



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y RELACIONES  
INTERNACIONALES

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**Mejoras de los procesos del plan operativo de la agencia de aduanas**

**C Zavala Aduanera SAC**

Para optar el título profesional de

Licenciado en Gestión de Puertos y Aduanas

**AUTOR**

Bach. Porcel Arias, Godfrey Manuel <https://orcid.org/0009-0000-8914-768X>

**ASESOR**

Núñez Rojas, Kelly Dafve <https://orcid.org/0000-0001-6378-0110>

**Octubre del 2023**

# Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 09-ene.-2024 3:43 p. m. -05  
Identificador: 2268545997  
Número de palabras: 13275  
Entregado: 1

Mejoras de los procesos del plan operativo de la  
agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC Por  
Godfrey Manuel Porcel Arias

Índice de similitud	Similitud según fuente
18%	Internet Sources: 17% Publicaciones: N/A Trabajos del estudiante: 10%

1% match (Internet desde 21-jul.-2021)

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5185/TRSUFIENCIA\\_GAMARRA%20DEL%20ROSARIO%20SAMANTHA%20isAllowed=y&sequence=1](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5185/TRSUFIENCIA_GAMARRA%20DEL%20ROSARIO%20SAMANTHA%20isAllowed=y&sequence=1)

1% match (Internet desde 23-may.-2023)

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7057/TRSUFIENCIA\\_ALVARADO%20GUADALUPE.pdf?isAllowed=y&sequence=9](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7057/TRSUFIENCIA_ALVARADO%20GUADALUPE.pdf?isAllowed=y&sequence=9)

1% match (Internet desde 06-dic.-2020)

<https://vlex.com.pe/vid/decreto-legislativo-1053-decreto-578579054>

< 1% match (Internet desde 08-sept.-2023)

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7248/TRSUFIENCIA\\_VALENT%c3%8dN%20PACSI.pdf?isAllowed=y&sequence=1](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7248/TRSUFIENCIA_VALENT%c3%8dN%20PACSI.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 04-abr.-2023)

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6998/TRSUFIENCIA\\_ROMERO%20C%81RDENAS.pdf?isAllowed=y&sequence=1](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6998/TRSUFIENCIA_ROMERO%20C%81RDENAS.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 28-mar.-2023)

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6971/TSP%20RAMOS%20GARCIA%20HORACIO.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 17-oct.-2023)

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7350/TSP%20Pulgar%20Torrej%c3%b3n%20Jorge%20rp.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 06-feb.-2023)

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6881/TRSUFIENCIA\\_CH%c3%81VEZ%20MARQUINA.pdf?isAllowed=y&sequence=1](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6881/TRSUFIENCIA_CH%c3%81VEZ%20MARQUINA.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 26-sept.-2023)

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7290/TRSUFIENCIA\\_CH%c3%81VEZ%20ALEJOS.pdf?isAllowed=y&sequence=1](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7290/TRSUFIENCIA_CH%c3%81VEZ%20ALEJOS.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 09-ene.-2023)

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6846/TRSUFIENCIA\\_VILCA%20PALOMINO.pdf?isAllowed=y&sequence=1](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6846/TRSUFIENCIA_VILCA%20PALOMINO.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 28-sept.-2022)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68080/Felix\\_ANC-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68080/Felix_ANC-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 31-jul.-2021)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62534/Hernandez\\_AEE-SD.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62534/Hernandez_AEE-SD.pdf)

< 1% match (Internet desde 19-oct.-2023)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/124528/Baca\\_MG-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/124528/Baca_MG-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 28-sept.-2022)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30957/montes\\_ar.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30957/montes_ar.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 26-oct.-2023)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/125411/Silva%20\\_AA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/125411/Silva%20_AA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 25-feb.-2023)

[https://Repositorio.Ucv.Edu.Pe/bitstream/handle/20.500.12692/98815/Jimenez\\_PEE-Soto\\_BWE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=4](https://Repositorio.Ucv.Edu.Pe/bitstream/handle/20.500.12692/98815/Jimenez_PEE-Soto_BWE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=4)

< 1% match (Internet desde 29-mar.-2022)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78421/Serrato\\_CVR-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78421/Serrato_CVR-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 25-sept.-2022)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93210/Ortega\\_OJE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93210/Ortega_OJE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 11-ene.-2022)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66647/Delgado\\_NEB-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66647/Delgado_NEB-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 27-jul.-2023)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/118841/Rios\\_CKA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/118841/Rios_CKA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 19-oct.-2023)

[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2023-10-19](#)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 08-nov.-2023)

[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2023-11-08](#)

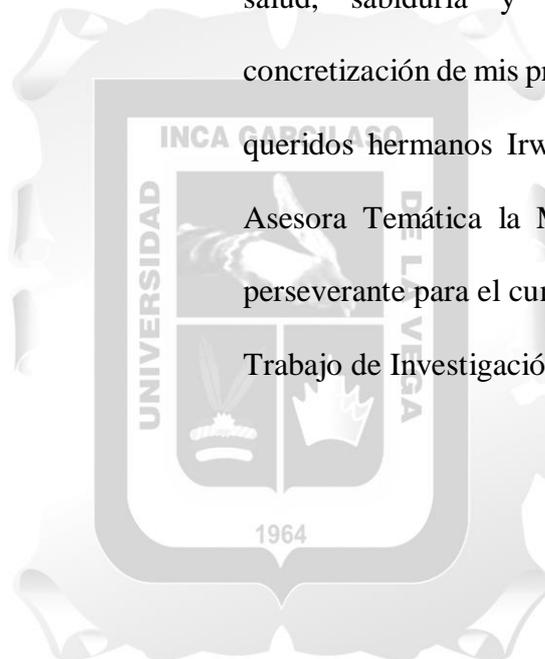
## **DEDICATORIA**

EL presente Trabajo de investigación se los dedico a mis añorados padres Manuel y Justa, por su apoyo permanente, que me ha permitido cumplir con mis sueños, para poder lograr, ser profesional al servicio de la sociedad.



## **AGRADECIMIENTO**

Gracias al Divino Creador, por concederme salud, sabiduría y ser mi guía en la concretización de mis proyectos, así como a mis queridos hermanos Irwin y Morayma y a mi Asesora Temática la Magister Kelly por ser perseverante para el cumplimiento del presente Trabajo de Investigación



## RESUMEN

En la agencia de aduanas no existe un sistema de software bien implementado reduciendo la optimización de tiempo y aumentando de costos para la agencia, por esto se planteó una propuesta de implementación de un software, con el fin de estandarizar y mejorar todos los procesos operativos de la agencia de aduanas.

La presente investigación titulada “Mejoras de los procesos del plan operativo de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C.- Arequipa”, tuvo como fin establecer mejoras para el plan operativo de la agencia de aduanas. Metódicamente fue aplicada, de nivel descriptivo y propositivo. El resultado de la investigación preciso que existe falencias en el retraso de procesos de nacionalización, en el levante de las mercancías, asimismo, en la duplicidad de funciones, la no estandarización de los procesos operativos de la agencia, etc., conllevando a que a la pérdida de competitividad y reducción de rentabilidad

Por lo que se llegó a la conclusión de que, la implementación de un sistema de software, lograría una mejora en la eficiencia de los tiempos, los procedimientos y la gestión de información dentro de la agencia de aduanas. Esto conduciría a una optimización en el seguimiento del proceso operativo, pero lo más importante, garantizará la completa satisfacción del cliente, ya que tendría la certeza de que sus envíos y recepciones de mercaderías se llevarán de manera altamente eficaz.

Palabras claves: agencia de aduanas, proceso operativo, regímenes aduaneros

## **ABSTRACT**

In the customs agency there is no well implemented software system reducing the optimization of time and increasing costs for the agency, for this reason a proposal was made to implement a software, in order to standardize and improve all operational processes of the customs agency.

The present research entitled "Improvement of the processes of the operational plan of the customs agency C Zavala Aduanera S.A.C.- Arequipa", had the purpose of establishing improvements for the operational plan of the customs agency. It was methodically applied, descriptive and propositive. The result of the investigation showed that there are shortcomings in the delay of nationalization processes, in the release of goods, as well as in the duplication of functions, the non-standardization of the agency's operating processes, etc., leading to a loss of competitiveness and reduction of profitability.

Therefore, it was concluded that the implementation of a software system would achieve an improvement in the efficiency of time, procedures and information management within the customs agency. This would lead to an optimization in the follow-up of the operative process, but most importantly, it would guarantee the complete satisfaction of the client, since he would have the certainty that his shipments and receipts of goods would be carried out in a highly efficient manner.

**Keywords:** customs agency, operational process, customs regimes

## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	4
<b>ABSTRACT</b> .....	5
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	10
<b>CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	11
<b>1.1 Marco histórico</b> .....	11
<b>1.2 Marco histórico del proceso operativo</b> .....	13
<b>1.3 Bases teóricas</b> .....	15
<b>1.4 Marco legal</b> .....	26
<b>1.5 Antecedentes del estudio</b> .....	28
<b>1.6 Marco conceptual</b> .....	31
<b>CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	33
<b>2.1 Descripción de la realidad problemática</b> .....	33
<b>2.2. Formulación del problema general y específicos</b> .....	35
<b>2.2.1. Problema General</b> .....	35
<b>2.2.2. Problemas Específicos</b> .....	35
<b>2.3 Objetivo general y específicos</b> .....	36
<b>2.3.1. Objetivo General</b> .....	36
<b>2.3.2. Objetivos Específicos</b> .....	36
<b>CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION</b> .....	37
<b>3.1 Justificación e importancia del estudio</b> .....	37
<b>3.2 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO</b> .....	38
<b>CAPITULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO</b> .....	39
<b>4.1 Diseño esquemático</b> .....	39
<b>4.2. Diseño metodológico</b> .....	40
<b>4.2.1. Población, muestra y técnica</b> .....	40

<b>4.3. Descripción de los instrumentos .....</b>	<b>41</b>
<b>4.4. Descripción de los aspectos básicos del diseño .....</b>	<b>42</b>
<b>CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO .....</b>	<b>44</b>
<b>5.1 Aplicación de la propuesta de solución .....</b>	<b>46</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>58</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>59</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>65</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Número de trabajadores de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C.	12
<b>Tabla 2</b> Descripción de problemas de softwares usados por la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C.....	41
<b>Tabla 3</b> Análisis FODA de la agencia aduanera C Zavala Aduanera S.A.C.....	44



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Organigrama de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C. ....	13
<b>Figura 2</b>	La evolución del plan operativo en base a procesos .....	14
<b>Figura 3</b>	Componentes de las actividades operativas .....	16
<b>Figura 4</b>	Fases del proceso operativo .....	16
<b>Figura 5</b>	Importancia de los procesos operativos .....	18
<b>Figura 6</b>	Ciclo operativo de las importaciones .....	20
<b>Figura 7</b>	Requisitos del despacho simplificado de una importación tramitado por una agencia de aduanas.....	21
<b>Figura 8</b>	Procesos logísticos de importación de una agencia de aduanas .....	23
<b>Figura 9</b>	Proceso logístico de exportación de una agencia de aduanas.....	26
<b>Figura 10</b>	Prototipo de implementación del sistema SOFTPAD en las operaciones aduaneras de la agencia C Zavala Aduanera S.A.C.....	39
<b>Figura 11</b>	Matriz de Ishikawa de la agencia aduanera C Zavala Aduanera S.A.C.....	45
<b>Figura 12</b>	Flujograma del proceso operativo de importación con la implementación del software SOFTPAD .....	47
<b>Figura 13</b>	Flujograma del proceso operativo de exportación con la implementación del software SOFTPAD .....	48
<b>Figura 14</b>	Prototipo de la implementación del sistema de software SOFTPAD .....	49
<b>Figura 15</b>	Prototipo de registro de datos en el sistema de software SOFTPAD .....	50
<b>Figura 16</b>	Prototipo de registro de incidencias en el sistema SOFTPAD .....	51
<b>Figura 17</b>	Prototipo de registro en tiempo real en el sistema SOFTPAD .....	52
<b>Figura 18</b>	Prototipo de visto bueno de incidencias en el sistema SOFTPAD .....	53
<b>Figura 19</b>	Prototipo de remisión de facturas en el sistema de software SOFTPAD .....	54

## INTRODUCCIÓN

El comercio transfronterizo es un factor fundamental que tiene un impacto directo en la economía de Perú. En la actualidad, numerosas empresas se dedican al servicio aduanero y se esfuerzan por brindar actividades operativas de alta calidad, asegurando una logística exitosa desde la recepción hasta el envío de la mercancía.

El presente trabajo de suficiencia profesional se basa en las actividades operativas de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C, la misma que tiene más de 10 años de experiencia en el mercado de servicios aduaneros. Para el análisis de realidad problemática de la empresa se hizo un análisis exhaustivo con el fin de determinar los problemas y en base a esto plantear una propuesta de solución; este trabajo se divide en capítulos los cuales se detallan de la siguiente forma:

Capítulo 1: Generalidades de la empresa, se realizará una introducción del trabajo en general, se detalla la información general de la empresa, misión, visión, política, clientes, entre otros detalles que permitirán poder conocer más a fondo a la organización en la que se planteará la propuesta de mejora.

Capítulo 2: Planteamiento del problema, se detalla la situación actual de la agencia de aduanas y en base a esto se formula los problemas, objetivos e hipótesis del estudio.

Capítulo 3: Se detalla la justificación e importancia de la investigación, la delimitación del estudio.

Capítulo 4: Se da la formulación del diseño, el diseño esquemático, diseño metodológico, la población y muestra, la descripción del instrumento y la descripción de los aspectos básicos del diseño.

Capítulo 5: el análisis FODA, el diagrama de Ishikawa, los prototipos de implementación del software propuesto, etc.

## **CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Marco histórico**

La empresa C Zavala Aduanera SAC, fue constituida en el año 2017 por Jorge Panta Panta para el sector de agenciamiento aduanero en los servicios de importaciones, exportaciones y demás regímenes aduaneros.

#### **Datos de la empresa**

- Nombre: C Zavala Aduanera Sociedad Anónima Cerrada
- RUC:20602020399
- Tipo: Sociedad Anónima Cerrada
- Dirección: Calle Urubamba Manzana P2, lote 1, departamento 207, urbanización Chávez (Interior Edificio Don Mateo I) Arequipa – Arequipa - Cayma
- Teléfono: +51 (054) 600 868 +51 933 341 665
- C Zavala Aduanera SAC es una agencia aduanera autorizada por SUNAT para dar servicios de asesoramiento y administración en trámites aduaneros y de comercio internacional. Los servicios que ofrece la empresa son:
  - Agenciamiento de aduanas
  - Importación definitiva
  - Exportación definitiva y
  - Demás regímenes aduaneros

#### **Misión**

Brindar un servicio apropiado y eficiente asistiendo en forma activa y con un elevado sentido ético que satisfaga los requerimientos de los clientes, sustentado a la experiencia alcanzada de nuestro personal profesional, óptimos sistemas de información e infraestructura.

#### **Visión**

Llegar a ser una de las agencias de aduanas más destacada del sur del país, brindando la mayor seguridad en el transporte de productos desde o con destino a los almacenes, dando soluciones completas a las actividades de nuestros usuarios.

#### **Valores éticos de la empresa**

- Confianza: es la seguridad y transparencia en los servicios que se brinda
- Calidad: es la puntualidad, eficiencia en todas las actividades operativas que la agencia realiza

- Ética: es la conducta moral, teniendo como fundamento la responsabilidad, respeto y honestidad
- Respeto: es el respeto a la dignidad de los clientes, proveedores y trabajadores
- Servicio: es la atención integral de la empresa, teniendo como fundamento la satisfacción de los clientes.
- Efectividad: es el desarrollo oportuno de los procesos, teniendo como base el beneficio recíproco.

### **Principales clientes de la empresa**

- Los principales clientes de la agencia C Zavala Aduanera S.A.C. son:
- Aris Industrial S.A.
- SkRental
- Colaromo
- Refracticos Peruanos S.A.
- Martin S.A.C.
- Packplast Envolturas S.A.
- Fibraforte
- Helentex S.A.C
- Lindle
- Papelera El Pacifico S.A.
- UnionPlast
- Sika
- Rey



**Tabla 1**

*Número de trabajadores de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C*

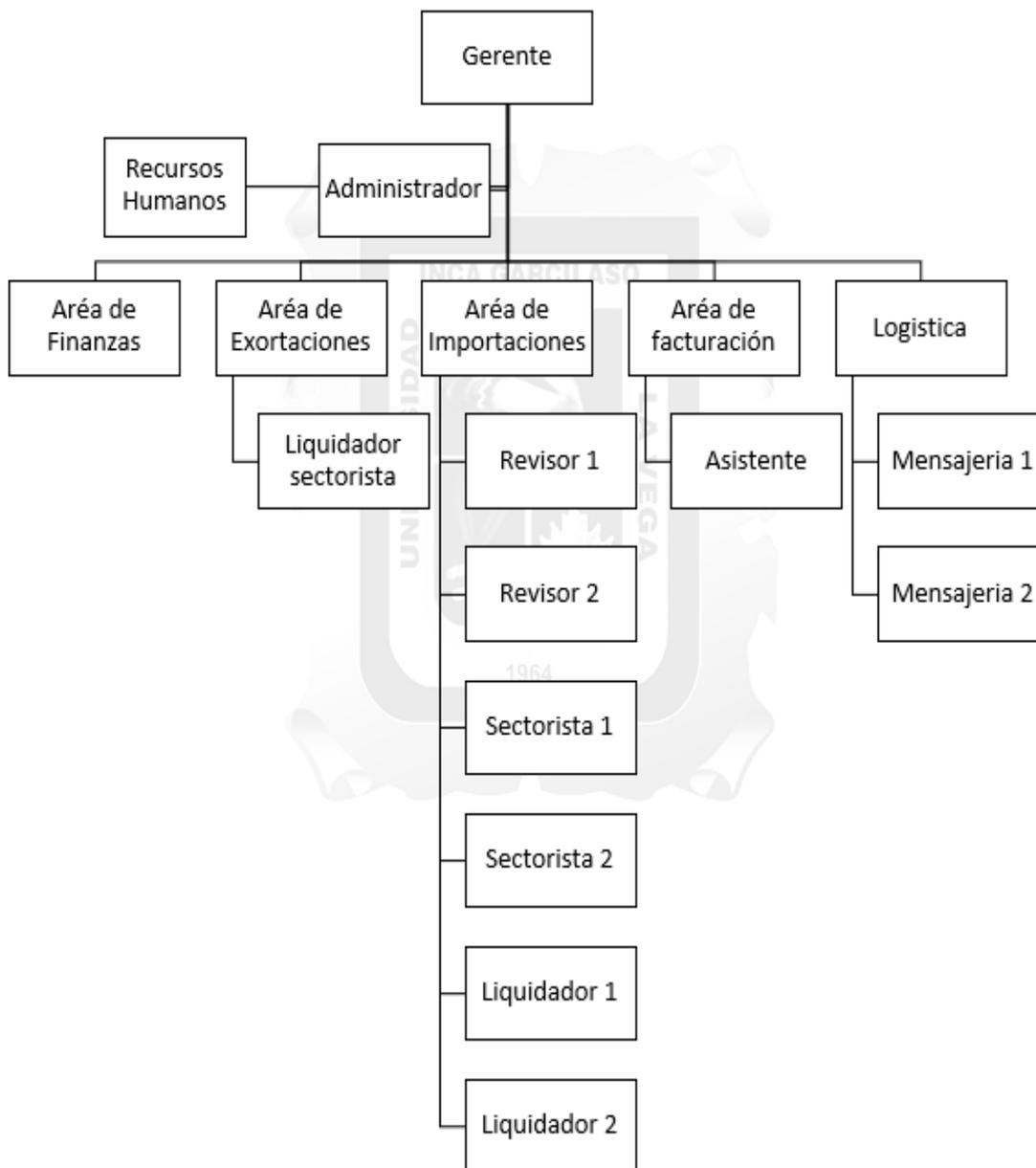
<b>Periodo</b>	<b>N° Trabajadores</b>	<b>N° Prestadores de servicios</b>
2022-10	24	12
2022-11	24	14
2022-12	23	14
2023-1	24	9
2023-2	28	12
2023-3	31	6
2023-4	27	17
2023-5	25	18

*Nota:* SUNAT. Elaboración propia

**Interpretación:** En la representación precedente se visualiza que en marzo del año 2023 la empresa tuvo 31 trabajadores, mientras que, en mayo del mismo año, tuvo 25 trabajadores, notándose una disminución de 6 trabajadores según los meses analizados.

**Figura 1**

*Organigrama de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C.*



*Nota:* C Zavala Aduanera S.A.C. Elaboración propia (2023)

## 1.2 Marco histórico del proceso operativo

Los procesos operativos a lo largo de los años han impactado significativamente en la satisfacción de exigencias de clientes y en la eficiencia productiva y organizacional de las empresas. La Evolución del plan operativo se da con base en procesos como:

**Inputs:** Son los recursos e insumos apropiados para el cambio y transformación, se encuentran vinculados con información, procesos, personas. Etc.

**Recursos transformadores:** Están vinculados de forma directa con los inputs, y son de dos tipos; el primero es el elemento humano como tal y su planeación, organización y verificación de operaciones operativas; el segundo son los factores de ayuda es decir aspectos tecnológicos como software, etc.

**Desarrollo de transformación:** implica mejorar, optimizar las actividades y flujos de trabajo dentro de una organización para aumentar la eficiencia, reducir costos, incrementar la calidad y la complacencia del cliente, y adaptar a las cambiantes demandas del mercado.

**Outputs:** Engloba a los bienes y servicios, asimismo puede ser tangible e intangible y admiten ser sujeto a evaluación de calidad.

**Figura 2**

*La evolución del plan operativo en base a procesos*



*Nota:* Oscar Navarro. Elaboración propia (2022)

### **1.3 Bases teóricas**

#### **Proceso operativo**

##### **Definición**

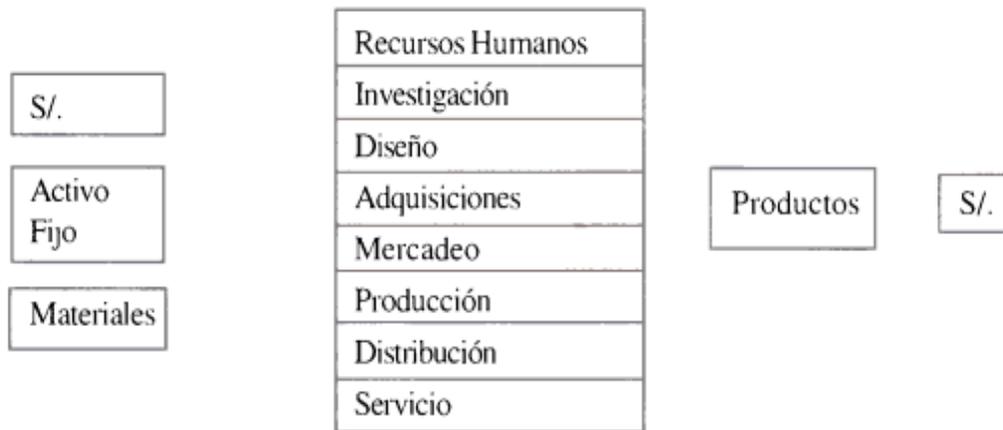
Son el conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, diseñadas con el propósito de llevar a cabo una tarea específica, y siempre están articuladas en base a los fines de una organización, asimismo son las que definen el rango satisfactorio de los clientes (Garcia, 2020).

Están siempre alineados con la misión y visión de las organizaciones y se definen como los procesos estructurales que se emplean para elaborar, producir, distribuir y comercializar bienes y servicios.

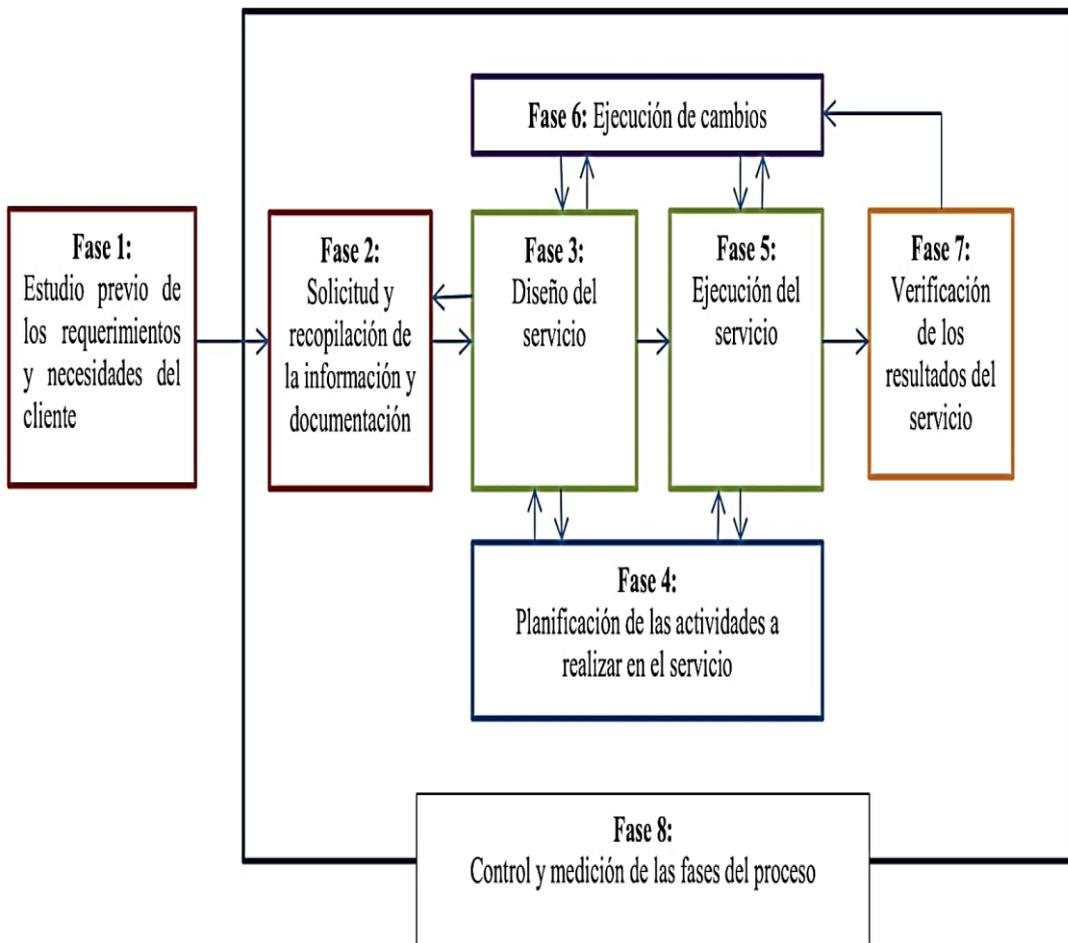
Son las actividades operativas que involucran una serie de actividades y pasos sistemáticos que se realizan en una organización o empresa para conseguir sus objetivos y realizar sus funciones diarias de manera eficiente y efectiva. Estos procesos están diseñados para cumplir con las tareas y responsabilidades específicas de cada área de la sociedad y pueden variar dependiendo del tipo de negocio o industria (Servicio Nacional de Emprendimiento y Pequeños Negocios, 2021)

Estos procesos están unidos directamente con la ejecución de un servicio o bien, es decir desarrollos en línea. Las actividades operativas incluyen una perspectiva del cliente total, desde la información de las solicitudes, hasta la ejecución de inspección de satisfacción justo después que ha sido recibido el servicio o producto (ISO, 2020)

**Figura 3**  
Componentes de las actividades operativas

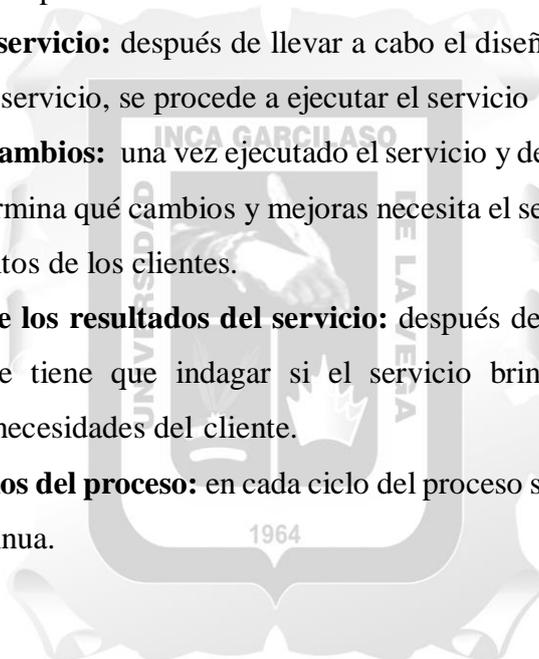


**Figura 4**  
Fases del proceso operativo *Nota y elaboración: Adriana Gómez (2015)*

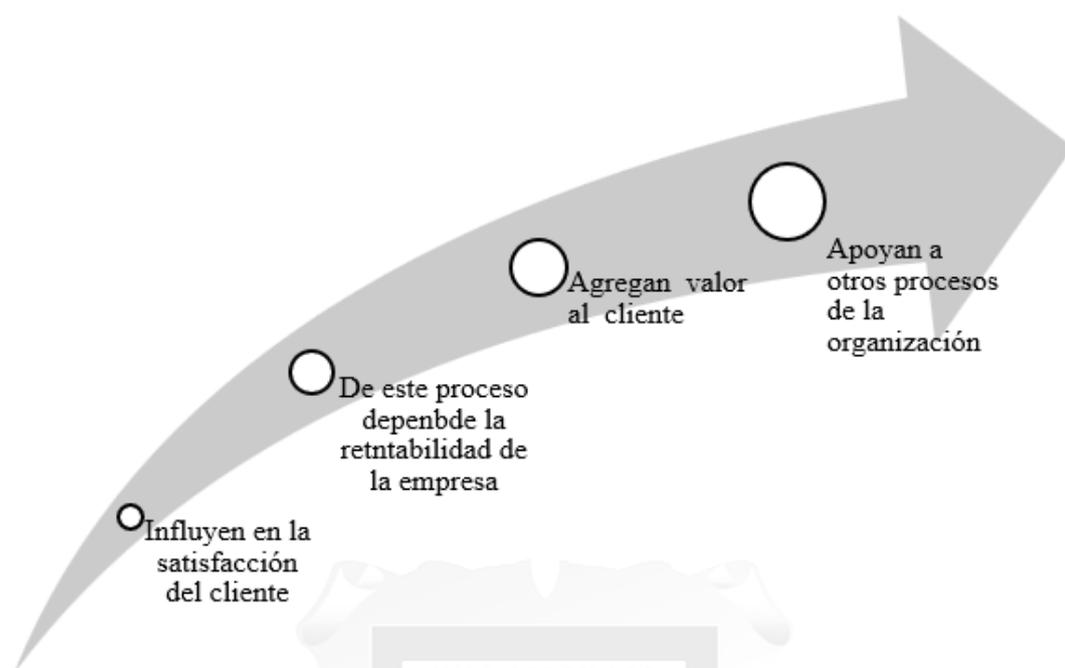


*Nota y elaboración:* Pascual Chávez (2012)

- **Indagación de requerimientos del cliente:** el cliente detalla la situación y solicita las soluciones que se adapte a los requisitos y necesidades del mismo
- **Solicitud y recopilación de la información y documentación:** en base al conocimiento brindado por los clientes se solicita la documentación e información precisa para determinar soluciones
- **Diseño del servicio:** son servicios personalizados ajustados en base a las necesidades y requerimientos solicitados por los clientes.
- **Planificación de procesos a ejecutar en el servicio:** después de que la estructura del servicio es aprobada se procede a diseñar y planificar todos los procesos que se llevarán a cabo para realizar el servicio.
- **Ejecución del servicio:** después de llevar a cabo el diseño y planificación de las actividades del servicio, se procede a ejecutar el servicio
- **Ejecución de cambios:** una vez ejecutado el servicio y después de un análisis del mismo, se determina qué cambios y mejoras necesita el servicio hasta acoplarse a los requerimientos de los clientes.
- **Verificación de los resultados del servicio:** después de finalizada la ejecución del servicio, se tiene que indagar si el servicio brindado cumplió con las expectativas y necesidades del cliente.
- **Control de ciclos del proceso:** en cada ciclo del proceso se debe hacer un proceso de mejora continua.



**Figura 5**  
*Importancia de los procesos operativos*



*Nota:* MINCETUR. Elaboración: Propia (2023).

## **Importaciones**

Son aquellos bienes y servicios que tienen origen y elaboración en el extranjero y que son comprados por residentes nacionales para satisfacer una demanda o necesidad local y son transportados a través de diferentes medios de transporte como: los barcos, buques, camiones, aviones, etc. (ADEX, 2023).

Se definen como las compras y entradas de bienes, productos, servicios procedentes de otros países hacia un país determinado, es uno de los elementos principales del comercio transfronterizo, dado que promueven la competencia y la eficiencia, fomentan el perfeccionamiento, innovación y progreso tecnológico, y satisfacen la demanda interna de productos que no se producen localmente o que no se pueden producir en cantidades suficientes (Cedeño et al., 2020).

Tienen un impacto en la economía de un país, dado que repercuten en el mercado local, así como a las relaciones comerciales internacionales, los gobiernos suelen establecer políticas y regulaciones relacionadas con las importaciones para proteger los intereses de

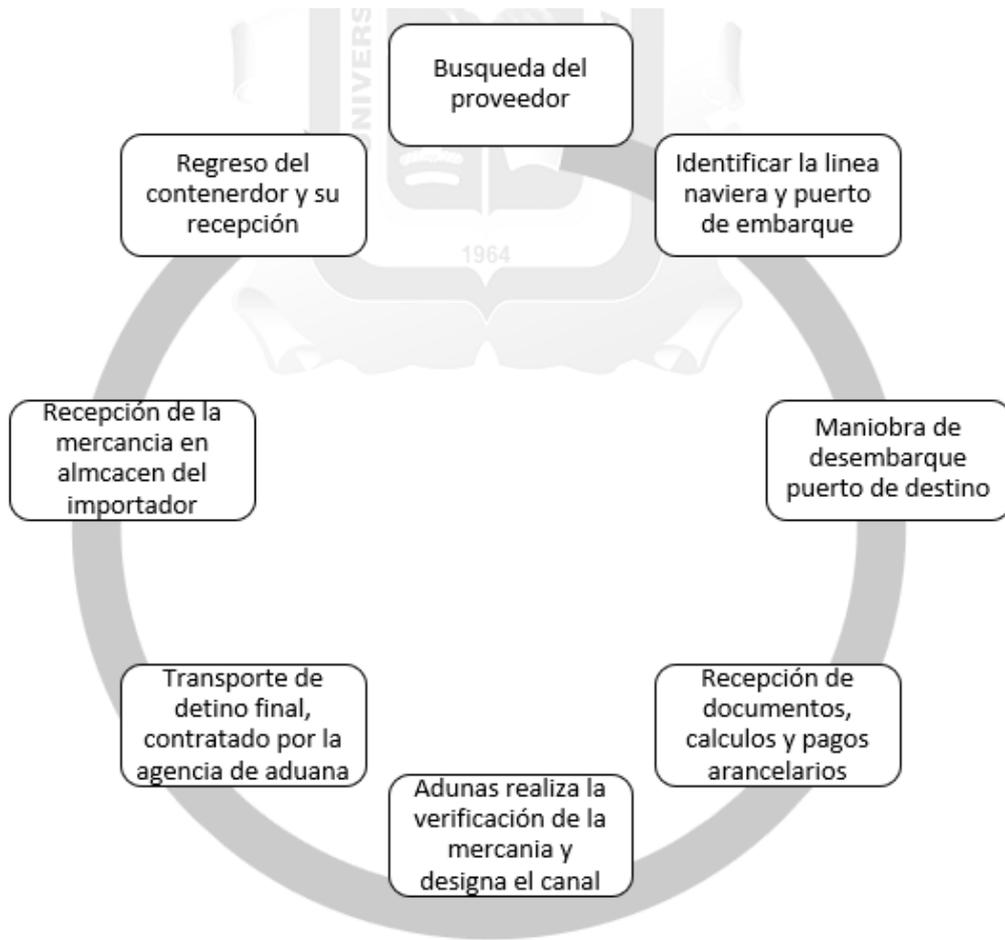
la industria nacional, recaudar ingresos a través de aranceles y garantizar el cumplimiento de normas sanitarias, ambientales y de calidad (Banco Central de Ecuador, 2021).

Es el ingreso de productos nativos de países externos con intención de naturaleza comercial, se da entre un importador o comprador y un exportador o vendedor. El proceso de importación implica diversas etapas, desde el acuerdo de contratos de compra-venta con proveedores extranjeros, pasando por la logística de transporte y aduanas, hasta la entrega y distribución en el país importador (MIDAGRI, 2021).

Las importaciones describen a bienes, servicios o productos que son comprados y traídos desde un país extranjero hacia el país de destino para su uso o venta. Es decir, es la entrada de bienes o servicios provenientes de otros países hacia el territorio doméstico (MEF, 2019)



**Figura 6**  
*Ciclo operativo de las importaciones*



*Nota:* SIICEX Perú. Elaboración propia (2023)

**1. Búsqueda del proveedor**

Contacto con el proveedor, seleccionar el mejor proveedor en base a la clase de producto que se desee importar y el nivel de seguridad que este proporciona, asimismo en esta fase se detalla los precios, maneras y medios de pago para la compra internacional, así como las condiciones de traspaso de las mercancías

**2. Embarque de origen**

En esta fase se identifica el medio de transporte internacional que se usará para el traslado de los bienes, de igual modo en esta fase se determina el puerto de embarque del cual saldrán las mercancías.

**3. Puerto de destino**

En esta fase el contenedor con la mercancía ya se encuentra en el país del importador, listo para el reconocimiento e inspección hecho por SUNAT.

#### 4. Agencia de Aduanas

En esta fase se dan todos los documentos requeridos por la agencia de aduanas: Registro sanitario, factura comercial, B/L, documentos de transporte, declaración de importación, póliza de seguro, etc.

#### 5. Aduana

Aquí se realiza el reconocimiento de las mercancías por parte de SUNAT,

#### 6. Transporte destino final

En esta etapa asegura que los productos lleguen a su destino en el momento adecuado, en condiciones óptimas y cumpliendo con las expectativas de los destinatarios o consumidores, Las empresas y operadores logísticos trabajan para optimizar esta fase y utilizar tecnologías avanzadas para mejorar el proceso y la inspección de las entregas en destino.

#### 7. Almacén del importador

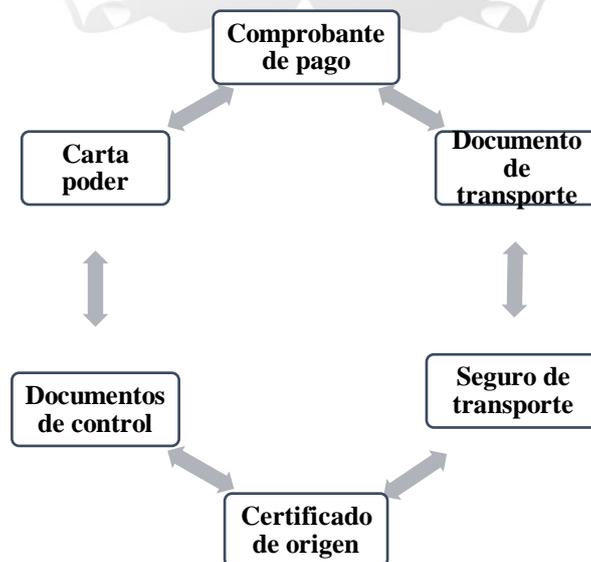
Es un lugar físico o espacio designado donde el importador almacena las mercancías o productos que ha adquirido a través del proceso de importación.

#### 8. Regreso y recepción del contenedor

Una vez culmina la desestiba de mercancías en los almacenes del importador los contenedores vacíos son transportados por las agencias de transporte local hacia sus almacenes o en muchos casi hacia los depósitos temporales en los puertos de embarque

**Figura 7**

*Requisitos del despacho simplificado de una importación tramitado por una agencia de aduanas*



Nota: Diario del exportador. Elaboración propia (2023)

- **Comprobante de pago:** puede ser una factura comercial o un contrato emitido a través de una forma física o electrónica, este documento contiene la información detallada de los bienes que se están importando, así como especificaciones técnicas.
- **Documento de transporte:** acredita el traslado internacional de las mercancías, este documento puede ser una carta porte, conocimiento de embarque, guía aérea, etc.
- **Seguro de transporte:** a través de este contrato se asegura a la mercancía de los riesgos que puedan suscitar durante el transporte.
- **Certificado de origen:** ayuda acreditar el origen del vendedor y las mercancías importadas, ayuda a recibir las preferencias arancelarias de ser el caso.
- **Documentos de control:** permite la autorización de mercancías restringidas y es emitido por la entidad que corresponda si se hace un trámite presencial.
- **Carta poder:** cuando se brinda un asesoramiento de importación para una empresa, se necesita una carta poder legalizada que acredite la autorización para poder realizar el trámite de importación.

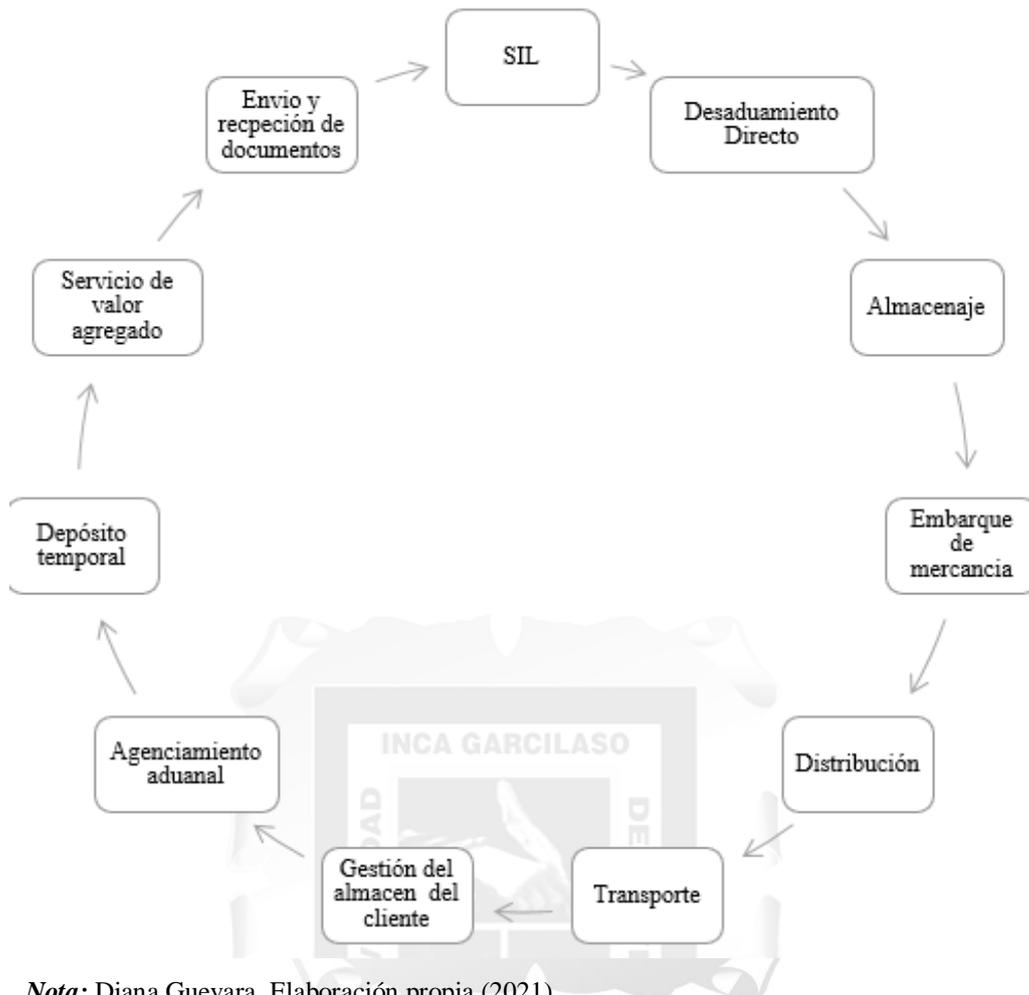
### **Importancia de las importaciones**

Las importaciones desempeñan un rol fundamental en las economías, dado que conceden el poder de adquirir y abastecer los mercados con bienes y servicios que no se elaboran en un territorio, de igual forma ayudan a adquirir productos de mejor calidad con precios más bajos favoreciendo al consumidor final el cual cuenta con una gran diversidad de productos para escoger. También las importaciones ayudan a incrementar la competitividad y eficiencia de las empresas locales porque posibilita tener acceso a recursos naturales o materias primas y elementos de producción de alta tecnología. El comercio internacional, incluidas las importaciones, puede desempeñar un papel crucial en la promoción de relaciones amistosas entre países, facilitando la cooperación económica y política.

## Procesos logísticos de importación que realiza una agencia de aduanas

**Figura 8**

*Procesos logísticos de importación de una agencia de aduanas*



*Nota:* Diana Guevara. Elaboración propia (2021)

- **Servicio Integrado de Logística:** es un modelo organizativo y de gestión que involucra de manera total todos los procesos, acciones, desplazamientos de exportación e importación
- **Desaduanaje directo:** es un proceso por el cual a solicitud del consignatario o agente de aduanas se pide el levante de las mercancías sin haber brindado la DAM a la entidad competente.
- **Almacenaje:** se refiere al proceso de guardar, organizar y mantener bienes, productos o mercancías en un espacio físico específico, conocido como almacén, con el propósito de facilitar su posterior distribución, venta o uso, el

almacenamiento es una parte crucial de cualquier empresa o entidad que maneje inventario.

- **Embarque de mercancías:** es el proceso de estibar los bienes en los diferentes medios de transporte acordados, ya sea para enviar al exterior u otro puerto de embarque local.
- **Distribución:** es la actividad en la cual se da la liberación de bienes que entran o salen de un país a través de sus fronteras internacionales.
- **Transporte:** Es el transporte de bienes desde un punto de origen específico hacia un puerto u otro punto del país
- **Gestión del almacén del cliente:** son las actividades operativas eficientes con el propósito de mejorar el almacenamiento de bienes.
- **Agendamiento aduanal:** es la gestión aduanera de los despachos de importación y exportación relacionado a un asesoramiento legal permanente.
- **Depósito temporal:** es un depósito aduanero temporal autorizado por las autoridades aduaneras de un país donde se almacenan temporalmente mercancías importadas o en tránsito, antes de completar los trámites aduaneros y liberarlas para su destino final.
- **Servicio de valor agregado:** es un servicio como resolución conjunta para toda la secuencia de suministro.
- **Envío y recepción de documentos:** es una parte crucial de su operación diaria, debido a que las importaciones involucran transacciones internacionales y la coordinación con proveedores y autoridades aduaneras, la gestión eficiente de la documentación es esencial para asegurar que los bienes lleguen a destino sin problemas y en cumplimiento con todas las normas y requisitos legales.

## **Exportaciones**

Son procesos de intercambio comercial internacional de mercancías entre un exportador o vendedor y un importador o comprador, generando el incremento de divisas para el país vendedor y aumentando la tasa de empleo, producción y calidad de vida de la población (Naciones Unidas, 2020).

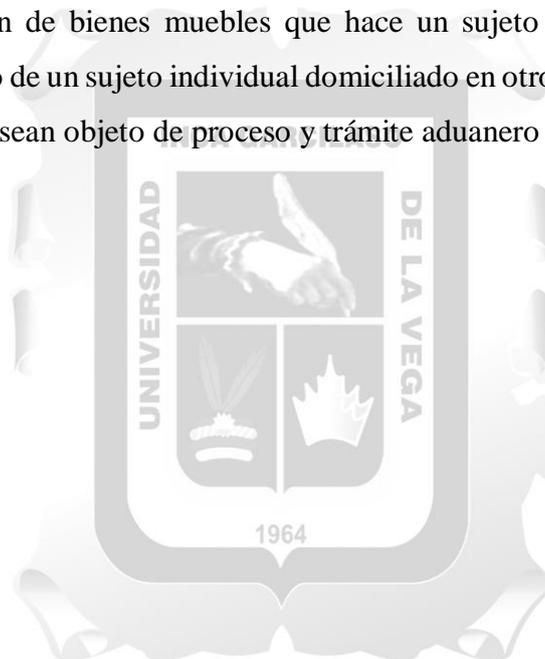
Hace referencia a productos y servicios elaborados en un país doméstico y que son adquiridos por personas de otro país con el fin de tener un consumo definitivo, esto ayuda a incrementar las divisas del país que oferta los bienes y servicios, del mismo modo se

observa que para lograr una exportación es fundamental partir de una estrategia y cumplir con todos los requisitos, normas y estándares en el país de destino Hill (2021).

Es un conjunto de actividades que permiten que se dé el intercambio transfronterizo por medio de la oferta de servicios y bienes e incluye la identificación del mercado de destino, el desarrollo del producto en congruencia a los requerimientos del mercado, el hacerse con licencias y certificaciones internacionales, una buena gestión de logística y una gestión de pagos internacionales adecuada (Méndez et al, 2022).

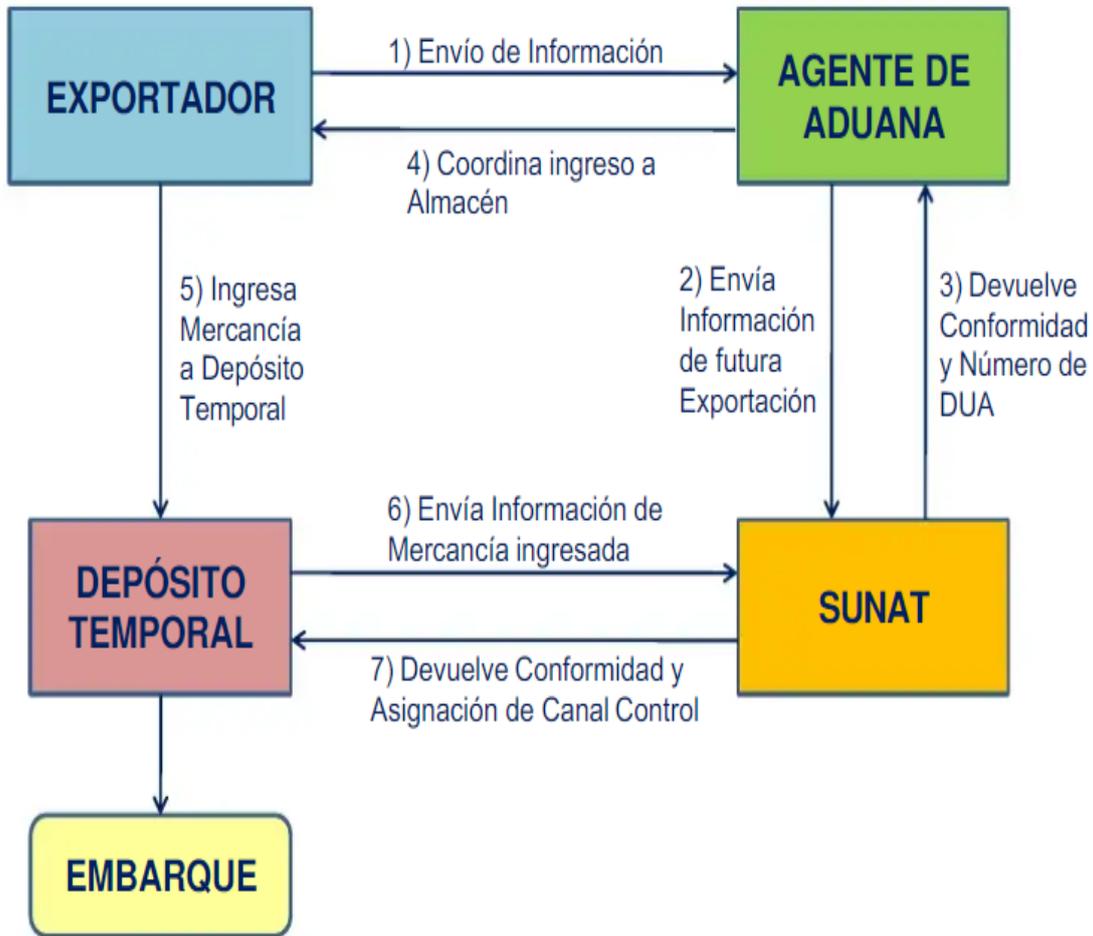
Son los productos que un país desarrolla para posteriormente comercializarlos en mercados internacionales con el propósito de obtener mayores ingresos, y el acceso a nuevos mercados, permitiendo a la vez incrementar las ventajas comparativas de la empresa y la diversificación de clientes (ADEX, 2023).

Es la comercialización de bienes muebles que hace un sujeto establecido en un país específico en beneficio de un sujeto individual domiciliado en otro país, siempre y cuando los bienes negociados sean objeto de proceso y trámite aduanero (SUNAT, 2021).



**Figura 9**

*Proceso logístico de exportación de una agencia de aduanas*



*Nota:* MINCETUR. Elaboración propia (2023)

### **Importancia de las exportaciones**

Juegan un rol crucial en el crecimiento económico de los países y tienen una serie de impactos y beneficios importantes tanto para la economía nacional como para la mundial. Las exportaciones son un motor clave para el Fomento del crecimiento económico, generan empleo, mejoran la competitividad y contribuyen a una mayor estabilidad financiera. Por lo tanto, los gobiernos y las empresas suelen enfocarse en promover y facilitar el comercio exterior para aprovechar estos beneficios (Zaclicever, 2020).

#### **1.4 Marco legal**

##### **Marco legal de las importaciones**

El régimen de importación está regulado por SUNAT a través de la ley general de aduanas admitida por el decreto N.º 1053

## **Artículo 16. Obligaciones de los operadores de comercio exterior**

Sostener y ejecutar condiciones vigentes para operar; asimismo mantener los documentos aduaneros durante cinco años. También debe informar a aduanas: la derogación del personaje legal inscrito ante la Administración Aduanera, dentro del plazo de cinco días después de ejecutada la concertación. Asimismo, tiene que cumplir con las medidas de seguridad establecidas por la autoridad aduanera y garantizar la ejecución y protección de estas; de igual manera simplificar a la aduana las labores de identificación, verificación y control. También tiene que dar la documentación solicitada, dentro del periodo de tiempo establecido., tener los libros, registros y/o documentos aduaneros solicitados y admitir la entrada a sus sistemas de verificación y seguimiento de control que establezca Aduanas

## **Título II. Operadores de comercio exterior, intervinientes y terceros**

### **Artículo 17. Obligaciones del operador de comercio exterior e interviniente**

Acatar, sostener y adaptarse a los requisitos exigidos para la autorización, someterse al control aduanero, y no impedir la realización de las labores de identificación. Asimismo, brindar la documentación completa, incluyendo aquella que ayude a identificar la mercancía antes de su llegada o salida del país, en la forma y plazo establecidos por la organización competente. De igual modo se necesita cumplir con las obligaciones en los plazos establecidos por la organización competente, de igual modo entregar, disponer y, destinar el uso por terceros de las mercancías, cuando se cuente con el permiso de Aduanas. También está el almacenamiento y cuidado de las mercancías que cuenten con documentación sustentadora en lugares acreditados para cada fin, asimismo el mantener la infraestructura física y adoptar las medidas de seguridad que aseguren la integridad de la carga.

## **Título II. Regímenes de importación**

### **Artículo 51°.- Reimportación-en-el mismo estado**

Permite la entrada a la zona aduanera de bienes exportados de manera permanente sin la obligación de abonar aranceles, bajo la condición de que no hayan experimentado cambios, procesos o reparaciones en el extranjero.

### **Artículo 50°.- Importación-a zonas de tratamiento-aduanero-especial**

Las mercancías importadas para el uso en zonas de tratamiento aduanero especial se considerarán nacionalizadas sólo respecto a dichos territorios.

### **Artículo 51°.- Reimportación-en-el mismo-estado**

Admite la entrada al territorio aduanero de mercancías exportadas de forma definitiva, sin el pago de los derechos arancelarios, con la condición de que no hayan sido sometidas a ninguna transformación en el exterior.

### **Artículo 53°.- Admisión temporal para reexportación en el mismo estado**

Valida la entrada al área aduanera de determinados productos, con la postergación de los aranceles, bajo la condición de que sean reconocibles y tengan un propósito específico en un lugar específico, con la intención de ser retornados al extranjero en un período fijo sin sufrir alteraciones, salvo el desgaste natural.

### **Marco legal de las exportaciones**

## **TÍTULO III. REGÍMENES DE EXPORTACIÓN**

### **Artículo 60°.- Exportación definitiva**

Valida la salida de bienes nacionales del territorio al exterior con el objetivo de ser consumidas o usadas definitivamente, dichos bienes deben ser embarcados en un periodo no superior de 30 días, contados después del día siguiente de hacer la numeración de la DAM.

### **Artículo 64°.- Exportación temporal para reimportación en el mismo estado**

Valida la salida de mercancías hacia el exterior con el objetivo de cumplir un fin determinado, para luego ser reimportadas en un periodo de 12 meses, sin que la mercancía haya sufrido algún cambio o modificación, excepto su deterioro normal por su uso.

## **1.5 Antecedentes del estudio**

### **1.5.1. Internacionales**

Mosquera (2023) tuvo como propósito dar un plan de renovación y mejora de los procedimientos de petición de documentos a los clientes de la empresa. Metodológicamente, fue cualitativa, aplicada y propositiva. Los resultados evidenciaron que el periodo en que los usuarios dan una respuesta a la solicitud de documentos hechos por la empresa es muy bajo, de igual manera los trabajadores de la empresa mencionaron que es rara vez vuelven a solicitar la documentación requerida que fue pedida anteriormente, esto debido al excesivo trabajo que tienen. Se concluyó que la empresa tiene falencias muy significativas en el proceso de solicitud de documentos, y que una designación desigual de clientes a los trabajadores afecta el proceso de solicitud de documentos.

Lobo (2022) dispuso como propósito examinar los procesos documentarios físicos y digitales en la importación definitiva de la Jurisdicción de la aduana de Caldera. Metodológicamente fue mixto, cualitativo, descriptivo, no experimental. Los hallazgos mostraron que el personal de la agencia aduanal considera oportuno indagar sobre el mantenimiento interno físico y digital de la documentación de la importación definitiva, asimismo se determinó que los documentos físicos que llegan a la agencia son archivos de manera adecuada. Se concluyó que la agencia de aduana RRR, cumple satisfactoriamente todos los procedimientos del régimen de importación definitiva.

Arcos y Gutiérrez (2021) tuvo como fin poner en marcha un plan para fortalecer la gestión de clientes de la agencia de aduanas Dinámica S.A. Su metodología fue básica, descriptiva, aplicativa. Los hallazgos evidencian que el personal de la agencia no cuenta con las competencias y organización en la administración financiera, tributaria y contable. Se dedujo que los clientes Inhouse ocasionan pérdidas impactando en la utilidad de la agencia de aduanas, de igual modo se determina que es muy importante las auditorías para evaluar el riesgo que presenta el área y poder poner en marcha planes de contingencia respecto a ello.

González (2020) dispuso como objetivo evaluar el cumplimiento administrativo del régimen de infracciones y sanciones aduaneras ajustable a las agencias aduanales de Colombia. Metodológicamente fue deductivo, descriptivo, no experimental. Los hallazgos mostraron que los regímenes sancionatorios impuestos a la agencia de aduana son incoherentes, sin fundamento y que no permiten una explosión correcta en base a los estatus aduaneros. Se concluyó que las agencias aduanales colombianas soportan sanciones e infracciones que no les corresponde y que el valor monetario de las mismas es desproporcionado.

Casal (2020) tuvo como fin analizar la incidencia de los factores en la competitividad de los procedimientos de comercio exterior de las agencias de aduanas de Ecuador. Metodológicamente fue mixta, descriptiva, no experimental. Los hallazgos evidenciaron que las demandas de servicios aduaneros han aumentado considerablemente para las agencias de aduanas de Guayaquil, debido a las políticas públicas de innovación permitiéndoles desarrollar buena competitividad aduanal. Se concluyó que las agencias aduaneras se encuentran en un mercado voluble e inestable por lo que es importante siempre mantenerse a la vanguardia en las gestiones y herramientas que las empresas necesitan para ser competitivas.

### 1.5.2. Nacionales

Hernández (2021) tuvo como objetivo realizar un análisis de los procesos operativos de la empresa y en base a ello dar una propuesta de mejora y estandarización de procesos. Metodológicamente fue aplicada, descriptiva y propositiva. Los resultados evidenciaron que la empresa tiene pérdidas de tiempo en las actividades operativas, ineficiente admisión de documentos, y falta de competencias de los trabajadores en el uso del sistema SOFPAD. Se concluyó que la implementación de procesos estandarizados mejora la calidad de los servicios que brinda la empresa.

Gamarra (2020) tuvo con fin dar una propuesta de mejora en el área de almacén de la empresa con el propósito de optimizar los procesos operativos. Metodológicamente fue cuantitativa, aplicada, descriptiva. Se evidencia en los resultados que existen plazos excesivos de demora en el levante de las mercancías generando sobrecostos y personal inactivo en horario laboral. Se concluyó que después de realizar el análisis de las actividades operativas de la empresa, una vez que la misma ejecute el plan de mejora los procesos operativos serán más óptimos e incrementar la productividad laboral y rentabilidad de la empresa.

Peebe (2019) su fin fue determinar cómo influye la calidad del servicio de la empresa en los procesos operativos. Metodológicamente fue aplicada, hipotética-deductiva, correlacional y explicativa causal. Los resultados mostraron que la calidad en el servicio que da la empresa influye en la disminución de los periodos de tiempo. Se concluyó, que todos los procesos operativos son conocidos por los despachadores y que la eficiencia operativa depende del grado de calidad de servicio que se da.

Guzmán (2019) tuvo como fin determinar la problemática en el área operativa de la empresa y proponer un plan de soluciones para mitigar esta falencia. Metodológicamente, fue cualitativa, aplicada, descriptiva y propositiva. Los resultados evidenciaron que las funciones operativas no están definidas con claridad y por este motivo se dan los sobretiempos laborales y los sobrecostos, asimismo la empresa tiene dependencia de un solo proveedor del servicio de transporte lo que genera insuficiente capacidad operativa del proveedor. Se concluyó, la empresa cuenta con una desorganización del área de operaciones generando multas, quejas de los clientes e ineficiencia de los trabajadores.

### 1.5.3. Antecedentes locales

Lobato y Ospina (2019) tuvieron como propósito hacer un plan de mejora de procesos continuos e implementación de sistemas de gestión. Metodológicamente fue cualitativa, aplicada, descriptiva-propositiva y con una técnica de entrevista a profundidad. Los hallazgos evidencian que existe una desorganización integrativa entre la empresa y los clientes. Se concluyó que es necesario implementar un plan de mejoras continuas para optimizar procesos y modernizar los sistemas operativos de la empresa.

Avalos et al. (2018) tuvo como propósito la optimización de procesos de las áreas de operaciones y contables a través de la implementación de un sistema WAP. Metodológicamente fue cualitativa, aplicada, descriptiva y propositiva. Los resultados evidenciaron que existe una mala distribución organizacional y de funciones en la empresa, asimismo se evidencia que la empresa está incurriendo en sobrecostos operativos y administrativos. Se concluyó que la optimización de tiempos y procesos en la empresa ayudará a que la empresa tenga mayor rentabilidad y que los clientes se sientan más satisfechos con el servicio que reciben.

### 1.6 Marco conceptual

**Aduana:** es un organismo estatal situado en todos los puntos de fronteras, en donde se registran bienes que se importan y exportan.

**Aranceles:** son los impuestos de importación que se pagan por el ingreso de mercancías del extranjero hacia el territorio nacional.

**Agencia de aduanas:** es una empresa o entidad que se dedica a ofertas servicios de comercio exterior relacionados a la importación y exportación de bienes. Su función principal es facilitar el proceso aduanero y asegurar que los bienes sean importados o exportados cumpliendo con todas las regulaciones y normativas aduaneras y comerciales del país o países involucrados en la transacción.

**Bill of Lading (B/L):** es un documento que acredita la existencia de mercancías y otorga los derechos sobre los mismos

**Despacho aduanero:** son los procesos operativos que se requieren para la entrada y salidas bienes de un territorio

**Mercancía:** son aquellos bienes que son materia de regímenes, operaciones aduaneras.

**Multa:** es una penalidad que se aplica a los responsables de infracciones aduaneras

**Levante:** es la autorización emitida por SUNAT con el fin de que se pueda disponer de las mercancías de acuerdo al régimen aduanero precisado.

**Mejora continua:** es la fase sistemática y constante de realizar mejoras graduales y progresivas en los procedimientos, productos o servicios con la finalidad de lograr rangos más altos de eficiencia y satisfacción.

**Liquidador sectorista:** es el encargado de coordinar todas las actividades para realizar el despacho aduanero y actúa como intermediario entre los clientes y la agencia de aduana

**DAM:** documento que acredita el régimen aduanero que deberá emplearse en una determinada mercancía, y facilita los detalles a SUNAT que requiera para la aplicación del régimen.

**Canal:** determina el tipo de control y verificación al que se someterán las mercancías.



## CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1 Descripción de la realidad problemática

El comercio internacional se ha transformado en un aspecto importante para el progreso de los países y también propicia la apertura de empresas hacia el exterior. Esto ha permitido que muchas compañías en el mundo logren crecer e ingresar a mercados internacionales, realizando procesos de intercambio comercial de productos o servicios. En un mundo cada día más globalizado, que permite la conectividad entre países, no es sorprendente que aumente el ingreso de mercancías o servicios a través del proceso de importación.

Esto necesita de una serie de procesos realizados por entidades especializadas, denominadas agencias de aduanas, que a través de procesos operativos aduaneros. No obstante, estos procesos no son libre de deficiencias; un ejemplo de esto es el retraso ocasionado por temas documentarios, donde se encontró que a nivel mundial para el cumplimiento documental se hace uso de 53 horas en promedio (Banco Mundial, 2023), lo cual podría ser reducido a través de la implementación de estrategias más versátiles.

Se observa que, en Indonesia, el tiempo para la liberación de mercancía se ha incrementado, dado que, a través de las etapas de despacho, es decir, predespacho, despacho y posdespacho, presenta tiempos de 5.8, 1.2 y 1.8 días, respectivamente. No obstante, para el siguiente mes se incrementó en 8.7, 6.1 y 1.6 días respectivamente (Mutiarra et al., 2023). De manera complementaria, Sahara (2022) sostiene que el 28% de los retrasos en las exportaciones e importaciones se dan por el abaratamiento del patio de contenedores, impidiendo la movilidad de equipos de carga y descarga, así como la preparación de las grúas porticas neumáticas, que representa el 11% de los retrasos en el comercio transfronterizo, debido a que se debe verificar el estado de los neumáticos, la gasolina y el estado del equipo.

Por un lado, con respecto a los trámites documentarios, el área de importaciones se ha encontrado con obstáculos, que van desde la falta de transparencia en la determinación del valor en aduana de las mercancías, hasta la complejidad de la legislación aduanera y fiscal, así como las altas tasas de pagos aduaneros. Estos obstáculos representan un 18.9% de los problemas que retrasan el proceso de importación en el año 2020, en contraste con el 28.4% registrado en el año 2018, lo que refleja una disminución, pero aún sigue siendo un problema constante (Lebit et al., 2021). Por otro lado, tenemos, Yimam (2019) sostuvo que aproximadamente dos tercios de los retrasos en proceso de exportación e importación

se debe a problemas burocráticos y administrativos de autoridades gubernamentales, no obstante, un tercio considera que se da debido a fallas de las autoridades aduaneras.

Asimismo, se encontró que el 54.8% de los encuestados considera que uno de los motivos de la falta de parámetro de tiempo estándar en el proceso de importación es resultado de que los directivos de los operadores logísticos prestan poca atención a supervisar el procesamiento oportuno de los procedimientos, lo que lleva a la presentación de documentos falsos en la sucursal por parte de los importadores atendidos en ella. Además, se percibe una menor atención prestada por otros organismos reguladores, lo que permite aprovecharse del tiempo cuando necesitan realizar servicios relacionados con la aduana (Venkata, 2019).

Por otro lado, en el Perú después de la nacionalización de la mercancía, en promedio se emplean 4 días para la entrega de las importaciones, asimismo se encontró que alrededor de 48 horas son necesarias para realizar todo el proceso documentario (Banco Mundial, 2023). De igual manera los aspectos internacionales, como el pasado encallamiento del canal de Suez por parte del portacontenedor Ever Given, podrían afectar las importaciones peruanas. Esto se puede apreciar en el nivel de importaciones, donde en el 2022 se registraron 19,327 millones de dólares, en contraste con los 16,541 millones de dólares percibidos en lo que va del año, lo que refleja una reducción del 14.4% (ComexPeru, 2023), estos posibles fenómenos son aspectos que las agencias de aduanas deberían tener en cuenta como precedentes para anticiparse a los mismos y buscar soluciones para sus clientes.

Asimismo, se encontró discrepancia en las fechas de documentos en una agencia de aduanas puede causar retrasos en el despacho, sanciones y pérdida de confianza. Igualmente se puede provocar el rechazo de mercancías, problemas fiscales y auditorías. Por lo que las agencias de aduanas deben tener un registro claro y organizado a través de un sistema institucional de todos los documentos o información aduanera, en caso de un error se podrán tomar medidas de acción más precisas al contar con una base datos confiable

Es importante destacar que las agencias de aduanas tienen un compromiso significativo al brindar servicios externos, como la gestión de despacho o la recepción de mercancías. En el Perú, existen alrededor de 217 operadores logísticos, de los cuales 123 se dedican a la rama de importaciones, y 94 a las exportaciones, asimismo 23 son específicamente agentes de aduanas (Camara de comercio de Lima, 2021). De los antes mencionados la empresa Agencia de Aduanas Zavala S.A.C forma parte de esta lista, esta empresa

necesita mejorar sus procesos para establecer nuevos estándares en los procesos operativos de exportación e importación. Es fundamental buscar mejoras importantes para optimizar la gestión operativa, identificando falencias y reduciendo los tiempos de trámites y despacho.

Se encontraron falencias en los procesos operativos de la agencia aduanera: discrepancia en el ingreso de fechas de los documentos, pérdida de tiempo en el proceso documentario, demora en los tiempos de liberación de mercancía, capacitación de sistema institucional y rotación de personal.

Al hacer un diagnóstico de las principales falencias de la agencia aduanal, se encontró que el personal no se encuentra totalmente capacitado con respecto al software institucional de la organización con el cual desarrollan sus actividades. En su mayoría, la empresa cuenta con diferentes sistemas para sus procesos operativos, por lo que se considera de suma importancia que los colaboradores conozcan el sistema, puesto que el desconocimiento acarrea retrasos en la ejecución de actividades.

Un problema adicional de la empresa es que tiene un alto índice de rotación de personal debido a un elevado índice de insatisfacción laboral resultado del mismo estrés y la carga laboral que suscita el mismo puesto de trabajo, además de la falta de reconocimiento y la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional no obstante la organización no hace hincapié en solucionar estos problemas, por lo que los colaboradores deciden retirarse de la organización ocasionando en la empresa un desbalance tanto económico como de tiempo, puesto que hay que capacitar nuevo personal. En nuestro país la rotación del personal presenta un porcentaje del 20.7% poniéndonos como uno de los países que más colaboradores cambia en todo el continente latinoamericano, generando así a las empresas pérdidas tanto económicas como de tiempo (Gestion, 2023).

## **2.2. Formulación del problema general y específicos**

### **2.2.1. Problema General**

¿Cómo mejorar los procesos del plan operativo de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C.?

### **2.2.2. Problemas Específicos**

¿Cómo identificar los procesos del plan operativo de los regímenes aduaneros de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC?

¿Cómo diseñar mejoras del plan operativo de los regímenes aduaneros de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC?

¿Cómo definir un sistema de indicadores de control para evaluar las mejoras del plan de procesos operativos de los regímenes aduaneros de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC?

## **2.3 Objetivo general y específicos**

### **2.3.1. Objetivo General**

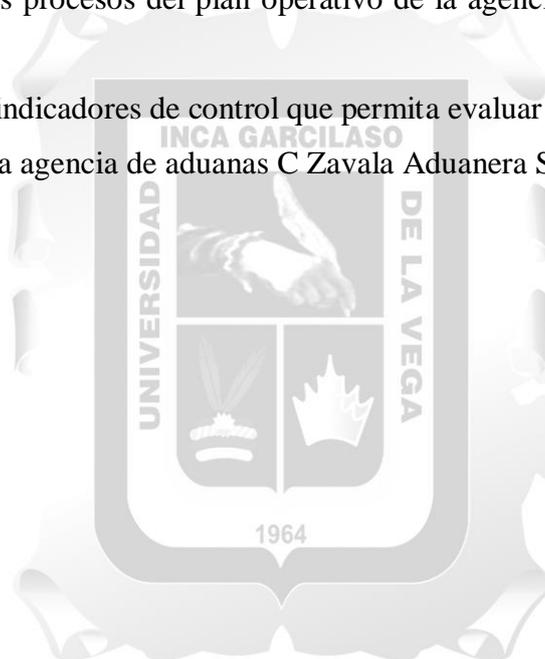
Establecer mejoras para el plan operativo de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC

### **2.3.2. Objetivos Específicos**

Identificar los procesos del plan operativo de los regímenes aduaneros de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC

Diseñar mejoras de los procesos del plan operativo de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC

Definir un sistema de indicadores de control que permita evaluar las mejoras del proceso del plan operativo de la agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC.



## **CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION**

### **3.1 Justificación e importancia del estudio**

Este estudio se justifica de manera teórica en base a que se orienta a realizar un análisis de como son los procesos operativos de una agencia de aduanas y se propone un plan de mejoras de los mismos, este estudio traerá consigo beneficios para las empresas aduanales dado que les permitirá hacer un análisis de su realidad actual.

La justificación practica se da después de analizar y conocer como son los procesos operativos de la agencia C Zavala Aduanera SAC, en el cual se evidencia unas falencias significativas, conllevando a la reducción de la competitividad y rentabilidad de la organización, asimismo en la disminución en la calidad de atención a los clientes.

Metodológicamente se justifica en que este estudio se fundamenta en el método científico teniendo una tipología básica, con nivel descriptivo y un diseño no experimental, asimismo este estudio es un referente para investigaciones futuras dado que aporta instrumentos que puedan apoyar con la evaluación de las variables en cualquier organización del rubro, y de esta manera poder identificar las falencias que presenta la misma y con ello elaborar estrategias de mejora. El desarrollo de esta investigación impulsara la mejora continua para la empresa C Zavala Aduanera SAC, puesto que en base al plan de mejora en los procesos operativos la empresa incrementara su nivel de productividad, reduciendo la duplicidad e ineficiencia en la realización de funciones, disminuyendo tiempos tanto en procesos operativos de los trabajadores y en el periodo de espera de los clientes, conllevando a que la empresa tenga mayor grado de eficiencia y prestigio por la calidad de los servicios que se brinda, esto además ayudara a la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa, teniendo un ventaja a diferencia de sus competidores. El beneficio para la empresa C Zavala Aduanera SAC estaría en el incremento de la competitividad a través de la mejora de los procesos operativos para aumentar su grado de satisfacción de los servicios adquiridos. Asimismo, Los beneficiarios serían los operadores de comercio exterior.

### **3.2 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO**

#### **El ámbito**

La presente investigación de las mejoras de los procesos del plan operativo de los regímenes aduaneros se realizará en la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C, localizada en Calle Urubamba Manzana P2, lote 1, departamento 207, Urb. Chavez (Interior Edificio Don Mateo I) Arequipa – Arequipa - Cayma

#### **El tiempo**

La investigación se desarrollará durante el año 2023



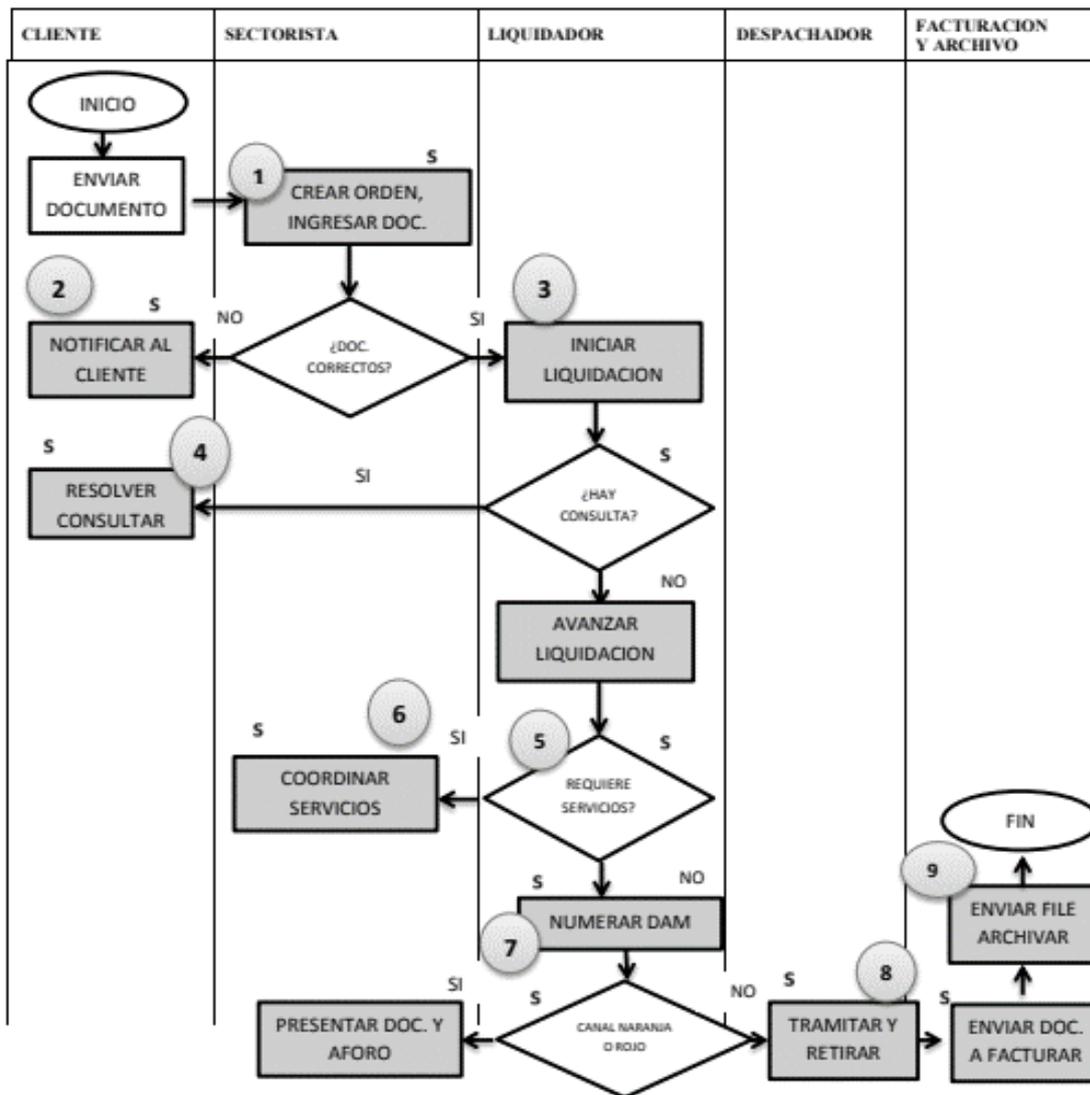
## CAPITULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO

### 4.1 Diseño esquemático

Para este estudio se analizó las principales falencias de la empresa y en base a ello se propone un nuevo sistema de software SOFTPAD, que gracias a su empleo permitirá a la empresa reducir los tiempos y ser más eficiente en todos los procesos operativos aduaneros.

**Figura 10**

*Prototipo de implementación del sistema SOFTPAD en las operaciones aduaneras de la agencia C Zavala Aduanera S.A.C.*



*Nota:* Agencia de Aduanas C Zavala SAC. Elaboración propia (2023)

## **4.2. Diseño metodológico**

El tipo de investigación fue aplicada. Llamada también práctica, se encarga de dar solución a problemas prácticos a través de la teoría, tiene como referencia hallazgos, los descubrimientos (Romero et al.,2021).

Fue de enfoque cuantitativo. Es un método donde se usan datos numéricos y estadísticos que posibilitan el análisis y medición de datos, este enfoque básicamente se emplea para producir estadística y formar vínculos entre variables analizadas por medio del empleo de técnicas estadísticas (Hadi et al., 2023). El nivel de la investigación fue descriptivo y de tipo propositiva. La función del alcance descriptivo detalla los rasgos y características de grupos de estudio a través de la recolección de datos y su medición (Arias y Covinos, 2021).

Finalmente fue de un diseño no experimental. Este diseño se caracteriza por no tener estímulos experimentales en las variables que se están analizando, solo se observan en su estado natural (Guevara et al., 2020). Asimismo, este estudio es longitudinal, según La Madriz (2019) el corte longitudinal es el agrupamiento y análisis de datos e información en periodos de tiempo distintos.

### **4.2.1. Población, muestra y técnica**

#### **Población**

Es el grupo o conjunto de elementos los cuales tienen características homogéneas y sobre los cuales se desean elaborar inferencias y estudios (Arias y Covinos, 2021). La población analizada fueron los softwares de planes operativos de comercio exterior que usó la agencia C Zavala Aduanera S.A.C correspondiente en los años 2014 - 2023.

#### **Muestra**

Es la selección representativa de elementos, objetos o individuos de una población más grande (La Madriz, 2019). La muestra de la investigación fueron los softwares de planes operativos de comercio exterior que uso la agencia C Zavala Aduanera S.A.C en los años 2014-2023.

#### **Técnica**

Para la realización de este estudio se empleó el análisis de los softwares de planes operativos de comercio exterior que usó la agencia y la revisión documental. según La Madriz (2019) lo define como la actividad intelectual que da lugar a un subproducto o

documento secundario que obedece la labor de intermediario o instrumento de búsqueda obligado entre el documento original.

### 4.3. Descripción de los instrumentos

**Tabla 2**

*Descripción de problemas de softwares usados por la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C.*

Nombre del Software	Descripción
<p><b>SOFTWARE ERP</b></p>	<p>La implementación de este sistema se dio en el año 2014 y estuvo vigente hasta diciembre de año 2017, las falencias más importantes en este sistema fueron: el alto costo de implementación, el personal de la empresa nunca logró adaptarse al sistema puesto que cada cierto periodo de tiempo se daban actualizaciones del sistema lo que conllevaba a rediseñar nuevos esquemas y procesos de trabaja. Este software no abarcabo todas las áreas de procesos y sistemas logísticos por lo que se tuvo que implementar nuevos sistemas que complementen a este software.</p>
<p><b>ADUANAS SOFT</b></p>	<p>Este sistema de software estuvo en uso desde diciembre del 2017 hasta diciembre del 2021 dentro de las falencias más importantes de este software estuvieron: los tecnicismo que se tenían que hacer en cada operación que se realizaba, también se visualizó la falta de notificaciones y recordatorios en procesos inconclusos que se desarrollaban sobre todo en el aspecto de los despachos aduaneros, de igual modo cuando se daban las actualizaciones del software, los cambios no funcionaban y esto conlleva a la paralización del sistema y por ende pérdida de tiempo, gastos operativos, etc.</p>

*Nota:* Agencia de Aduanas C Zavala SAC. Elaboración propia (2023)

#### **4.4. Descripción de los aspectos básicos del diseño**

El tipo de investigación es descriptivo, puesto que se realizará un análisis del software con el fin de justificar el tipo de investigación que se está desarrollándose. De esta manera se está detallando que a través de la implementación del sistema SOFTPAD se pretenda ayudar a la agencia aduanal en temas técnicos como: los requerimientos para ingresar a los regímenes, Control de plazos de cada régimen, Admisión y planificación de los regímenes, etc. En temas legales como: gestiones aduaneras en reclamos y pugnas, notificaciones de multas, etc.

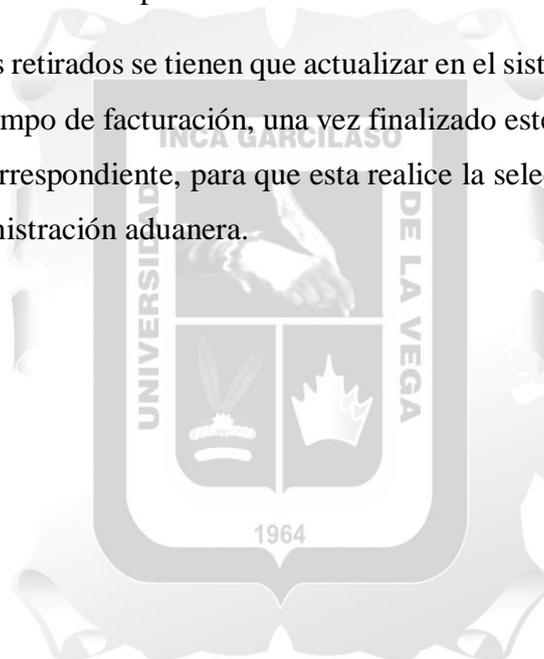
#### **Descripción del flujograma del proceso operativo del sistema SOFTPAD**

1. La etapa uno empieza con la creación de una solicitud en el sistema SOFTPAD, que contribuirá con la entrada de toda la documentación.
2. En esta etapa se da el proceso de monitoreo de cada despacho aduanal, asimismo se verifica si se necesita algún documento para su posterior solicitud a los clientes y también se dan las consultas técnicas sobre los bienes.
3. En esta etapa se da el proceso de liquidar el despacho aduanal, cada incidencia o progreso será registrado y notificado por el sistema SOFTPAD.
4. El liquidador formula preguntas en el sistema SOFTPAD para que el cliente las responda y este tiene la obligación de responderlas porque si no se podrá avanzar en el proceso.
5. El cliente proporciona información previa de los proveedores que tienen la responsabilidad de transitar por un ejercicio de rotulado, disgregación de carga, etc.
6. El usuario de la cuenta del sistema SOFTPAD, envía una solicitud a los almacenes, luego se llevará a cabo todas las coordinaciones requeridas para que el servicio se de forma óptima y sin complicaciones, adicional a ello si la mercancía no llega en las condiciones solicitadas, se informa inmediatamente este suceso al cliente a través del sistema SOFTPAD, al igual que otras evidencias como fotos, reportes de unidades, etc. todo esto con el fin de que se dé más transparencia a las actividades operativas.
7. El encargado de hacer el proceso de liquidación procede con la numeración de los despachos siempre y cuando esté autorizado por el cliente, luego son actualizados en el

sistema SOFTPAD junto con el anexo del formato C, con el propósito de dar a conocer al cliente los pagos que necesita hacer.

8. Sí el tipo de canal de control es verde para los bienes importados, se coordina con el cliente para el retiro de la mercancía, sin embargo, si el tipo de control es rojo o naranja se actualiza inmediatamente en el sistema SOFTPAD, para que el usuario visualice los procesos aduaneros suspendidos de autorización aduanera por parte de SUNAT. Una vez finalizados todos los trámites, el cliente planifica el día de salida de su mercancía de los depósitos temporales de SUNAT con destino a sus almacenes. Además, en el sistema SOFTPAD se actualizan los progresos, fallas por parte del almacén o el transporte encargado del traslado para que el cliente visualice toda la información dado que se puede incurrir en sobrecostos motivado por la desinformación

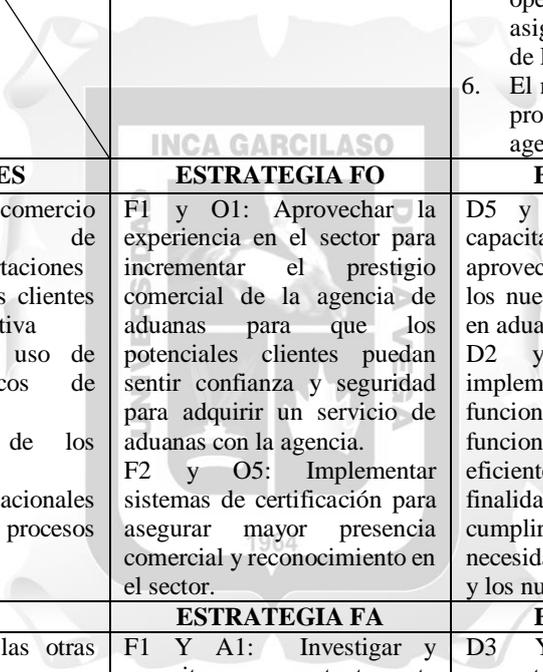
9. Todos los despachos retirados se tienen que actualizar en el sistema de SOFTPAD para el mejor control del tiempo de facturación, una vez finalizado este proceso se envía todos los archivos al área correspondiente, para que esta realice la selección y presentación de documentos a la administración aduanera.



## CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO

**Tabla 3**

*Análisis FODA de la agencia aduanera C Zavala Aduanera S.A.C.*

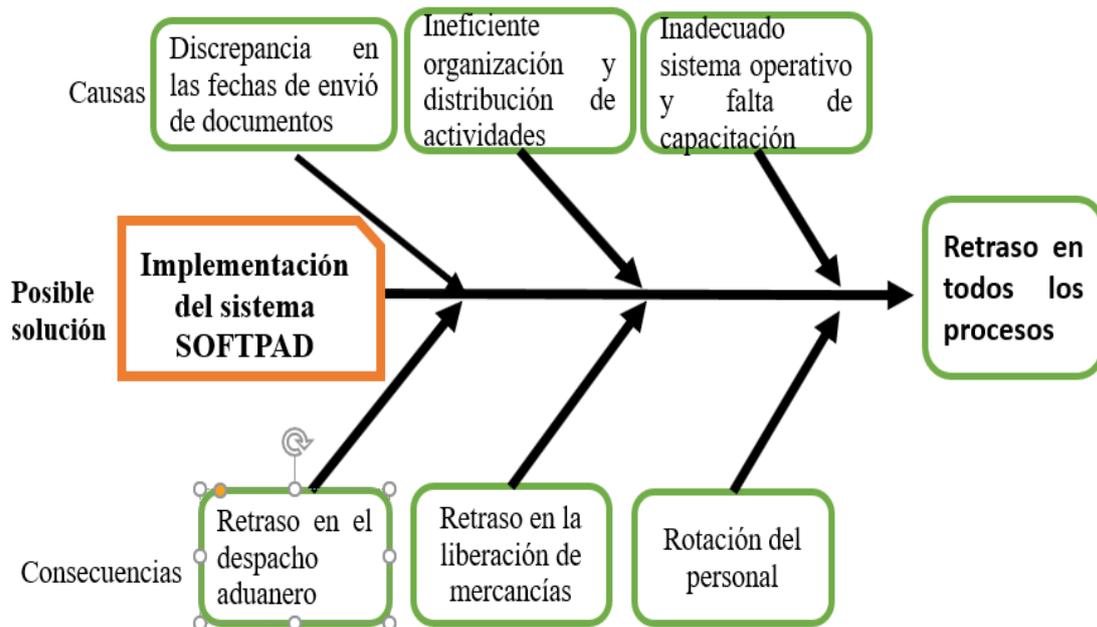
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experiencia y conocimiento en el sector aduanero</li> <li>2. Reconocimiento y presencia comercial en el sur del país</li> <li>3. La empresa tiene buena rentabilidad</li> <li>4. Importante cartera de clientes</li> <li>5. Página web y redes sociales interactivas y constantes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de un manual de organización y funciones más correcto y detallado</li> <li>2. Desorganización de las áreas e inadecuada distribución de funciones</li> <li>3. Deficiente competencias y habilidades del personal nuevo en el uso operativo del sistema de la empresa</li> <li>4. Exceso de rotación del personal</li> <li>5. Retraso en los procesos operativos de gestión aduanal asignados a los trabajadores de la empresa</li> <li>6. El nivel de innovación en los procesos operativos de la agencia es bajo</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento del comercio transfronterizo de importaciones y exportaciones</li> <li>2. Incremento de nuevos clientes con capacidad adquisitiva</li> <li>3. Implementaciones y uso de sistemas tecnológicos de comercio exterior</li> <li>4. La simplificación de los trámites aduaneros</li> <li>5. Certificaciones internacionales de calidad en los procesos operativos</li> </ol>	<p>F1 y O1: Aprovechar la experiencia en el sector para incrementar el prestigio comercial de la agencia de aduanas para que los potenciales clientes puedan sentir confianza y seguridad para adquirir un servicio de aduanas con la agencia.</p> <p>F2 y O5: Implementar sistemas de certificación para asegurar mayor presencia comercial y reconocimiento en el sector.</p>	<p>D5 y O3: Implementar las capacitaciones constantes para aprovechar de forma más óptima los nuevos sistemas tecnológicos en aduanas.</p> <p>D2 y O2: Desarrollar e implementar un nuevo manual de funciones en donde se detalle las funciones de cada área y la forma eficiente de ejecutarlas, con la finalidad de aprovechar y lograr cumplir con las expectativas y necesidad de los clientes antiguos y los nuevos</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La competencia de las otras agencias aduaneras</li> <li>2. Reducción de clientes por la insatisfacción generada por los retrasos e incumplimiento de plazos.</li> <li>3. Baja participación de la agencia aduanal en los procesos de comercio exterior</li> <li>4. Problemas sociales y retrasos en los despachos aduaneros</li> <li>5. Cambios en las políticas económicas y comerciales a nivel nacional e internacional</li> </ol>	<p>F1 Y A1: Investigar y capacitarse constantemente sobre la implementación y mejora en servicios aduaneros con el fin de aprovechar las ventajas de conocimientos y experiencias para lograr hacer frente a la competencia.</p> <p>F2 Y A3: Aprovechar e incrementar el reconocimiento de la agencia de aduanas en todo el país con el objetivo de seguir incrementando el número de servicios que brinda a través de la mayor difusión publicitaria, descuentos, ofertas y promociones</p>	<p>D3 Y A2: Mejorar las competencias laborales de los trabajadores con el fin de incrementar la eficiencia y el desempeño laboral de estos para evitar así la insatisfacción en los servicios que da la agencia de aduanas</p> <p>D6 y A3: Implementar sistemas innovadores para reducir los tiempos y ser más eficiente con la finalidad de tener presencia sostenible en el mercado de servicios de aduana.</p>

*Nota:* Agencia de Aduanas C Zavala SAC. Elaboración propia (2023)

## Identificación del área de aplicación para el plan de mejoras operativas de la agencia C Zavala Aduanera SAC

**Figura 11**

*Matriz de Ishikawa de la agencia aduanera C Zavala Aduanera S.A.C.*



*Nota:* C Zavala Aduanera S.A.C. Elaboración propia (2023)

### Causas

#### - **Discrepancia en las fechas de envío de documentos**

Debido a que existe personal que ayuda en otras áreas distintas a las cuales debería trabajar, no se da una buena comunicación con los clientes para el envío y subsanación de dudas y consultas, esto conlleva al retraso en el envío de documentos.

#### - **Ineficiente organización y distribución de actividades**

Se puede observar que en la empresa C Zavala Aduanera SAC, no existe una adecuada distribución de funciones y áreas, dado que el personal del área de exportaciones muchas veces se encarga de realizar las funciones y labores del área de importaciones o viceversa, incluso el personal del área comercial realiza funciones de sectorista y liquidador, esto sin duda alguna también se debe a que no existe en correcto y adecuado mal de funciones en donde se especifique cuáles son las funciones de cada área dentro de la organización.

#### - **Inadecuado sistema operativo y falta de capacitación**

La empresa C Zavala Aduanera SAC constantemente está rotando de personal, una de las causas es el hecho de que el sistema operativo no es más adecuado, por lo que se da el retraso en las actividades operativas de la empresa, conllevando así a la ineficiencia de trabajadores, dando como resultado su despido, asimismo al haber despidos de personal, la empresa contrata nuevos trabajadores; sin embargo, debido a grado de saturación laboral, este personal no recibe las capacitaciones necesarias en el sistema operativo de la empresa, conllevando a la pérdida de tiempo e ineficiencia en sus actividades.

#### - **Puntos críticos**

Retraso en los envíos de la documentación tanto por parte de los clientes, como de la empresa aduanal.

No tener el personal completo para las áreas de exportación e importación y dentro de cada área no contar con el personal para cada función específica dentro de los campos antes mencionados.

Las rotaciones del personal no permiten que el personal nuevo que ingresa a trabajar a la agencia C Zavala Aduanera SAC cuente con las capacidades y competencias para manejar el sistema operativo aduanero de esta empresa.

#### - **Formulación de la oportunidad de mejora**

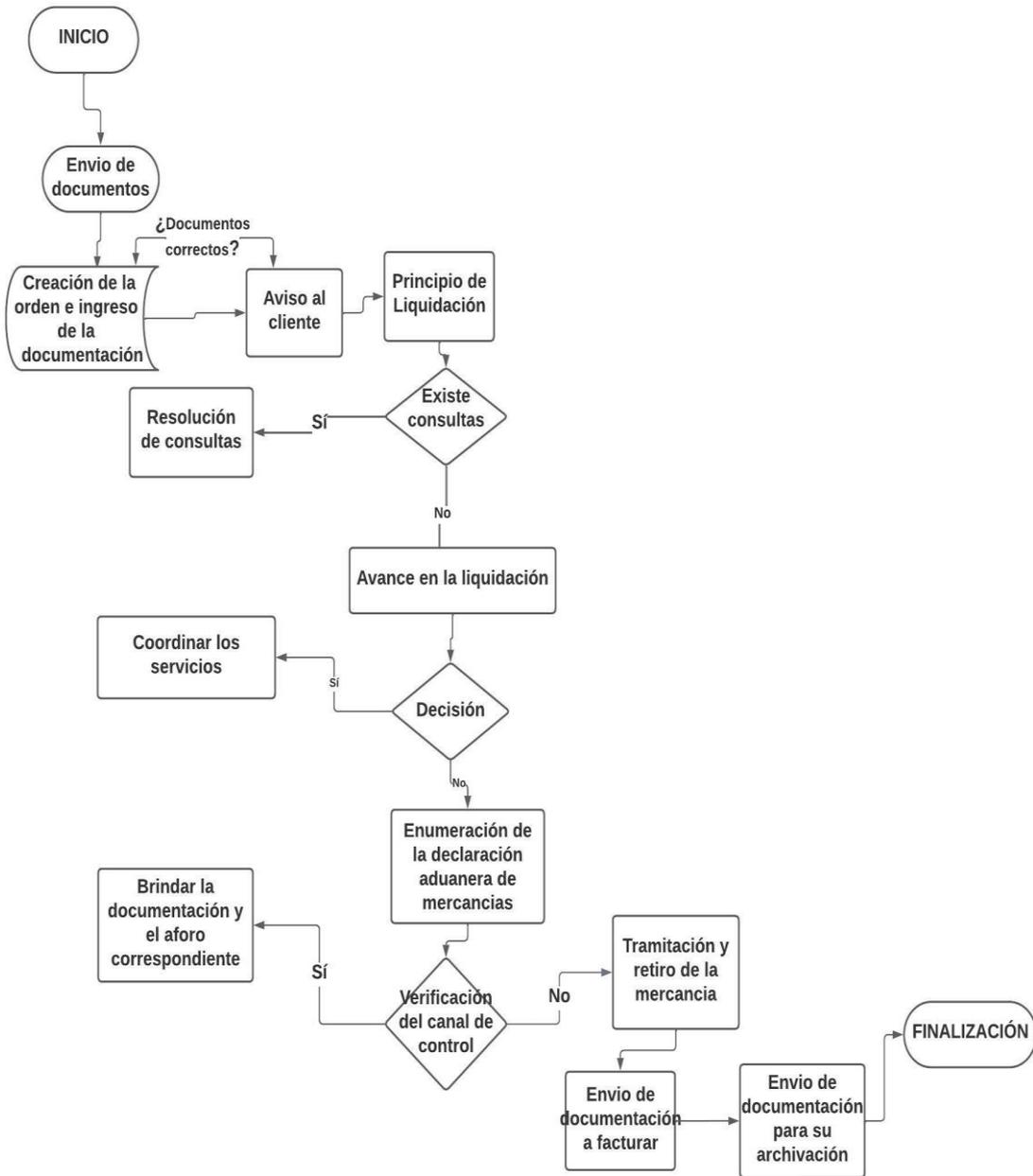
Son iniciativas de progreso y es una práctica importante para el crecimiento sostenido de una organización y la búsqueda continua de la excelencia operativa a través del enfoque en disminuir los problemas y/o excluir sus orígenes o causas, asimismo las posibilidades de mejoras se basan en el logro de objetivos que propicien incrementar el resultado de las buenas prácticas (Peñafiel et al., 2020). Se formula plantear un sistema operativo de software llamado SOFTPAD, con el propósito de hacer que todos los procesos sean más ordenados, visibles en tiempo real y eficientes para la agencia de aduanas y los clientes. Esto contribuye a tener una programación más acorde y eficiente que se tienen que realizar, reduciendo los tiempos de demora y los sobrecostos que estos implican.

### **5.1 Aplicación de la propuesta de solución**

Una propuesta de solución es un documento o plan que detalla una manera de tratar un problema o desafío específico. Es un enfoque estructurado que explora solucionar una problemática o mejorar una definida condición existente (Fleites et al., 2021).

**Figura 12**

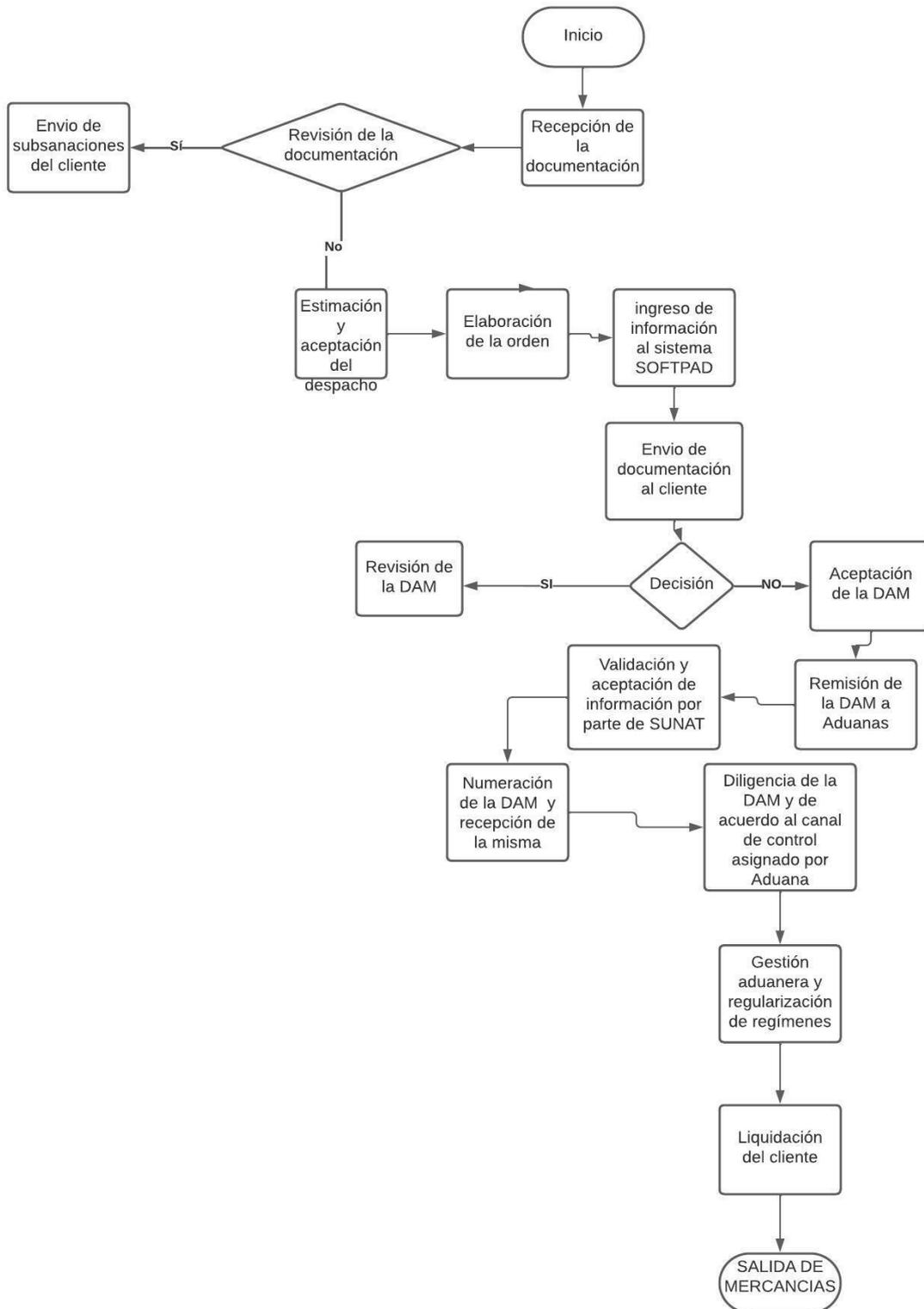
*Flujograma del proceso operativo de importación con la implementación del software SOFTPAD*



*Nota:* Agencia de Aduanas C Zavala SAC. Elaboración propia (2023)

**Figura 13**

*Flujograma del proceso operativo de exportación con la implementación del software SOFTPAD*

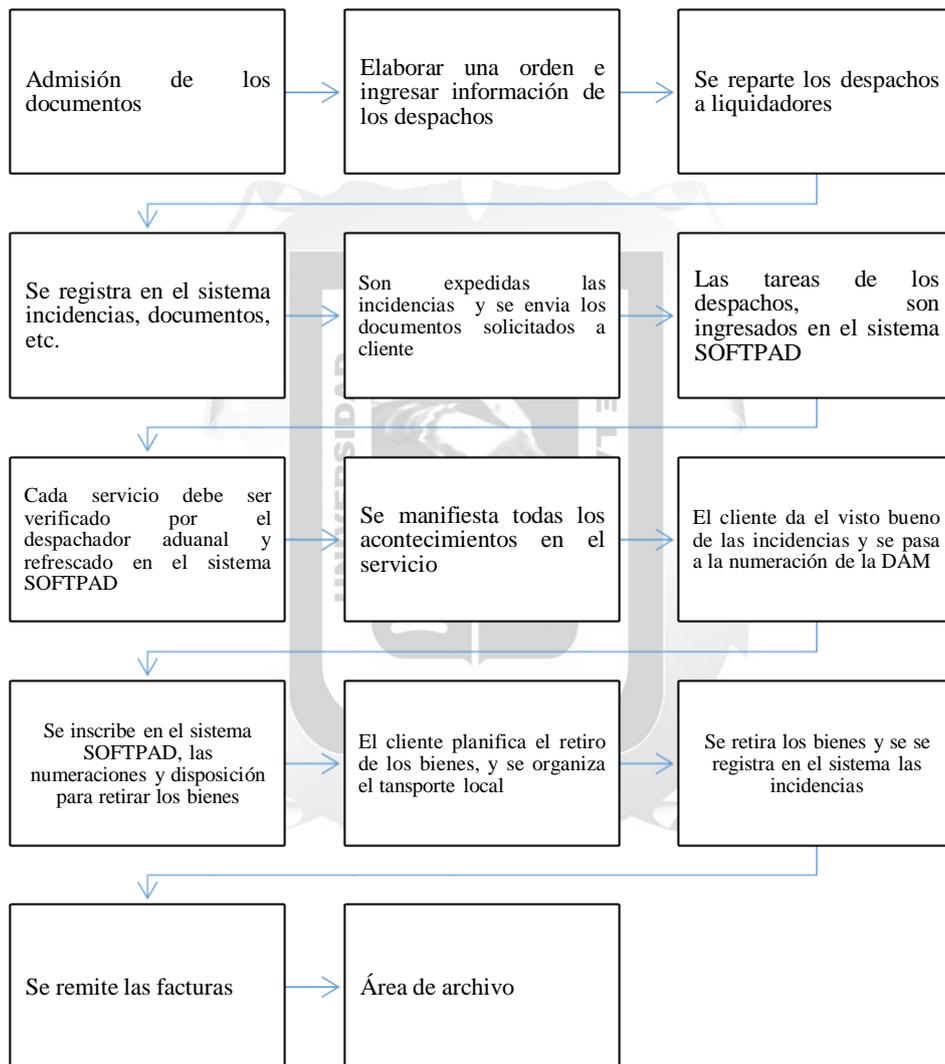


*Nota:* Agencia de Aduanas C Zavala SAC. Elaboración propia (2023)

La implementación y aplicación del sistema de software SOFTPAD en la agencia C Zavala Aduanera SAC permite refrescar toda la información que se tenga en base a los progresos de los despachos aduanales. Se presenta un prototipo de la puesta en marcha del sistema SOFTPAD en la agencia aduanal, teniendo como ejemplo a la empresa ARIS INDUSTRIAL S.A., el cual es uno de los clientes más sobresalientes de C Zavala Aduanera SAC.

**Figura 14**

*Prototipo de la implementación del sistema de software SOFTPAD*



**Nota:** Sistema SOTFPAD. Elaboración propia (2023).

## Procedimiento

### 1. El cliente remite la información documentaria a la agencia C Zavala Aduanera SAC

Declaración aduanera de mercancías

Factura comercial

Packing list

Bill of Lading / Air Way Bill

Documento del seguro internacional

Certificado de origen

### 2. El personal encargado de la agencia de aduanas hace una orden e ingresar información de los despachos del cliente

Antes de registrar los datos en el sistema SOFTPAD el personal encargado verifica y corrobora que la documentación remitida sea correcta y posterior a ello se procede a ingresar los datos al sistema.

**Figura 15**

*Prototipo de registro de datos en el sistema de software SOFTPAD*

INGRESO DE DESPACHOS

CLIENTE: IMPLANTES EUROPEOS S.A.C.

Importador: 00770 Kilos Neto: 262.000 Vta. Sucesiva: 0.000 US\$ Promatear: 8

Representante: 01 VON KOELLER ROMAN BOGELAV PAUL Kilos Bruto: 262.000 Flete: 2.495.236 USD Promatear: 8

Tipo Despacho: 0-0 DEFERIDO Tipo Seguro: 3 CON POLIZA DE SE Seguro: 130.454 USD Promatear: 8

Tipo de Promateo: 3 POR FACTURA

Sec. DVA: 001 0000003534 EUROSIKONIS SAS

Direc. Proveedor: 2 L DE LA PEYROLERE, BP 68 - 34402 APT CEDEX - FRANCE

Pais Proveedor: FRANCIA

Cont. Proveedor: 1 FABRICANTE

Correo Proveedor: contact@occaesthetics.com

Termino Transac.: EXW EN FABRICA

Lugar Transaccion: APT Version: 3 VERSION 2010

Naturaleza Trans: 11

Cod Intermediario:

Forma de envio: 1 UNICO

Nivel Comer. IMP: 3

Numero Envios: 1

Sec.	N° Factura	Fecha	Ind.	N° de B/L o Guia Aerea	P.Orig.	P.Adq.	P.Emb.	Mon.	8.11 Prec. Factura	8.11 Prec. Fact. USD	P?	Mon. A. 158
0020	034784	22/02/2021	1	LYSA21069209	FR	FR	FR	USD	63038.560000	63038.560000	8	USD 3

Cantidad de Facturas: 1

Agregar Factura Borrar Terminar

Ver Totales de la DVA

*Nota.* Prototipo sacado de SUNAT.

### 3. Se reparte los despachos a liquidadores

El personal autorizado designa a cada liquidador los despachos correspondientes de los clientes y estos se encargarán de llevar el proceso y avance respectivo.

### 4. Se registran en el sistema incidencias, documentos, etc.

En esta fase se registran las incidencias y consultas que hace el cliente, de igual forma se registra la solicitud de documentación que requiere el liquidador para continuar con el proceso respectivo.

#### Figura 16

Prototipo de registro de incidencias en el sistema SOFTPAD

The image displays two screenshots of a web application interface for registering a new incident. The top screenshot shows the form with a dropdown menu for 'Incidencia' set to 'Seleccionar --'. The bottom screenshot shows the dropdown menu open, displaying a list of incident codes and descriptions, with '933' selected and highlighted by a mouse cursor.

Registrar una nueva Incidencia

Incidencia para la(s) Orden(es) Aduana(s): 172956-10M

Incidencia: -- Seleccionar --

Visible

Registrar y Continuar Registrar Cancelar

Registrar una nueva Incidencia

Incidencia para la(s) Orden(es) Aduana(s): 172956-10M

Incidencia: 933

- 000-Incidencia libre: ....
- 100-OBSERVACIONES PARA FACTURACIÓN
- 601-Se registro documento .... No. .... con Fecha:..... Tipo: ....
- 200 - EN SERVICIO DE AFORO FISICO
- 604-SE REGISTRO FECHA MAXIMA DE ALMACENAJE: DD/MM/AAAA
- 605-SE REGISTRO FECHA LIMITE DE SOBRESTADIA: DD/MM/AAAA
- 888-EN SERVICIO DE PREVIO - ROTULADO
- 889-SE TERMINO LA DESCARGA DE MERCADERIA
- 933-PENDIENTE DE ANEXO 1 - REGALÍAS

*Nota.* Prototipo sacado de SUNAT.

### 5. Son expedidas las incidencias y se envía los documentos solicitados a cliente

Son resueltas todas las incidencias y consultas. El cliente al tener acceso al sistema de software SOFTPAD, visualiza las incidencias y ayuda a resolverlas con el propósito de no dilatar el tiempo en el proceso de la numeración de sus despachos.

### 6. Las tareas de los despachos, son ingresados en el sistema SOFTPAD

El cliente indica si necesita que sus bienes requieren tener un servicio previo de etiquetado o rotulado. Por esta situación el sectorista organiza y solicita las actividades requeridas a los almacenes y estas tareas son registradas en el sistema.

## 7. Cada servicio debe ser verificado por el despachador aduanal y refrescado en el sistema SOFTPAD

De acuerdo a las actividades que se den en los almacenes estos necesitan darse en verificación y presencia de un despachador de aduanas, si se diera el caso de existir alguna incidencia el despachador debe comunicar toda esta información al sectorista.

## 8. Se manifiesta todos los acontecimientos en el servicio

El sectorista registra en tiempo real todas las incidencias informadas por el despachador aduanero y los avances que realiza, con el objetivo de que el cliente este informado respecto a sus mercancías y tome las medidas, acciones pertinentes.

### Figura 17

Prototipo de registro en tiempo real en el sistema SOFTPAD

The screenshot shows a software window titled "Seguimiento de Operaciones de los Almacenes". At the top, it displays "Orden Aduana: 170146-10A". Below this is a section labeled "Información" containing a table with the following data:

RUC:	Stephanie Ruiz	Regimen:	IMPORTACION DEFINITIVA
Aduana:	MARITIMA CALLEO	Despacho:	Despacho Anticipado
Almacén:	PIEDROSMAR TARMÁ		

Below the table is an "Observación:" field with the text: "Se elimino el servicio de previo, con faltante de un 1 bulto".

At the bottom of the form, there are several input fields and checkboxes:

Fecha Operación:	23/09/2017	Percepción Estimada:	0.00
¿Paga percepción?:	<input type="checkbox"/>	Monto Derechos:	0.00
¿Requiere Pago?:	<input type="checkbox"/>	Monto Percepción:	0.00

At the bottom right of the window are two buttons: "Registrar" and "Cerrar".

Nota. Prototipo sacado de SUNAT.

## 9. El cliente da el visto bueno de las incidencias y se pasa a la numeración de la DAM

El cliente verifica de forma minuciosa los detalles de la información recibida y si encuentra conformidad de los servicios da la aprobación correspondiente, para que luego el liquidar haga la numeración de la DAM.

**Figura 18**

*Prototipo de visto bueno de incidencias en el sistema SOFTPAD*

X	Item	Partida	5.12 Nombre del Producto	C	5.13 Marca Comercial del Producto	Modelo	Aro
<input checked="" type="checkbox"/>	1	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	2	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	3	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	4	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	5	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	6	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	7	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	8	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	9	9021.39.90.00	EXPANSOR TISULAR ANATOMICO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	10	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	11	9021.39.90.00	IMPLANTE MAMARIO		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	12	9021.39.90.00	IMPLANTE DE MENTON		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	13	9021.39.90.00	IMPLANTE DE MENTON		EUROSILICONE	SM	
<input type="checkbox"/>	14	9021.39.90.00	EXPANSOR TISULAR ANATOMICO		EUROSILICONE	SM	

Valor Items: 63038.560000    Total Peso Neto: 252.000    Total Bultos: 12.000    F.O.B. Factura USD: 63295.045001  
Valor Items USD: 63038.560000    Total Peso Bruto: 252.000    Total Unidades: 382.000000

*Nota.* Prototipo sacado de SUNAT.

## **10. Se inscribe en el sistema SOFTPAD, las numeraciones y disposición para retirar los bienes**

Una vez que el liquidador enumeró la DAM ya sea como un despacho anticipado o diferido brinda la información al sectorista quien registra en el sistema y adjunta el formato C de la DAM posterior a ello, se espera el resultado del canal de control que se dé a las mercancías y en base a esto se define las acciones correspondientes.

## **11. El cliente planifica el retiro de los bienes, y se organiza el transporte local**

El cliente remite la información respecto al cronograma de retiro de los bienes, de igual forma el sectorista se encarga de hacer las coordinaciones necesarias con los almacenes y con el transporte local de ser el caso para la estiba de las mercancías y el traslado a los almacenes del cliente.

## 12. Se retira los bienes y se registra en el sistema las incidencias

Se arregla con el transporte hora y fecha de recojo de los bienes con el propósito de mitigar los retrasos y costos. También se registran las incidencias en el sistema SOFTPAD si fuera el caso.

## 13. Se remite las facturas

Después del recojo de las mercancías de los almacenes, se procede a enviar el despacho al área de facturación para que estos remitan dicha información al cliente, si los despachos son anticipados el sistema de SOFTPAD, emitirá alertas para la realización del pago, dado que este tipo de despacho tiene plazos estipulados y si se incumplen estos se incurre en pagos de multas y sanciones.

**Figura 19**

*Prototipo de remisión de facturas en el sistema de software SOFTPAD*

CONCEPTO	LIQUIDADADO	LIBERADO	DESCONTADO	A PAGAR	PROFORMADO		
AD.VA LOREM	3955.00	3955.00	0.00	0.00	0.00		
L.G.V.	11180.00	633.00	0.00	10547.00	17386.00		
L.P.M	1398.00	80.00	0.00	1318.00	2173.00		
TOTAL DERECHOS US\$ :	16533.00	4668.00	0.00	11865.00	19559.00		
PERCEP.APROX.US\$ Y S/:	2722.54	0.00	0.00	9926.38	4487.67		
TOTALES P. 21-000071 FOB US\$	103412.68	FLETE US\$	3180.00	SEGURO US\$	2068.26	CF US\$	100660.94

*Nota.* Prototipo sacado de SUNAT.

## 14. Área de archivo

Después de haberse realizado el pago de facturación, la documentación del despacho aduanero es remitida al área de archivo, quien se encarga de clasificar la información que se debe emitir a SUNAT.

## Cronograma

Acciones	Año 2023					Año 2024					
	Ago.	Sep.	Oct	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.
Instalación del sistema SOFTPAD											
Capacitación al personal en el uso del nuevo sistema SOFTPAD											
Ingreso de información en la base de datos del sistema											
Evaluación piloto del nuevo sistema SOFTPAD											



## DISCUSIONES

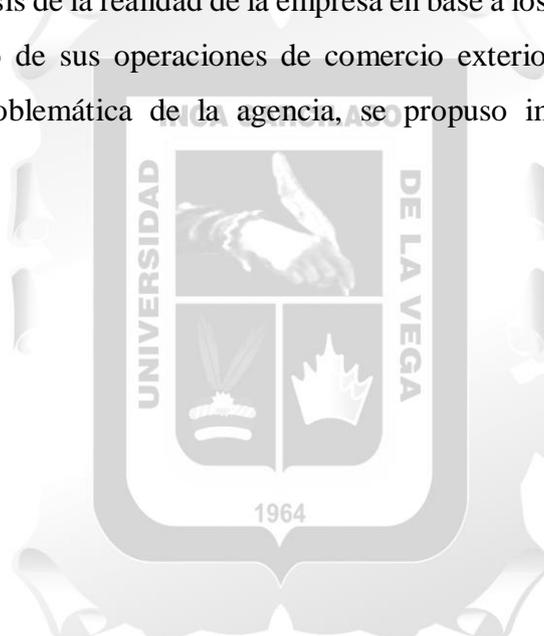
1. En lo que respecta a los resultados alcanzados en la presente investigación se puede inferir que dentro de las falencias más significativas está el grado de respuesta que dan los clientes para el ingreso de documentos en las fechas indicadas, estas coinciden con la investigación realizada por Mosquera (2023) quien en su tesis titulada “Renovar y mejorar el proceso para la solicitud de documentos a los clientes de la agencia de aduanas Mariano Roldan S.A.”, pudo inferir que la agencia de aduanas en estudio presenta un grado de respuesta bajo en el proceso de solicitud de clientes. Caso contrario es el de Lobo (2022) quien en su tesis “Análisis del procedimiento interno de documentación tanto física como digital en la agencia aduanal logística aduanera RRR para los regímenes de mercancías que ingresan a la jurisdicción de la aduana de Caldera, 2019-2020” pudo inferir que cumple de forma optima todos los procesos operativos de comercio exterior que realiza.
2. Asimismo, los resultados de la investigación detallan significativamente la falencia de demora en los tiempos de liberación de mercancías, estos resultados convergen con la investigación realizada por Hernández (2021) quien en su estudio titulado “Estandarización de procesos operativos y su influencia en la productividad de la empresa LBC agentes de aduana S.A.C. Jesús María -2021” pudo inferir que debido a la problemática de nacionalización de mercancías se generó la insatisfacción en los clientes y demora en el proceso documentario administrativo.
3. En relación a los resultados de la investigación, se evidencio también que existe demora en el tiempo de autorización para la recepción de mercancías, la misma que se contrasta con el estudio realizado por Gamarra (2020) titulado “Propuesta de mejora en el proceso operativo del almacén de la agencia afianzada de Aduanas JKM S.A.C” quien demostró la existencia de tiempos excesivos en el levante de las mercancías generando incremento de costos operativos y reduciendo el nivel de eficiencia de la agencia de aduanas JKM SAC.
4. Referente a los resultados de la investigación se infirió que la duplicidad de funciones es otra falencia muy presente en la agencia de aduanas , convergiendo con Guzmán (2019) quien en su estudio llamado “Diagnóstico y plan de mejora

para el área de operaciones de la agencia de aduanas servicios internacionales ZETA 2013-2017,Callao” pudo detallar que las actividades operativas de los trabajadores de la empresa no están bien definidas conllevando a los sobrecostos laborales y el uso excesivo de tiempo en funciones.



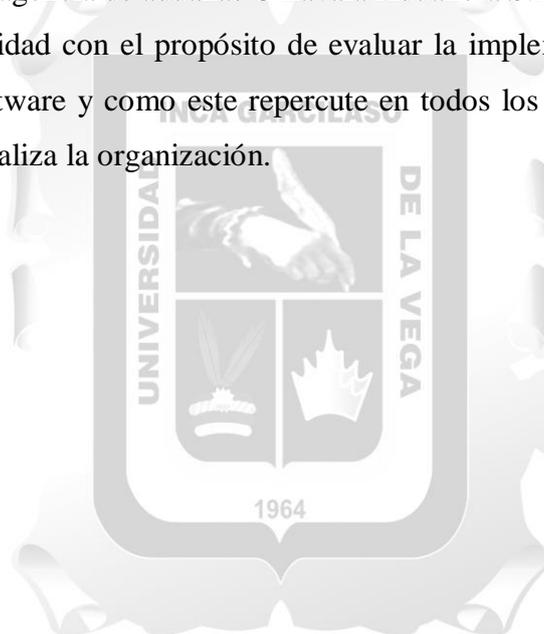
## CONCLUSIONES

1. En esta investigación nos hemos basado en mejorar los procesos operativos que lleva a cabo la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C. con la finalidad de ser más eficientes y óptimos en el uso de recursos, tiempo e información.
2. Para poder concretar el objetivo principal, se detallo y propuso la implementación del sistema de software SOFTPAD, el cual permitirá estandarizar procesos operativos de comercio exterior, asimismo permitirá que la agencia de aduanas C Zavala Aduanera SAC pueda proporcionar un servicio de calidad a sus clientes puesto que a través de la implementación del software los clientes tendrán acceso al sistema y podrán ver el estado real de sus despachos.
3. Para poder implementar el nuevo sistema de software SOFTPAD primero se realizó el análisis de la realidad de la empresa en base a los softwares que ha usado desde el inicio de sus operaciones de comercio exterior, por lo que luego de analizar la problemática de la agencia, se propuso implementar este nuevo software.



## RECOMENDACIONES

1. En la actualidad es de vital importancia los cambios y transformaciones constantes por esta razón se sugiere a la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C. lleve a cabo procesos que ayuden a mejorar los procesos operativos que realiza con el fin de contrarrestar las debilidades y amenazas que se le presenten.
2. Se le sugiere a la empresa realizar la implementación y desarrollo del sistema de software SOFTPAD con el fin de subsanar las deficiencias en las que incurre constantemente las cuales no les está permitiendo ser competitivos en el mercado de servicios en donde se desarrollan.
3. Se sugiere a la agencia de aduanas C Zavala Aduanera S.A.C., realizar un análisis más a profundidad con el propósito de evaluar la implementación de un nuevo sistema de software y como este repercute en todos los procesos operativos de aduanas que realiza la organización.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADEX. ADEX. Obtenido de ¿Qué es la importación?: <https://adex.edu.pe/nota/que-es-la-importacion>
- ADEX. (27 de Enero de 2023). *Asociación de Exportadores*. Obtenido de ¿Qué es la exportación?: <https://adex.edu.pe/nota/que-es-la-exportacion>
- Arcos, G., & Gutiérrez, J. (2021). *Análisis integral y matriz de riesgos para clientes Inhouse de la agencia de aduanas Dinámica S.A. (Tesis de pregrado)*. Repositorio Institucional Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/64c2c8e3-d777-4362-afa8-f70be5c7988e/content>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Enfoques Consulting E.I.R.L. Obtenido de <http://ww12.cienciaysociedad.org/>
- Banco Central de Ecuador. (2021). *Importaciones ecuatorianas*. Banco Central de Ecuador. Obtenido de [https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico\\_N57.pdf](https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico_N57.pdf)
- Banco Mundial. (2023). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/IC.IMP.TMDC?end=2019&start=2014>
- Banco Mundial. (2023). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/LP.IMP.DURS.MD>
- Camara de comercio de Lima. (2021). *Camara de comercio de Lima*. Obtenido de <https://lacamara.pe/existen-217-empresas-peruanas-acreditadas-como-operadores-economicos-autorizados/>
- Casal, N. (2020). *Factores que inciden en la competitividad de las agencias aduaneras en Guayaquil, año 2020*. Repositorio Institucional Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/1115/Factores%20que%20incidan%20en%20la%20competitividad%20de%20las%20agencias%20aduaneras%20en%20Guayaquil%20C%20a%20C3%B1o%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Cedeño, A., Quiñonez, E., & Balas, J. (2020). Los certificados de calidad ecuatoriano y su incidencia en las importaciones. *Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(6), 282-291. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-282.pdf>
- Chávez, P. (2012). Las actividades operativas y el tipo de decisiones. *Investigación UNMSM*, 1-15. Obtenido de <https://doi.org/10.15381/quipu.v5i10.5946>
- ComexPeru. (2023). *ComexPerú*. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/importaciones-caen-un-14-en-el-primer-cuatrimestre-de-2023>
- Fleites, L., Hernández, E., & Siles, R. (2021). Metodología para la solución de problemas desde el proceso de enseñanza aprendizaje de la información. *Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 13(6), 482-496. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n6/2218-3620-rus-13-06-482.pdf>
- Gamarra, S. (2020). *Propuesta de mejora en el proceso operativo del almacén de la agencia afianzada de Aduanas JKM S.A.C [Trabajo de suficiencia pregrado]*. Repositorio Institucional Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Obtenido de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5185/TRSUFICENCIA\\_GAMARRA%20DEL%20ROSARIO%20SAMANTHA%20LLOYDS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5185/TRSUFICENCIA_GAMARRA%20DEL%20ROSARIO%20SAMANTHA%20LLOYDS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, S. (2020). Introducción a las Operaciones y su Gestión. *ROGLE*, 1(1), 1-21. Obtenido de <https://riunet.upv.es/handle/10251/149787>
- Gestion. (2023). *Gestion*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/como-evitar-la-perdida-de-dinero-en-recursos-por-la-rotacion-de-personal-noticia/>
- Gómez, A. (1 de Enero de 2015). *Asesor de calidad*. Obtenido de <http://asesordecualidad.blogspot.com/2020/04/fases-del-proceso-operativo-en-la.html>
- González, H. (2020). *Evolución del cumplimiento de los principios del régimen aduanero frente a las infracciones y sanciones de las agencias de aduanas en Colombia*. Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39127/GonzalezRodriguezHeriberto2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de Investigación Educativa. *Recimundo*, 163-173. Obtenido de <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Guzmán, C. (2019). *Diagnóstico y plan de mejora para el área de operaciones de la agencia de aduanas servicios internacionales ZETA 2013-2017, Callao*. Repositorio Institucional Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fc9044d7-fc53-4b0a-b35e-285421c83db9/content>
- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, C., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Peru S.A.C. Obtenido de <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/book/82>
- Hernández, A. (2021). *Estandarización de procesos operativos y su influencia en la productividad de la empresa LBC agentes de aduana S.A.C. Jesús María -2021*. Repositorio Institucional Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62534>
- Hill, C. (2021). *Negocios Internacionales*. 13era ed.: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/612269277/NEGOCIOS-INTERNACIONALES-COMO-COMPETIR-EN-EL-MERCADO-GLOBAL-13-E-nodrm#>
- ISO. (15 de Septiembre de 2020). *ISO*. Obtenido de ¿Qué diferencia existe entre proceso y procedimiento según la ISO 9001?: <https://www.iso.org/home.html>
- La Madriz Jenniz. (2019). *Metología de la investigación: actuación humana orientada al conocimiento de la realidad observable*. CIDE. Obtenido de <https://repositorio.cidecuador.org/handle/123456789/75>
- Lobo, M. (2022). *Análisis del procedimiento interno de documentación tanto física como digital en la agencia aduanal logística aduanera RRR para el régimen de importación definitiva de mercancías que ingresan a la jurisdicción de la aduana de Caldera, 2019-2020*. Repositorio Institucional Universidad Técnica Nacional. Obtenido de

<https://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/20.500.13077/744/ANALIS%20DE%20PROCEDIMIENTO%20INTERNO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MIDAGRI. (2021). *Exportación e Importación: tiempos y costos en los procedimientos de exportación e importación de madera*. MIDAGRI. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1756177/05%20-%20Exportaci%C3%B3n%20e%20importaci%C3%B3n%20tiempos%20y%20costos%20en%20los%20procedimientos%20de%20exportaci%C3%B3n%20e%20importaci%C3%B3n%20de%20madera.pdf>

Mosquera, L. (2023). *Renovar y mejorar el proceso para la solicitud de documentos a los clientes de la agencia de aduanas Mariano Roldan S.A.* Repositorio Institucional Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Obtenido de <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/3360/Plan%20de%20Mejora%20Lisbeth%20Mosquera%20Jordan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Naciones Unidas. (2020). *Comercio internacional y desarrollo*. Naciones Unidas. Obtenido de [https://unctad.org/system/files/official-document/a75d225\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/a75d225_es.pdf)

Peebe, C. (2019). *Como influye la calidad de servicio en el proceso operativo en la agencia de aduana Tecnosur S.A. 2019 [tesis de pregrado]*. Repositorio Institucional Universidad César Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43252/Peebe\\_FCR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43252/Peebe_FCR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Peñafiel, G., Acuario, J., Manosalvas, L., & Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Mana. *Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(4), 45-55. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-45.pdf>

Romero, H., Real, J., Ordoñez, J., Gavino, G., & Saldarriaga, G. (2021). *Metodología de la Investigación*. Edicumbre. Obtenido de [https://acvenisproh.com/libros/index.php/Libros\\_categoria\\_Academico/article/view/22](https://acvenisproh.com/libros/index.php/Libros_categoria_Academico/article/view/22)

Sahara, S. (2022). Analysis of Factors Causing Delay in Unloading Imported Goods. *Atlantis Press International*, 210(1). doi:10.2991/aer.k.220131.051

Servicio Nacional de Emprendimiento y Pequeños Negocios. (2021). *Manual de procesos operativos*. SENPRENDE. Obtenido de [https://cdemipymeroc.org/documentos/Manual\\_Procesos\\_Operativos\\_1.pdf](https://cdemipymeroc.org/documentos/Manual_Procesos_Operativos_1.pdf)

Venkata, R. (2019). Assessment of the challenges of custos import clearance procedures in the case of addis ababa ariport customs branch of Erca, Ethiopia. *European Journal of Accounting, finance & business*, 9(19), 1-28. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Reddy-Ch-V-Krishna/publication/333701530\\_ASSESSMENT\\_OF\\_THE\\_CHALLENGES\\_OF\\_CUSTOMS\\_IMPORT\\_CLEARANCE\\_PROCEDURES\\_IN\\_THE\\_CASE\\_OF\\_ADDIS\\_ABABA\\_AIRPORT\\_CUSTOMS\\_BRANCH\\_OF\\_ERCA\\_ETHIOPIA/links/5cffc28fa6fdccd13092b6fa/ASSESSMENT-](https://www.researchgate.net/profile/Reddy-Ch-V-Krishna/publication/333701530_ASSESSMENT_OF_THE_CHALLENGES_OF_CUSTOMS_IMPORT_CLEARANCE_PROCEDURES_IN_THE_CASE_OF_ADDIS_ABABA_AIRPORT_CUSTOMS_BRANCH_OF_ERCA_ETHIOPIA/links/5cffc28fa6fdccd13092b6fa/ASSESSMENT-)

Yimam, M. (2019). Challenges and opportunities for export trade facilitation practices in Ethiopia. *Academic Journals*, 16(11), 249-265. doi:<https://doi.org/10.5897/AJBM2019.8752>

Zaclicever, D. (2020). *Promoción de exportaciones y desempeño exportador: el caso de Chile*. Naciones Unidas. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46545/1/S2000752\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46545/1/S2000752_es.pdf)



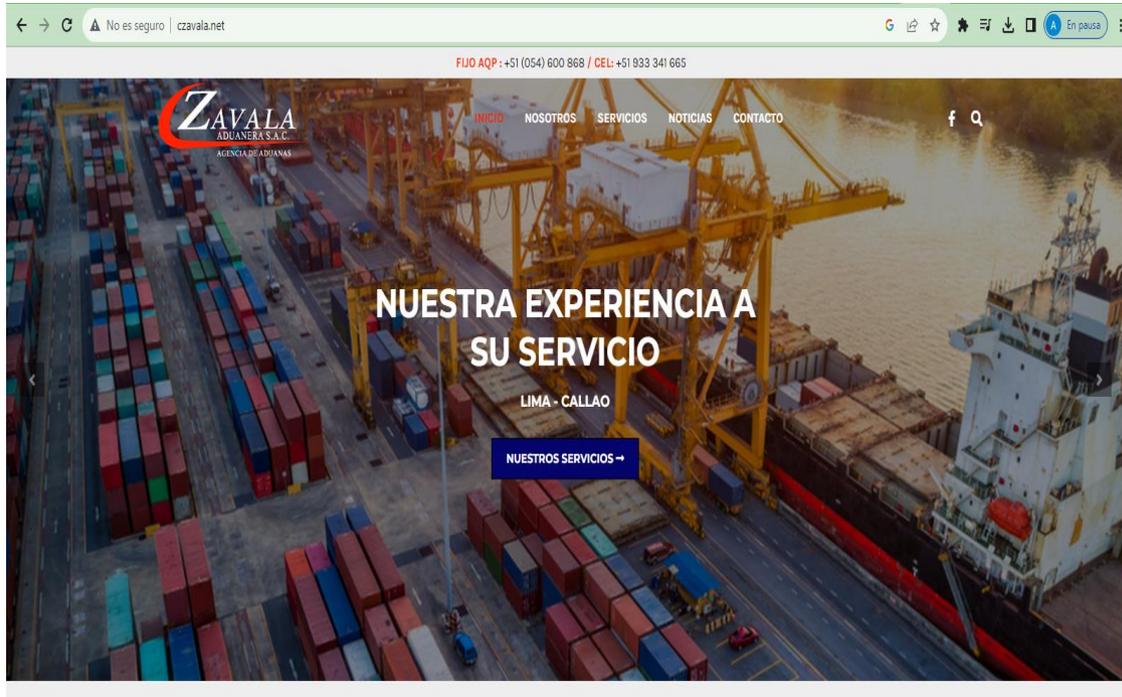
## ANEXOS

### Consulta RUC en SUNAT de la agencia C Zavala Aduanera SAC

Resultado de la Búsqueda			
Número de RUC:	20602020399 - C ZAVALA ADUANERA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - C ZAVALA ADUANERA S.A.C.		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	04/04/2017	Fecha de Inicio de Actividades:	04/04/2017
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	CAL.URUBAMBA MZA. P2 LOTE. 01 DPTO. 207 URB. CHAVEZ (INTERIOR EDIFICIO DON MATEO I) AREQUIPA - AREQUIPA - CAYMA		
Sistema Emisión de Comprobante:	MANUAL/COMPUTARIZADO	Actividad Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema Contabilidad:	MANUAL/COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 8299 - OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS DE APOYO A LAS EMPRESAS N.C.P. Secundaria 1 - 5229 - OTRAS ACTIVIDADES DE APOYO AL TRANSPORTE		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO NOTA DE DEBITO GUIA DE REMISION - REMITENTE		
Sistema de Emisión Electrónica:	FACTURA PORTAL DESDE 04/11/2019 BOLETA PORTAL DESDE 28/11/2019		
Emisor electrónico desde:	04/11/2019		
Comprobantes Electrónicos:	FACTURA (desde 04/11/2019),BOLETA (desde 28/11/2019)		
Afiliado al PLE desde:	-		

## Anexo 2

### Página web de la agencia C Zavala Aduanera SAC





## CARTA DE AUTORIZACION

Arequipa, 27 de Julio del 2023

Dr.  
William Esteban Chu Estrada  
**Rector de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**

**Asunto:** Autorización para realizar Trabajo de Suficiencia Profesional en la Empresa C ZAVALA ADUANERA S.A.C

Respetado Doctor:

Yo, Susana Consuelo Zavala Gutiérrez, en mi calidad de Gerente General de la Empresa **C ZAVALA ADUANERA S.A.C - AREQUIPA** con RUC 20602020399, me permito autorizar al Sr. Godfrey Manuel Porcel Arias, Bachiller en Gestión de Puertos y Aduanas (Facultad de Comercio Exterior y Relaciones Internacionales) de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega con DNI 43635106, para que desarrolle el Trabajo de Suficiencia Profesional Titulado: **"MEJORAS DE LOS PROCESOS DEL PLAN OPERATIVO DE LA AGENCIA DE ADUANAS C ZAVALA ADUANERA S.A.C"**; en la cual se emplearan diferentes estrategias, logrando así el mejor rendimiento organizacional.

Mi equipo de trabajo y yo quedaremos atentos a que nos compartan las propuestas obtenidas en este trabajo y así mejorar la variable estudiada.

Atentamente,

  
Susana Consuelo Zavala Gutiérrez  
GERENTE GENERAL

**SUSANA CONSUELO ZAVALA GUTIERREZ**  
**DNI 30828518**

---

Calle Urubamba Mnz-P2 Lte-01 Of. 207 Urb. Chávez-Cayma Arequipa Telf.: (054)600868 936843440 E-mail: [arequipa@czavala.net](mailto:arequipa@czavala.net)  
Arequipa Mollendo-Matarani Tacna Desaguadero Lima

---