

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

**MEJORAMIENTO DE PROCESOS DEL SERVICIO COURIER EN
UNA EMPRESA DE SERVICIOS INTEGRALES DE COMERCIO
EXTERIOR**

ANALÍA CARRIÓN SÁNCHEZ

DIRECTORA: ING. GENOVEVA ZAMORA, MBA.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SISTEMAS DE GESTIÓN DE
PRODUCCIÓN Y OPERACIONES**

QUITO, ABRIL 2017

DIRECTOR:

Ing. Genoveva Zamora, MBA.

INFORMANTES:

Ing. René Tola Jaramillo, MBA.

Ing. Mayra Beltrán

DEDICATORIA

A mis padres que han sido el pilar fundamental de mi vida, establecieron en mí las bases de responsabilidad y superación constante, por quienes quiero llegar a ser cada vez mejor.

A mis hermanos quienes me han apoyado a lo largo de mi formación académica y personal; de quienes he aprendido a luchar a diario para conseguir mis objetivos.

A mi sobrino, mi motivación de todos los días, que con su luz a iluminado mi vida.

Analia

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por mantenerme firme en mi vida y durante mi carrera universitaria.

A mi familia por el apoyo incondicional brindado para la consecución de este objetivo.

Mi sincero agradecimiento para la Ing. Genoveva Zamora por impartir sus conocimientos, por su valiosa guía durante la realización de la investigación.

Mi gratitud con la empresa de servicios integrales de comercio exterior por permitirme la realización del presente estudio.

Agradezco a esas amistades que a lo largo de este camino se han convertido en un gran apoyo para llegar a cumplir este objetivo.

Analía

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA, 3

- 1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA, 3
- 1.2 LÍNEAS DE SERVICIO, 4
 - 1.2.1 Courier Corporativo, 4
 - 1.2.2 Courier Box, 5
 - 1.2.3 Courier Copa Courier, 5
 - 1.2.4 Courier Avianca Express, 6
 - 1.2.5 Courier TGL, 6
- 1.3 PROCESOS DEL SERVICIO COURIER, 7
 - 1.3.1 Tráfico Internacional, 7
 - 1.3.2 Operaciones Aduaneras Courier, 8
 - 1.3.3 Logística, 9
- 1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 10
- 1.5 CULTURA CORPORATIVA, 11

2 MARCO TEÓRICO, 13

- 2.1 MARCO LEGAL Y REGLAMENTO PARA EL SERVICIO DE MENSAJERÍA ACELERADA “COURIER”, 13
 - 2.1.1 Conceptos generales, 13
 - 2.1.2 Ámbito de aplicación, 15
 - 2.1.3 Disposiciones generales para el servicio de mensajería acelerada “courier”, 18
- 2.2 REQUISITO PARA OPERACIONES DE MENSAJERÍA ACELERADA “COURIER”, 24
 - 2.2.1 Requerimientos legales y documentales, 24
 - 2.2.2 Requerimientos para el personal de operaciones de la empresa courier, 26
- 2.3 GESTIÓN POR PROCESOS, 27
 - 2.3.1 Metodología para diseño, diagramación y mejora de procesos, 27
 - 2.3.2 Sistemas de gestión de calidad con enfoque en gestión por procesos, 34

3 DESARROLLO, 38

- 3.1 LA SITUACIÓN ACTUAL, 38
 - 3.1.1 Mapa de procesos, 38
 - 3.1.2 Caracterización, 40
 - 3.1.3 Modelamiento, 44

- 3.2 DIAGNOSTICO DEL PROCESO COURIER, 48
 - 3.2.1 Identificación de problemas, 48**
 - 3.2.2 Análisis Valor Agregado basado en actividades, 49**
 - 3.2.2.1 Análisis del proceso de Operaciones Aduaneras Courier, 51

4 RESULTADOS, 55

- 4.1 OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA EL PROCESO COURIER, 55
 - 4.1.1 Modelamiento de los procesos mejorados, 55**
 - 4.1.2 Propuesta procesos mejorados, 60**
 - 4.1.3 Análisis Costo- Beneficio, 60**

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 63

- 5.1 CONCLUSIONES, 63
- 5.2 RECOMENDACIONES, 64

REFERENCIAS, 66

ANEXOS, 68

- Anexo 1: Tiempos de Actividades Actual, 69
- Anexo 2: Tiempos de Actividades Propuesto, 70
- Anexo 3: Reglamento de Tráfico Postal y Mensajería Acelerada, 71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Total de importaciones simplificada por régimen y nandina 2013-2015, 17
Tabla 2: Arancel nacional de Aduanas Subcapítulo II, 20
Tabla 3: Simbología ANSI, 37
Tabla 4: Identificación de problemas, 48
Tabla 5: Diagrama Valor Agregado, 49
Tabla 6: Diagrama subproceso Operaciones Aduaneras Courier, 52
Tabla 7: Diagrama subproceso Operaciones Aduaneras Courier mejorado, 59
Tabla 8: Tiempo y costo actual, 61
Tabla 9: Tiempo y costo propuesto, 61
Tabla 10: Análisis C-B actual vs propuesto, 62
Tabla 11: Tiempo de recuperación inversión, 62

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Organigrama estructural general de la matriz Quito, 10
- Figura 2: Organigrama estructural división de operaciones, 11
- Figura 3: Descripción de la cultura corporativa, 12
- Figura 4: Total de CIF de importaciones simplificada por régimen y nandina 2013-2015, 18
- Figura 5: Aranceles impuestos por categorización, 22
- Figura 6: Recaudación por tributo 2014, 23
- Figura 7: Recaudación por tributo 2015, 23
- Figura 8: Etapas para desarrollo de una norma, 28
- Figura 9: Esquema de los principios de gestión de la calidad, 30
- Figura 10: Esquema básico de un proceso, 31
- Figura 11: Mapa de procesos ISO 9001, 32
- Figura 12: Etapas del ciclo PHVA, 32
- Figura 13: Subciclo para resultados conformes, 33
- Figura 14: Producto de la etapa de verificación, 35
- Figura 15: Ciclo de mejora continua, 36
- Figura 16: Mapa de procesos, 39
- Figura 17: Caracterización, 43
- Figura 18: Flujo Operaciones Aduaneras Courier, 47
- Figura 19: Metodología de Harrington, 50
- Figura 20: Flujo Operaciones Aduaneras Courier mejorado, 58

RESUMEN EJECUTIVO

En el siguiente plan de disertación para la obtención del título de Ingeniería Comercial, se tratará sobre el mejoramiento de procesos del servicio courier en una empresa de servicios integrales de comercio exterior., todo esto a través del análisis de valor agregado basado en actividades posteriormente un análisis de costo-beneficio.

La investigación se apoyó en dos métodos: el método descriptivo, un análisis de cómo está la situación actual de la empresa de servicios integrales de comercio exterior, describiendo como se han venido manejando el proceso de courier dentro de la misma y lo que establece la ley sobre este tema; y el método exploratorio, que establece cómo se encuentra el cliente que precisa el servicio courier.

Para poder plantear el mejoramiento en el servicio de courier se realiza un análisis actual de la empresa referente a las líneas de servicios y procesos que intervienen directamente para ofertar. Dentro del comercio exterior hay que toma en cuenta las disposiciones políticas actuales para el servicio de mensajería acelerada courier, seguidas de los requerimientos legales y las regulaciones, donde se tratan puntos de nuevas disposiciones relativas al servicio de courier y nuevas resoluciones arancelarias.

En cuanto al análisis interno, se revisa la metodología para diseño, diagramación con la mejora de procesos, tomando como base los Sistemas de Gestión de Calidad en gestión por

procesos para poder realizar la caracterización, mapa de procesos y el modelamiento del proceso de Operaciones Aduaneras Courier.

Entendiendo ya la dimensión estratégica, se puede realizar un diagnóstico del proceso de forma global, identificando las posibles falencias para ofertar el servicio de courier y así ejecutar un Análisis Valor Agregado basado en actividades, en donde se especificarán actividades que no agregan valor a la empresa ni al cliente las cuales deben ser simplificadas o eliminadas para poder obtener un mejoramiento eficiente y eficaz.

En base a toda la información recopilada se desarrolla una propuesta para el proceso mejorado de Operaciones Aduaneras Courier, establecidos por la implementación de un nuevo software que ayudara a ejecutar de manera eficiente actividades, conjuntamente con la creación de carpetas compartidas que elimina notablemente tiempo improductivo.

El plan culmina con un breve análisis costo beneficio que permite a la gerencia identificar las ganancias potenciales de una propuesta de mejoramiento del servicio de courier, convertirlas en unidades monetarias y tomar una decisión sobre el curso de acción de los resultados.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo el mejoramiento del servicio de Courier en una empresa de servicios integrales de comercio exterior. Para esto se realiza un análisis de la situación actual de la empresa, el marco legal y los requisitos para la operación del servicio de Courier o mensajería acelerada que es: El régimen aduanero de excepción en virtud del cual se consolida y traslada carga internacionalmente por vía aérea, en el que intervienen dos operadores privados o un operador público y otro privado (Asamblea Nacional, 2014).

Al realizar el análisis actual de la empresa basado en el Sistema de Gestión por Procesos, se determina el alcance del proceso de Operaciones Aduaneras Courier, diagramando también el modelamiento del mismo, se identifican problemas que causan tiempo improductivo y desperdicio de papel, por lo tanto se desarrolla un Análisis de Valor Agregado. En donde se determinan las actividades que agregan valor al cliente, a la empresa y que no agregan valor en donde se consideran actividades de operación, demora, transporte, control y archivo.

Consecuentemente se propone mejoras como la implementación de un nuevo software que elimina el tiempo improductivo y también un manejo de carpetas compartidas que resta el desperdicio de papel.

Finalmente se realiza un análisis costo beneficio y el período de retorno de la inversión, al considerar cada actividad con su responsable, tomando en cuenta que el proceso intervienen seis personas con la finalidad de obtener un costo más preciso de cada trámite.

1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa está orientada a brindar soluciones integrales en aduanas y transporte internacional de carga, siendo su especialidad el servicio courier para lo cual ha procurado que sus operaciones sean eficientes, seguras y rápidas, que le permite lograr la confianza y satisfacción de sus clientes y a la vez ampliar su mercado.

En esa línea de servicio courier, la empresa ante el pedido de sus clientes, asume el manejo directo de las mercancías que de acuerdo a la normativa vigente, pueden ingresar al país bajo el régimen courier, freight forwarder en Miami, la gestión en Aduana a través del agente afianzado aduanero y finalmente el transporte de la carga con entrega a domicilio a nivel nacional e internacional.

La empresa está legalmente constituida según la normativa del país, cuenta con los permisos y autorizaciones correspondientes emitidos por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), para operar como empresa de tráfico postal internacional y correos rápidos o Courier. Adicionalmente, cuenta con el aval de la Agencia Nacional Postal (ANP), institución encargada de vigilar el cumplimiento de las disposiciones de las empresas que operan en el sector postal.

Tan pronto la empresa comenzó a posicionarse en este mercado, se identificó la necesidad de ampliar la capacidad de la empresa con el fin de cubrir de forma integral, los requerimientos de los importadores nacionales, para cuyo propósito creó su sucursal en la ciudad de Miami - USA, convirtiéndose en una de las pocas empresas que cuenta con instalaciones propias a nivel internacional. Dicha sucursal está legalmente constituida bajo las normas y regulaciones del estado de la Florida y cuenta con los permisos requeridos para poder operar como freight forwarder.

Con la finalidad de abarcar todas las particularidades de transporte existentes en el mercado y cubrir los requerimientos de sus clientes, decidió ofrecer servicios de transporte de carga a consumo, en las peculiaridades de transporte aéreo y marítimo desde cualquier lugar de origen a nivel mundial.

1.2 LÍNEAS DE SERVICIO

Las líneas que actualmente ofrece la empresa dentro del servicio courier, son las siguientes:

1.2.1 Courier Corporativo

Servicio que aplica para clientes corporativos, que envíen o reciban mercadería bajo el régimen de mensajería acelerada o Courier, dentro de los parámetros establecidos, integra mercancía que pesa hasta 50 kilogramos y hasta USD 2,000.00. Dichas características deben presentarse en forma simultánea a excepción de muestras sin valor comercial.

En este tipo de servicio se requiere documento de control previo de acuerdo al producto, excepto INEN. Se debe notificar a través del sistema el momento que se recibe la carga, realizar la nacionalización de la carga y concretar con el cliente las condiciones de pago, ya sea a crédito o contra entrega, dependiendo del tipo de cliente se ingresa a otros procesos para la emisión de la factura.

1.2.2 Courier Box

Servicio que describe a toda la mercancía que ingresa en los parámetros establecidos, hasta 4 kilogramos y hasta USD 400 (4x4), que puede ser utilizado a nivel corporativo y también para personas naturales.

Esta modalidad contempla un arancel específico de USD 42.00 por cada importación y el consignatario dispone de un límite máximo de 5 importaciones o USD 1,200.00, lo que ocurra primero en el año fiscal.

1.2.3 Courier Copa Courier

Esta línea de servicio integra clientes corporativos y compras personales, por lo tanto se aplican ambos parámetros establecidos de pesos y costos, siendo estos 50 Kg-USD 2000 y 4 Kg-USD 400.

Hay que tomar en cuenta que en la provisión de este servicio se trabaja como una representación legal en Ecuador de la empresa Copa Courier, es decir no hay proveedor por lo que la empresa genera la instrucción de embarque desde el

inicio y no se cobra el flete, pero si se aplica la tarifa por el servicio que se está otorgando como empresa de comercio exterior.

1.2.4 Courier Avianca Express

Este servicio está orientado a los migrantes y se fundamenta en la resolución No. 23 del Comité de Comercio Exterior (COMEX), que exonera a los migrantes que constan en el registro consular del pago del arancel de USD 42 para los envíos dentro del sistema 4×4 (4 Kg-USD 400), con un límite de hasta 12 importaciones o USD 2,400.00 al año, lo que ocurra primero.

Igualmente al caso anterior, es un servicio en el cual el cliente no cancela el flete a la empresa, ya que se opera como una representación legal en Ecuador de la empresa Avianca Express, toda vez que se tiene preestablecido con la aerolínea un costo que se cancela por el número de trámites realizados en el período de un mes.

1.2.5 Courier TGL

La línea de servicio TGL se refiere a Tráfico Global, es decir la coordinación de courier proveniente de cualquier parte del mundo, integrado por ambos parámetros establecidos de pesos y costos, siendo estos 50 Kg-USD 2,000.00 y 4 Kg-USD 400.

Contempla a agentes internacionales con quienes se trabaja para ofrecer un servicio integrado, en cuanto a Europa y China, está compuesto por clientes corporativos y personas naturales, en el cual se cobra el flete, el impuesto y el servicio que se otorga como empresa de comercio exterior.

1.3 PROCESOS DEL SERVICIO COURIER

1.3.1 Tráfico Internacional

El proceso se inicia con la coordinación de transporte de la mercancía bajo régimen courier. En el caso de carga con origen Miami, interviene el proceso de Tráfico Miami y si se trata de carga proveniente del resto del mundo, interviene el proceso de Tráfico Global.

En cuanto a la descripción, bajo el régimen courier, intervienen procesos tales como Tráfico Box, Tráfico Miami y Tráfico Global; los mismos tienen un proceso similar para realizar la coordinación de transporte de la mercancía.

En el caso de Tráfico Box, el proceso se inicia al momento de recibir la orden por parte de la Filial de Miami, se registra los datos de la carga en el sistema especializado administrado por Quito-Miami, se obtiene la información a detalle de la mercancía la cual se notifica al cliente, quien envía la autorización para emitir la instrucción de embarque, que permite continuar con la coordinación para su transporte vía aérea, desde la bodega de Miami hasta el aeropuerto en Quito, Guayaquil y Cuenca, según corresponda, donde pasa al siguiente proceso de Operaciones Aduaneras Courier.

En el Tráfico Miami, interviene el Proceso de Ventas y el cliente enviando una solicitud de pick up y/o delivery, es el pedido del cliente para que la carga sea entregada a domicilio, posterior a éste recibe la instrucción de embarque aprobada, se procede a coordinar el embarque courier de carga, se tramita la documentación necesaria, se confirma que la mercancía haya llegado al destino y pasa al siguiente proceso.

Para Tráfico Global, interviene el proceso de Ventas y los agentes internacionales a través de la generación de la instrucción de embarque de importación aprobada, se coordina el embarque de la mercadería bajo la modalidad de importación courier desde cualquier origen hacia cualquier destino, se confirma que la mercancía haya llegado a destino, se tramita la documentación necesaria y pasa al siguiente proceso de Operaciones Aduaneras Courier.

El Tráfico está conformado por Tráfico Box, Tráfico Miami y Tráfico Global, cada uno está integrado por diferentes servicios que se ofrecen, como son por ejemplo Courier Box en Miami, Courier Copa, Courier Avianca Express y Courier TGL, explicados anteriormente.

1.3.2 Operaciones Aduaneras Courier

El objetivo de este proceso es realizar la gestión aduanera para la nacionalización de las mercancías ingresadas bajo el régimen courier, de acuerdo a la normativa vigente establecida en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e

Inversiones, COPCI, y además disposiciones complementarias, dentro de los plazos previstos y el cumplimiento de todos los requisitos y formalidades establecidos y lo acordado con el cliente.

En cuanto a la descripción del proceso, se debe indicar que el mismo se da inicio con la aprobación del despacho y/o la recepción de los documentos de respaldo, remitidos por los aliados estratégicos como son las compañías Copa y Avianca Express, y por parte de Tráfico Miami, Tráfico Global y Tráfico Box, hasta la salida de las mercancías de Aduana, es decir la nacionalización.

El procedimiento que se aplica en cada modalidad es similar, por lo que se describe de manera conjunta el proceso con los proveedores que dan inicio al proceso: Copa, Avianca Express, Tráfico Miami, Tráfico Global y Tráfico Box. En cada uno, se debe generar la documentación necesaria, que permitirá transmitir la información y nacionalizar las mercancías courier, lo que posibilita obtener las autorizaciones correspondientes para retirar la carga de la Aduana y notificar al cliente de ser el caso e ingresar al siguiente proceso.

1.3.3 Logística

Para concluir la descripción de transporte de la mercancía bajo el régimen courier, se aborda el proceso de logística, cuyo objetivo es la coordinación y control del proceso de entrega de la carga para dar cumplimiento a lo requerido por el cliente.

El proceso se inicia al momento que se recibe de Operaciones Aduaneras Courier, la autorización de salida de la mercancía de la Aduana y recibe la notificación vía mail, para coordinar la entrega de la carga al cliente.

El supervisor de Logística es el encargado de tener un control de cuanta mercancía cuenta con el permiso de salida de Aduana, para poder coordinar las rutas, es decir cada auxiliar de logística tiene asignado por sectores las diferentes rutas que deben tomar para realizar la entrega, por ende es importante que se confirme toda la mercancía lista en bodega de la empresa para poder comenzar la entrega a domicilio.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama estructural general de la empresa en su oficina matriz de Quito, se presenta a continuación, pero el enfoque del presente estudio, está direccionado únicamente a la estructura de la División de Operaciones:

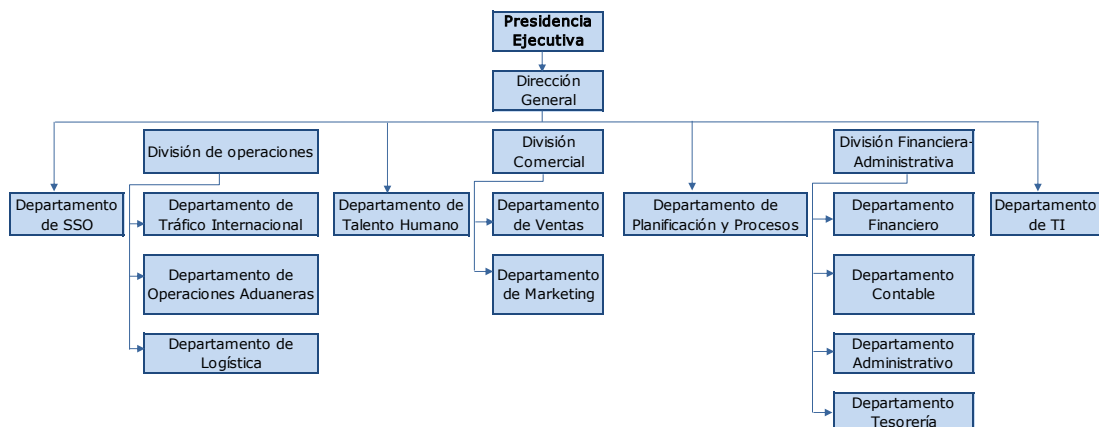


Figura 1: Organigrama estructural general de la matriz Quito

Fuente: Empresa de servicios integrales de comercio exterior

El organigrama estructural de la División de Operaciones, se analizará en todo lo que concierne al servicio courier, toda vez que el proceso de Tráfico Internacional está a cargo del área que coordina el transporte en general de las mercancías procedentes desde cualquier parte del mundo, por lo tanto siguiendo el proceso de Operaciones Aduaneras, se analizará el área de operaciones aduaneras courier y consecuentemente al área de aforo courier, ya que es la encargada de nacionalizar las cargas que ingresan bajo el referido régimen courier; concluyendo con el proceso de logística, que se encarga de la entrega del bien al cliente final, de acuerdo a las instrucciones del remitente.

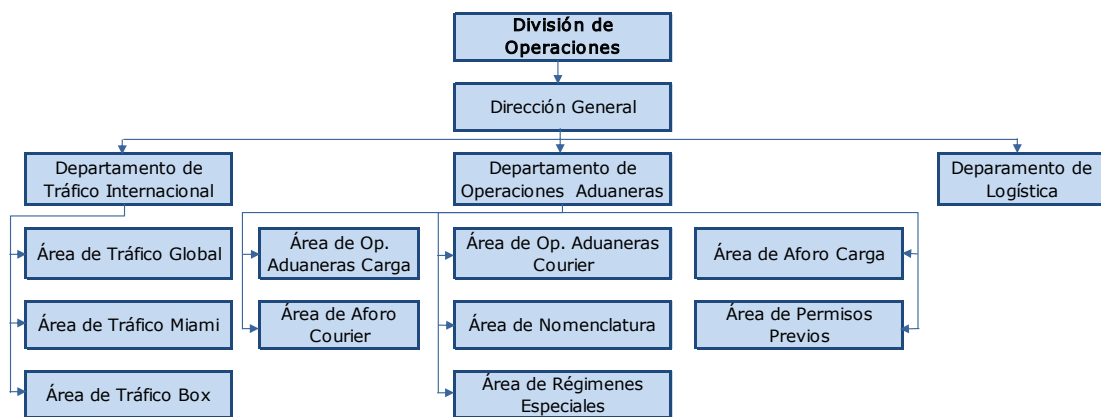


Figura 2: Organigrama estructural división de operaciones

Fuente: Empresa de servicios integrales de comercio exterior

1.5 CULTURA CORPORATIVA

En lo referente a la cultura corporativa de la empresa, el propósito de la organización se plasma en la Misión y su proyección futura en la Visión, las cuales han sido declaradas por la alta gerencia, con la participación y compromiso de todos los integrantes de la Corporación, que se encuentran definidas de manera precisa y concisa.

Se ha podido determinar que la empresa que se analiza, dispone de una estricta política de calidad, que contiene los lineamientos globales y específicos, orientados al mejoramiento continuo de los procesos y la optimización de los recursos de la organización relativas a la calidad, expresada formalmente por la alta gerencia, buscando siempre la satisfacción de las necesidades de sus clientes, con un servicio eficiente y seguro.

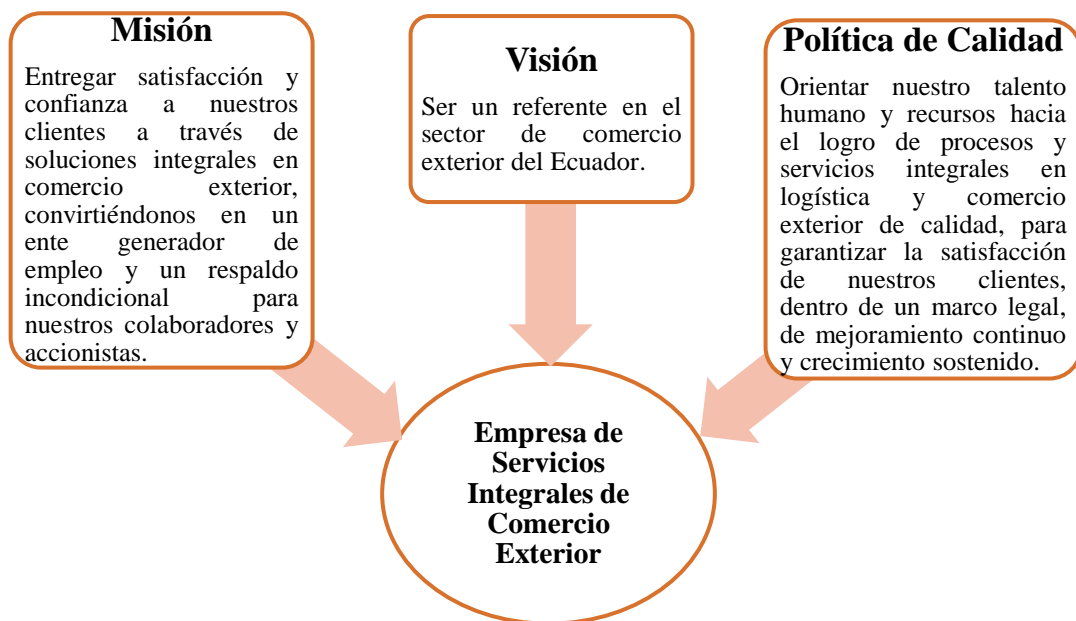


Figura 3: Descripción de la cultura corporativa

Fuente: Empresa de servicios integrales de comercio exterior

2 MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO LEGAL Y REGLAMENTO PARA EL SERVICIO DE MENSAJERÍA ACELERADA “COURIER”

2.1.1 Conceptos generales

Para referir los siguientes términos se toma como base legal a la Resolución Nro. SENAE-DGN-2013-0472-RE Reglamento para los regímenes de excepción: “Tráfico Postal Internacional” y “Mensajería Acelerada o Courier”.

Empresa Courier: Son un tipo de consolidador/desconsolidador de carga establecidos legalmente en el país como personas jurídicas privadas o públicas que prestan servicios de transportación internacional por vía aérea y consolidación de mercancías amparadas al régimen de excepción de “Mensajería Acelerada o Courier”, con o sin medios de transporte propios, regulares o de contratación específica, registradas y autorizadas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, con aplicación de procedimientos simplificados y dentro de rangos de valor y peso previamente determinados.

Consignante: También conocido como remitente o embarcador; es la persona natural o jurídica que designa al destinatario, que entrega la mercancía y la información requerida y necesaria en origen a las empresas courier y al Operador

Público del Servicio Postal Oficial, para el transporte y despacho inmediato de las mercancías en el lugar de destino.

Consignatario: Es la persona natural o jurídica designada como destinatario, a cuyo nombre vienen manifestadas las mercancías y que, en tal virtud, se constituye en sujeto pasivo de la obligación tributaria aduanera. Conocido como Cliente.

Declarante: Es la empresa courier o el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, quien transmite la Declaración Aduanera Simplificada (DAS) y comparte con el consignatario la responsabilidad por la exactitud de la información declarada, ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Declaración Aduanera Simplificada (DAS): Es el documento que contiene datos en campos establecidos y es firmado electrónicamente por el declarante quien puede ser el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador o las empresas courier, los mismos que deben estar previamente habilitados para operar bajo los regímenes de excepción de “Mensajería Acelerada o Courier”.

Despacho simplificado: Es el tipo de tratamiento de mercancías para la importación o exportación con base en un mínimo de elementos de información, determinados por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, con el objetivo de realizar un desaduanamiento ágil.

Manifiesto Aéreo de Carga: Es el documento electrónico transmitido por la empresa Courier o el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador,

el cual enlista las guías aéreas hijas, así como la descripción comercial de los bultos y peso de las mercancías; sin perjuicio de la transmisión del manifiesto de carga general a cargo del transportista o su representante.

Guía Hija: Es el documento que da cuenta del contrato entre el consignante y empresas courier o el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, en el que se especifica el contenido y valor de cada uno de los envíos que ampara según la información proporcionada por el remitente o embarcador.

Guía Madre: Es el documento emitido por la empresa transportista que da cuenta del contrato entre el consignante y las empresas courier o el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, el cual ampara en sí a las distintas guías hijas.

2.1.2 Ámbito de aplicación

El régimen de excepción de “Tráfico Postal Internacional” es brindado por el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador; y el régimen de “Mensajería Acelerada o Courier” en el Ecuador puede ser brindado por el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador o por empresas privadas debidamente autorizadas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. El Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador está sujeto a las regulaciones que emita el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Las empresas de servicios integrales de comercio exterior están orientadas a la prestación de varios servicios como son: manejo de todo tipo de mercaderías,

fletes internacionales de importación/exportación, servicio puerta a puerta importación/exportación, almacenamiento de mercadería, seguros, consolidación y des consolidación de carga, inventario de mercadería, reempaque, embalajes especiales, control de operaciones de importación y exportación, outsourcing de comercio exterior y las operaciones propias de agencia aduanal.

De acuerdo a la información publicada el 2 de septiembre de 2016 en el Boletín 326-2016 del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, SENA, relacionada con los Operadores de Comercio Exterior autorizados en el país, se establece que existen 35 empresas de Courier, lo cual permite inferir que se trata de un mercado muy competitivo, el cual únicamente las empresas que ofrezcan un servicio integrado y completo, tendrán una ventaja competitiva fundamental que les permitirá mantenerse vigentes.

De conformidad con lo establecido en el artículo 6 de la Ley General de los Servicios Postales publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 603 de 7 de octubre de 2015, el servicio de mensajería acelerada o courier está definido como un “Servicio postal que da soluciones relacionadas con la cadena logística, envíos de correspondencia y carga por vía aérea, transporte terrestre u otra modalidad y que puede incluir servicios de seguridad, transporte y gestión aduanera, entre otros”. (Registro Oficial, 2015)

Es importante tomar en cuenta que las empresas de servicios integrales de comercio exterior, deben registrarse al Arancel Nacional de Importaciones, donde se clasifica cada producto con una partida arancelaria que se agrupa en una

categoría de mercancías afines entre sí, en el capítulo N° 98 referente a Mercancías con Tratamiento Especial.

Así mismo en cuanto al ámbito de las importaciones, se procede a analizar el movimiento total de importaciones bajo esta modalidad de courier simplificada por régimen y nandina, tomando información estadística desde la base de datos que publica el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, SENA, correspondiente a los años 2013, 2014 y 2015, la cual se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 1: Total de importaciones simplificada por régimen y nandina 2013-2015

TOTALES DE IMPORTACIONES SIMPLIFICADAS DATOS TOMADOS DESDE LA BASE DE DATOS ORACLE 2013-2015							
AÑO	NOM-RÉGIMEN	NOM-NANDINA	# ITEMS	TOTAL-UNIDADES	TOTAL-PESO	TOTAL-FOB	TOTAL-CIF
2013	IMPORTACIÓN COURIER	Paquetes por correos rápidos (Mensajería Acelerada o courier)	1938094	19835069,87	4280406,937	\$ 194.488.520,76	\$ 204.426.077,59
2014	IMPORTACIÓN COURIER	Paquetes por correos rápidos (Mensajería Acelerada o courier)	1599424	19216230,58	3428339,081	\$ 160.488.802,34	\$ 168.401.172,01
2015	IMPORTACIÓN COURIER	Paquetes por correos rápidos (Mensajería Acelerada o courier)	926255	7425721,268	1862572,788	\$ 67.626.652,49	\$ 71.856.846,59

Fuente: Aduana del Ecuador SENA. (Ecuador, 2011)

Se realiza un análisis del total de CIF de importaciones simplificadas por régimen y nandina, en un periodo del 2013-2015, donde se puede notar claramente un decremento, esto se debe ya que el Comité de Comercio Exterior (COMEX). Emitiera una resolución 023 el 17 de julio 2014 poniendo en vigencia para el mes de septiembre, establece una tasa de USD 42 y un límite de hasta cinco paquetes (USD 1200) para los envíos que se realicen bajo el sistema 4x4 (4 Kg-USD 400), por mensajería rápida o courier. (Registro Oficial 307 Resolucion 23 Comex, 2014).

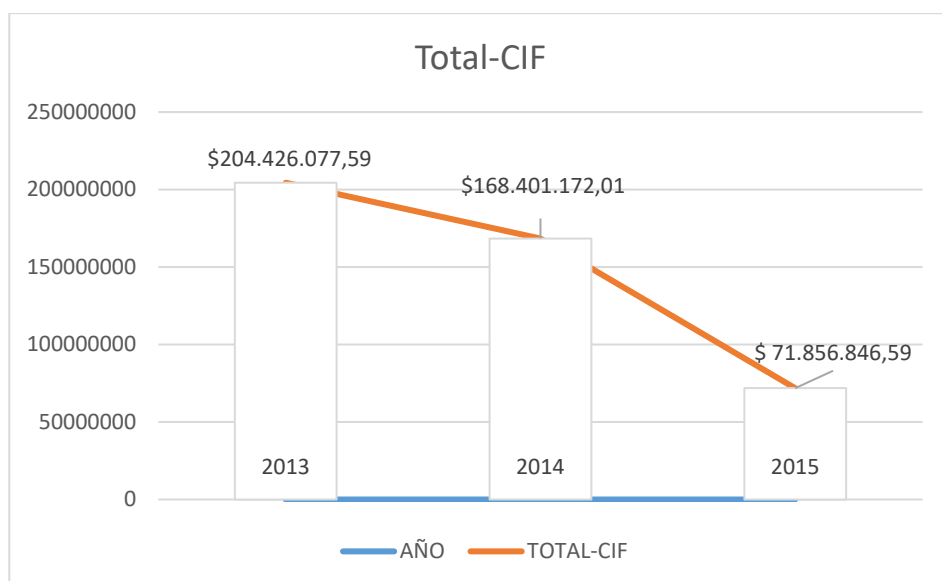


Figura 4: Total de CIF de importaciones simplificada por régimen y nandina 2013-2015

Fuente: (Aduanas del Ecuador, 2011)

Lo que ocasiono este notable decrecimiento, sin embargo Ecuador es un país netamente consumidor, por este motivo marca una brecha entre importaciones y exportaciones en todos los indicadores incluyendo el servicio de Courier.

Con el objetivo de mantener a la empresa de servicios integrales de comercio exterior, se está llevando a cabo este estudio para poder plantear mejoras que permitan mantenerse en el mercado.

2.1.3 Disposiciones generales para el servicio de mensajería acelerada “courier”

Las empresas de servicios integrales de comercio exterior, conforme al artículo 305 de la Constitución de la República, donde señala “La creación de aranceles y la fijación de sus niveles son competencia exclusiva de la Función Ejecutiva.” (Constitución de la República del Ecuador, 2011, págs. 115, Art. 305), debe

regirse al Convenio Internacional sobre el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, que mediante el Decreto Ejecutivo N. 592, publicado en el Suplemento de Registro Oficial N° 191 de 15 de octubre de 2007, se publicó el Arancel Nacional de Importaciones, donde se clasifica cada producto con una partida arancelaria que se agrupa en una categoría de mercancías afines entre sí, consta de cuatro dígitos: los dos primeros hacen referencia al capítulo y los otros dos identifican el lugar que ocupa dentro del capítulo, para el desarrollo del estudio se debe identificar el capítulo N° 98 referente a Mercancías con Tratamiento Especial.

Por la importancia que en los últimos años ha tenido las importaciones a través del sistema courier, el consejo de comercio exterior, COMEXI, dedico el mencionado capítulo para la clasificación de las mercancías, que ingresan al país bajo el referido mecanismo, descrito por Mercancías que importen los viajeros; envíos por correos paralelos (“rápidos” o “courier”) y por empresas de transporte internacional de pasajeros.

Dicho capítulo contiene varias descripciones como lo son: Equipaje de viajero, Menaje de Casa y/o Equipo de Trabajo, Donaciones provenientes del exterior, Franquicias diplomáticas, Bienes para uso de discapacitados, Muestras sin valor comercial y Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos. A continuación se muestra mediante una figura lo descrito anteriormente:

Tabla 2: Arancel nacional de Aduanas Subcapítulo II

9808.00.00	Mercancías que importen los viajeros; envíos por correos paralelos (Rápidos o Courier) y por empresas de transporte internacional de pasajeros.	Ad-Valorem	CIF
9808.00.00.10	Alimentos y bebidas	20	10
9808.00.00.20	Artículos perfumería, de tocador o de cosmética	20	10
9808.00.00.30	Prendas de vestir, tapices y alfombras	20	10
9808.00.00.40	Valijas, artículos de uso doméstico no eléctricos	20	10
9808.00.00.50	Perlas, piedras preciosas y semipreciosas	20	10
9808.00.00.60	Artículos electrodomésticos	20	10
9808.00.00.70	Computadoras, sus partes y accesorios	10	5
9808.00.00.8	Otras máquinas, aparatos o equipos mecánicos o electrónicos		
9808.00.00.81	Máquina, aparatos o equipos	15	8
9808.00.00.82	Partes y piezas de maquinas	10	5
9808.00.00.83	Accesorios	10	5
9808.00.00.9	Otras mercancías:		
9808.00.00.91	Productos químicos	10	5
9808.00.00.92	Medicinas	5	5
9808.00.00.93	Aparatos de laboratorio	10	5
9808.00.00.94	Repuestos	10	5
9808.00.00.95	Material eléctrico	10	5
9808.00.00.96	Herramienta y útiles de intercambiables de herramientas	15	8
9808.00.00.97	Instrumentos de medida, control o precisión	15	8
9808.00.00.99	Las demás	20	10

Fuente: Adaptado de Arancel nacional de Aduanas. (Ministerio de Comercio Exterior, 2015)

Para nacionalización una mercancía bajo el régimen Courier se debe tomar en cuenta que se procede a aplicar los derechos Ad-Valorem (arancel cobrado a las mercancías sobre su valor CIF), I.V.A. (Impuesto al Valor Agregado), I.C.E. (Impuesto a Consumos Especiales), FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia), Salvaguardia.

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

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

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

IVA (Impuesto al Valor Agregado) Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

Para determinar exactamente los impuestos que aplican a las operaciones en las modalidades de "Correo Postal Internacional" y "Mensajería Acelerada o Courier" es importante conocer su clasificación de categorías, las cuales se presentan en el siguiente cuadro:

Categoría A- Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Esta categoría está libre de impuestos
Categoría B- 4x4	<ul style="list-style-type: none"> • Un arancel específico de USD\$42 por importación
Categoría C- 50 Kg \$2000	<ul style="list-style-type: none"> • Advalorem: el porcentaje dependerá del producto, IVA: 12%, Fodinfra: 0.5%, Salvaguardia: el porcentaje dependerá del producto
Categoría D- Textiles y Calzado	<ul style="list-style-type: none"> • Advalorem: 10%, Específico: \$5.5 por cada Kg de ropa, en el caso de calzado \$6,00 por cada par de zapato, IVA: 12%, Fodinfra: 0.5%, Salvaguardia: 25%
Categoría E- Medicinas	<ul style="list-style-type: none"> • Fodinfra: 0.5%; equipos ortopedicos, organos y tejidos,etc. libre de impuestos
Categoría F- Libros y equipos computación	<ul style="list-style-type: none"> • Fodinfra: 0.5%

Figura 5: Aranceles impuestos por categorización

Fuente: Adaptado de (Aduanas del Ecuador, 2011)

Se toma como referencia la recaudación del tributo IVA en los años 2014 y 2015, donde se puede observar que el tributo que tiene mayor recaudación en el 2014 es IVA con 57% y 2, 085,741.09.

RECAUDACIONES POR TIPO DE TRIBUTO
ENERO A DICIEMBRE 2014

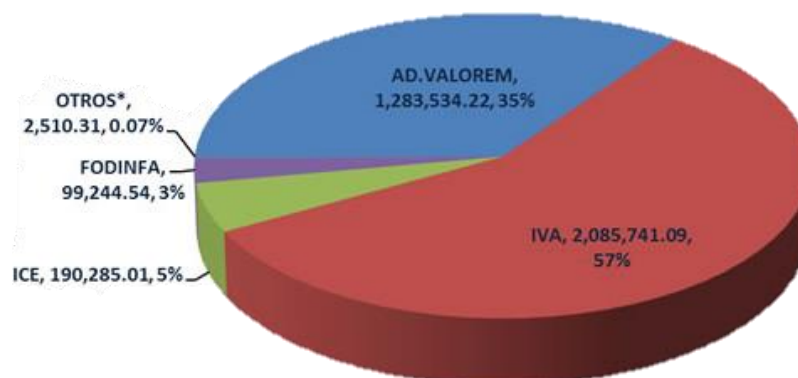


Figura 6: Recaudación por tributo 2014

Fuente: (Aduanas del Ecuador, 2011)

En el año 2015 así mismo sigue siendo el IVA con 44% y 1,721,880.78. Para lo cual se puede llegar a la conclusión, que es de gran importancia las medidas regulatorias que se encargan de controlar la evasión de impuesto en este sector.

RECAUDACIONES POR TIPO DE TRIBUTO
ENERO - DICIEMBRE 2015

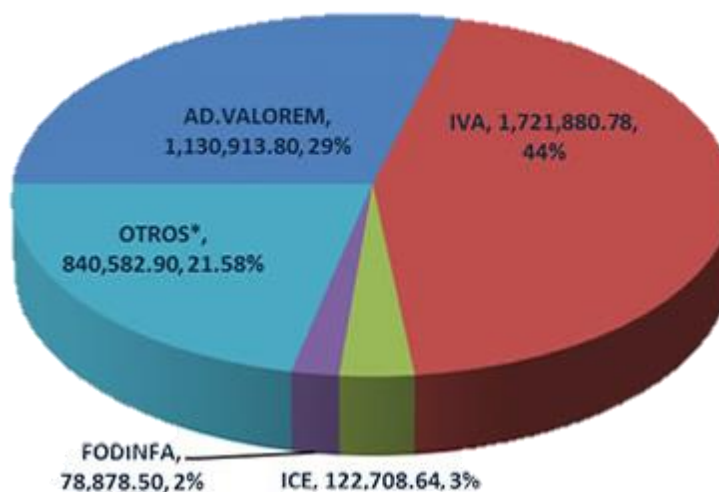


Figura 7: Recaudación por tributo 2015

Fuente: (Aduanas del Ecuador, 2011)

2.2 REQUISITO PARA OPERACIONES DE MENSAJERÍA ACELERADA “COURIER”

2.2.1 Requerimientos legales y documentales

Para las empresas de servicios integrales de comercio exterior que requieren ingresar al mercado como empresas de courier bajo el régimen de excepción de “Mensajería Acelerada o Courier”, deberán cumplir con los siguientes requerimientos, los mismos que son tomados de la Resolución del SENA 472, Registro Oficial Suplemento 239 de 06-may.-2014, (SENAE, 2014).

1. Copia notariada del Certificado Definitivo de Registro de Operadores Postales emitido por la Agencia Nacional Postal.
2. Pago de la tasa de postulación o renovación para empresa courier.
3. Solicitud de autorización o renovación para realizar operaciones bajo el régimen de excepción de “Mensajería Acelerada o Courier”, dirigida al Director General o su delegado, firmada por quien ejerza la representación legal de la compañía. En la solicitud deberá mencionar el número de liquidación de la tasa de postulación o renovación para empresa courier, el domicilio a autorizar para funcionamiento de operaciones, el Registro Único de Contribuyente (RUC) de la compañía, el nombre comercial con los que prestará el servicio de mensajería acelerada o courier, los cuales deben estar registrados en el Servicio de Rentas Internas. En el RUC deberá constar la

actividad económica para la que se está postulando y la dirección de la oficina a ser autorizada.

4. Listado de los números de placas del (los) vehículo(s) de transporte terrestre, con los que se retirará la mercancía de zona primaria hasta la bodega principal del courier, el (los) cual(es) deberá(n) estar debidamente autorizado(s) por la empresa courier.
5. Listado del último aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) en el que se pueda constatar los nombres y números de cédula de los empleados que designa la empresa courier para actuar ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en caso de que sea aplicable.
6. Copia notariada del permiso de funcionamiento otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos.
7. Copia de documentos que puedan determinar la propiedad, posesión o tenencia legal de los bienes inmuebles con los que cuenta la empresa.
8. Plano de implantación general a escala de 1:100 a 1:600, con especificaciones de las áreas en metros cuadrados.
9. Todos los demás que estén contemplados en Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones y su reglamento.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador verificará que el nombramiento del representante legal de la compañía conste inscrito en el Registro Mercantil; si se tratara de una empresa extranjera, adicional al nombramiento, deberá demostrar que está domiciliada en el país mediante una carta de existencia; si esta información no puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia de Compañías, será requisito presentar una copia notariada de la misma.

Adicional a estos requisitos legales y documentales, para la postulación, renovación de autorización y durante su funcionamiento, la empresa debe encontrarse al día en sus obligaciones tributarias, así como también deberá mantener actualizado el certificado de cumplimiento de obligaciones, mismo que será comprobable en la página web de la Superintendencia de Compañías.

2.2.2 Requerimientos para el personal de operaciones de la empresa courier

Para el personal que postule para ser parte de empresas de courier bajo el régimen de excepción de “Mensajería Acelerada o Courier”, deberán cumplir con los requerimientos que haya designado el SENAE, para atender el aforo y retiro de mercancías, los mismos que son tomados de la Resolución del SENAE 472, Registro Oficial Suplemento 239 de 06-may.-2014, (SENAE, 2014).

1. Ser empleado de una empresa courier y estar afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

2. Aprobar examen sobre conocimientos específicos en materia aduanera, relacionada al régimen de excepción de “Mensajería Acelerada o Courier”, dispuestos por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.
3. No haber sido sancionado por delito aduanero y cuya sentencia haya sido ejecutoriada.
4. Poseer como mínimo título de bachiller.

Todo el personal que haya sido calificado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para atender el aforo y el retiro de las mercancías, debe estar permanentemente uniformado, con su credencial de identificación visible.

2.3 GESTIÓN POR PROCESOS

2.3.1 Metodología para diseño, diagramación y mejora de procesos

La metodología que se va a implementar del sistema de gestión por procesos, se basará en la normativa de calidad ISO 9001, que permite a las organizaciones constatar su habilidad para suministrar productos o servicios que aumenten el grado de satisfacción del cliente, cumpliendo las expectativas y requisitos legales.

Es importante mencionar una breve reseña, iniciando cuando el ejército de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN/NATO), exige a sus

proveedores de materiales y componentes militares sistemas de gestión de calidad; el siguiente paso comienza en la implementación de estos sistemas en las grandes empresas lo que generaba beneficios cuantiosos; avanzando con el paso anterior, estas empresas principalmente de electrónica y automotriz empiezan a exigir estos sistemas a sus proveedores; al ver el crecimiento el resto de empresas empiezan a analizar sus costos por la mala calidad y consiguen mayor satisfacción de los clientes; con el paso del tiempo comienza analizarse a nivel de Países, logrando especialmente que la Unión Europea, exija a empresas que atentan a la salud de las personas, implementen sistemas de gestión de calidad.

Según lo refiere (Sanabria, 2008), una norma se desarrolla siguiendo una serie de etapas, detalladas a continuación:

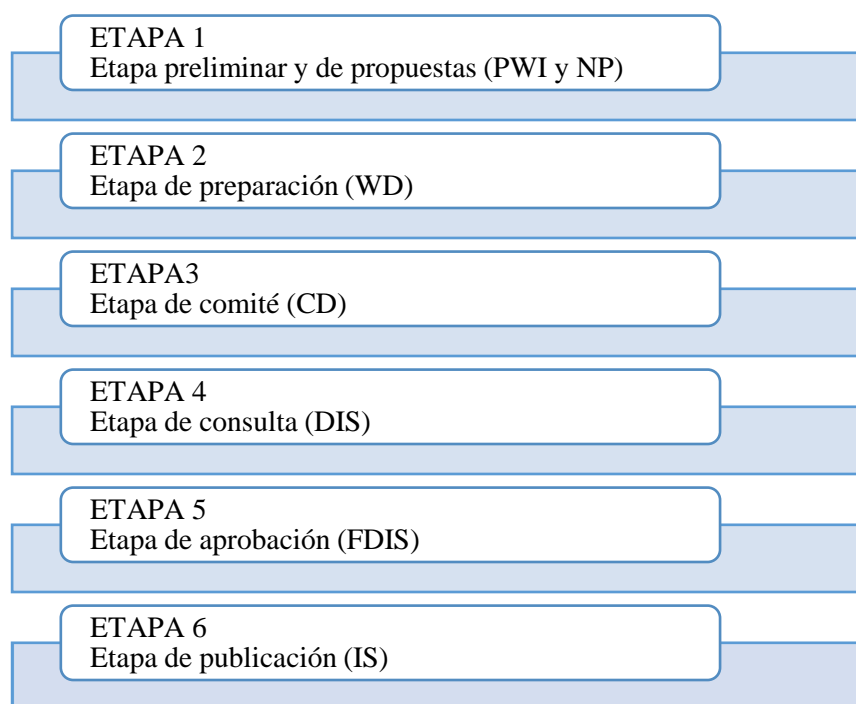


Figura 8: Etapas para desarrollo de una norma

Fuente: Andrés Sanabria. Éxito empresarial: cambios en la norma ISO 9001:2008, CEGESTI, n°72, 2008

Así mismo como parte de las normativas ISO 9001, las empresas tienen que regirse a cumplir ocho principios de gestión de calidad, es un beneficio para orientarse en la mejora del desempeño de las empresas. A continuación se detallan:

- 1. Enfoque al cliente:** Ofrecer lo que desea el mercado, enfocado a satisfacer las necesidades de los clientes y mejorando el servicio para exceder las expectativas.

- 2. Liderazgo:** La Dirección de la empresa debe crear y mantener un buen ambiente laboral, marcando estrategias y políticas que logre involucrar a la organización.

- 3. Participación del Personal:** Las empresas se miden por su destacado personal, es importante que la Dirección consiga mantenerlas motivadas logrando así que el personal sea un recurso invaluable.

- 4. Enfoque Basado en Procesos:** El control y seguimiento es una herramienta muy útil, por lo que las actividades y recursos deben gestionarse como procesos.

- 5. Enfoque de Sistemas para la Gestión:** Se deben establecer indicadores de procesos, para supervisar el funcionamiento contribuyendo la eficacia y eficiencia, consiguiendo la evolución de la organización, una herramienta que se utiliza es el Cuadro de Mando Integral.

6. Mejora Continua: Debe ser un objetivo de las organizaciones, creando una cultura empresarial donde la mejora continua sea una labor diaria.

7. Enfoque Basado en Hechos para la Toma de Decisiones: Para la toma de decisiones se debe recolectar toda la información posible, para el análisis de datos e información, para tomar datos de los indicadores más importantes.

8. Relaciones Mutuamente Beneficiosas con el Proveedor: Es generar una relación ganar-ganar (win, win), que aumente la capacidad de la organización y el proveedor crenado valor.

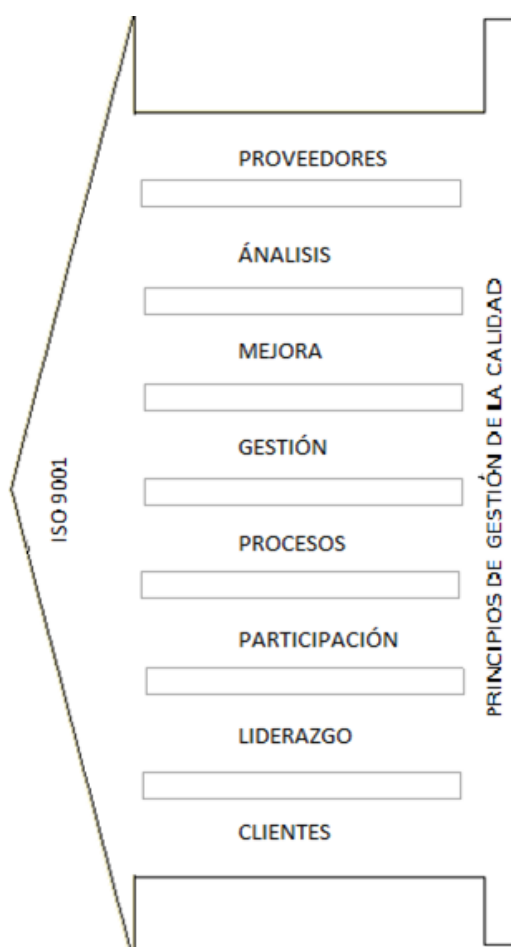


Figura 9: Esquema de los principios de gestión de la calidad

Fuente: (Cazorla)

Según la norma ISO 9001:2008, (Estandarización, 2008), define a proceso como “Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada transformen en resultados”



Figura 10: Esquema básico de un proceso

Fuente: (Cazorla)

De otra fuente de recopilación un proceso citado por (Maldonado, 2011, pág. 2), puede ser definido como “Conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido.”

El diseño de mejora continua de sistema de gestión de calidad, establecido por la norma ISO 9001, está integrado por todos los capítulos, es importante tomar en consideración que los clientes son quienes están en la entrada y salida de la mejora continua, posteriormente detalle del sistema de gestión de calidad.

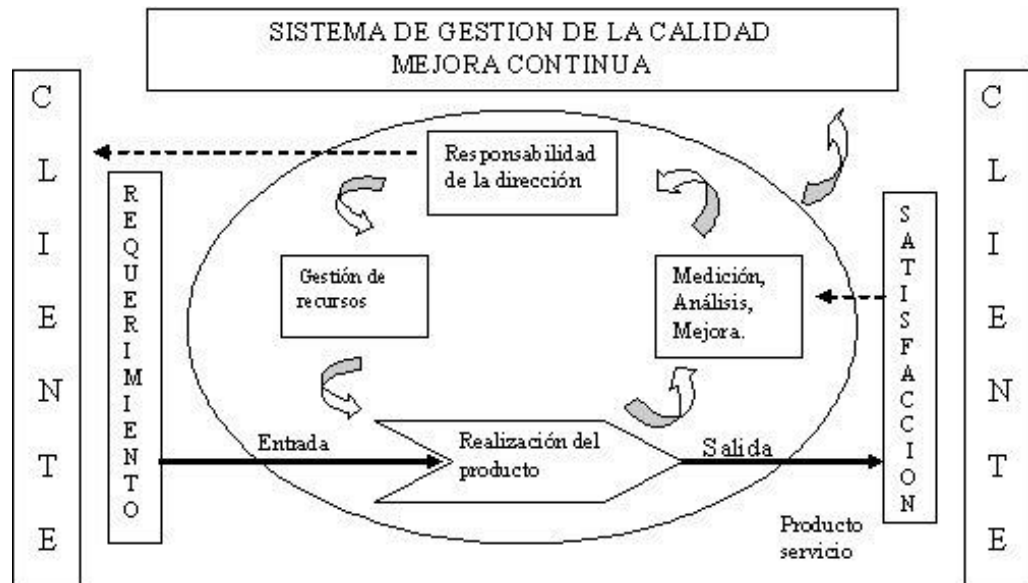


Figura 11: Mapa de procesos ISO 9001

Fuente: ISO 9001:2008, 10

Basándose en el ciclo de control planteado por William Edwards Deming, conocido también como círculo de Deming, PHVA; este se enriqueció con las aportaciones del Dr. Kaoru Ishikawa, quien lo detalló por seis etapas que se especifican a continuación:

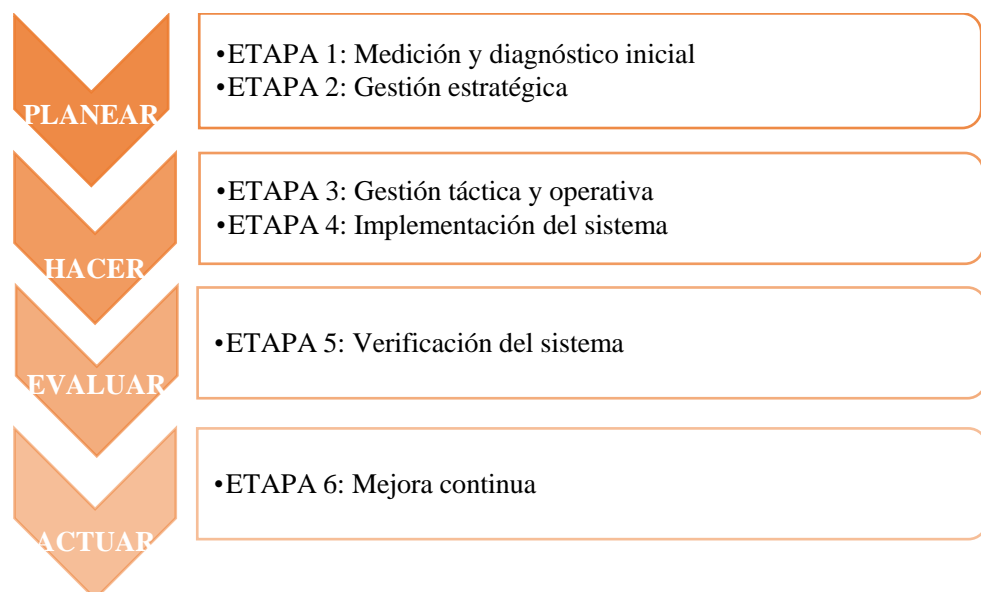


Figura 12: Etapas del ciclo PHVA

Fuente: (Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico de Monterrey, 2012)

Referente al ciclo de PHVA subyacen tres subciclos:

- Subciclo de Mantenimiento: es cuando el proceso está estable continúa con las actividades establecidas.
- Subciclo de Mejoramiento: al identificar un proceso estable es factible su mejoría.
- Subciclo de Corrección: el objetivo es identificar las causas de la No Conformidad para que regrese a los niveles donde se ocasiono, para solucionar y que no se vuelvan a manifestar.

El diagrama de flujo propuesto por el Dr. Ichiro Miyauchi (Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico de Monterrey, 2012, pág. 24), se detallan:

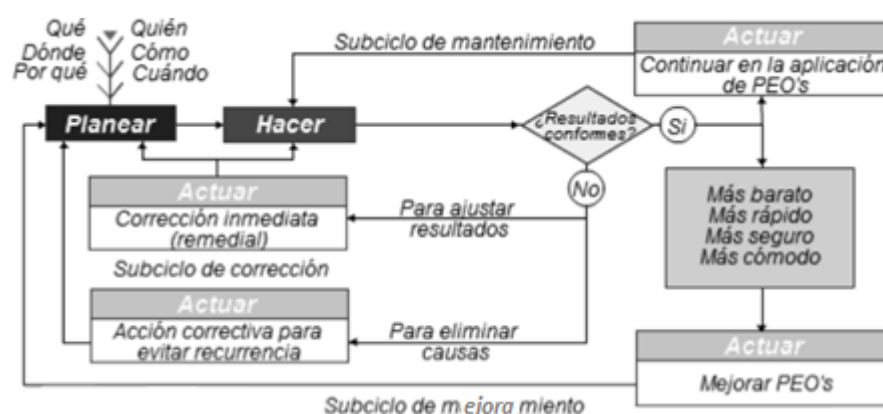


Figura 13: Subciclo para resultados conformes

Fuente: (Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico de Monterrey, 2012)

Existen diferentes tipos de procesos que se pueden identificar estos son:

- Estratégicos están destinados a soportar y controlar las metas de la organización, estos procesos están gestionados por la alta dirección por que proporciona directrices y límites de actuación al resto de los procesos.
- Operativos permiten generar valor al cliente, por lo que llevan a cabo acciones que permiten desarrollar estrategias y políticas por el bien del cliente.
- De soporte brindan apoyo a los procesos operativos.

2.3.2 Sistemas de gestión de calidad con enfoque en gestión por procesos

Para desarrollar esta investigación se tomara como base los fundamentos del sistema de gestión de calidad ISO 9001-2008, promueve un enfoque en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de la empresa donde se pretende mantener calidad total, es importante mencionar a que se refiere: “La gestión de la calidad total (TQM, Total Quality Management) es un conjunto de técnicas y consejos valiosos para un cambio cultural y para los que no existen normas” (López, 2011).

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que definir los procedimientos de cada proceso de forma correcta, ya que así podrán determinarse las diferentes actividades o conjunto de actividades, que se deberán realizar y que se gestiona con el fin de identificar a los elementos de entrada para

que se transformen en resultados, y se pueda considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

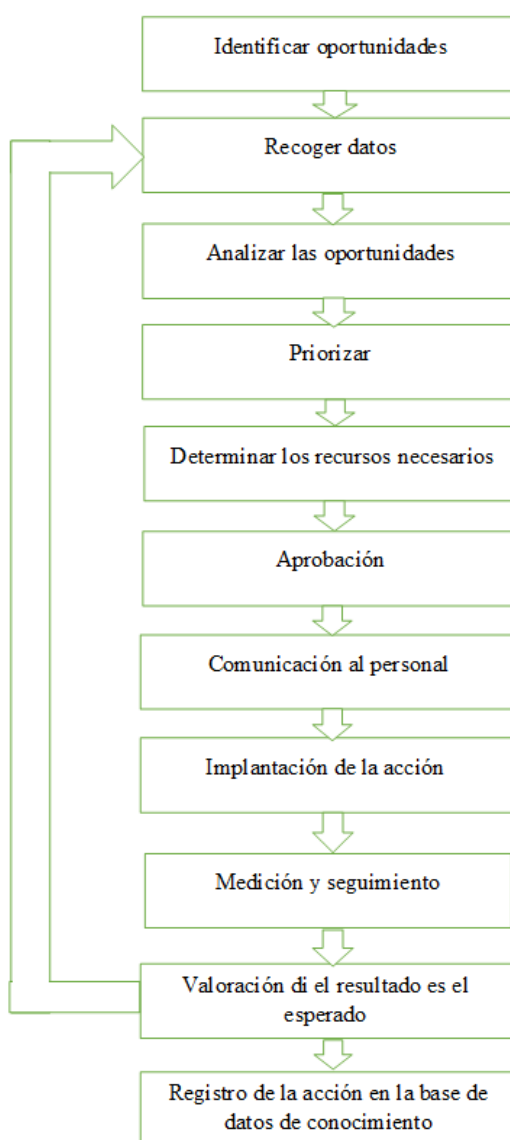


Figura 14: Producto de la etapa de verificación

Fuente: (Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico de Monterrey, 2012)

Es importante acotar la relevancia que tiene el mejoramiento continuo en cuanto a la cultura Toyota.

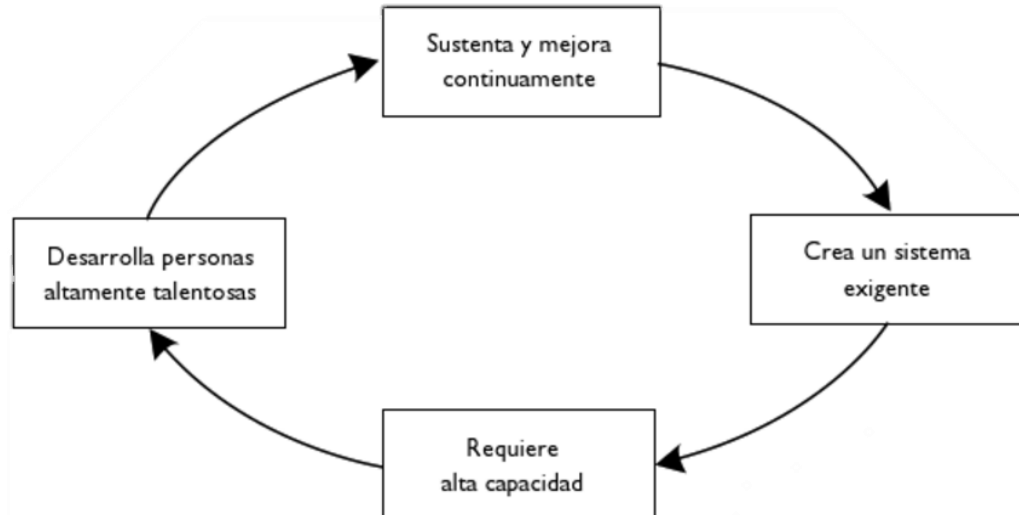
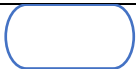




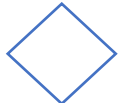
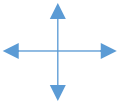
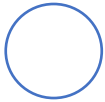



Figura 15: Ciclo de mejora continua

Fuente: (Liker & Meier, 2007)

El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense –ANSI, cuenta con la siguiente simbología para diagramar flujos:

Tabla 3: Simbología ANSI

<u>SÍMBOLO</u>	<u>SIGNIFICADO</u>	<u>¿PARA QUE SE UTILIZA?</u>
	Inicio/ Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación/ Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Fuente: (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2009)

3 DESARROLLO

3.1 LA SITUACIÓN ACTUAL

3.1.1 Mapa de procesos

Este es el primer paso para poder identificar los procesos que tienen interrelación, para así identificar las mejoras. En el caso de la empresa de servicios integrales de comercio exterior, es importante realizar la identificación de estos procesos ya que así será más factible garantizar una mejora para el servicio de Courier.

Se procederá a realizar un mapa de procesos de forma general, de la empresa de servicios integrales de comercio exterior, sin embargo es importante tomar en cuenta que la mejora se enfocara en el proceso que interviene el servicio de courier. Analizando así tres tipos de proceso donde se encuentran los procesos estratégicos o gobernantes, procesos operativos o críticos y procesos de soporte o apoyo.

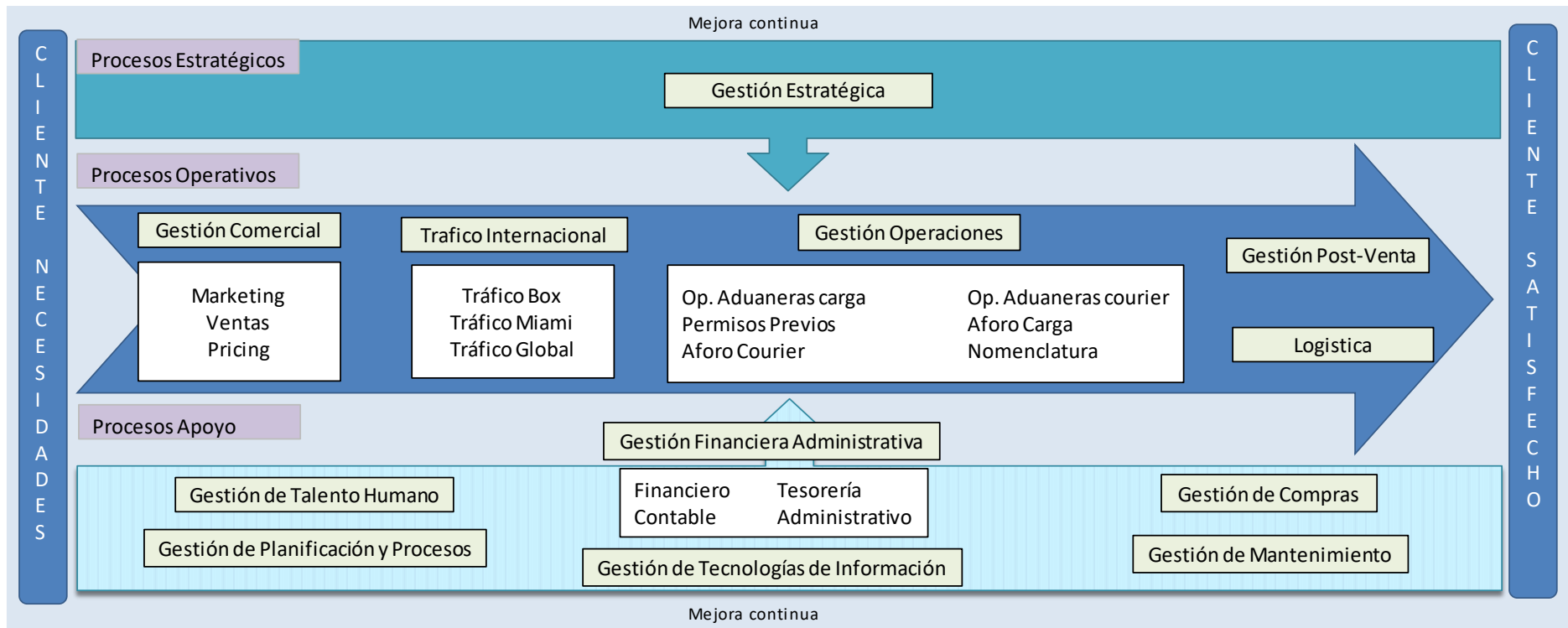


Figura 16: Mapa de procesos

Fuente: Empresa de servicios integrales de comercio exterior.

Como se puede identificar, el proceso de Operaciones Aduaneras Courier se encuentra como proceso operativo o crítico, es decir tiene contacto directo con el cliente y por el cual el mismo podrá pervivir y valorar la calidad de los servicios ofrecidos por la empresa de servicios integrales de comercio exterior.

3.1.2 Caracterización

Una manera de poder planificar los procesos y su gerenciamiento, es mediante la caracterización que consiste en identificar elementos que hacen parte del mismo, tales como:

- Nombre del proceso
- Definir un responsable
- Identificar el objetivo
- Limitar el alcance
- Identificar los procesos existentes
- Definir que se recibirá como entrada
- Definir las actividades o procedimiento a realizar
- Obtener un producto o servicio final
- Definir clientes
- Establecer indicadores de medición.

Los procesos deben documentarse en función de la naturaleza de sus actividades, los requisitos del cliente o directamente el usuario y de los requisitos legales o reglamentarios que apliquen.

CARACTERIZACIÓN DE OPERACIONES ADUANERAS COURIER

RESPONSABLE DEL PROCESO	Supervisor Op.Aduaneras Courier			
OBJETIVO DEL PROCESO	Gestionar los procesos aduaneros de las mercancías según el régimen courier, de acuerdo a la normativa vigente, para cumplir con los tiempos de nacionalización y lo acordado con el cliente.			
ALCANCE DEL PROCESO	Inicia desde aprobación del despacho y/o la recepción de los documentos hasta el salida de las mercancías de Aduana, incluyendo el envío del requerimiento de facturación y la notificación a Logística y Tesorería.			
PROVEEDORES	ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	SALIDAS	CLIENTES
COPA AVIANCA	Prealerta Documentación (factura comercial, guía master, guía hija, descripción de la carga, entre otros)	Transmitir y nacionalizar las mercancías courier Copa y Avianca	Carga despachada de Aduana	Logística Cliente
			Notificación de carga despachada de Aduana	Logística Tesorería
Tráfico Corporativo Tráfico Global	Carga arriba al aeropuerto de destino Documentación (warehouse, instrucción de embarque, facturas comerciales, guías hijas, guías máster, descripción de la carga, entre otros)	Nacionalizar las mercancías courier Corporativo	Carga despachada de Aduana	Logística Cliente
			Notificación de carga despachada de Aduana	Logística Tesorería
Tráfico Box	Documentación (warehouse, instrucción de embarque, facturas comerciales, guías hijas, guías máster, descripción de la carga, entre otros)	Nacionalizar las mercancías courier box	Carga despachada de Aduana	Logística Cliente
			Notificación de carga despachada de Aduana	Logística Tráfico Box

MANO DE OBRA

¿Con quién?

1. Supervisor Op. Aduanas Courier
2. Ejecutivos Op. Aduanas Courier
3. Asistente de Documentación
4. Supervisor Aforo Courier
5. Técnicos de Aforo Courier

MATERIA PRIMA/ MAQUINARIA

¿Con qué?

HARDWARE:

Computadores
Impresoras
Scanner

SOFTWARE:

Intranet
Ecuapass
Bones
Pudeleco
Microsoft Office
B-first
Socrates
TMS
Atlas

HERRAMIENTAS:

Teléfonos fijos y celular con datos
Tokens
Internet
Radios Motorola

OTROS:

Recursos financieros
Recursos tecnológicos
Recursos materiales
Recursos humanos

MÉTODO ¿Cómo?	
A través de levantamiento de Procedimientos, Manuales, Instructivos y Formatos	
DOCUMENTOS EXTERNOS	
<ul style="list-style-type: none"> > COPCI (código orgánico de la producción comercio e inversiones) > Reglamento copci al título de la facilitación aduanera para el comercio, del libro V del > Guía para declaraciones aduaneras simplificadas de exportación courier. > Reglamento para los regímenes de excepción: "tráfico postal internacional" y "mensajería acelerada o courier" > Actualización reglamento courier > Salvaguardias > COIP (código orgánico integral penal) > Reglamento exportaciones senae-dgn-2012-0335-re > Instructivo para el uso del sistema declaración simplificada de importación" > Manual específico para el reembarque de mercancías > Acuerdos y resoluciones comex > Boletines de aduana > Incoterms 2010 > Resolución N° 049-2015 (importación de celulares) > Instructivo para la corrección de manifiestos de exportación, > Resolución N° SENAE-DGN-2016-0093-RE (reforma celulares) > Guía para la transmisión del manifiesto de importación aéreo (MIA) y correcciones 	
MEDICIÓN ¿Cómo está funcionando?	
NOMBRE DEL INDICADOR	RESPONSABLE
Op. Aduaneras Courier	
1. Índices de tiempos de nacionalización courier Corporativo, Box, Copa, Avianca	Supervisor Op. Aduaneras Courier
REQUISITOS DE LA NORMA	
4.1, 4.2.1, 4.2.3, 4.2.4, 5.3, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.2, 8.5.3.	

Figura 17: Caracterización

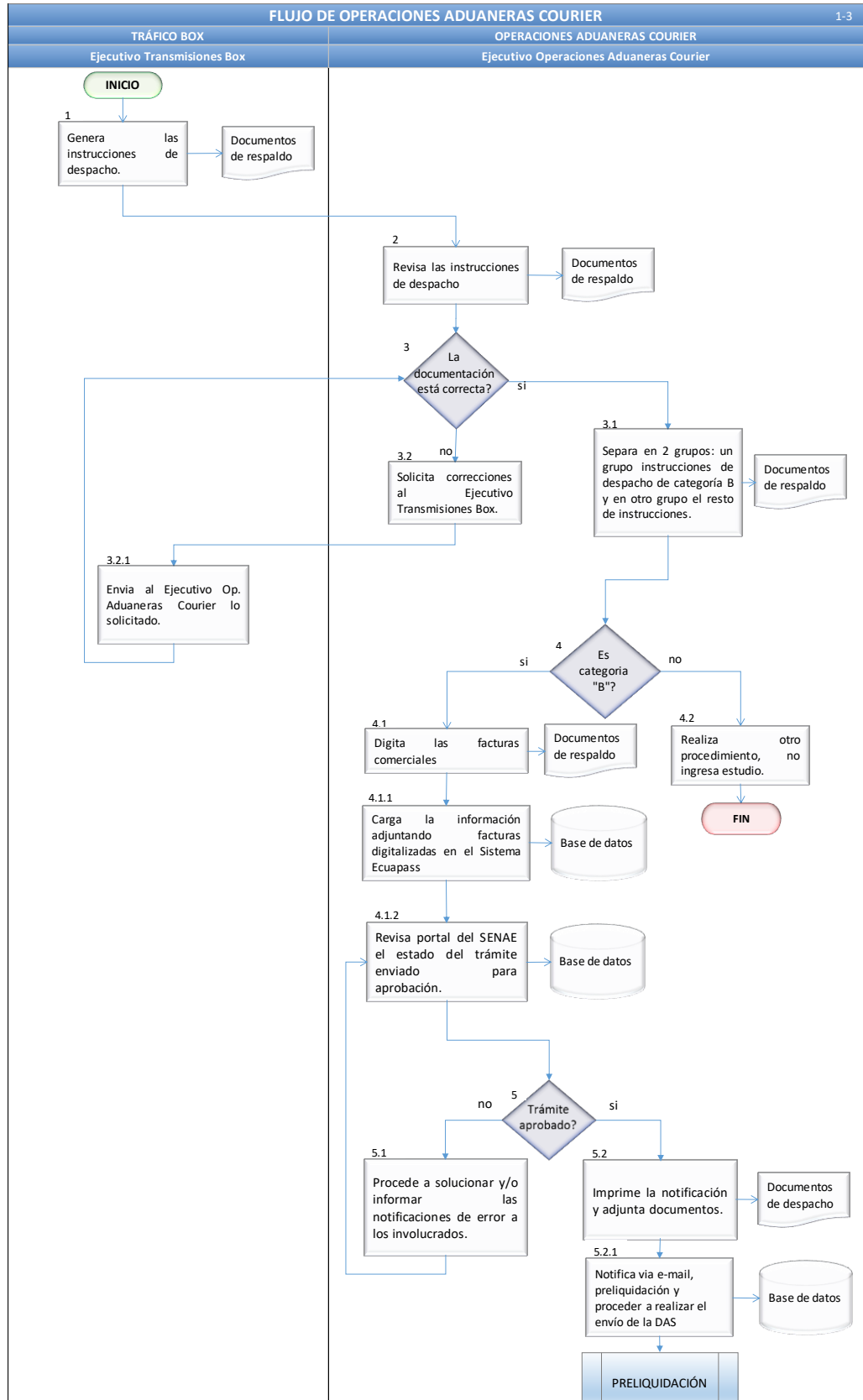
Fuente: Empresa de servicios integrales de comercio exterior.

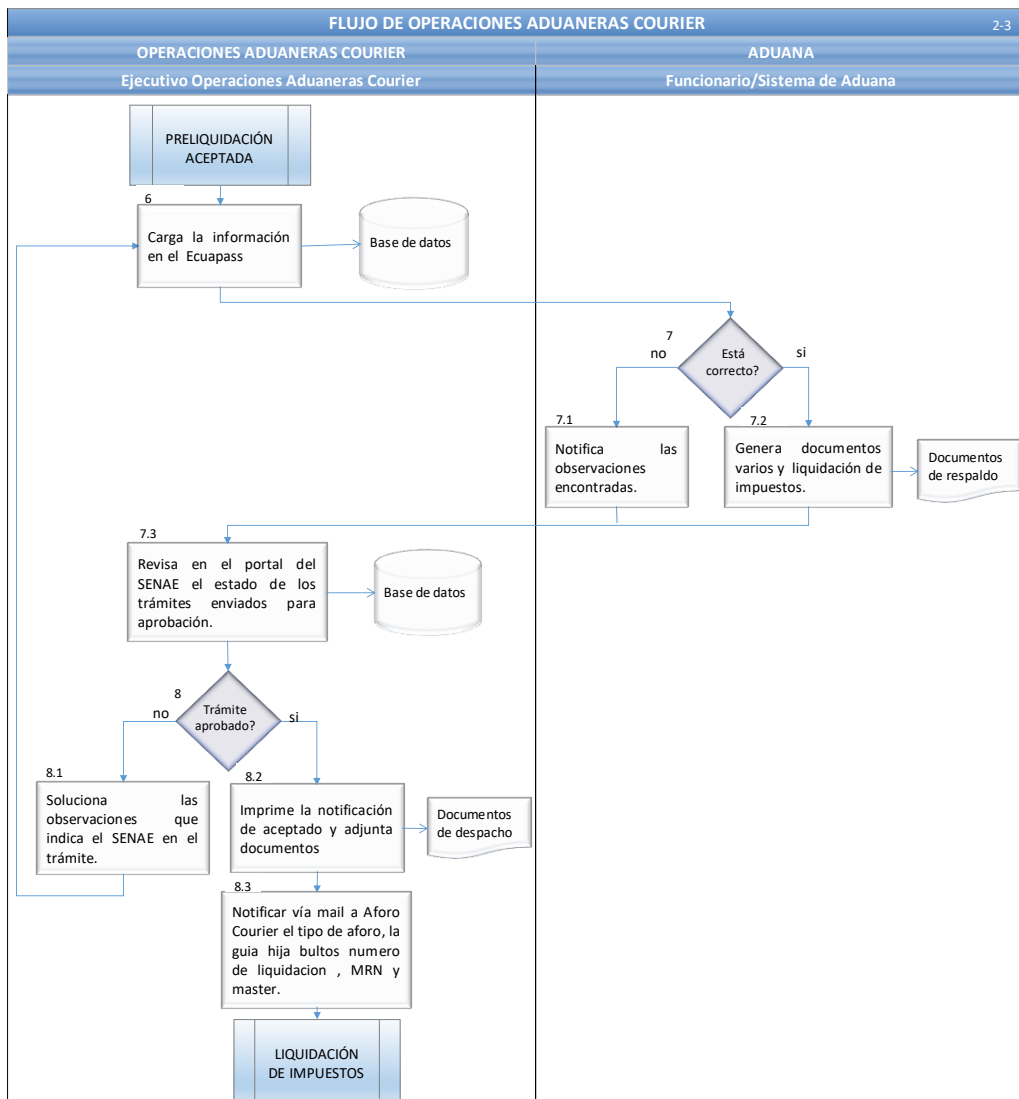
3.1.3 Modelamiento

Para modelar un proceso se toma en cuenta el estándar internacional BPMN, en sus siglas en ingles que quiere decir Business Process Management Notation, gráfico que describe los pasos a seguir en los procesos, fue diseñada para coordinar la secuencia de los pasos y los mensajes que fluyen entre los responsables de las mismas. Proporcionan un mismo lenguaje para que entre todos los responsables de los diferentes procesos que intervengan en el desarrollo del mismo especifiquen de forma clara, completa y eficiente el detalle, conocido como diagrama de procesos o flujogramas. (Softein, s.f.)

Para obtener la información para el modelamiento se toma en cuenta al Ejecutivo Transmisiones Box, Ejecutivo Operaciones Aduaneras Courier, Personal de Contabilidad, Técnico Aforo Courier y Funcionario Aduana. Quienes intervienen directamente para realizar el proceso de Operaciones Aduaneras Courier.

Para realizar el Diagrama de Flujo se toma en cuenta las especificaciones indicadas en la tabla 3 referente a la simbología ANSI, es la representación gráfica de flujo de varias actividades.





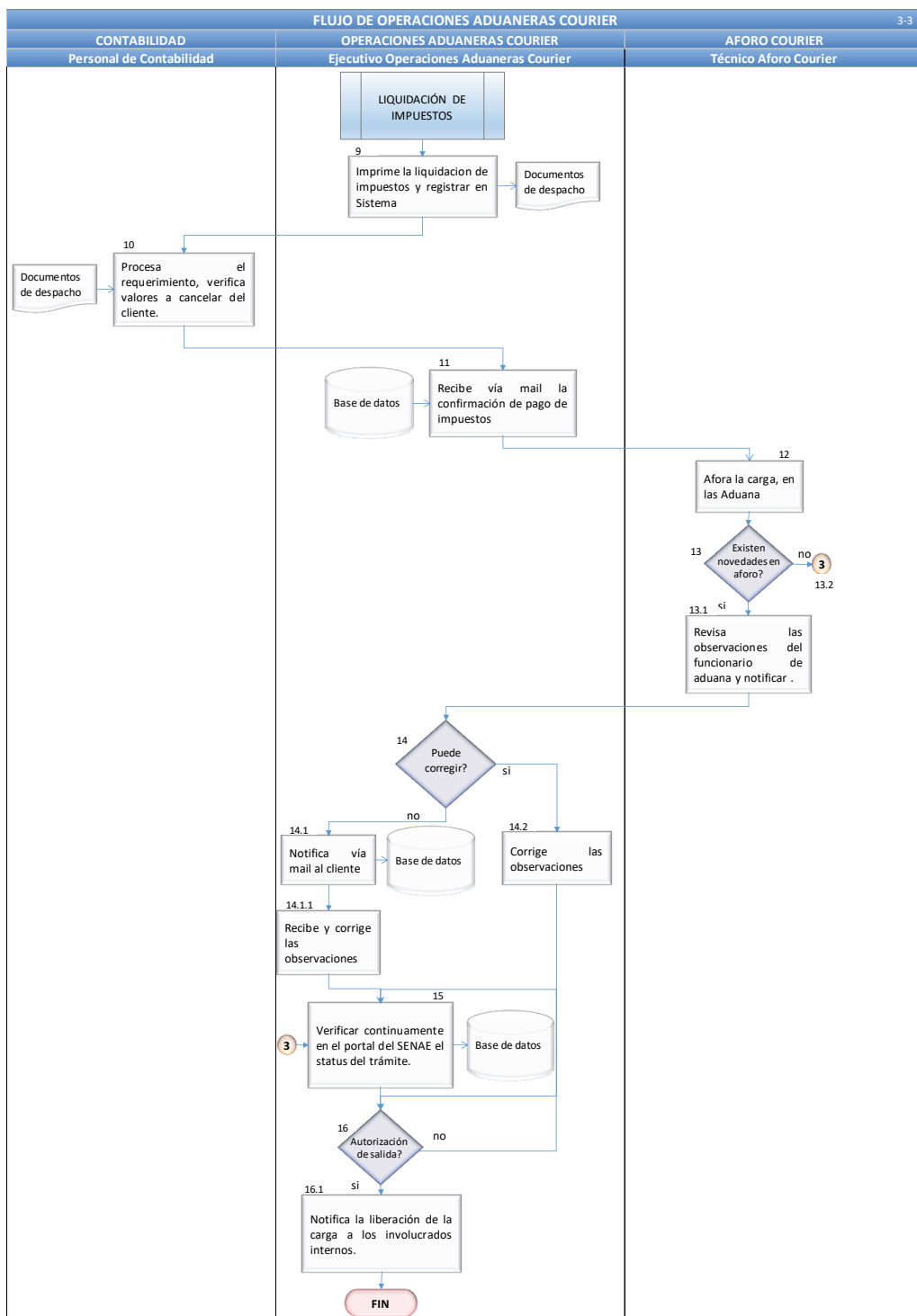


Figura 18: Flujo Operaciones Aduaneras Courier

Fuente: Empresa de servicios integrales de comercio exterior.

3.2 DIAGNOSTICO DEL PROCESO COURIER

3.2.1 Identificación de problemas

Es de importancia aclarar la caracterización, ya que es donde se identifican tres diferentes tipos de procesos los cuales son Courier Box, Courier Avianca Express y Courier Copa. En este caso se realizará un solo análisis para aplicar las mejoras ya que para los tres procesos se efectúa un mismo procedimiento, la diferencia se refleja en que para Courier Avianca Express se considera a los migrantes registrados en el consulado para que apliquen a 12 importaciones anuales de mercancía y Courier Copa son las personas que desean el servicio de la reconocida marca Copa, por lo tanto ambos trabajan subcontratando el servicio que otorga la empresa de servicios integrales de comercio exterior.

Tabla 4: Identificación de problemas





Identificación de problemas	Efecto
Recolectar todos los documentos	Pérdida de tiempo
Daño o imperfecto en la impresora	Deterioro o daño de papel
Desplazamiento de proceso en proceso	Tiempo improductivo
Imperfectos en el sistema Ecuapass	Causa una demora al proceso
Requisito del proceso de digitalizar la factura	Demora en seleccionar únicamente la pantalla y pegar en un documento
Genera un trabajo repetitivo	Entre estar cortando/pegando el documento

Fuente: Información obtenida al realizar el análisis de Valor Agregado

3.2.2 Análisis Valor Agregado basado en actividades

La Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos, también conocida por su sigla en inglés como ASME, tiene como misión servir a la comunidad global en el avance y aplicación del conocimiento para mejorar la calidad de vida, principalmente enfocado al campo de las ingenierías. (American Society of Mechanical Engineers - ASME).

Tabla 5: Diagrama Valor Agregado

Diagrama Valor Agregado		
Actividad	Definición	Símbolo
OPERACIÓN	Se utiliza cuando se crea o agrega valor a un objeto, o se esta preparando para otro paso.	
DEMORA	Sucede cuando se interfiere en el flujo de un objeto o grupo, retrazando el siguiente paso.	D
TRANSPORTE	Ocurre cuando a un objeto se lo traslada de un lado a otro, excepto cuando estos forman parte de una operación o control.	
CONTROL	Ocurre cuando un objeto o documento se verifica, en términos de: calidad, cantidad o características.	
ARCHIVO	Se considera cuando se procede a retener y proteger un objeto o varios.	

Fuente: Tipología utilizada según American Society of Mechanical Engineers - ASME

Valor Agregado o valor añadido es el valor económico que un determinado proceso productivo adiciona al ya plasmado en las materias primas utilizadas en la producción. (Velasco, 2012)

Una vez planteadas las actividades de cada proceso en estudio, se procede a Analizar de forma individual si agrega o no valor. El siguiente gráfico resume la metodología de James Harrington a seguir (Harrington, 1995)

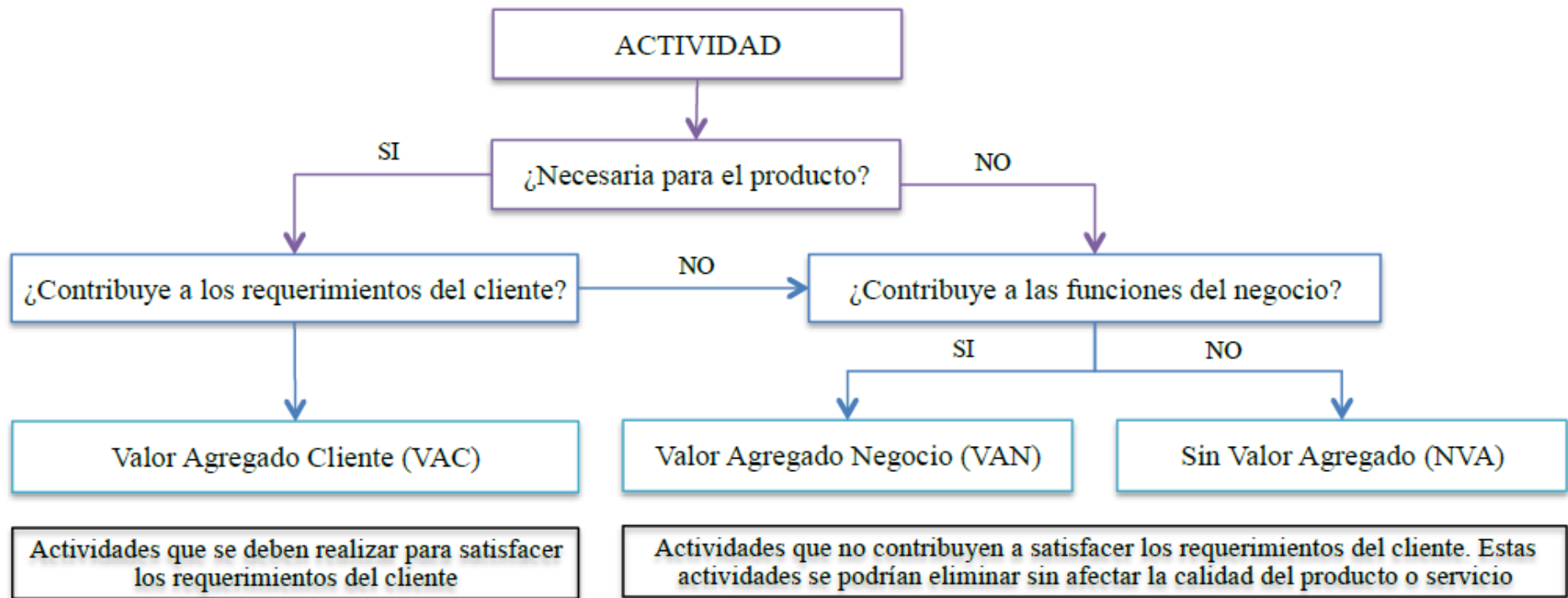


Figura 19: Metodología de Harrington

Fuente: Análisis de Valor Agregado

Con esta metodología planteada se puede evidenciar que existen dos clases de valor agregado, para las actividades que son necesarias para garantizar la satisfacción; para el caso que de estudio se deben enfocar las mejoras para obtener un valor agregado para la empresa.

3.2.2.1 Análisis del proceso de Operaciones Aduaneras Courier

Se realizará el análisis de las actividades del flujo del proceso de operaciones aduaneras courier, elaborando la diagramación pertinente. Se obtendrá un análisis general de las actividades que agregan valor tanto a la empresa como al cliente y el resto de actividades susceptibles de mejoras.

Tabla 6: Diagrama subproceso Operaciones Aduaneras Courier**ANÁLISIS VALOR AGREGADO BASADO EN ACTIVIDADES**

PROCESO: Operaciones Aduaneras
 SUBPROCESO: Operaciones Aduaneras Courier
 OBJETIVO DEL SUBPROCESO: Gestionar los procesos aduaneros de la mercancías según el régimen courier, para cumplir con los tiempos de nacionalización.
 ACTUAL

Nº	VALOR AGREGADO (V.A.)		VALOR AGREGADO (N.V.A.)				ACTIVIDADES (en orden cronológico)	TIEMPO UNITARIO (minutos)
	V.A. CLIENTE EXTERNO	V.A. EMPRESA	OPERACIÓN	DEMORE	TRANSPORTE	CONTROL		
1			X				Genera las instrucciones de despacho	30
2						X	Revisa las instrucciones de despacho	8
3						X	¿La documentación esta correcta?	1
3.2				X			No, Solicita correcciones al Ejecutivo Transmisiones Box	15
3.2.1			X				Envía lo solicitado	5
3.1			X				Si, Separa en 2 grupos los juegos de documentos	15
4						X	¿Es categoría "B"?	1
4.2			X				No, Realiza otro procedimiento, no ingresa estudio.	1
-							Fin	
4.1			X				Si, Digita las facturas comerciales	45
4.1.1			X				Carga la información adjuntando facturas digitalizadas	40
4.1.2		X					Revisa portal del SENAE el estado del trámite	10
5						X	¿Trámite aprobado?	1
5.1	X						No, Procede a solucionar y/o informar las notificaciones de error	20
5.2					X		Si, Imprime la notificación y adjunta documentos	12
5.2.1			X				Notifica vía e-mail, preliquidación y proceder al envío de la DAS	18
6			X				Carga la información en el Ecuapass	15
7						X	¿Esta correcto?	1
7.1		X					No, Notifica las observaciones encontradas	15
7.2			X				Si, Genera documentos varios y liquidación de impuestos	25
7.3		X					Revisa en el portal del SENAE el estado de los trámites	10
8						X	¿Trámite aprobado?	1
8.1	X						No, Soluciona las observaciones que indica el SENAE	20
8.2					X		Si, Imprime la notificación de aceptado y adjunta documentos	12
8.3			X				Notificar vía mail a Aforo Courier el tipo de aforo, demas doc.	19
9					X		Imprime la liquidación de impuestos y registrar en Sistema	25
10						X	Procesa el requerimiento, verifica valores a cancelar	12
11			X				Recibe vía mail la confirmación de pago de impuestos	15
12						X	Afora la carga, en la Aduana	20
13						X	¿Existen novedades en aforo?	1
13.1						X	Si, revisa las observaciones del funcionario de aduana y notifica	5
13.2			X				No, pasa a verificar continuamente en el portal del SENAE	10
14						X	¿Puede corregir?	1
14.2		X					Si, Corrige las observaciones	10
14.1	X						No, Notifica vía mail al cliente	14
14.1.1	X						Recibe y corrige las observaciones	16
15						X	Verificar continuamente en el portal del SENAE	5
16						X	¿Autorización de salida?	1
15						X	No, verificar continuamente en el portal del SENAE	5
16.1			X				Si, procede a sacar la carga para entregar al cliente	15
-							Fin	

Nº	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	%	m/Nº
4.1	Valor Agregado Cliente Externo	70	14%	17,50
4.2	Valor Agregado Empresa	45	9%	11,25
13	Operación	253	51%	19,46
1.4	Demora	15	3%	15,00
3.5	Transporte	49	10%	16,33
14.6	Control	63	13%	4,50
0.7	Archivo	0	0%	0,00
39	TOTAL= 1+2+3+4+5+7	495	100%	84,04

MINUTOS
495

HORAS
9

Fuente: Flujo actual del proceso de Operaciones Aduaneras Courier empresa de servicios integrales de comercio exterior

En el análisis del subproceso de Operaciones Aduaneras Courier, se detallan un total de 39 actividades donde existen 8 actividades que generan 10,26 % de valor agregado para le empresa de servicios integrales de comercio exterior y 10,26 % de valor para el cliente.

Por lo tanto se obtiene un total de 79,49 % de actividades donde puede determinarse cuáles son las actividades críticas del proceso, es decir, identificar aquellas que provocan mayor problema.

Se identifican que las actividades susceptibles a mejoramiento son las de operación y transporte, ya que actualmente el índice de valor agregado es de 51% y 10% respectivamente, consiguiente son considerados como oportunidades de mejora.

En cuanto a las actividades de operación se puede identificar una oportunidad de mejora, que reducirá considerablemente el tiempo de 1 hora 30 minutos a 10 minutos, que se invierte en realizar las acciones que refieren a digitalizar las facturas e ingresar al sistema Ecuapass, se efectuara a través de una inversión de USD 1000 para la compra de un software que su objetivo sea descargar directamente la factura del sistema Ecuapass ya que este proceso actualmente se lo realiza de manera manual “copiando/pegando” cada pantalla.

En lo que refiere a las actividades de transporte se identifica una oportunidad de mejora, en todo el proceso ya que existe un desperdicio de papel al momento de imprimir cada documento que sea necesario para formar los juegos de documentos que utilizan los diferentes involucrados y tiempo improductivo que se genera así mismo por cada involucrado que realiza el documento correspondiente tiene que trasladarlo al lugar del siguiente responsable, por lo tanto el objetivo es implementar una carpeta

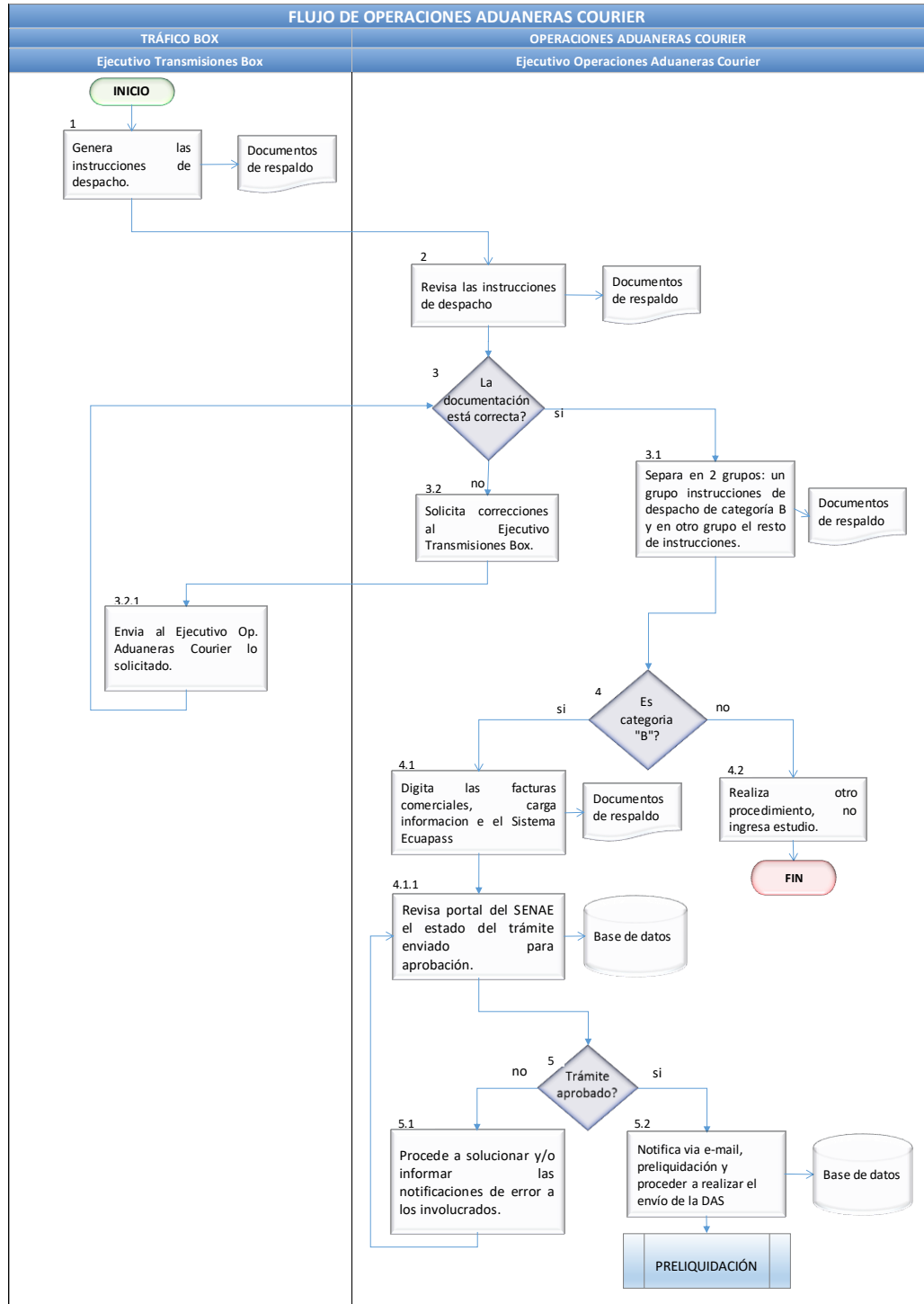
compartida en donde se pueda guardar cada documento que se necesite para realizar el proceso, así no se existe ni desplazamientos innecesarios y tampoco desperdicio de papel.

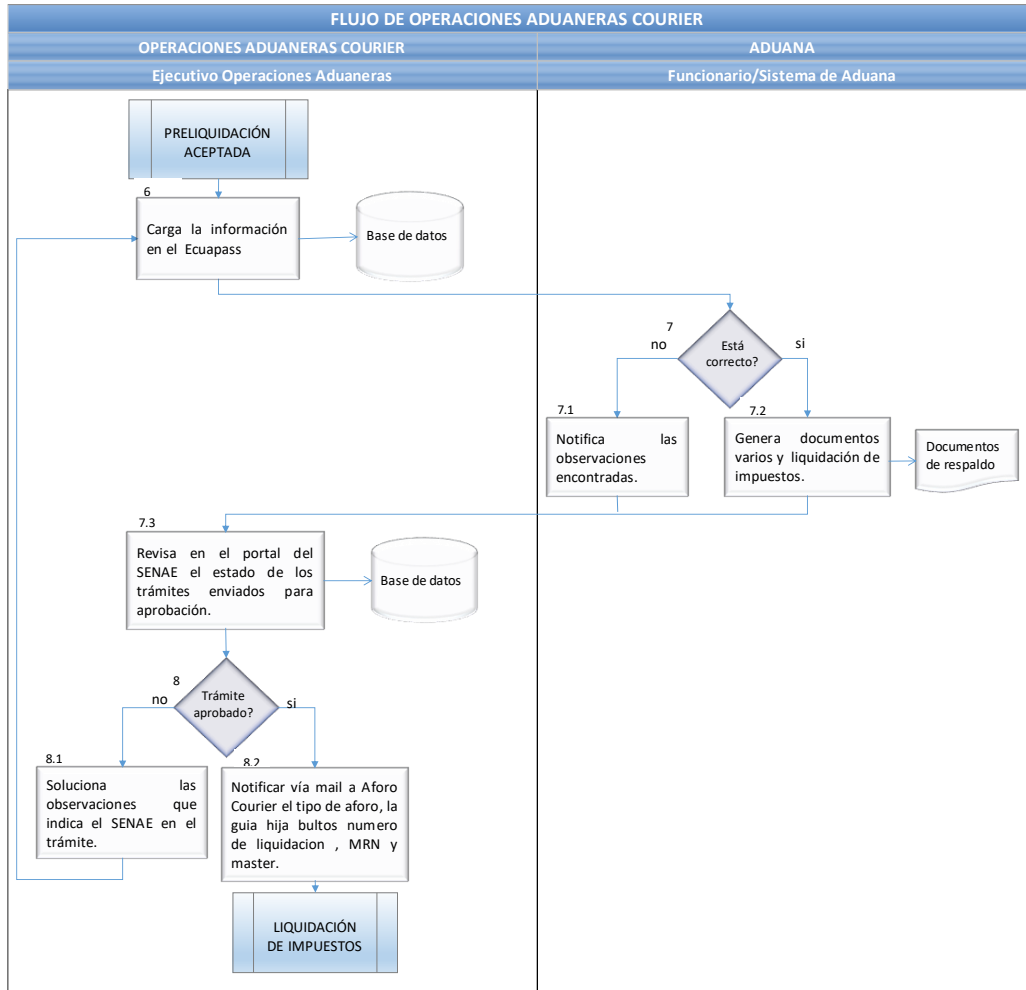
4 RESULTADOS

4.1 OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA EL PROCESO COURIER

4.1.1 Modelamiento de los procesos mejorados

Entendiendo el procedimiento que se realizaba en el proceso de Operaciones Aduaneras Courier, se identifican mejoras claves que hace que se eliminen del Diagrama de Flujo, cuatro actividades clave representadas en el siguiente modelamiento.





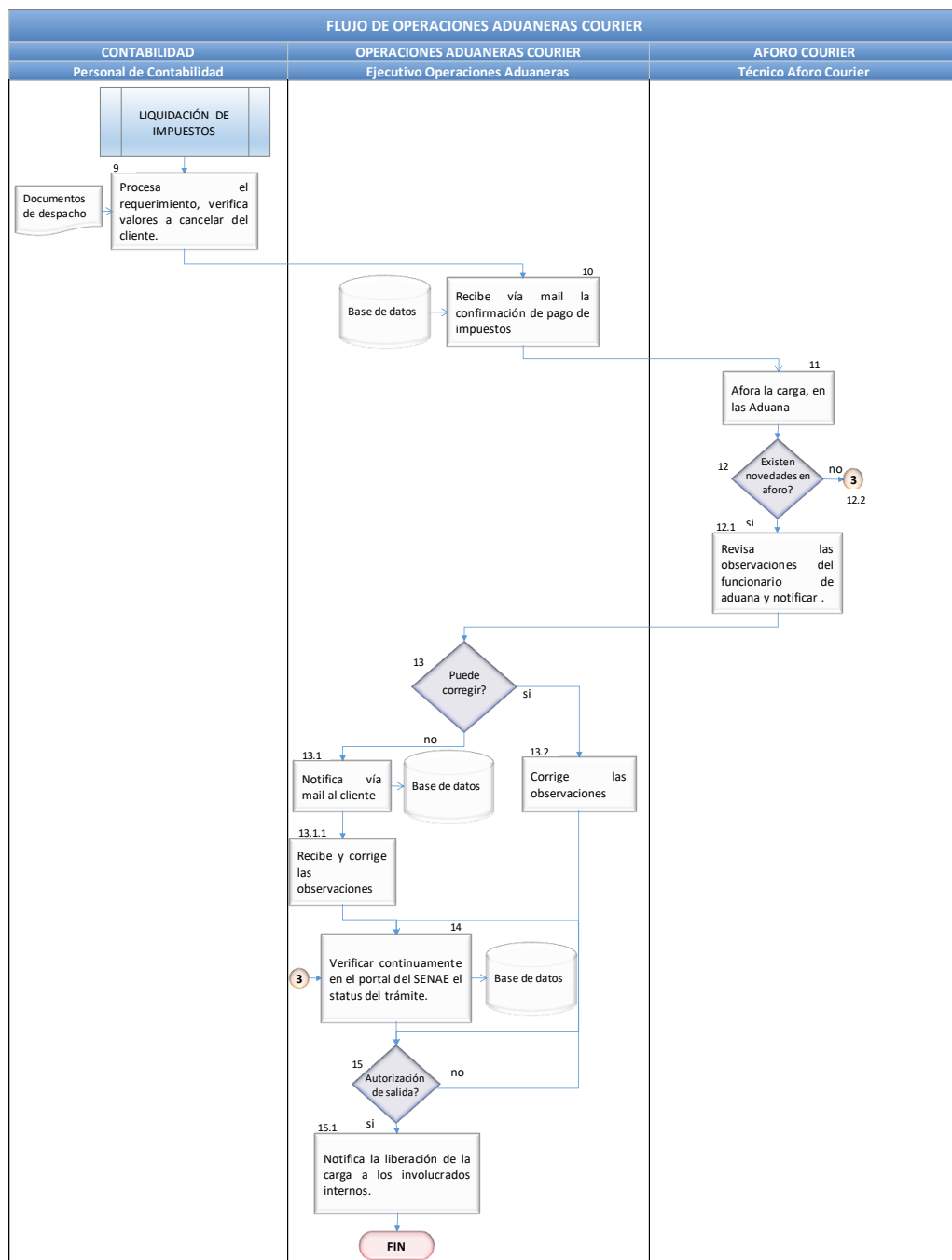


Figura 20: Flujo Operaciones Aduaneras Courier mejorado

Fuente: Empresa de servicios integrales de comercio exterior.

En base a toda la información recopilada con las mejoras establecidas para el análisis de las actividades del flujo del proceso el proceso de Operaciones Aduaneras Courier, elaborando la diagramación mejorada planteada anteriormente. Se obtiene como resultado 35 actividades en total entre agregan

valor al cliente, agregan valor a la empresa y actividades que no agregan valor, siendo estas de operaciones, demora, transporte, control y almacenaje., donde anteriormente se tomaban en cuenta 39 actividades, en esta propuesta de mejora se eliminan actividades que no agregan valor afectando directamente al tiempo implementado en desarrollar las mismas.

Tabla 7: Diagrama subproceso Operaciones Aduaneras Courier mejorado

ANÁLISIS VALOR AGREGADO BASADO EN ACTIVIDADES

PROCESO: Operaciones Aduaneras
 SUBPROCESO: Operaciones Aduaneras Courier
 OBJETIVO DEL SUBPROCESO: Gestionar los procesos aduaneros de la mercancías según el régimen courier, para cumplir con los tiempos de nacionalización.
 PROPUESTO

Nº	VALOR AGREGADO (V.A.)		VALOR AGREGADO (N.V.A.)					ACTIVIDADES (en orden cronológico)	TIEMPO UNITARIO (minutos)
	V.A. CLIENTE EXTERNO	V.A. EMPRESA	OPERACIÓN	DEMORA D	TRANSPORTE	CONTROL	ARCHIVO		
1			X					Genera las instrucciones de despacho	30
2						X		Revisa las instrucciones de despacho	8
3						X		¿La documentación esta correcta?	1
3.2				X				No, Solicita correcciones al Ejecutivo Transmisiones Box	15
3.2.1			X					Envía lo solicitado	5
3.1		X						Si, Separa en 2 grupos los juegos de documentos	15
4						X		¿Es categoria "B"?	1
4.2			X					No, Realiza otro procedimiento, no ingresa estudio.	1
-								Fin	
4.1	X							Si, digita las facturas comerciales	10
4.1.1		X						Revisa portal del SENAE el estado del trámite	10
5						X		¿Trámite aprobado?	1
5.1	X							No, Procede a solucionar y/o informar las notificaciones de error	20
5.2			X					Si, Notifica via e-mail, preliquidación y proceder al envío de la DA	18
6			X					Carga la información en el Ecuapass	15
7						X		¿Esta correcto?	1
7.1		X						No, Notifica las observaciones encontradas	15
7.2			X					Si, Genera documentos varios y liquidación de impuestos	25
7.3		X						Revisa en el portal del SENAE el estado de los trámites	10
8						X		¿Trámite aprobado?	1
8.1	X							No, Soluciona las observaciones que indica el SENAE	20
8.2			X					Si, Notificar via mail a Aforo Courier el tipo de aforo, demas doc.	19
9						X		Procesa el requerimiento, verifica valores a cancelar	12
10			X					Recibe via mail la confirmación de pago de impuestos	15
11						X		Afora la carga, en la Aduana	20
12						X		¿Existen novedades en aforo?	1
12.1						X		Si, revisa las observaciones del funcionario de aduana y notifica	5
12.2			X					No, pasa a verificar continuamente en el portal del SENAE	10
13						X		¿Puede corregir?	1
13.2		X						Si, Corrige las observaciones	10
13.1	X							No, Notifica via mail al cliente	14
13.1.1	X							Recibe y corrige las observaciones	16
14						X		Verificar continuamente en el portal del SENAE	5
15						X		¿Autorización de salida?	1
13.2						X		No, verificar continuamente en el portal del SENAE	5
15.1			X					Si, procede a sacar la carga para entregar al cliente	15
-								Fin	

Nº	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	%	m/Nº
5	1. Valor Agregado Cliente Externo	80	22%	16,00
5	2. Valor Agregado Empresa	60	16%	12,00
10	3. Operación	153	41%	15,30
1	4. Demora	15	4%	15,00
0	5. Transporte	0	0%	0,00
14	6. Control	63	17%	4,50
0	7. Archivo	0	0%	0,00
35	TOTAL= 1+2+3+4+5+7	371	100%	62,80

MINUTOS	371
HORAS	7

Fuente: Flujo propuesto del proceso de Operaciones Aduaneras Courier de empresa de servicios integrales de comercio exterior

4.1.2 Propuesta procesos mejorados

De los cuadros comparativos del antes y después, se aprecia que este mejoramiento logra ser significativo, no solo en la eliminación de transporte que generaba un tiempo improductivo y demoras en el proceso sino que a su vez, si existiesen problemas, serán resueltos dentro del plazo estipulado para la entrega de documentos a los diferentes procesos.

En cuanto a la implementación de un software la mejora se ve reflejada en las actividades de operación que generaban alrededor de dos horas de trabajo, en una muestra de cinco pedidos, en donde se podría considerar como trabajo repetitivo también formando un tiempo improductivo, al ejecutivo de Operaciones Aduaneras Courier se le facilita el trabajo y tiene una reducción considerable a únicamente diez minutos en digitalizar la factura para que la misma sea ingresada al sistema Ecuapass.

4.1.3 Análisis Costo- Beneficio

El análisis costo beneficio permite a la gerencia identificar las ganancias o pérdidas potenciales de una propuesta de proyecto, convertirlas en unidades monetarias y tomar una decisión sobre el curso de acción de los resultados.

En cuanto a las condiciones del análisis costo beneficio, se llega a determinar el sueldo de cada uno de los responsables del proceso es decir del Ejecutivo Transmisiones Box, Ejecutivo Operaciones Aduaneras Courier, Personal de

Contabilidad y Técnico Aforo Courier. No obstante es importante señalar que se cuenta con una persona ajena a la empresa de servicios integrales de comercio exterior, quien es funcionario Agente Aduanero que desempeña actividades con un tiempo de 41 minutos.

Tabla 8: Tiempo y costo actual

	No. Actividades	Tiempo (min)	Costo (\$*min)	Costo Total
VAC	4	70	\$ 0,05	\$ 3,15
VAE	4	40	\$ 0,02	\$ 0,88
NVA	31	380	\$ 0,08	\$ 28,50
Total	39	490	\$ 0,14	\$ 32,53

Fuente: Diagrama de flujo actual

Se puede determinar que el costo total de estas actividades es de \$ 32.53, por lo tanto en cuanto a actividades que no agregan valor se obtiene el costo más elevado que es \$28.50.

Tabla 9: Tiempo y costo propuesto

	No. Actividades	Tiempo (min)	Costo (\$*min)	Costo Total
VAC	5	80	\$ 0,05	\$ 3,92
VAE	5	60	\$ 0,04	\$ 2,22
NVA	25	231	\$ 0,08	\$ 17,33
Total	35	371	\$ 0,16	\$ 23,47

Fuente: Diagrama de flujo propuesto

Al realizar el análisis de tiempo y costo propuesto se obtiene un costo total del proceso a \$23.47, por lo tanto se refleja un ahorro de \$9.06 que es significativo para un solo trámite de la misma manera en cuanto a actividades que No Agregan Valor, se detalla de mejor manera en la siguiente tabla:

Tabla 10: Análisis C-B actual vs propuesto

	Actual	Mejorado	Diferencia
Actividades	39	35	4
Tiempo (min)	490	371	119
Costo (\$)	\$ 32,53	\$ 23,47	\$ 9,06

Fuente: Comparación de tabla 8 vs tabla 9

Por lo tanto al realizar un análisis del costo beneficio, tomando en cuenta la inversión que se debe realizar la misma es con una implementación de:

- Impresora con un costo de \$ 750.00
- Software con un costo de \$1000.00

Tabla 11: Tiempo de recuperación inversión

Costo (\$)	\$ 9,06
Trámite diario	12
Trámite semanal	60
Trámite mensual	240
Ahorro mensual	\$ 2.174,40
Inversión	\$ 1.750,00
Tiempo de resuperación de la inversión (mes)	1,24
Tiempo de resuperación de la Inversión (diario)	4,80

Fuente: Análisis de la tabla 9 y 10.

Finalmente en cuanto al tiempo de recuperación de la inversión se toma como referencia veinte días laborables y un total de doce trámites diarios, en donde se determinan el promedio mensual de los mismos serán doscientos cuarenta, por lo tanto se realiza un ahorro mensual de \$2174.40 y al tener una inversión total de \$1750.00, el tiempo que tomaría para la recuperación de la inversión es de 1 mes 5 días.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La empresa de servicios integrales de comercio exterior comenzó únicamente ofreciendo el servicio de courier, se han diversificado ofreciendo nuevos servicios a nivel que este estudio puede ser utilizado como una guía para implementarlo en otro servicio potencialmente identificado, como lo es la oferta de este carga marítima desde otros orígenes bajo las modalidades de FCL y LCL.
- La integración que ha hecho la empresa de ser representante en Ecuador de Avianca Express y Copa Courier, hace que estas alianzas garanticen la seguridad y agilidad del servicio de courier lo cual hace que se tenga una ventaja competitiva.
- La implementación de las mejoras antes propuestas son realmente una ventaja que diferencia de la competencia a esta empresa de servicios integrales de comercio exterior, debido al procedimiento similar que maneja la competencia al tener las mismas regulaciones de comercio exterior impuestas por el gobierno actual.
- Al realizar el análisis de costo beneficio, tomando en cuenta las mejoras propuestas se tiene un costo real al considerar todos los responsables del proceso,

que da como resultado un costo inferior de cada trámite a pesar de la inversión que se debe realizar el beneficio es demostrado con la eliminación del tiempo improductivo y reduciendo el desperdicio de papel, teniendo un periodo de recuperación relativamente corto al considerar el valor agregado que se otorga para la empresa y los clientes.

5.2 RECOMENDACIONES

- Realizar una campaña de marketing publicitario orientada hacia todas las personas naturales para que conozcan más de lo que se puede importar bajo el régimen de courier, ya que muy pocas personas conocen de varios puntos que se indican en el Reglamento para Tráfico Postal y Mensajería Acelerada o Courier, como lo es las caracterizaciones contempladas por la SENA.
- Se debe realizar un mejor análisis en cuanto al entorno político para las empresas de este sector, ya que las nuevas regulaciones que se han implementado hace que el mercado decaída de manera notable, lo cual es perjudicial para el sector de comercio exterior del país, en donde influye directamente los ingresos obtenidos para determinar la balanza comercial del país.
- Se recomienda utilizar una estrategia con el gobierno actual del país, para realizar algún tipo de alianza que permita al sector de comercio exterior crecer, ya que hay muchas regulaciones que hacen que este se vea afectado.

- Es de gran importancia tomar en cuenta el modelamiento que maneja la empresa de servicios integrales de comercio exterior, para que de esta manera se equipare a los responsables y así poder determinar o bien una reducción de actividades, o de la misma manera un aumento de estas para que haya un beneficio mayor para la empresa y disminuya los costos de cada trámite.

REFERENCIAS

1. Aduanas del Ecuador. (2011). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/>
2. Asamblea Nacional. (2014). Registro Oficial 307 Resolucion 23 Comex.
3. Asamblea Nacional. (2014). Registro Oficial, Resolucion del SENA E. *Suplemento 239*. Quito.
4. Asamblea Nacional. (7 de Octubre de 2015). Registro Oficial.
5. Cazorla, X. (s.f.). Fundación Universitaria Iberoamérica. *ISO 9001*.
6. Constitución de la República del Ecuador, Política Comercial (Asamblea Nacional 13 de Julio de 2011).
7. Harrington, J. (1995). *Mejoramientos de los procesos de la empresa*. México: McGraw Hill.
8. Liker, J., & Meier, D. (2007). *El talento Toyota*. McGraw Hill.
9. López. (2011). *Sistema de Calidad*. Colombia: De la U.
10. Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de procesos*. B - EUMED.
11. Ministerio de Comercio Exterior. (2015). *Arancel Nacional de Aduanas*. Quito: Pudeleco.
12. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (Julio de 2009). *Guía Elaboración Diagramas Flujo*. Obtenido de mideplan: <https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>
13. Organización Internacional para la Estandarización. (2008). *ISO 9001:2008*. España.
14. Pérez Fernández de Velasco. (2012). *Gestión por procesos* (Quinta ed.). Madrid, España: ESIC.

15. Sanabria, A. (1 de Diciembre de 2008). *Exito Empresarial: cambios en la norma ISO 9001:2008* . Obtenido de http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_72_120908_es.pdf
16. Softein. (s.f.). *Introduccion al modelamiento de procesos y BPM*. Obtenido de http://www.softein.com/publico/Modelando_procesos_01.pdf
17. Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico de Monterrey. (2012). El ciclo PHVA. *Círculo-Tec en línea con tu desarrollo*, 24.
18. Velasco, P. F. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid, España: ESIC.

ANEXOS

Anexo 1: Tiempos de Actividades Actual

TIEMPOS ACTIVIDADES ACTUAL									
Ejecutivo Transmisiones Box		Ejecutivo Operaciones Aduaneras Courier		Personal de Contabilidad		Técnico Aforo Courier		Funcionario Aduana	
ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	ACTIVIDADES	TIEMPO (min)
1	30	2	8	10	12	12	20	7	1
3.2.1	5	3	1	-	-	1	1	7.1	15
-	-	3.1	15	-	-	13.1	5	7.2	25
-	-	3.2	15	-	-	13.2	10	-	-
-	-	4	1	-	-	-	-	-	-
-	-	4.1	45	-	-	-	-	-	-
-	-	4.2	1	-	-	-	-	-	-
-	-	4.1.2	10	-	-	-	-	-	-
-	-	4.1.1	40	-	-	-	-	-	-
-	-	5	1	-	-	-	-	-	-
-	-	5.1	20	-	-	-	-	-	-
-	-	5.2	12	-	-	-	-	-	-
-	-	5.2.1	18	-	-	-	-	-	-
-	-	6	15	-	-	-	-	-	-
-	-	7.3	10	-	-	-	-	-	-
-	-	8	1	-	-	-	-	-	-
-	-	8.1	20	-	-	-	-	-	-
-	-	8.2	12	-	-	-	-	-	-
-	-	8.3	19	-	-	-	-	-	-
-	-	9	25	-	-	-	-	-	-
-	-	11	15	-	-	-	-	-	-
-	-	14	1	-	-	-	-	-	-
-	-	14.1	14	-	-	-	-	-	-
-	-	14.2	10	-	-	-	-	-	-
-	-	14.1.1	16	-	-	-	-	-	-
-	-	15	5	-	-	-	-	-	-
-	-	16	1	-	-	-	-	-	-
-	-	16.1	15	-	-	-	-	-	-
TOTAL (tiempo)	35	-	366	-	12	-	36	-	41
COSTO (min)	\$ 0,07	-	\$ 0,07	-	\$ 0,08	-	\$ 0,07	-	\$ -
TOTAL COSTO	\$ 2,46	-	\$ 26,69	-	\$ 0,94	-	\$ 2,44	-	\$ -

Anexo 2: Tiempos de Actividades Propuesto

TIEMPOS ACTIVIDADES PROPUESTO									
Ejecutivo Transmisiones Box		Ejecutivo Operaciones Aduaneras Courier		Personal de Contabilidad		Técnico Aforo Courier		Funcionario Aduana	
ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	ACTIVIDADES	TIEMPO (min)	ACTIVIDADES	TIEMPO (min)
1	30	2	8	9	12	11	20	7	1
3.2.1	5	3	1	-	-	12	1	7.1	15
-	-	3.1	15	-	-	12.1	5	7.2	25
-	-	3.2	15	-	-	12.2	10	-	-
-	-	4	1	-	-	-	-	-	-
-	-	4.1	10	-	-	-	-	-	-
-	-	4.2	1	-	-	-	-	-	-
-	-	4.1.1	10	-	-	-	-	-	-
-	-	5	1	-	-	-	-	-	-
-	-	5.1	20	-	-	-	-	-	-
-	-	5.2	18	-	-	-	-	-	-
-	-	6	15	-	-	-	-	-	-
-	-	7.3	10	-	-	-	-	-	-
-	-	8	1	-	-	-	-	-	-
-	-	8.1	20	-	-	-	-	-	-
-	-	8.2	19	-	-	-	-	-	-
-	-	10	15	-	-	-	-	-	-
-	-	13	1	-	-	-	-	-	-
-	-	13.1	14	-	-	-	-	-	-
-	-	13.2	10	-	-	-	-	-	-
-	-	13.1.1	16	-	-	-	-	-	-
-	-	14	5	-	-	-	-	-	-
-	-	15	1	-	-	-	-	-	-
-	-	15.1	15	-	-	-	-	-	-
TOTAL (tiempo)	35	-	242	-	12	-	36	-	41
COSTO (min)	\$ 0,07	-	\$ 0,07	-	\$ 0,08	-	\$ 0,07	-	\$ -
TOTAL COSTO	\$ 2,46	-	\$ 17,65	-	\$ 0,94	-	\$ 2,44	-	\$ -

Anexo 3: Reglamento de Tráfico Postal y Mensajería Acelerada

Para definir el anexo tres es importante mencionar que se resumirán los siguientes artículos de importancia tomados del Reglamento para Tráfico Postal y Mensajería Acelerada o Courier, Resolución del SENA E 472. Registro Oficial Suplemento 239 de 06 mayo 2014. Última modificación 04 febrero 2015. No. SENA E-DGN-2013-0472-RE. Para toda la información consultar al siguiente link:

http://www.silec.com.ec/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/DocumentVisualizer.aspx?id=TRIBUTAR-REGLAMENTO_PARA_TRAFICO_POSTAL_Y_MENSAJERIA_ACCELERADA_O_COURIER&query=SENAE-DGN-2013-0472-RE

REGLAMENTO PARA LOS REGÍMENES DE EXCEPCIÓN: "TRAFICO POSTAL INTERNACIONAL" Y "MENSAJERÍA ACCELERADA O COURIER"

TITULO I GLOSARIO

Art. 1.- Para efectos de la aplicación del presente reglamento se definen los siguientes conceptos:

CENTRO DE ACOPIO: Espacio físico ubicado en las dependencias del Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, hasta donde se traslada y almacena la totalidad de su carga.

CONSIGNANTE: También conocido como remitente o embarcador; es la persona natural o jurídica que designa al destinatario, que entrega la mercancía y la información requerida y necesaria en origen a las empresas courier y al Operador Público del Servicio Postal Oficial, para el transporte y despacho inmediato de las mercancías en el lugar de destino.

CONSIGNATARIO: Es la persona natural o jurídica designada como destinatario, a cuyo nombre vienen manifestadas las mercancías y que, en tal virtud, se constituye en sujeto pasivo de la obligación tributaria aduanera.

DAS CONSOLIDADA (DAS-O): Es una declaración aduanera simplificada que ampara varias guías aéreas hijas, también denominada "DAS conjunta".

DECLARANTE: Es la empresa courier o el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, quien transmite la Declaración Aduanera Simplificada (DAS) y comparte con el consignatario la responsabilidad por la exactitud de la información declarada, ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

DECLARACIÓN ADUANERA SIMPLIFICADA (DAS): Es el documento que contiene datos en campos establecidos y es firmado electrónicamente por el declarante quien puede ser el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador o las empresas courier. Los mismos que deben estar previamente habilitados para operar bajo los regímenes de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier".

DEPOSITO TEMPORAL COURIER: Es el área física autorizada por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para el almacenamiento de las mercancías amparadas al régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier", previo a su nacionalización, así como para la realización del pesaje, aforo y demás operaciones aduaneras.

DESPACHO SIMPLIFICADO: Es el tipo de tratamiento de mercancías para la importación o exportación con base en un mínimo de elementos de información, determinados por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, con el objetivo de realizar un desaduanamiento ágil.

DOCUMENTOS DE LAS LÍNEAS TRANSPORTISTAS INTERNACIONALES: Son los documentos y correspondencia interna que remite la línea transportista desde el extranjero a territorio nacional para la prestación de servicios internacionales: tales como documentos de transporte, notas de consignación, billetes de pasaje y tarjetas de embarque de pasajeros, documentos de liquidación bancaria y de agencia, billetes de exceso de equipaje, bonos de crédito (M.C.O.), informes sobre daños e irregularidades, etiquetas para el equipaje y para la carga. Horarios y documentos relativos al peso y al centraje manuales de pasajeros o carga, equipos, material didáctico para instrucción de la tripulación: para uso de los transportistas.

EMPRESAS COURIER: Son un tipo de consolidador/ desconsolidador de carga establecidos legalmente en el país como personas jurídicas privadas o públicas que prestan servicios de transportación internacional por vía aérea y consolidación de mercancías amparadas al régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier", con o sin medios de transporte propios, regulares o de contratación específica, registradas y autorizadas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, con aplicación de procedimientos simplificados y dentro de rangos de valor y peso previamente determinados.

ENVÍOS MAL CLASIFICADOS - MS: Son mercancías arribadas al país por error en la clasificación del material en el exterior, que tienen una guía aérea y/o etiqueta con información de su lugar de destino final fuera del Ecuador, y por lo tanto son calificadas por las empresas autorizadas como "MS" (miss sort). Serán re-enrutadas a su destino correcto inmediatamente después de detectar el error, aun cuando la mercancía en referencia no venga manifestada.

ENVÍOS MAL CODIFICADOS - MC: Son mercancías arribadas al país por error de origen en el código IATA del destino y por lo tanto son calificadas por las empresas autorizadas como "MC" (miss code). Serán re-enrutadas a su destino correcto inmediatamente después de detectar el error, aun cuando la mercancía en referencia no venga manifestada.

ENVIOS RELACIONADOS: Es el conjunto de envíos que encubren o disfrazan la intención del consignatario o del declarante, de aprovecharse indebidamente de los regímenes de excepción de "Tráfico Postal Internacional y "Mensajería Acelerada o Courier", empleando consignatarios ficticios o suplantadores, o importando mercancías que guarden notoria similitud en cuanto a marcas, tallas, características o tamaños, que denoten una finalidad comercial.

Asimismo, se considerarán envíos relacionados aquellos que realicen socios, dependientes de un mismo empleador o familiares, siempre que ellos en su conjunto pretendan encubrir o disfrazar, la intención de beneficiarse indebidamente de los regímenes de excepción de "Tráfico Postal Internacional y "Mensajería Acelerada o Courier".

FACTURA COMERCIAL: Es el documento emitido por el fabricante o el vendedor de las mercancías en el exterior, en el cual se detalla toda la información referente a la descripción, cantidad, valor, comprador y términos de negociación.

FINALIDAD COMERCIAL: Es el propósito con fines lucrativos por su cantidad o uso de todo artículo u objeto que ingresa al país a través de los regímenes de excepción de "Tráfico Postal Internacional y "Mensajería Acelerada o Courier", destinado a un mismo consignatario o relacionados. Constituyen indicios de finalidad comercial, la confluencia de factores tales como; la importación de mercancía en cantidades superiores a las necesarias para satisfacer el consumo meramente personal, según el tipo de mercancía de que se trate, considerando para el efecto cada trámite o un conjunto de trámites; su presentación en forma idónea para el comercio: la presencia de mercancías idénticas en un trámite o en un conjunto de trámites, cuando se trate de mercancías que no se destruyan o inutilicen con su primer uso.

FRACCIONAMIENTO DE ENVIOS: Es la declaración de mercancías, producto de envíos del mismo o diferentes consignantes para un mismo consignatario, que arriben en una misma guía madre, cuya sumatoria total de peso y valor exceda los límites establecidos en el presente reglamento, con el fin de beneficiarse de la exoneración tributaria en las categorías establecidas en los regímenes de excepción de "Tráfico Postal Internacional" y "Mensajería Acelerada o Courier".

GUIA HIJA: Es el documento que da cuenta del contrato entre el consignante y empresas courier o el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, en el que se especifica el contenido y valor de cada uno de los envíos que ampara según la información proporcionada por el remitente o embarcador.

GUIA MADRE: Es el documento emitido por la empresa transportista que da cuenta del contrato entre el consignante y las empresas courier o el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, el cual ampara en sí a las distintas guías hijas.

MANIFIESTO AÉREO DE CARGA: Es el documento electrónico transmitido por la empresa courier o el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, el cual enlista las guías aéreas hijas, así como la descripción comercial de los bultos y peso de las

mercancías; sin perjuicio de la transmisión del manifiesto de carga general a cargo del transportista o su representante.

MENSAJERIA ACELERADA O COURIER: Es el régimen aduanero de excepción en virtud del cual se consolida y traslada carga internacionalmente por vía aérea, en el que intervienen dos operadores privados o un operador público y otro privado.

OPERADOR PUBLICO DEL SERVICIO POSTAL OFICIAL DEL ECUADOR: Es el ente que ha sido designado por el Estado para la prestación del Servicio Postal Universal en todo el territorio Nacional.

RE-ENRUTAR: Es la operación que consiste en enviar al destino correcto la mercancía arribada por error.

TRAFICO POSTAL: Es el régimen aduanero de excepción en virtud del cual se consolida y traslada carga internacionalmente por vía aérea, en el que intervienen dos Operadores Públicos, bajo el amparo de los acuerdos internacionales.

VALIJAS DIPLOMÁTICAS: Envíos destinados al traslado de documentos diplomáticos o de objetos de uso oficial, debidamente identificados como tal, que intercambian el Ministerio de Relaciones Exteriores con las Misiones del Servicio Exterior y viceversa, así como entre embajadas y consulados extranjeros acreditados en el Ecuador con sus países.

Los envíos gozarán de inviolabilidad en los términos previstos en la Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas, en consecuencia, no podrán ser abiertos ni retenidos. La rectoría en el manejo de las valijas diplomáticas la ejerce el Ministerio de Relaciones Exteriores.

TITULO II ÁMBITO DE APLICACIÓN

Art. 2.- El régimen de excepción de "Tráfico Postal Internacional" es brindado por el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador; y el régimen de "Mensajería Acelerada o Courier" en el Ecuador puede ser brindado por el Operador Público del Servicio

Postal Oficial del Ecuador o por empresas privadas debidamente autorizadas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

El Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador está sujeto a las regulaciones que emita el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

TITULO III

DE LA PRESENTACIÓN DE LA DECLARACIÓN ADUANERA SIMPLIFICADA

Art. 3.- Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador: El Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, es el responsable de la presentación de la Declaración Aduanera Simplificada (DAS) de las mercancías amparadas al régimen de excepción de "Tráfico Postal Internacional" o de "Mensajería Acelerada o Courier", que transporta e ingresa al país. Para el efecto, dicho Operador deberá presentar, según corresponda al tipo de carga, las DAS bajo el régimen de excepción de "Tráfico Postal Internacional" y "Mensajería Acelerada o Courier", cumpliendo los requisitos previstos en la presente resolución para el respectivo régimen.

Art. 4.- Empresa Courier: La empresa courier es la responsable de la presentación de la DAS de las mercancías amparadas al régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier", que transporta e ingresa al país, únicamente bajo este régimen, cumpliendo los requisitos previstos en la presente resolución.

TITULO IV

DISPOSICIONES RELATIVAS AL SERVICIO DE MENSAJERÍA ACELERADA O COURIER

Art. 5.- Requerimientos legales y documentales:

Para la autorización o renovación de autorización, previo a la emisión del acto administrativo mediante resolución, las empresas courier que operan bajo el régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier", deberán cumplir los siguientes requerimientos legales y documentales:

1. Copia notariada del Certificado Definitivo de Registro de Operadores Postales emitido por la Agencia Nacional Postal.
2. Pago de la tasa de postulación o renovación para empresa courier.
3. Solicitud de autorización o renovación para realizar operaciones bajo el régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier", dirigida al Director General o su delegado, firmada por quien ejerza la representación legal de la compañía. En la solicitud deberá mencionar el número de liquidación de la tasa de postulación o renovación para empresa courier, el domicilio a autorizar para funcionamiento de operaciones, el Registro Único de Contribuyente (RUC) de la compañía, el nombre comercial con los que prestará el servicio de mensajería acelerada o courier, los cuales deben estar registrados en el Servicio de Rentas Internas. En el RUC deberá constar la actividad económica para la que se está postulando y la dirección de la oficina a ser autorizada.
4. Listado de los números de placas del (los) vehículo(s) de transporte terrestre, con los que se retirará la mercancía de zona primaria hasta la bodega principal del courier, el (los) cual(es) deberá(n) estar debidamente autorizado(s) por la empresa courier.
5. Listado del último aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) en el que se pueda constatar los nombres y números de cédula de los empleados que designa la empresa courier para actuar ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en caso de que sea aplicable;
6. Copia notariada del permiso de funcionamiento otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos;
7. Copia de documentos que puedan determinar la propiedad, posesión o tenencia legal de los bienes inmuebles con los que cuenta la empresa;
8. Plano de implantación general a escala de 1:100 a 1:600, con especificaciones de las áreas en metros cuadrados; y
9. Todos los demás que estén contemplados en Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones y su reglamento.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador verificará que el nombramiento del representante legal de la compañía conste inscrito en el Registro Mercantil; si se tratara de una empresa extranjera, adicional al nombramiento, deberá demostrar que está domiciliada en el país mediante una carta de existencia; si esta información no puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia de Compañías, será requisito presentar una copia notariada de la misma.

Adicional a estos requisitos legales y documentales, para la postulación, renovación de autorización y durante su funcionamiento, la empresa debe encontrarse al día en sus obligaciones tributarias, así como también deberá mantener actualizado el certificado de cumplimiento de obligaciones, mismo que será comprobable en la página web de la Superintendencia de Compañías.

Art. 6.-Requerimientos físicos y técnicos mínimos en zona secundaria: Para la postulación, durante el funcionamiento y en la renovación de su autorización, las empresas courier deberán cumplir los siguientes requerimientos físicos y técnicos:

1. Área de Oficina y bodega de almacenamiento de paquetes en zona secundaria; mínimo 40 m2, debidamente delimitado.
2. Equipos de oficinas indispensables (copiadoras, computadoras e impresoras);
3. Sistema eléctrico normalizado;
4. Acceso a Internet y correo electrónico con dominio privado; y
5. Mínimo una línea telefónica convencional o base celular.

Art. 7.- Requerimientos para el personal de operaciones de la empresa courier: Los requerimientos para el personal de operaciones que haya designado ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para atender el aforo y el retiro de las mercancías son:

1. Ser empleado de una empresa courier y estar afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
2. Aprobar examen sobre conocimientos específicos en materia aduanera, relacionada al régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier", dispuestos por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador;
3. No haber sido sancionado por delito aduanero y cuya sentencia haya sido ejecutoriada.
4. Poseer como mínimo título de bachiller.

Todo el personal que haya sido calificado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para atender el aforo y el retiro de las mercancías, debe estar permanentemente uniformado, con su credencial de identificación visible.

Art. 8.- Inspección por postulación o renovación:

Previo a la autorización de la postulación o renovación, la empresa courier podrá solicitar la inspección para, la verificación de los requisitos físicos y técnicos.

En caso de no solicitarse la inspección previa a la autorización o renovación, la empresa Courier será responsable de cumplir con los requisitos establecidos en la presente resolución, los cuales podrán ser verificados durante un control posterior.

Art. 10.- Autorización de empresas courier: El Director General o su delegado autorizará a las nuevas empresas courier, en función de un informe técnico anual emitido por la Dirección de Planificación y Control de Gestión Institucional, en donde se justifique la capacidad de oferta de los servicios courier en el país.

De determinarse la viabilidad del ingreso de nuevas empresas courier en el mercado, y cumplidos los requisitos establecidos en la presente resolución, el Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador o su delegado procederá a autorizar a la empresa solicitante, el funcionamiento de las actividades de mensajería acelerada o courier por un plazo de cinco (5) años, para lo cual se asignará y registrará el respectivo código en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Art. 11.- Credenciales: El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador emitirá y entregará las credenciales para los empleados designados por las empresas courier para ingresar al depósito temporal courier; y la entrega de identificaciones adhesivas para los vehículos de las empresas autorizadas para retirar las mercancías de zona primaria, previo al pago de la tasa por emisión de credenciales.

En caso de autorizaciones y renovaciones, la empresa courier tendrá un plazo de veinte (20) días hábiles, contados a partir de la emisión de la respectiva resolución, para registrar al personal que haya designado ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para atender el aforo y el retiro de las mercancías a sus empleados.

Para todos los casos de renovación de credenciales, el empleado courier designado para ingresar al depósito temporal courier, deberá rendir una nueva prueba de conocimientos de acuerdo a lo estipulado en el artículo 7.

Art. 12.- Obligaciones de las empresas courier: Son obligaciones de las empresas courier las siguientes:

- a) Mantener vigente el Certificado Definitivo de Registro de Operadores Postales.
- b) Embarcar las mercancías desde el exterior hasta su arribo al país, previo confirmación de la naturaleza, cantidad y peso de los envíos;
- c) Elaborar y transmitir electrónicamente la información del manifiesto de carga a través del sistema informático aduanero, utilizando el nombre de usuario y la firma electrónica, la que equivaldrá para todos los efectos, a la firma autógrafa de la empresa courier. Las empresas courier tendrán las mismas responsabilidades de una consolidadora o desconsolidadora de carga, en cuanto a lo siguiente:
 - Elaborar el manifiesto aéreo de carga de las mercancías transportadas.
 - Asegurarse que la información contenida en los documentos de transporte coincida con la carga arribada en lo que se refiere a la cantidad de bultos, descripción general de mercancías, y pesos.
 - Asegurarse de la identidad y existencia del importador domiciliados en el Ecuador, para quien presta sus servicios.
- d) Corregir el manifiesto de carga cuando corresponda, dentro de los plazos establecidos en el Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, sin perjuicio del pago de la multa correspondiente por corrección de cada guía hija corregida o de la multa por envío tardío por manifiesto;
- e) Transmitir de forma electrónica las DAS, para la importación de mercancías, de conformidad con su categoría;
- f) Responder ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por cualquier diferencia que se produzca en cantidad y naturaleza de las mercancías declaradas bajo el régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier", respecto de lo que efectivamente ha arribado, de conformidad con el Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones y las normas legales vigentes;

g) Conservar en sus archivos físicos durante un plazo de cinco (5) años, contados a partir del levante de las mercancías; únicamente (original o copia certificada, según corresponda) los documentos de acompañamiento y de soporte emitidos originalmente en medios físicos;

h) Ser solidariamente responsable con el consignatario, ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, por el pago de los tributos aduaneros y demás gravámenes económicos que se causen por el ingreso de mercancía amparada bajo el régimen de excepción de "Mensajería Acelerada o Courier", recibida por su intermedio.

Así también, comparte con el consignatario la obligación de declarar con exactitud y de cumplir las formalidades aduaneras a cabalidad, por lo que serán solidariamente responsables con el consignatario por las infracciones cometidas y por las multas que se generen por este concepto. El procedimiento sancionatorio por contravención podrá ser iniciado en contra del consignatario y/o en contra de la empresa courier; la acción de cobro de la multa por contravención no podrá seguirse en contra de quien no se hubiere iniciado sumario administrativo. Las multas por faltas reglamentarias se impondrán directamente en contra del operador courier, con las excepciones previstas en la presente resolución.

En cuanto a la valoración el único responsable será el consignatario.

i) Mantener vigente y debidamente presentada ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, la Garantía General para operar;

j) Informar al consignatario la necesidad de adjuntar a cada envío, los diferentes documentos de acompañamiento y soporte exigidos por el presente reglamento y demás normativas vigentes; así como presentarlos ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador;

k) Categorizar los envíos, conforme a lo establecido en el Arancel Nacional, así como las restricciones y prohibiciones establecidas en las disposiciones legales vigentes;

l) Coordinar el traslado de las mercancías por no cumplir con las condiciones de peso o valor establecidas en las diferentes categorizaciones especificadas en el presente reglamento, Los traslados se realizarán bajo control aduanero, mediante solicitud electrónica emitida por el depósito temporal de destino de la misma jurisdicción distrital, misma que será aprobada automáticamente, para su despacho de acuerdo a las disposiciones del Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, dentro del plazo máximo de un día hábil siguiente de determinada esta característica en el acto de aforo. Se exceptúa de esta disposición a los envíos que vayan a ser sometidos

a reembarque, destrucción o abandono expreso, lo cual deberá ser comunicado en veinticuatro (24) horas a la Dirección Distrital competente.

- m) Informar a los consignatarios del traslado de la mercancía a los depósitos temporales, para que este opte por el trámite aduanero pertinente;
- n) Proporcionar a los empleados que actúan como operadores la debida identificación, otorgada por la Administración Aduanera y, el uniforme respectivo con el distintivo de la empresa courier;
- o) Desaduanizar las mercancías que se tramiten por su intermedio;
- p) Presenciar el aforo en representación del consignatario de las mercancías;
- q) Informar a la Autoridad Aduanera cualquier novedad que se suscite en el proceso de carga y despacho de la mercancía que tramiten bajo su responsabilidad, que implique o no la presunción de un ilícito aduanero; especialmente en lo relacionado al fraccionamiento;
- r) Entregar la información inherente a su actividad que requiera el servidor aduanero autorizado del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador;
- s) Unir, adherir, pegar o fijar en los envíos, las guías hijas con su correspondiente código de barras;
- t) Responder por las acciones de sus empleados en el desempeño de su actividad;
- u) Mantener actualizado el listado de los vehículos ante la Dirección Nacional de Intervención;
- v) No compartir el domicilio con ninguna persona natural o jurídica u otra actividad comercial distinta a la que fue autorizada; a excepción de las empresas pertenecientes a un mismo grupo empresarial cuyas áreas físicas de operación estén debidamente delimitadas y espacios físicos independientes;
- w) Mantener los requisitos legales y requisitos físicos mínimos para zona secundaria con los cuales fue autorizado;
- x) Comunicar mediante oficio al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, dentro de cinco (5) días de acontecidos, los siguientes hechos:
 - Cambio de representante legal de la compañía.
 - Vinculación y desvinculación del personal que haya designado ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para atender el aforo y el retiro de las mercancías.
 - Retiros de mercancías sujetas a este régimen, con vehículo[^]) distinto(s) del (los) mencionado(s) en la resolución de autorización. Previo a su utilización deberá comunicar a la jefatura de procesos aduaneros correspondientes.

TITULO V
DEL REGISTRO DE LOS EMPLEADOS DE LAS EMPRESAS COURIER PARA
PARTICIPAR EN EL PROCESO DE CARGA Y DESPACHO

Art. 16.- Registro de los empleados de las empresas courier: Para el registro del personal delegado para atender el aforo y el retiro de las mercancías, las empresas courier deberán presentar una solicitud ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, con el listado de los dependientes que deseen que sean registrados con su respectivo número de cédula de ciudadanía, cumpliendo con los siguientes requisitos:

- a) Solicitud de credencial, en papel membretado con los datos de la empresa courier, especificando el número de liquidación por tasa de otorgamiento de credencial para empleados de empresas courier, la cual debe ser cancelada en las instituciones bancarias habilitadas.
- b) Aviso de entrada del empleado notificado al IESS.
- c) Medio de almacenamiento magnético de información que contenga: foto tamaño carnet a colores (peso no menor a 500 KB y en formato. JPEG).

Una vez cumplido todos los requisitos, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador procederá a registrar a los empleados de las empresas courier.

La emisión de la tasa para el otorgamiento de la credencial deberá ser solicitada ante la Dirección Financiera del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador o del distrito más cercano, y deberá ser cancelada por cada empleado.

La credencial que identifique al empleado de la empresa 1 courier será otorgada por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en el formato establecido y con las condiciones de seguridad dispuestas para el efecto, misma que tendrá como vigencia el mismo plazo por el que fue autorizada la empresa courier.

Art. 17.- Terminación de la relación de dependencia: En caso de que el empleado termine la relación de dependencia con la empresa courier, esta última deberá comunicar inmediatamente del particular, mediante oficio al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador y entregar la credencial del empleado, adjuntando el respectivo aviso de salida del IESS

firmado por las partes. El incumplimiento de esta disposición por parte de la empresa courier será causal de sanción por falta reglamentaria, de acuerdo al literal d) del art. 193 del Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Art. 18.- Reposición de la credencial: En caso de reposición de la credencial, por pérdida o robo de la misma, será otorgada una nueva credencial previo al cumplimiento de los siguientes requisitos:

- a) Solicitud de reposición de la credencial dirigida al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, especificando el número de cédula de ciudadanía del empleado solicitante y el número de liquidación por reposición de credencial, la cual debe ser cancelada en las instituciones bancarias habilitadas.
- b) Denuncia original de pérdida o robo de la credencial frente a la autoridad competente.
- c) Medio de almacenamiento magnético de información que contenga; foto tamaño carnet a colores peso no menor a 500 KB y en formato JPEG.