empresas en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Considerando los siguientes lineamientos:

TA: Totalmente de acuerdo

DA: De acuerdo

ED: En desacuerdo

No.	Aspectos Valorados	TA	DA	ED
1	La propuesta es viable como guía para crear valor en el servicio de las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana.	X		
2	La implementación de la propuesta da solución al problema planteado.	X		
3	La propuesta se puede poner en práctica.	X		

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:

**BRYAN OSWALDO QUINDE
VERA**

Ing. Bryan Quinde.
Gerente Financiero Macobsa. S.A.
CI: 0928874866
Telf.: 0996584342
Mail: bquinde@mariocoka.com

ING. BRYAN QUINDE VERA.

CDLA. LAS ORQUIDEAS MZ 1026 V 13
Teléfono: 2-896799 Celular: 0996584342
Guayaquil – Ecuador
quinde694@gmail.com

DATOS PERSONALES:

Cédula de Identidad:	092887486-6
Fecha de Nacimiento:	18 de agosto de 1993
Lugar de Nacimiento:	Guayaquil-Ecuador
Nacionalidad:	Ecuatoriano
Estado Civil:	Soltero
CBA REG. G.O.17272	

ESTUDIOS REALIZADOS:

TITULO OBTENIDO
Bachiller Bilingüe en Ciencias Contables
Reg. Nac. Contador 0.17272

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL:

Ingeniería En Gestión Empresarial mención en finanzas.

TITULO OBTENIDO
Ingeniero en Gestión Empresarial y Administración de empresas **REG. S 1942083**

IDIOMAS:

INGLES:
Hablado: 80%
Escrito: 80%

EXPERIENCIA LABORAL:

OGANIZACION COMERCIAL Y ADUANERA MARIO COKA B MACOBSA SA.

Cargo: GERENTE FINANCIERO - DEPARTAMENTO FINANCIERO 2015 AL PRESENTE

Funciones:

- Elaboración de formularios 104-103-101

- Elaboración de Anexos Transaccionales
- Elaboración de Anexos de dividendos.
- Elaboración de RDP
- Formularios de decimos y utilidades
- Supervisión de nomina
- Conciliación Bancaria
- Informe gerenciales cuentas bancarias
- Generación de Flujo de cajas y formatos financieros.
- Registro de contratos
- Registro y calculo de actas de finiquitos.
- Análisis y índices financiero
- Supervisión de cierre de tramites internos
- Autorización de compras y cotizaciones
- Coordinación y trabajo en equipo.
- Manejo de portales IESS, MRL, SUPEER CIAS, MINISTERIO DE AMBIENTE, SERCOP
- Flujo de caja
- Proyecciones financieras
- Proyeccion de gastos
- Proyectos y elaboración de compañías relacionadas
- Evaluación de créditos clientes
- Costeos proyectos internos

PROYECTO PERSONAL

Gerente General

CONSERSA SA

Tiempo: 4 años

Personal a cargo: 3 persona

Objetivo: Compañía dedicada a asesoramiento tributario, contable y financiero.

Sistemas contables en dominio: LOGA, SAP BUSINESS ONE, CONTIFICO.

Guayaquil 24 de enero del 2023

Señores.-
**UNIVERSIDAD LAICA
VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

De mis consideraciones,

Por medio de la presente yo **Diana Estefanía Coka Ricaurte**, con CI **0919010413**, en mi calidad de profesional con 17 años de experiencia en el sector aduanero, siendo actualmente Gerente de Operaciones me permito comunicar a Ustedes, que he recibido el trabajo de Titulación de la Sra. **Valeria Jazmín Sarmiento Patiño** con CI **09306222337** cuyo tema es "**Creación de Valor en el Servicio y la Satisfacción del Cliente en las Pequeñas Empresas de Agenciamiento de Aduana**" el cual he leído, y puedo observar que se ha considerado la problemática que actualmente presentamos en las operaciones que como agentes de aduanas desempeñamos y el cual genera malestar en los clientes tanto externos como internos.

Analizando la propuesta "**Sistema de Creación de Valor para la satisfacción de los clientes en las pequeñas Empresas de Aduana**" que se detalla en el trabajo recibido, me parece que es muy acertada, ya que la misma abarca un paso a paso de lo que las pequeñas empresas de agentes de aduana podemos hacer para poder crear valor en nuestro servicio, tal como lo es la implementación de indicadores donde se visualice nuestro tiempo y calidad de servicio, y en este punto me permito informar que, incluso, esto ha sido uno de los requerimientos que nos han solicitado cuando hemos participado en licitaciones para brindar nuestros servicios a empresas de un alto reconocimiento a nivel nacional e internacional.

Siendo conscientes de, que para poder mejorar se debe empezar a medir, hemos considerado tener como referencia la propuesta detallada en el párrafo anterior, ya que actualmente estamos trabajando en la implementando KPI's para conocer el rendimiento de nuestros colaboradores y poder maximizar nuestra producción, esto obviamente sin descuidar el nivel de trabajo de nuestros clientes internos, para lo cual aplicaremos también el sistema de incentivos recomendado en la propuesta, todo esto con el objetivo principal de poder brindar un excelente servicio y conseguir brindar experiencias únicas a nuestros clientes externos, porque la mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos.

Sin otro particular, y agradeciendo su atención, me despido.

Muy atentamente,



MAE. **Diana Coka** Ing. Com. Exterior.
Gerente de Operaciones WCA.
CI: 0919010413
Telf.: 0997197125

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE ESTUDIO

Por medio del presente certifico que he validado la propuesta denominada "Sistema de Creación de Valor para la Satisfacción de los Clientes en las Pequeñas Empresas de Agentes de Aduana" elaborada para proponer un paso a paso en la creación de valor en el servicio para la satisfacción de clientes en las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil.


La presente propuesta es confiable y viable y fue revisada con la maestrante Valeria Jazmín Sarmiento Patiño, previo a la obtención del título de magister en administración de empresas en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Considerando los siguientes lineamientos:

TA: Totalmente de acuerdo

DA: De acuerdo

ED: En desacuerdo

No.	Aspectos Valorados	TA	DA	ED
1	La propuesta es viable como guía para crear valor en el servicio de las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana.	✓		
2	La implementación de la propuesta da solución al problema planteado.	✓		
3	La propuesta se puede poner en práctica.	✓		


Atentamente,
MAE. Diana Coka Ing. Com. Exterior
C#: 0919010413
Tel: 0993197125



Diana Estefania Coka Ricaurte

Experiencia

2006- hasta la actualidad
Gerente de operaciones de WCA Wladimir Coka Asociados S.A.

Formación

Estudios Primarios (1992-1998):
Unidad Educativa Escuela Bilingüe Jefferson

Estudios Secundarios (1999-2004):
Colegio Bilingüe Jefferson


Tercer nivel
(2005-2007):
Instituto Alemán (Sistema Dual del Alemán del Humbolt)
Título obtenido: Tecnóloga Trilingüe Comercio Exterior

(2007-2010):
Universidad del Pacífico
Título obtenido: Ingeniero en Comercio Exterior y Transporte Marítimo

Cuarto nivel
(2011-2013):
Masterado en Administración de Empresas
Universidad de Especialidades de Espíritu Santo (UEES)

Otros

- ✓ Obtención de Sprach Diplom (2003-2005) en el Centro Cultura Ecuatoriano-Alemán
- ✓ 4 módulos de nivel básico de francés en la Alianza Francesa (2004)

 Vía Samborondón km. 3
Urb. Torres del Río
Guayaquil

 042-685505
0997197125

 ecoka@wca.com.ec



Guayaquil 23 de enero del 2023

Señores.-
**UNIVERSIDAD LAICA
VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

De mis consideraciones.-

Por medio de la presente yo **Jorge Eduardo Pozo Salvador**, con CI **0917203408**, en mi calidad de profesional con 12 años de experiencia en el sector Logístico, siendo actualmente Director de Operaciones me permito comunicar a Ustedes, que he recibido el trabajo de Titulación de la **Ing. Valeria Jazmín Sarmiento Patiño** con CI **09306222337** con el tema **“Creación de Valor en el Servicio y la Satisfacción del Cliente en las Pequeñas Empresas de Agenciamiento de Aduana”** el cual he leído, y considero que abarca una problemática de vital importancia dentro del sector aduanero y logístico integral.

Revisando la propuesta denominada **“Sistema de Creación de Valor para la Satisfacción de los Clientes en las Pequeñas Empresas de Agentes de Aduana”** descrita en el trabajo, considero que es apropiada y que le brinda a las pequeñas empresas de agenciamiento de aduanas ideas y opciones claras que son muy importantes actualmente para la creación de valor en el servicio, iniciando por brindar un servicio de logística integral consiguiendo aliados estratégicos, con el claro propósito de ofertar un servicio completo iniciando con la recogida del producto en las bodegas del exportador hasta la entrega del producto en las bodegas del importador, logrando que el cliente pueda concentrarse en otras actividades, y que la logística nacional e internacional ya no sea un dolor de cabeza, sino que todo sea manejado por una cadena de expertos que estarán completamente capacitados tanto en materia aduanera como en trato con los clientes con la finalidad de que la comunicación entre cliente interno y externo sea realmente efectiva.

Considerando que es importante contarse verdad en cuanto a la capacidad productiva, el desarrollo y aplicación de indicadores de gestión es un factor importante para poder conocer la calidad de servicio brindado tanto a nuestros colaboradores como a nuestros clientes. Actualmente en nuestra empresa estamos iniciando un proyecto de expansión respecto al servicio de agenciamiento de aduanas y con los detalles que encontramos en la propuesta planteada considero que serán de gran ayuda, para saber cuál es el camino a seguir porque sabemos que la satisfacción del cliente representa el corazón de una marca, en el corazón de sus clientes.

Por su atención a lo antes expuesto, me despido.

Cordialmente,

Ing. Eduardo Pozo
Director de Operaciones STARCARGO.
CI: 0917203408
Telf.: 0989855689

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE ESTUDIO

Por medio del presente certifico que he validado la propuesta denominada **"Sistema de Creación de Valor para la Satisfacción de los Clientes en las Pequeñas Empresas de Agentes de Aduana"** elaborada para proponer un paso a paso en la creación de valor en el servicio para la satisfacción de clientes en las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil.

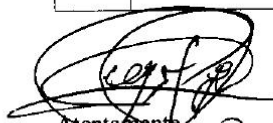
La presente propuesta es confiable y viable y fue revisada con la maestra Valeria Jazmin Sarmiento Patiño, previo a la obtención del título de magister en administración de empresas en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Considerando los siguientes lineamientos:

TA: Totalmente de acuerdo

DA: De acuerdo

ED: En desacuerdo

No.	Aspectos Valorados	TA	DA	ED
1	La propuesta es viable como guía para crear valor en el servicio de las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana.	X		
2	La implementación de la propuesta da solución al problema planteado.	X		
3	La propuesta se puede poner en práctica.	X		


Atentamente,
Ing. Eduardo Pao
C.I. 091728408
tel: 0929255689

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE ESTUDIO

Por medio del presente certifico que he validado la propuesta denominada "**Sistema de Creación de Valor para la Satisfacción de los Clientes en las Pequeñas Empresas de Agentes de Aduana**" elaborada para proponer un paso a paso en la creación de valor en el servicio para la satisfacción de clientes en las pequeñas empresas de agentes de aduana en la ciudad de Guayaquil.

La presente propuesta es confiable y viable y fue revisada con la maestrante Valeria Jazmín Sarmiento Patiño, previo a la obtención del título de magister en administración de empresas en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Considerando los siguientes lineamientos:

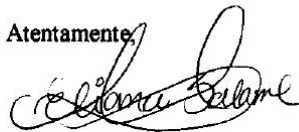
TA: Totalmente de acuerdo

DA: De acuerdo

ED: En desacuerdo

No.	Aspectos Valorados	TA	DA	ED
1	La propuesta es viable como guía para crear valor en el servicio de las pequeñas empresas de agenciamiento de aduana.	X		
2	La implementación de la propuesta da solución al problema planteado.		X	
3	La propuesta se puede poner en práctica.	X		

Atentamente,



Cedula : 0931473169

correo : esalame @ starcargo .com .ec

Celular : 0968542154

Ing. Comercio Exterior, Msc.



ELIANA SALAME REYES

PERFIL

Ingeniera en Comercio Exterior y Máster Universitario en Dirección del Comercio Exterior e Internacionalización de Empresas con más de 9 años de experiencia en Logística internacional y Comercio exterior, destacándome por mi capacidad para encontrar soluciones logísticas integrales, optimizando procesos y cumpliendo con los objetivos marcados con antelación o en los tiempos establecidos.

CONTACTO

TELÉFONO: 0968542154

CORREO ELECTRÓNICO:
[easr211093@gmail.com](mailto: easr211093@gmail.com)

DIRECCION: Portal al Sol

COMPETENCIAS

- Liderazgo e iniciativa
- Trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo
- Resolución de conflictos
- Adaptabilidad al cambio
- Proactividad
- Habilidades comunicativas
- Capacidad de gestión y organización

CONOCIMIENTOS DESTACADOS

- ✓ Inglés B1
- ✓ Paquete de Office: Excel, Word, PowerPoint, Power BI
- ✓ Ecuapass
- ✓ VUE
- ✓ Quipux
- ✓ Betterworks

EDUCACIÓN

Universidad Internacional de la Rioja, UNIR.
2020
Máster Universitario en Dirección del Comercio Exterior e Internacionalización de Empresas.

Universidad de Guayaquil.
2015
Ingeniera en Comercio Exterior.

EXPERIENCIA LABORAL

STARCARGO CIA. LTDA. – DIRECTORA DE ADUANAS Y TRANSPORTE
Noviembre 2021 - Actual

- Gestión de proyectos de mejora continua enfocados en: fortalecimiento de control interno, ahorro en costos, optimización de recursos y mitigación de riesgos.
- Analizar situación actual y niveles de madurez de los procesos con el fin de identificar oportunidades de mejora, que permitan una mayor flexibilidad de gestión para la toma de decisiones.
- Optimizar los procesos logísticos, en especial los relacionados con aduanas y transporte, con la finalidad de reducir los tiempos y los costos logísticos.
- Supervisar los procesos logísticos del equipo de aduanas y transporte.
- Garantizar que las actuaciones logísticas sean las más adecuadas.
- Implementación de OKRs.
- Realizar procedimientos y gestión de indicadores (KPIs) basados en mejores prácticas.
- Proponer nuevas estrategias o procedimientos encaminados a la correcta y adecuada atención a los clientes, elevando los índices de servicios al cliente.
- Negociar con proveedores.
- Asesoría integral a Importadores y Exportadores.

STARCARGO CIA. LTDA. – COORDINADORA DE OPERACIONES
ADUANERAS

Abril 2015 – Octubre 2021

- Asesoramiento a Importadores y Exportadores con respecto a Compra o Venta Internacional.
- Asesoría al Importador/Exportador sobre la documentación por la empresa y la Autoridad Aduanera Ecuatoriana para la correcta nacionalización de mercancías.
- Coordinación Logística de embarques marítimos, aéreos y terrestres.
- Coordinación Logística de embarques marítimos, aéreos y terrestres.
- Asesoría en Regímenes Especiales (Admisiones temporales, Depósitos aduaneros, Reexportaciones, etc.)
- Asesoría en Legislación Aduanera Ecuatoriana: COPCI y su Reglamento y demás normativas.