

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TÍTULO

PROPUESTA DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN DE LAS AGENCIAS DE ADUANAS  
EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE ADUANA REGIONAL VALPARAISO,  
CHILE

AUTOR

LISSETTE FRANCISCA YÉVENES MOLINA

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA  
ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL  
GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES  
TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROFESOR GUÍA: ANDRÉS BERNAL TOBAR

Viña del Mar, Noviembre 2017



UNIVERSIDA DE VALPARAÍSO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TÍTULO

PROPUESTA DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN DE LAS AGENCIAS DE ADUANAS  
EN EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE ADUANA REGIONAL VALPARAÍSO,  
CHILE

AUTOR

LISSETTE FRANCISCA YÉVENES MOLINA

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA  
ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL  
GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES  
TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

PROFESOR GUÍA: ANDRÉS BERNAL TOBAR

Viña del Mar, Noviembre 2017

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer en primera instancia a mi madre Edith Molina que me ha entregado su apoyo incondicional, al esfuerzo, dedicación y amor a tus hijos; gracias por acompañarme en todo este proceso que no ha sido fácil, gracias por mantenerme en pie en los momentos de flaqueza, darme las fuerzas y tener paciencia para finalizar esta etapa.

A mi padre Francisco Yévenes, que a pesar de su postura negativa a mi aventura de estudiar lejos de casa igual me apoyó, gracias por el amor incondicional a tus hijos y nietos, a tu carisma y simpatía frente al mundo, gracias por insistir en que no importa lo que digan, hay que luchar hasta el final. Hoy físicamente ya no estas pero esta etapa va grabada con tu nombre y el de mi madre porque todo lo que he conseguido ha sido con el esfuerzo de los tres, los amo con el alma.

A mis hermanos Karen y Ricardo, quiero agradecerles la confianza y el apoyo que siempre me han dado, al amor que me entregan día a día y la enseñanza de ser mejor persona.

A mi Yaya y la abue Paula, gracias por su sabiduría y el cariño que le entregan a sus nietos, gracias por estar siempre pendiente de mí y de la paciencia con esta nieta un poquito loca.

A mis tíos y primos, que de una u otra manera me han entregado el cariño y me han apoyado incondicionalmente para llegar al final de la meta.

A mi Profesor Guía Andrés Bernal, por la paciencia y dedicación que tiene para con sus alumnos, la cercanía y cordialidad; gracias por sus consejos y orientación.

A mis amigos, por apoyo, motivación y la amistad desinteresada; gracias por estar en mi camino.

Por último, quiero agradecer cada día de vida, cada momento sea dulce y agraz porque me han hecho fuerte para enfrentar cualquier obstáculo que se presente y poder forjar mi camino con entereza.

## **Reconocimientos**

La realización de este trabajo se hizo posible gracias a la colaboración constante que tuvo el Jefe de Operaciones Don Marco Álvarez, a los fiscalizadores Fernando Cabezas, Nora Morales por su preocupación constante y a los funcionarios del departamento, por su paciencia disposición para contestar a los requerimientos que iban surgiendo a lo largo de esta investigación.

A los auxiliares de las distintas Agencias de Aduanas, que fueron muy respetuosos y pacientes al responder las encuestas físicas y en las dudas que se tuvo al momento de realizar las encuestas; cada detalle y opinión fueron de mucha ayuda para este proceso.

## Resumen

La presente investigación se realizó en el Departamento de Operaciones, Aduana Regional Valparaíso, durante el periodo 2017, donde participaron los auxiliares de las Agencias de Aduanas y los funcionarios del departamento para el desarrollo del trabajo.

El propósito de esta investigación consistió en establecer una propuesta de mejora para el servicio que brinda el departamento, se tomó como parámetro la medición del nivel de satisfacción y percepción de los usuarios que tramitan documentación. Para ello, fue necesario describir tareas, funciones y procesos del departamento, describir y analizar los aspectos positivos y negativos percibidos por los usuarios, identificar y evaluar las brechas que existen entre el modelo real y el esperado concluyendo con la propuesta de mejora para el servicio del departamento.

El estudio se sustenta en la teoría del marketing y marketing de servicios, Metodológicamente el trabajo fue de estudio descriptivos, transversal-simple con un tamaño muestral constituido por 50 usuarios; los instrumentos que se utilizaron fueron 2 encuestas con 22 preguntas cada una pertenecientes al modelo SERVQUAL, se comprobó su confiabilidad y validez mediante el índice de Alpha Cronbach.

El procesamiento de los datos se realizó a través del software “Statistical Package for the Social Sciences” (IBM SPSS), este permitió determinar las principales brechas resultando significativas en cada dimensión evaluada.

Se concluyó que un servicio con medidas dinámicas, modificables y adaptables en el tiempo pueden lograr una mejora continua de los procesos y procedimientos para satisfacer a los usuarios de una organización.

## **Abstract**

This investigation was conducted in the Operations Department, Valparaíso Regional Customs Office, during the period 2017, where the auxiliaries of the Customs Agencies and the officials of the department for the development of this investigation.

The purpose of this research was to establish an improvement proposal for the service provided by the department, taking as a parameter the measurement of the satisfaction level and perception of the users who process documentation. For this, it was necessary to describe tasks, functions and processes of the department, describe and analyze the positive and negative aspects perceived by users, identify and evaluate the gaps there are between the real and the expected model, concluding with the improvement proposal for the service from the department.

The study is based on the theory of marketing and service marketing. Methodologically the work was descriptive, cross-simple study with a sample size of 50 users; the instruments that was used were 2 surveys with 22 questions each belonging to the SERVQUAL model, it is reliability and validity were checked using the Alpha Cronbach index.

The processing of the data was done through the software "Statistical Package for the Social Sciences" (IBM SPSS), this allowed to determine the main gaps that were significant in each evaluated dimension.

It was concluded that a service with dynamic, modifiable and adaptable measures over time can achieve a continuous improvement of the processes and procedures to satisfy the users of an organization.

## Índice de Contenidos

Agradecimientos .....	III
Reconocimientos .....	IV
Resumen .....	V
Abstract.....	VI
Índice de Tablas.....	XII
Índice de Figuras .....	XIII
Índice de Ilustraciones .....	XIII
Índice de Anexos .....	XIII
Introducción.....	1
Planteamiento del Problema .....	3
Objetivos.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos. ....	5
Preguntas y/o Hipótesis .....	5
Alcances y Limitaciones.....	6
Justificación .....	6
Marco Teórico .....	7
Marco Metodológico .....	7
Capítulo I.....	8
Antecedentes de la Organización .....	8
1.1 Historia del Servicio Nacional de Aduanas.....	8
1.1.1 Aduanas en el tiempo .....	8
1.1.2 Aduana en la actualidad.....	9
1.2 Misión y Visión.....	9

1.3	Servicio Nacional de Aduanas y su función.....	10
1.4	Objetivos Estratégicos.....	11
1.5	Productos Estratégicos. ....	12
1.6	Clientes/ Usuarios/ Beneficiarios.....	12
1.7	Estructura Organizacional Nacional y Regional. ....	13
1.8	Dirección Nacional.....	15
	Subdirección de Fiscalización. ....	15
	Subdirección Técnica. ....	15
	Subdirección Jurídica. ....	15
	Subdirección de Informática.....	15
	Subdirección Administrativa.....	16
	Subdirección de Recursos Humanos. ....	16
	Departamentos Staff.....	16
	Departamento de Secretaría General.....	16
	Departamento de Estudios.....	16
	Departamento de Auditoria Interna.....	17
	Sicex.....	17
	Unidad de Gestión Territorial.....	17
1.9	Aduanas y Zonas Primarias.....	18
	Dirección Regional Aduana de Arica.....	18
	Dirección Regional Aduana de Iquique.....	18
	Administración Aduana Tocopilla.....	18
	Dirección Regional Aduana de Antofagasta. ....	19
	Administración de Aduanas de Chañaral. ....	19
	Dirección Regional Aduana de Coquimbo.....	19

Administración Aduana de Los Andes.....	19
Dirección Regional Aduana de Valparaíso. ....	20
Dirección Regional Aduana Metropolitana.....	20
Administración Aduana de San Antonio.....	21
Dirección Regional Aduana de Talcahuano. ....	21
Administración Aduana Osorno. ....	21
Dirección Regional Aduana de Puerto Montt.....	22
Administración de Aysén. ....	22
Dirección Regional Aduana de Coyhaique. ....	22
Dirección Regional Aduana de Punta Arenas. ....	23
Departamento de Operaciones.....	23
Práctica Profesional. ....	27
Capítulo II.....	29
Marco Teórico .....	29
2.1 Servicio y Servicio al Cliente.....	29
2.1.1 Servicio.....	29
2.1.2 Servicio al Cliente. ....	29
2.1.3 Características de los Servicios. ....	30
2.1.4 Ciclo del Servicio. ....	31
2.1.5 Calidad.....	32
2.1.6 Calidad del Servicio.....	33
2.1.7 Percepción y Expectativas del Servicio.....	33
2.1.8 Satisfacción del Cliente. ....	34
2.1.9 Importancia Sobre la Satisfacción del Cliente.....	34
2.1.10 Modelos de Medición de la Calidad del Servicio. ....	35

Modelos de Medición.....	35
Capítulo III .....	42
3.1 Marco Metodológico.....	42
3.2 Tipo de Investigación. ....	42
3.3 Diseño de la Investigación.....	42
3.4 Unidad de Análisis. ....	43
3.5 Población, Universo y Lugar de la Investigación.....	43
3.6 Muestra de la Investigación.....	44
3.7 Instrumento y Técnica de la Recolección de Datos.....	46
3.8 Procedimiento de Recolección de Datos. ....	47
Objetivo. ....	47
Fuentes.....	47
Fuente Primaria. ....	47
Fuente Secundaria.....	47
Lugar.....	47
Método.....	47
Forma de la Preparación para Análisis y Respuestas al Planteamiento del Problema. ....	48
Variables a Medir. ....	49
Definición Operacional.....	49
Muestra. ....	50
Recursos Disponibles. ....	50
Confiabilidad y Validez.....	51
Objetividad. ....	52
Capítulo IV .....	53
Análisis e Interpretación de Resultados.....	53

Confiabilidad para Cuestionario de Expectativas.....	53
Confiabilidad para Cuestionario de Percepciones.....	54
Análisis Factorial Exploratorio.....	55
Kaiser, Mayer y Olkin (KMO).....	55
Tabla de Comunalidades.....	55
Varianza Total Explicada.....	57
Análisis de Índice de la Calidad del Servicio.....	59
Interpretación de los Resultados Sobre el Departamento.....	61
Propuesta de Mejora.....	63
Dimensiones Fiabilidad, Seguridad y Empatía.....	63
Dimensión Capacidad de Respuesta.....	65
Dimensión Tangible.....	66
Conclusión y Hallazgos.....	71
Bibliografía.....	73
Anexos.....	77
Anexo A. Objetivos estratégicos.....	77
Anexo B. Aduana y Zonas Primarias.....	77
Aduana Arica.....	77
Dirección Regional Aduana de Iquique.....	78
Administración Aduana Tocopilla.....	78
Dirección Regional Aduana de Antofagasta.....	78
Administración de Aduanas de Chañaral.....	80
Dirección Regional Aduana de Coquimbo.....	81
Administración Aduana de Los Andes.....	82
Dirección Regional Aduana de Valparaíso.....	82

Dirección Regional Aduana Metropolitana.....	83
Administración Aduana de San Antonio.....	83
Punto Habilitado.....	83
Habilitación .....	83
Operaciones Aduaneras .....	83
Dirección Regional Aduana de Talcahuano. ....	84
Administración Aduana Osorno. ....	85
Aduna Valdivia.....	85
Dirección Regional Aduana de Puerto Montt.....	85
Administración de Aysén. ....	86
Dirección Regional Aduana de Coyhaique. ....	87
Dirección Regional Aduana de Punta Arenas. ....	88
Anexo C. Cuestionario Percepción y Satisfacción del Usuario.....	90
Cuestionario de Percepción y Satisfacción del Usuario .....	90
Anexo D. Listado de Población Representativa. ....	93

### **Índice de Tablas**

Tabla 1. Matriz de satisfacción al usuario. ....	49
Tabla 2. Resultados de la validez y confiabilidad. ....	52
Tabla 3. Estadísticos de los ítems cuestionario de expectativas.....	53
Tabla 4. Estadísticos de los ítems cuestionario de percepciones.....	54
Tabla 5. Índice de correlaciones parciales KMO y Bartlett .....	55
Tabla 6. Comunalidades .....	56
Tabla 7. Resultados varianza total explicada cuestionario expectativas .....	57
Tabla 8. Resultados Varianza total explicada cuestionario percepciones .....	58
Tabla 9. Análisis de Brechas para cada ítem .....	59
Tabla 10. Resumen de Brechas por dimensión y brecha promedio.....	60

Tabla 11. Ponderación de las cinco dimensiones .....	60
Tabla 12. Resumen de propuestas de mejora sugerida para departamento de operaciones .....	70

### **Índice de Figuras**

<b>Figura 1.</b> Características de los Servicios.....	30
<b>Figura 2.</b> Ciclo del Servicio.....	31
<b>Figura 3.</b> Dimensiones del Servicio.....	33
<b>Figura 4.</b> Percepción de la Calidad del Servicio .....	35
<b>Figura 5.</b> Modelo de los 5 GAPS .....	39

### **Índice de Ilustraciones**

Ilustración 1. Organigrama General Aduanas Chile.....	13
Ilustración 2. Organigrama Regional, Valparaíso .....	14
Ilustración 3. Calculo de la muestra y margen de error.....	45
Ilustración 4. Tipo de uniforme referencial formal .....	69
Ilustración 5. Higiene y cuidado personal .....	70

### **Índice de Anexos**

Anexo A. Objetivos estratégicos. ....	77
Anexo B. Aduana y Zonas Primarias. ....	77
Anexo C. Cuestionario Percepción y Satisfacción del Usuario.....	90
Anexo D. Listado de Población Representativa. ....	93

## **Introducción**

A lo largo de la historia, el concepto de calidad del servicio ha tomado gran importancia en las organizaciones ya sea como factor diferenciador para hacer crecer o potenciar el negocio según el foco que tengan las empresas.

El presente trabajo se enfoca en la calidad del servicio en el Departamento de Operaciones de una organización pública donde la autora realizó su práctica profesional.

La calidad en los servicios ha tenido una evolución hacia la mejora continua que experimenta todas las organizaciones ya sean privadas o públicas, en este último existen políticas de mejora que son programas aprobados por leyes que no siempre logran el cumplimiento de los propósitos de mejorar la condición de los servicios que se brindan.

Mantener o mejorar la calidad del servicio en organismos de este tipo es un desafío ya que se tiene que enfrentar a nuevas modalidades y tecnologías que van apareciendo en la actualidad y que se implementan en la atención, los procesos y las prestaciones públicas para lograr una calidad que satisfaga al usuario de cada servicio.

La Aduana Nacional de Chile es un organismo público de administración autónoma que en el terreno comercial internacional está encargada de los procedimientos como las negociaciones de los tratados, acuerdos entre otros; sin embargo existe un proceso físico que son principalmente las importaciones y exportaciones de mercancías, recaudación de impuestos y fiscalizar que todo ingreso y salida de mercancía o personas estén cumpliendo todos los requisitos para un proceso lícito e integral.

En este aspecto el enfoque va relacionado a la gran importancia que hoy en día tiene la calidad del servicio que entrega el Servicio Nacional de Aduanas, debido a que en el ámbito comercial internacional existe sólo este organismo para el ingreso y salida de mercancías puesto que no existe competencia alguna, es por ello que nos centraremos en la calidad del servicio entregado en este caso a usuarios como las agencias de aduana durante el proceso de recepción de la documentación.

Una buena gestión de calidad de un servicio tanto en la atención como en el proceso nos permitirá mejorar y manejar los recursos, logrando ahorrar en diferentes puntos como: tiempo, trabajo, elementos de trabajo que se traducen a un ahorro de costes y aumento de un beneficio colectivo.

Identificar las deficiencias del servicio a través de la percepción y satisfacción de los usuarios en la organización, mostrará un escenario que se puede corregir dentro de una unidad o departamento cumpliendo con las necesidades, requerimientos y expectativas de los usuarios.

Para llevar a cabo nuestro trabajo nos guiaremos con la literatura basada en el servicio al cliente (usuarios) y satisfacción que nos facilitará información real sobre la percepción y expectativas que tienen los usuarios respecto a lo ofrecido, para ello utilizaremos un modelo de cuestionario con preguntas estandarizadas llamado SERVQUAL para medir la calidad del servicio, modelo formulado por (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1988).

## **Planteamiento del Problema**

Las empresas u organizaciones han pasado por cambios importantes en la última década, producido por la globalización de la economía, innovaciones tecnológicas, el crecimiento del mercado y las exigencias de los usuarios.

El crecimiento y los cambios de mercado conllevan a que las organizaciones deban adaptarse y crear estrategias para competir y sobrevivir a este mundo.

La motivación que tiene la autora en abordar esta problemática sobre la calidad del servicio en el departamento de una organización pública, nace de su experiencia en el periodo de práctica profesional, donde se desarrolló exitosamente permitiéndole observar ciertas deficiencias en la entrega del servicio por el departamento de control.

Si bien el Servicio Nacional de Aduanas Chile trabaja bajo el Programa de Mejoramiento de Gestión, instrumento de apoyo a la gestión de servicios públicos.

La importancia en la calidad del servicio no pasa solo por el resultado final que se le entrega al usuario, la calidad del servicio pasa principalmente desde el primer contacto que el usuario tiene con la organización, el cómo se realiza, la espera dentro del proceso que se realiza el servicio para lograr los resultados que generan una satisfacción del cliente.

Una organización pública como el Servicio Nacional de Aduanas Chile que permite el intercambio comercial internacional, la recaudación de impuestos de dicha comercialización y fiscalización, donde no existe competencia con otras organizaciones para lo anteriormente mencionado y que el usuario no tenga opción de elegir, es fundamental que brinde con éxito en todos los procesos que conlleven a una satisfacción total del usuario generando un beneficio a la institución en base a su imagen y prestigio.

Puesto a que se encontró disconformidad en la calidad del servicio entregado por el Departamento de Operaciones de zona primaria Valparaíso en base a los resultados obtenidos, se propondrá en esos puntos una propuesta de mejora que permitirá a los funcionarios reorganizar sus labores sin necesidad de pasar por programas de mejoramiento que el Estado implementa cada cierto tiempo en las instituciones públicas que usualmente va dirigidas a renovación de mobiliario, tecnologías y se deja fuera algo tan esencial que es la calidad del servicio en el factor humano.

Se entrevistó a los usuarios que representan esta investigación y de los 50 encuestados 38 individuos, dijeron que era relevante para los procesos que ellos realizaban un cambio, una mejora beneficiando al servicio como a sus usuario.

En relación a los indicadores publicados en primer periodo 2017, se refleja en los reportes que no se encuentran metas para los procesos para este departamento; sólo se refleja el total de resoluciones de suspensión de despachos de Documento Único de Salida (DIN) periodo 2012. (Dirección de Presupuestos, 2017)

El servicio se rige por el Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG), que se basa en entender los compromisos de los objetivos medidos a través de indicadores de desempeño vinculado a los productos estratégicos del servicio, donde no se encuentra como objetivos los procesos del Departamento de Operaciones, se pueden apreciar los indicadores en el anexo A (Servicio Nacional de Aduanas, 2016)

## **Objetivos**

### **Objetivo General.**

El principal objetivo de este trabajo consiste en establecer una propuesta de mejora para el servicio que brinda El Departamento de Operaciones en los procesos de tramitación documental de la zona primaria del Servicio Regional de Aduanas Valparaíso, Chile, midiendo el nivel de satisfacción y percepción de los usuarios como las agencias de aduana que tramitan documentación en el departamento, para el proceso de revisión documental de la importación de mercancías para su posterior liberación, el proceso de recepción de naves y servicio en general del departamento.

### **Objetivos Específicos.**

- Describir las funciones, tareas y procesos del Departamento de Operaciones de Aduana Regional Valparaíso, a través de la existencia manual de cargos y entrevistas a los funcionarios.
- Describir y analizar los aspectos positivos y negativos percibidos por los usuarios sobre el servicio que brinda el Departamento de Operaciones de Aduana Regional Valparaíso, por medio de los resultados del modelo SERVQUAL aplicado.
- Identificar y Evaluar las principales brechas que existen entre el modelo de servicio real y esperado que entregará la aplicación del modelo SERVQUAL.
- Proponer una mejora para el servicio que entrega la unidad de control documental del Servicio Regional de Aduana Valparaíso, con el fin de mejorar la calidad de atención al usuario en el proceso de gestión y su eficiencia.

### **Preguntas y/o Hipótesis**

P: ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los usuarios que realizan trámites en el Departamento de control en Zona Primaria de Aduana Regional Valparaíso?

H1: El nivel de satisfacción de los usuarios varía dependiendo del tipo de trámite dentro del departamento.

H2: Existe insatisfacción por parte de los usuarios del servicio que entrega del Departamento de Operaciones, Zona Primaria Valparaíso.

## **Alcances y Limitaciones**

En esta investigación se busca conocer las percepciones de los usuarios sobre el servicio que ofrece el Departamento de Operaciones de Valparaíso, a través del modelo SERVQUAL que es un cuestionario con preguntas estandarizadas permitiendo medir la calidad del servicio entregado. Se encuestará a representantes o encargados de entregar documentación para el proceso documental de ingreso y salida de las mercancías de cada agencia de aduana, Valparaíso.

La investigación se limita a sacar una muestra representativa de los usuarios con más tiempo de interacción con la organización, siendo por este motivo los resultados aplicables al contexto y circunstancias en que se realizó la investigación.

El cuestionario se aplicará de forma presencial y será en un periodo de tiempo entre 15 a 20 minutos.

## **Justificación**

Se decidió abordar una problemática que ha tomado gran importancia en la calidad de los servicios entregados por instituciones públicas, en esta investigación la autora se enfoca en calidad del servicio entregado en la Unidad de Control Documental de Aduana Regional Valparaíso, esta organización es la que interviene en el comercio internacional cumpliendo con los protocolos y procesos que hacen que una interacción comercial internacional sea lícita y completa.

La calidad en el servicio es una parte vital para un buen desempeño en cualquier organización, esta es una de tantas estrategia del marketing pero será un valor agregado necesario que se ofrece para poder destacar o sobresalir en un mercado globalizado como hoy.

En el caso de las organizaciones públicas no existe competencia, se genera una dependencia hacia los usuarios y viceversa, ya que es la única vía donde pueden ejecutar y concretar en las distintas áreas que abarca las organizaciones públicas para usuarios que necesitan de su funcionamiento. Es importante mencionar que se debe tener una buena comunicación interna y saber de la necesidad de una calidad de clase mundial en el servicio al cliente, una vez expandida esta información y el personal al estar consciente de esto será mucho más fácil y más efectivo aplicarla debido a la gran competitividad y exigencias de los consumidores en el mundo.

### **Marco Teórico**

En la presente investigación se tratará temas como satisfacción del cliente y calidad del servicio entregado por una de las entidades estatales más importantes en relación a la apertura comercial internacional y que permite un crecimiento económico en Chile, para ello la autora se apoyará en la teoría del marketing, teoría fundamental que en este trabajo permite ver si las entidades u organizaciones públicas, en este caso en el área de comercio exterior frente a Aduana Regional Valparaíso cumple o superan las expectativas del usuario como las agencias de aduanas.

### **Marco Metodológico**

La autora define su investigación como investigación cualitativa ya que este enfoque permite comprender la perspectiva de las personas o grupo de individuos a los que se investigará, abordando las experiencias y opiniones sobre el servicio recibido por parte de la Unidad de Control Documental de la zona primaria Valparaíso, a través del método SERVQUAL generando brechas entre las expectativa de los usuarios de la organización y su experiencia sobre el servicio permitiendo diseñar una propuesta de mejora al servicio.

## **Capítulo I**

### **Antecedentes de la Organización**

#### **1.1 Historia del Servicio Nacional de Aduanas.**

##### **1.1.1 Aduanas en el tiempo**

La historia del Servicio Nacional de Aduanas, comienza en los tiempos de la Colonia, cuando la Reina Isabel de Castilla estableció la llamada Casa de Contratación de Sevilla, en 1503.

Dicha casa fue fundada después del descubrimiento de América por Cristóbal Colón (1492), con el propósito de centralizar las mercancías que salían a las nuevas colonias americanas. En 1545, nace un verdadero derecho de aduana: el almojarifazgo o derechos de entrada sobre el valor de las mercancías.

A nivel mundial, las aduanas fueron creadas para impedir la entrada de productos señalado territorio. A través del tiempo, en Latinoamérica definieron a la Aduana como “Organismo encargado de aplicar la legislación relativa a la importación y exportación de mercancía y a los gravámenes aduaneros: percibir y hacer percibir los impuestos que les sean aplicables”. En 1774, el Gobernador Don Agustín de Jáuregui estableció en forma definitiva la Aduana, finalizando así al remate de rentas o empleos públicos, instaurando la organización del primer Servicio de Aduanas Chile, sede principal situada en Santiago, conocida en la época como Administración de Aduanas. Luego de la declaración de la Independencia de Chile en 1810, al año siguiente se promulga la primera ley de la República llamada la Ley de Libertad de Comercio aportando interesantes artículos de incidencia aduanera vinculados con el comercio exterior. En esta disposición decretó la libertad del comercio en los puertos de Coquimbo, Valparaíso, Talcahuano y Valdivia.

En ese mismo año se establece la primera Ordenanza de Aduanas, que permitió desde el 21 de Febrero de 1811, el comercio recíproco con naciones amigas o neutrales con respecto a España.

En el año 1813 el reglamento constitucional, establece la revisión de las mercancías en Valparaíso antes de que concurrieran a ser remitidas a Santiago.

Más adelante, en 1820, se pactó crear una Aduana en Valparaíso para aforar y liquidar las mercancías. En 1831 se traslada en su totalidad la Aduana Mayor o Superintendencia de Aduanas, desde Santiago a Valparaíso. Después de dos años se crean los “almacenes de Aduana”.

En los años siguientes, mediante diversos cuerpos legales se dictan normas y procedimientos aduaneros, a su vez se van creando nuevas aduanas en distintos sitios del país; tales como, Coquimbo, Los Andes, Caldera, Talcahuano, Mejillones, Carrizal Bajo, Chañaral, Tomé, Arica, Taltal, entre otras. En algunos puntos del país siguen vigentes, mientras que en otros sitios fueron suprimidas con el paso del tiempo. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2007).

### **1.1.2 Aduana en la actualidad.**

El Servicio Nacional de Aduanas gracias a diferentes personajes e iniciativas a lo largo de su historia ha ido permitiendo el crecimiento y evolución de esta. En la actualidad, la inserción internacional de Chile y los nuevos tratados de libre comercio y acuerdos comerciales suscritos por Chile, el rol que tiene Aduanas es fundamental. En efecto, la labor ya no solo radica en la recaudación de los derechos aduaneros y de impuestos de carácter interno a las importaciones, más bien ahora, le corresponde implementar la puesta en marcha de dichos acuerdos internacionales, como ente facilitador del comercio exterior que fiscaliza de manera exacta y oportuna. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2007)

### **1.2 Misión y Visión.**

#### *Misión.*

“Contribuir al crecimiento y competitividad de la economía nacional mediante la fiscalización, promoción del cumplimiento voluntario de la normativa aduanera y la facilitación del comercio exterior lícito para la protección del país y sus ciudadanos”.

#### *Visión.*

“Seremos reconocidos nacional e internacionalmente, como un Servicio con una gestión aduanera de excelencia; que entrega a los usuarios servicios de calidad, con un modelo de fiscalización basado en la gestión del cumplimiento; que cuenta con personas integrales, competentes, y comprometidas”. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2007)

### **1.3 Servicio Nacional de Aduanas y su función.**

El servicio Nacional de Aduanas Chile es un organismo del Estado de administración autónoma, se relaciona con el poder ejecutivo por medio del Ministerio de Hacienda.

Su función como institución pública: Cumple un rol clave para el desarrollo del país, en materia de comercio exterior, facilitando y agilizando las operaciones de importación y exportación, simplificando los procesos y trámites que se realizan para hacer un comercio más sólido. Asimismo, tiene la obligación de reguardar los intereses del Estado, fiscalizando dichas operaciones, siendo oportunos y exactos, también tiene la labor de recaudar los derechos e impuestos vinculados a estos procesos, genera estadísticas y otras tareas que le encomienda la ley.

Ejes centrales de la gestión de Aduanas.

- Facilitación del comercio exterior, en un contexto de globalización.
- Fiscalización aduanera, exacta y oportuna.
- Modernización del servicio, en el marco de la modernización de Estado.

Aduanas se ha fijado el objetivo de prestar una mejor atención y servicio a sus usuarios, proporcionando medios de información de fácil acceso; desarrollando procesos modernos, más eficientes y tramitaciones más ágiles, acordes con la inserción del país y sus acuerdos de libre comercio.

En su interacción con el sector privado, Aduanas tiene principios rectores como la buena fe y la probidad. En este contexto, la coordinación y el trabajo conjunto entre sector público y sector privado constituyen uno de los pilares básicos de la actividad aduanera.

*Tareas específicas para dar cumplimiento a sus funciones:*

- Mejorar la calidad del servicio para facilitar el comercio internacional.
- Responder ágilmente a las exigencias del mundo globalizado, en especial a los requerimientos de implementación y administración de los tratados de libre comercio.
- Mejorar la exactitud y efectividad de la fiscalización, mediante la aplicación del sistema de gestión de riesgos.

- Combatir evasión tributaria, contrabando de mercancías, tráfico de drogas e infracciones a la propiedad intelectual.
- Incrementar la capacidad de procesamiento inteligente de la información.
- Consolidar la innovación tecnológica y la modernización que faciliten y agilicen las operaciones aduaneras.
- Asegurar la transparencia de la gestión y el ejercicio de la participación ciudadana, facilitando el acceso a una información de calidad, clara y oportuna.
- Trabajar por la adecuación a la Reforma Procesal Penal y el perfeccionamiento del sistema Contencioso Administrativo.
- Fortalecer los vínculos con el sector público y privado, avanzando en la concreción de alianzas para mejorar la calidad de la gestión y la cooperación con las Aduanas a nivel internacional. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2007)

#### **1.4 Objetivos Estratégicos.**

Fomentar el cumplimiento de los operadores de comercio exterior, aplicando estrategias que faciliten el comercio lícito, el control y la fiscalización efectiva, por medio de una gestión de riesgo basada en inteligencia.

Contar con un marco normativo armonizado con estándares internacionales de aplicación previsible y uniforme, a fin de facilitar el comercio exterior chileno.

Generar alianzas estratégicas en base a la confianza y colaboración con socios y partes interesadas del Servicio Nacional de Aduanas y del comercio exterior para contribuir a la simplificación de los procesos y a mejorar la efectividad de la fiscalización.

Instalar un modelo estratégico de gestión de personas basado en competencias, alineado con los recursos, valores, directrices y capacidades del SNA en el marco general del servicio público de Chile y el trato digno de las personas.

Implementar y consolidar un modelo de gestión enfocado al logro de los objetivos; en base a procesos integrados, transparentes y expeditos que permita al Servicio prever y responder proactivamente a los cambios del entorno. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2007)

### **1.5 Productos Estratégicos.**

*Fiscalización de las operaciones de comercio exterior:* A través de este servicio, Aduanas fiscaliza operaciones de comercio exterior, aplicando estrategia de fiscalización, preventivas correctivas, incorporando herramientas tecnológicas, de infraestructura y de equipamiento que mejoren los procesos de revisión, mediante un modelo de gestión de riesgo que permita el diseño y aplicación de programas de cumplimiento, a partir de la categorización de los operadores.

*Provisión de operaciones de comercio exterior:* A través de este servicio Aduanas proporciona operaciones de comercio exterior y considera la aplicación de estrategia que promuevan la integración de procesos, la simplificación y estandarización de procedimientos, la aplicación uniforme tanto de la normativa como de criterios técnicos y jurídicos, con uso intensivo de tecnologías de información que apunten a aumentar la capacidad de procesamiento a reducir los tiempos de operación.

Servicio en línea de comercio exterior y generación de información estadística: Aduanas proporciona los servicios de tramitación en línea de las operaciones de comercio exterior así como la entrega de información estadísticas de comercio exterior de manera oportuna. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2007)

### **1.6 Clientes/ Usuarios/ Beneficiarios.**

- Servicios públicos relacionados directa e indirectamente con el comercio exterior.
- Viajeros nacionales y extranjeros que traspasen las fronteras del país.
- Importadores y exportadores.
- Operadores de Comercio Exterior (Transportistas, Almacenistas; Zona Franca, etc.)
- Agentes de Aduanas.
- Usuarios de Zona Franca.
- Solicitantes de información de Comercio Exterior. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2007)

## 1.7 Estructura Organizacional Nacional y Regional.

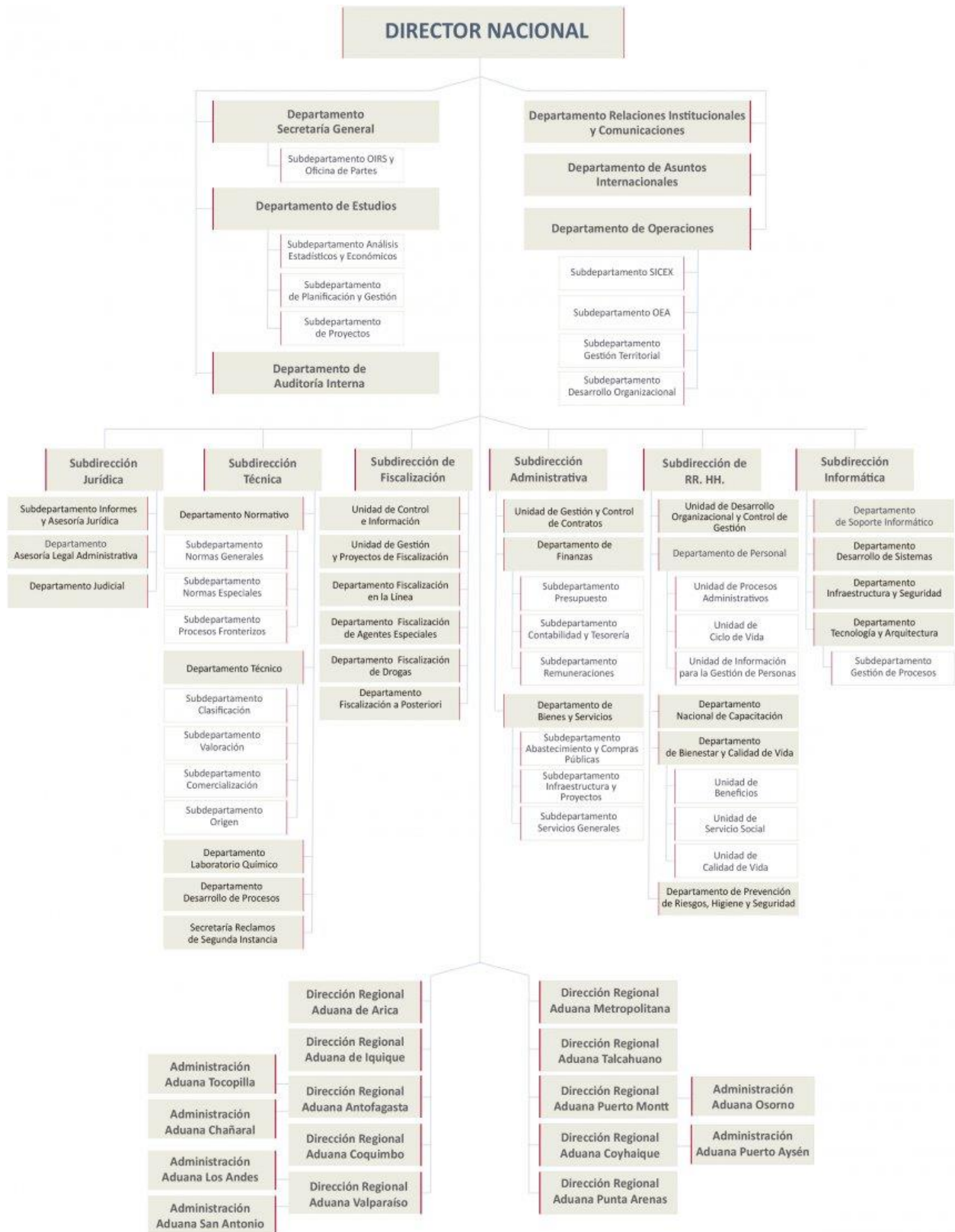


Ilustración 1. Organigrama General Aduanas Chile Fuente:(Servicio Nacional de Aduanas, Organigrama, 2012)

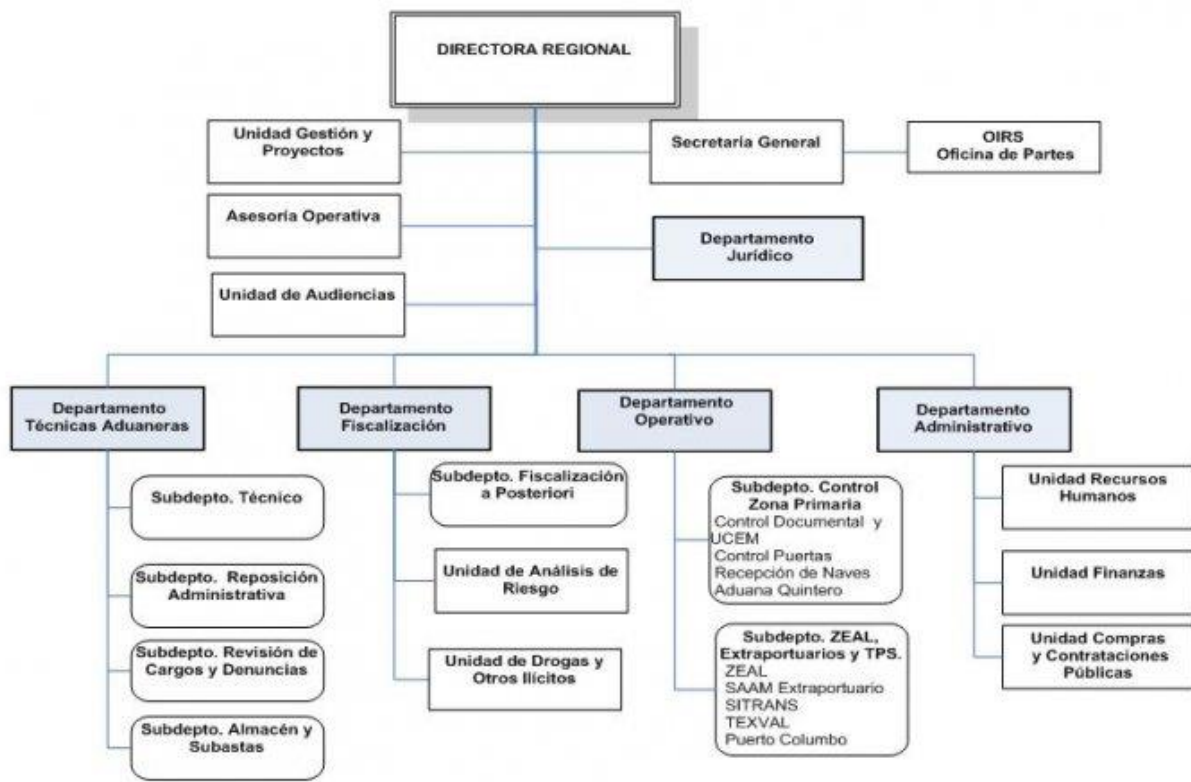


Ilustración 2. Organigrama Regional, Valparaíso Fuente: Servicio Nacional de Aduanas, Organigrama, 2012)

## **1.8 Dirección Nacional.**

### **Subdirección de Fiscalización.**

Se encarga de estudiar, proponer y establecer programas de fiscalización de los impuestos, derechos, franquicias, gravámenes y tráficos ilícitos; realiza directamente la fiscalización en las Aduanas, a personas y a los usuarios, con las atribuciones que confiere la ley a los Directores Regionales y Administradores de la Aduana; Se efectúan investigaciones en relación a los almacenistas, despachadores, entre otros que se encuentren bajo jurisdicción disciplinaria del Servicio Nacional de Aduanas. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Subdirección Técnica.**

Su función es proponer al Director Nacional de Aduanas normas e instrucciones para implementar las leyes que se aprueban; confeccionar estudios en relación a las técnicas aduaneras, realizar análisis de las estadísticas del comercio exterior, vela por coordinar y agilizar los métodos y procedimientos. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Subdirección Jurídica.**

Se encargada de formular los informes legales que le solicita el director y otras unidades que necesiten de esta subdirección; se encarga de mantener la Secretaría del Tribunal Aduanero para casos como no aplicación de la Reforma Procesal Penal, asuntos de ámbito jurisdiccional o administrativo en relación al ejercicio de las funciones que encomienda la ley a la Aduana. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Subdirección de Informática.**

Cumple la función de desarrollar, analizar y controlar los requerimientos que el Servicio le encomienda para los sistemas computacionales, debe mantener los equipos, el funcionamiento operativo, los archivos y programas en condiciones óptimas para el Servicio; vela por la integridad y seguridad de la información o datos que se proporcionan o manejan por medios electrónicos y magnéticos. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Subdirección Administrativa.**

Se encarga de planificar y coordinar de forma funcional el trabajo administrativo del Servicio, las finanzas, bienes y servicios; adicionalmente se encarga de proponer los proyectos de presupuesto anual para Aduana y los supervisa. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Subdirección de Recursos Humanos.**

Su función es proponer y establecer la política del Servicio en el área de Recursos Humanos, especialmente en el ingreso, capacitación, promoción, traslados, bienestar del personal, destinaciones; se encarga de ejecutar los estudios necesarios para una gestión adecuada del área. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Departamentos Staff**

#### **Departamento de Secretaría General.**

El Secretario General cumple la función de ejercer como Ministro de Fe en actividades administrativas de la Dirección Nacional; organiza, dirige y supervisa la edición del Boletín Oficial; asesora al Director y actúa en funciones de coordinación en relación a los puntos terrestres fronterizos habilitados con otros Servicios e Instituciones. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

#### **Departamento de Estudios.**

Evalúa permanentemente la gestión y el nivel de la actividad global del Servicio y en las unidades de operación, califica el cumplimiento de objetivos y metas; apoya con visión estratégica en rediseñar los procesos aduaneros con el fin de agilizar y simplificar los procedimientos, apoya la gestión de las Subdirecciones; además, asesora a la Dirección Nacional en relación a la gestión y planificación estratégica; coordina y controla los proyectos estratégicos; analiza, cuantifica y determina los principales focos de evasión, elusión tributaria y accesos indebidos a las franquicias, puesto que diseña metodologías e indicadores que permitan medir el comportamiento de los agentes económicos; por último genera análisis económicos, en relación a los gravámenes, impuestos y franquicias aduaneras; acuerdos y tendencias del comercio exterior, mercados de productos. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Departamento de Auditoría Interna.**

A este Departamento le corresponde examinar que la gestión operativa y administrativa de las unidades del Servicio se realice conforme a las normas legales y reglamentarias vigentes; apoyar al Director Nacional en la coordinación con la Contraloría General de la República respecto a acciones tendientes a velar por el cabal cumplimiento de las normativas legales y reglamentarias en el Servicio; asesorar en su rol preventivo, a las distintas Subdirecciones en los procesos internos definidos por éstas, procurando que los programas, proyectos y procedimientos, se elaboren y ejecuten respondiendo funcionalmente a los sistemas de control definidos por esta Auditoría Interna. Adicionalmente, el Auditor Interno deberá, actuar en calidad de Ministro de Fe en la entrega formal de cargos que impliquen traspaso de responsabilidad en la gestión de recursos humanos, materiales y financieros. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Sicex.**

Se encarga de asesorar al Director Nacional para coordinar los proyectos Sicex y proyectos de macro procesos transversales del Servicio. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Unidad de Gestión Territorial.**

Su función es asesorar al Director Nacional definiendo la gestión territorial del Servicio, con el fin de perseguir que los servicios públicos funcionen con procesos integrados territorialmente, identificando las realidades y necesidades de cada región, alcanzando mayor eficiencia en la ejecución de los recursos públicos, mediante las economías que se generan al sincronizar y complementar las acciones en el territorio. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

## **1.9 Aduanas y Zonas Primarias.**

### **Dirección Regional Aduana de Arica.**

Esta Aduana se establece a través del Decreto Supremo N° 1.230/1989.

Resolución N° 4134 el 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para Arica lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de las provincias de Arica y Parinacota, de la I Región”.

Las oficinas administrativas se encuentran en avenida comandante San Martín N° 141, edificio Alborada 1er piso, Arica. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Dirección Regional Aduana de Iquique.**

Fue creada a través del D.F.L. 329 (D.O. 20.06.79), título IV artículo 14, en el cual se numeran las Direcciones Regionales con las que cuenta el Servicio. A través de la Resolución N° 4134, 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para esta Aduana, lo comprendido por “el territorio y agua territoriales de la provincia de Iquique, de la I Región”.

Las oficinas de la Dirección Regional se encuentran ubicadas en calle Sotomayor N°256, los recintos de la Empresa Iquique Terminal Internacional (ITI) se encuentra ubicada en la Unidad Control Zona Primaria y el departamento Zona Franca, está ubicado en las dependencias de ZOFRI S.A, Iquique. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Administración Aduana Tocopilla.**

Se establece a través del Decreto Supremo N° 1.230/1989. A través de la Resolución N° 4134, 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para Tocopilla lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de la provincia de Tocopilla de la II Región”.

Las oficinas Administrativas se encuentran ubicadas en calle 21 de Mayo N° 1653, la Unidad Zona Primaria está ubicada en el muelle Soquimish calle Barros Arana S/N°, Tocopilla. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Dirección Regional Aduana de Antofagasta.**

Fue creada a través del D.F.L. 329 (D.O 20.06.79), título IV artículo 14, el cual se numeran las Direcciones Regionales con las que cuenta el Servicio. A través de la Resolución N° 4134, 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para la Aduana de Antofagasta, lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de las provincias del Loa y Antofagasta de la II Región.

Las oficinas de la Dirección Regional se encuentran ubicadas en calle Sucre N° 215, Antofagasta, las dependencias de la Unidad Control Zona Primaria se encuentran en el puerto de Antofagasta y la Unidad Control Zona primaria Mejillones se encuentra ubicada físicamente en dicho puerto. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Administración de Aduanas de Chañaral.**

Se establece con el Decreto Supremo N°1.230/1989. A través de la Resolución N° 413, 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de la Aduanas del país, estableciendo para Chañaral lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de la III Región”.

Las oficinas de la Administración se encuentran ubicadas en calle Panamericana Sur N° 70, Chañaral y se designa un funcionario de forma permanente en oficinas de Puerto de Huasco. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Dirección Regional Aduana de Coquimbo.**

Se establece con el Decreto Supremo N° 1.230/1989. A través de la Resolución N° 4134, 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para Coquimbo lo comprendido por “el territorios y aguas territoriales de la IV Región”.

Las oficinas de la Dirección Regional de Coquimbo y su totalidad de unidades están ubicadas en avenida Vicuña Mackenna N° 351, Unidad de Control Zona Primaria se encuentra en el puerto de Coquimbo. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Administración Aduana de Los Andes.**

Se establece con el Decreto Supremo N° 1.230/1989. A través de la resolución N° 4134, 10 de Agosto de 1998, se definieron las secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo

para Los Andes lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales en las provincias de San Felipe, Los Andes y Petorca de la V Región”.

Las oficinas y unidades en su totalidad se encuentran en la Carretera Los Libertadores KM 79, Ruta 57 CH Puerto Terrestre Los Andes. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

#### **Dirección Regional Aduana de Valparaíso.**

Fue creada a través del D.F.L. 329 (D.O. 20.06.79), título IV artículo 14, en el cual se numera las Direcciones Regionales con las que cuenta el Servicio.

Resolución N° 4134, 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para la Aduana de Valparaíso, lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de las provincias de Valparaíso, Quillota e Isla de Pascua de la V Región”.

Las oficinas se encuentran en Plaza Wheelwright N° 144, las Unidades de Asesoría Jurídica e Investigación de Delitos Aduaneros y Unidad de Audiencia, se encuentran en la calle Errázuriz. En el caso de Unidad Control Zona Primaria está ubicada en al interior del Puerto de Valparaíso y en la base del edificio Sotomayor, el Departamento de Drogas se encuentra en el Puerto de Valparaíso y por último, se designa personal de la ciudad para Aduana de Quintero ubicada en calle 21 de Mayo N° 1013. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

#### **Dirección Regional Aduana Metropolitana.**

Fue creada a través del D.F.L. 329 (D.O. 20.06.79), título IV artículo 14, en el cual se numeran las Direcciones Regionales con las que cuenta el Servicio.

A través de la Resolución N° 4134 del 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, Para la Aduana Metropolitana lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de la Región Metropolitana se encuentran en avenida Diego Aracena 1948, Aeropuerto Internacional Arturo Merino Benítez, comuna de Pudahuel. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Administración Aduana de San Antonio.**

Se establece a través del Decreto Supremo N° 1.230/1989.

A través de la Resolución N° 4134 del 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para San Antonio lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de la provincia de San Antonio de la V Región”.

Las oficinas se encuentran en calle Angamos N° 1194, San Antonio; Las Unidades de Droga, Control de Zona Primaria, Unidad de Andenes y Comercialización, se encuentran al interior del Puerto de San Antonio. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Dirección Regional Aduana de Talcahuano.**

Fue creada a través del D.F.L. 329 (D.O. 20.06.79), título IV artículo 14, en el cual se numeran las Direcciones Regionales con las que cuenta el Servicio.

A través de la Resolución N° 4134 del 10 de Agosto de 1998, se definieron como Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para la Aduana de Talcahuano lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de las Regiones VII, VIII y IX”.

Las oficinas se encuentran en calle Blanco encalada N° 475, Talcahuano y cuenta con una oficina en Pucón. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Administración Aduana Osorno.**

Se establece a través de la Resolución N°4134 del 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para Osorno lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de las provincias de Valdivia y Osorno de la X Región”.

Las oficinas que componen esta Aduana se encuentran en calle Francisco Bilbao N° 963, Osorno.

Aduana Osorno tiene bajo jurisdicción los puntos correspondientes a la Aduana de Valdivia, que se incorporaron a partir de las modificaciones al Decreto 1.230 en Diciembre de 1991. Actualmente Aduana de Valdivia no se encuentra operativa dejando sus puntos habilitados bajo jurisdicción de Aduana de Osorno. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Dirección Regional Aduana de Puerto Montt.**

Fue creada a través del D.F.L. 329 (D.O. 20.06.79), título IV artículo 14, en el cual se numeran las Direcciones Regionales con las que cuenta el Servicio.

A través de la Resolución N° 4134 del 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para la Aduana de Puerto Montt lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de las provincias de Llanquihue, Chiloé y Palena de la X Región”. Las oficinas están ubicadas en calle San Martín N° 80 – piso 4, Puerto Montt.

Por medio de la Resolución N° 5275 del 01 de Diciembre de 2004, se establecieron puntos habilitados para el ingreso y salida de mercancías desde y hacia la Región de Aysén y la provincia de Palena. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Administración de Aysén.**

Se establece a través del Decreto Supremo N° 1.230/1989. A través de la Resolución N° 4134 del 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para Aysén lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de la comuna de Aysén, provincia del mismo nombre de la XI Región”.

Las oficinas se encuentran ubicadas en el sector de Puerto de Chacabuco calle O’Higgins N° 40, comuna de Aysén. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Dirección Regional Aduana de Coyhaique.**

Fue creada a través del D.F.L. 329 (D.O. 20.06.79), título IV artículo 14, en el cual se numeran las Direcciones Regionales con las que cuenta el Servicio.

A través de la Resolución N° 4134 del 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para la Aduana de Coyhaique lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de las comunas de Cisnes y Guaitecas de la provincia de Aysén, General Carrera y Capitán Prat de la provincia de Coyhaique de la XI Región”.

Las oficinas se encuentran ubicadas en calle Francisco Bilbao N°327, Coyhaique. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Dirección Regional Aduana de Punta Arenas.**

Fue creada a través del D.F.L. 329 (D.O. 20.06.79), título IV artículo 14, en el cual se numeran las Direcciones Regionales con las que cuenta el Servicio.

A través de la Resolución N° 4134 del 10 de Agosto de 1998, se definieron las Zonas Secundarias de jurisdicción de las Aduanas del país, estableciendo para la Aduana de Punta Arenas lo comprendido por “el territorio y aguas territoriales de la XII Región”.

Las oficinas se encuentran ubicadas en calle Libertador Bernardo O’Higgins N° 131, Punta Arenas, existen oficinas de Aduana en Puerto Williams, Porvenir, Puerto Natales. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2009)

### **Departamento de Operaciones.**

En este punto se describirá el Departamento de Operaciones y que unidades la conforman, también, las funciones principales que tienen los funcionarios, el rol principal que tiene el departamento, El rol que tiene el Jefe del departamento, entre otros.

El Departamento de Operaciones, se encuentra en Control Zonas Primarias, dentro de este departamento se encuentra un sub-departamento que incorpora varias unidades como Control Documental y Control de Mercancías, Control Puertas, Recepción de Naves y Aduana Quintero.

El sub-departamento o Unidad de Zona primaria será el responsable de desarrollar las funciones de control y fiscalización de aforo, revisión documental, examen físico y toma de muestras en las áreas de jurisdicción aduanera denominada “zona Primaria”, para lo cual deberá proponer la asignación de los recursos institucionales disponibles a nivel local, tanto presupuestario como humano, que aseguran el cumplimiento de dichos fines, en un marco de eficiencia, eficacia y resguardando el interés fiscal. Asimismo deberá realizar las coordinaciones necesarias con el resto de las instituciones públicas que operan en dicha jurisdicción para asegurar el adecuado cumplimiento de las responsabilidades institucionales. Reportará al Jefe de Departamento de Operaciones de su Aduana respectiva. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2015)

#### *Funciones a realizar:*

- Planificar y coordinar las acciones de control y fiscalización en las zonas primarias, siguiendo la metodología y procedimientos establecidos por la sub-dirección de fiscalización y el modelo operativo en la cual se abordarán prioritariamente los distintos

riesgos, de manera de asegurar la calidad y oportunidad de los resultados como así el uso eficiente de los recursos.

- Coordinar e instruir las acciones y procedimientos pertinentes en zona primaria en base a la normativa emanada por la sub-dirección técnica.
- Controlar que las operaciones de comercio exterior cumplan todas las disposiciones legales vigentes.
- Informar oportunamente a los departamentos o unidades de fiscalización que correspondan los riesgos que se identifiquen en los procesos de control y fiscalización en zonas primarias, así como mejoras normativas y de control de ingreso y salida de mercancía, vehículos y personas en las fronteras, avanzadas, puntos habilitados, perímetros de vigilancia especial y zonas primarias a las áreas técnicas del Servicio.
- Realizar acciones de control en zonas primarias para evitar la evasión o elusión tributaria aduanera; la obtención indebida de beneficios o franquicias; el contrabando de mercancías bajo regulación o prohibición; y las prácticas desleales de comercio, para lo cual deberá coordinar oportunamente con los departamentos o unidades de fiscalización las acciones o tratamientos que se le asignen.
- Controlar, cuando así se disponga, áreas de tratamiento aduanero especial como es el caso de Zonas Francas.
- Verificar el cumplimiento de Vistos Buenos y Certificaciones exigibles.
- Retener las mercancías y efectuar los decomisos dispuestos, respecto de mercancías objeto de irregularidades de carácter aduanero, informando a los departamentos o unidades de fiscalización.
- Controlar la integridad y correspondencia de los sellos aduaneros.
- Ejecutar los procedimientos de fiscalización en zonas primarias; aforo, revisión documental, examen físico y toma de muestras, según los sistemas de selectividad.
- Controlar los movimientos de carga en zonas primarias y sus estadísticas.
- Llevar la gestión de los resultados de las acciones de control y fiscalización en zona primaria y realizar el ingreso de ellos a los sistemas correspondientes.
- Verificar la exigencia y funcionamiento de mecanismo de control adecuados, automatizados o manuales, que permitan efectuar el control de ingreso y salida de mercancías; vehículos y personas en las fronteras, avanzadas, puntos habilitados,

perímetros de vigilancia especial y zonas primarias, en coordinación con las sub-dirección técnica y fiscalización.

- Verificar la existencia y funcionamiento de mecanismos adecuados, automatizados o manuales, para el registro de resultados de las acciones de fiscalización que se desarrollen en zona primaria así como la aplicación de la selectividad, en coordinación con la sub-dirección de fiscalización.
- Generar las denuncias que correspondan.
- Recolectar información del entorno que ayude a los procesos de gestión de riesgos de los departamentos o unidades de fiscalización.
- Realizar cualquier otra tarea que le encomiende el jefe del Departamento de Fiscalización Aduanera local, el Director Regional o el Administrador de la Aduana o las Sub-direcciones de Fiscalización y Técnica, a través de los departamentos respectivos. (Servicio Nacional de Aduanas, 2015)

#### *Funciones del Jefe del Departamento de Operaciones.*

- Proponer al Director Regional o Administrador de Aduanas respectivo, la ejecución de determinadas funciones que requieran de asignación personal y presupuesto institucional al referido control de las zonas primarias en su jurisdicción.
- Para ello, deberá atenderse a lo establecido en las resoluciones y normativas que se refieran al control y ejecución presupuestaria del sistema de turnos.
- Coordinar y conformar los diferentes equipos de trabajo.
- Aprobar los informes de gestión, asegurando la adecuada utilización de los recursos humanos y financieros asignados al cumplimiento de las obligaciones correspondientes al funcionamiento de aduana en las zonas primarias. (Servicio Nacional de Aduanas Chile, 2015)

En cuanto a la descripción de los procesos operacionales, no existe en la base de datos del Departamento de operaciones, en este caso se entrevistó a los funcionarios del departamento para saber que procesos incluía cada unidad.

#### *Proceso en Unidad de Control Documental.*

- Esta unidad la conforma las secretarías, su función es mantener el orden documental en archivadores físicos de cada ingreso de carpeta documental registrada en una Guía Entrega de Documentos y Movimiento Interno (GEMI), atender dudas y consultas respecto a los estados en que se encuentran las carpetas en revisión.
- Los fiscalizadores de la unidad, son los encargados de revisar la documentación de las mercancías en espera de su liberación, este proceso consiste en revisar si la documentación se encuentre correcta, timbres y descripción de los Documentos de Ingreso Nacional estén bien escritos y calculados, luego de eso si está en orden se procede a avisar a través del portal de Intranet a la agencia que está listo para su liberación.
- Los fiscalizadores de la unidad, se encargan del ingreso y la corrección de los bultos y pesos de las la exportación de fruta.
- Ingresan los ranchos, que son productos de uso personal y combustible que traen los buques para consumo personal.
- Los fiscalizadores tienen como función dentro de la unidad, la redacción de la propiedad intelectual de ciertas mercancías.
- Se les designa, realizar examen físico a las mercancías seleccionadas en el puerto de Valparaíso. (Funcionarios, 2015)

#### *Proceso de Recepción de Naves.*

- Se aprueban y rechazan a al manifiesto marítimo a través del sistema SIDEMAR.
- Se revisan los errores en el pesaje y cambios de lugar de mercancías en los almacenes.
- Se realizan denuncias sobre temas como el Bill of Lading.
- Se calculan los cobros adicionales de entrega de documentación o estadía de las mercancías fuera de plazo.
- Se realizan visaciones, que corresponde a revisar los datos del manifiesto marítimo en relación al Documento Ingreso Nacional (DIN). (Funcionarios, 2015)

## **Práctica Profesional.**

La autora realizó su práctica profesional en Aduana Regional Valparaíso, específicamente en Unidad de Control Documental, el periodo en que se realizó fue temporada alta Enero – Febrero, las tareas realizadas principalmente fueron:

- **Revisión Documental:** Con supervisión de funcionarios de la unidad, la alumna en práctica se encarga de revisar carpetas de Documento de Ingreso Nacional de las mercancías que se presentan en secretaría del departamento, principalmente revisar que en cada carpeta se encuentre la totalidad de los documentos necesarios para el ingreso de las mercancías como: Factura Comercial original, Certificado de Origen, original(cuando haya algún acuerdo comercial), Conocimiento de Embarque (con sus timbre respectivos), Lista de Empaque (cuando es full contenedor), Certificado de Seguro (validando la prima pagada, cláusula CIF), luego de revisar si se encuentran todos los documentos se revisa el DIN que este bien escrito y con los valores respectivos en cada calculo y en conjunto con los documentos anteriormente mencionados. Luego de encontrarse en orden o a falta de algún documento o irregularidad los documentos y/o el DIN, se procede vía plataforma notificar y se devuelve la documentación para posterior salida de las mercancías o para rectificar la información.
- **Ingreso de Guías de Despacho de Frutas:** Para que las mercancías sean exportadas se debe tramitar primero el Documento Único de Salida (DUS-AT o primer mensaje), esto permite cada ingreso de mercancía a zona primaria, para ello se presenta a control documental la guía de despacho de cada ingreso asociado al DUS correspondiente, vía intranet se cargan los bultos que van ingresando hasta finalizar.
- **Ingreso de Ranchos:** Al ingreso de naves al puerto, el encargado debe declarar en control documental, combustible, mercancías, provisiones, entre otras cosas, destinadas al consumo de pasajeros o tripulación, para su propio mantenimiento, conservación y perfeccionamiento, para ser registradas vía intranet, al cabo de su salida se hace la revisión de estas.
- **Contacto con Agencias de Aduanas:** Se encarga de notificar a las Agencia, la ausencia de la Guía de Entrega de Documentos y Movimiento Interno (GEMI) que se debe dejar en Control Documental luego del retiro de la documentación revisada DIN.

La práctica profesional fue de gran ayuda en lo personal y profesional, fue la instancia final del proceso de formación inicial que comprueba lo que se aprendió en la etapa académica.

En este proceso, los logros obtenidos fueron el desarrollo y aprendizaje de las actividades en el ámbito de los procesos del servicio que brinda la Aduana Regional de Valparaíso a través del Departamento de Operaciones en Zona Primaria.

Haber potenciado y aplicado conocimientos académicos permitiendo desarrollar con fluidez las tareas encomendadas a realizar.

Trabajar en equipo con personas desconocidas, fue valioso en aspectos como aprender a interactuar de forma positiva el respeto entre las personas cuando se piensa distinto, a colaborar y recibir apoyo cuando se requiere y entregar conocimientos los compañeros practicantes.

Trabajar bajo presión, en el periodo de práctica debido a realizarla en temporada de alta demanda, se aprendió a optimizar las actividades realizadas pudiendo aumentar la productividad en el departamento, se planificó el trabajo encomendado, se organizó los tiempos de cada tarea a realizar logrando los objetivos propuestos.

Finalmente, la práctica es importante para desarrollar habilidades, conocimientos y competencias laborales que ayudan a entrar al mundo laboral, generando confianza y actitud a los futuros profesionales.

## Capítulo II

### Marco Teórico

El marco teórico del presente trabajo tiene como finalidad situar el problema que se estudia dentro de un conjunto de conocimientos, permitiendo orientar la búsqueda y ofrecer una conceptualización adecuada de los términos que se tratarán en la investigación, dado que nuestro enfoque es dirigido hacia lineamientos sobre los servicios, tendremos términos que son tanto para bienes como servicios .

Para lograr un parámetro conceptual acorde revisaremos definiciones de algunos autores que han marcado nuestra historia.

### 2.1 Servicio y Servicio al Cliente.

#### 2.1.1 Servicio.

Los autores Kotler y Armstrong dicen que “Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta, y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo.” (Kotler & Armstrong, Marketing, cap 8, 2012, P. 224)

(Juran, 1990, p. 7) Define “El servicio es el trabajo realizado para otra persona”, Juran se refiere en su literatura a bienes y servicios como producto como termino genérico y en este caso hace la distinción.

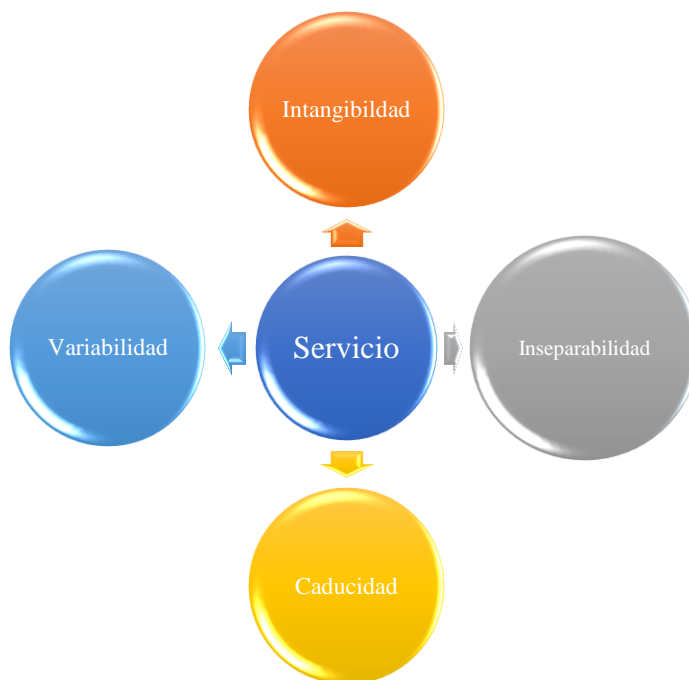
#### 2.1.2 Servicio al Cliente.

(Albrecht & Bradford, 1990) Plantean que el servicio al cliente abarca todas las actividades que la empresa o sus empleados desarrollan o ejecutarán para satisfacer a los clientes, tomado decisiones que los beneficien.

En el ámbito de la calidad de los servicios públicos a lo largo de la historia toma una gran importancia debido a que una buena calidad del servicio entregado optimiza los procesos de gestión para entregarles a los usuarios. Asimismo para mejorar los servicios deberán medir su calidad antes de realizar cualquier ajuste o cambio.

### 2.1.3 Características de los Servicios.

Los servicios tienen características precisas que se diferencian de los productos a continuación se detallan. (Kotler & Armstrong, 2012)



*Figura 1. Características de los Servicios Fuente: (Kotler & Armstrong, 2012)*

- **Intangibilidad de los Servicios:** Significa que no se pueden ver, tocar, oír, probar u oler antes de su adquisición.
- **Inseparabilidad de los Servicios:** Indica que no se pueden separar de sus proveedores.
- **Variabilidad del Servicio:** La calidad de cada servicio dependerá de quién los proporciona, dónde, cuándo y cómo lo realiza.
- **Caducidad del Servicio:** En este punto los servicios no se pueden almacenar ni usarse posteriormente.

#### 2.1.4 Ciclo del Servicio.

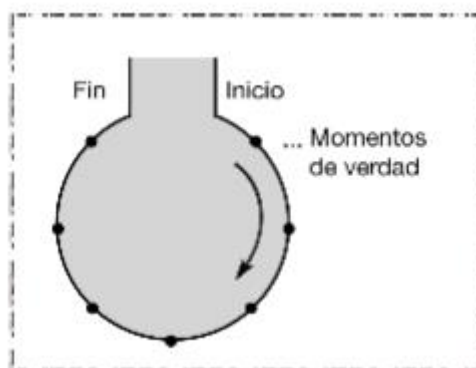
El ciclo del servicio es la secuencia completa de contactos que experimenta un usuario, cliente o ciudadano, con la organización con el propósito de satisfacer sus necesidades. Inicia con el usuario desde que necesita el servicio con una petición y continua serie de sucesos hasta que el usuario cierra el ciclo pudiendo quedar satisfecho con el proceso y los resultados o quedar descontento del proceso o del resultado.

Resulta vital que todos los profesionales del servicio de la organización se esmeren para que la experiencia del usuario sea positiva y se lleve la mejor impresión.

A cada uno de esos momentos se les denomina “momentos de la verdad”, existiendo centenares en el ciclo del servicio, existe la tendencia de verlo como un conjunto de tareas y responsabilidades propias e individuales que no se interrelacionan, perdiendo la verdadera dimensión del proceso, mientras que el usuario queriendo satisfacer sus necesidades, tiene el concepto de totalidad en el servicio, criterio con el cual lo valora y lo evalúa.

En los estudios del proceso de los servicio el autor (Albrecht, 1992) menciona estos procesos como los ciclos de servicio respaldados en los fundamentados del momento de la verdad, este concepto ayuda a que los integrantes de las organizaciones puedan ofrecer asistencia a los clientes, señala que la base del servicio no se construye solamente por el empleado de cada organización.

La figura 2 muestra que la construcción básica del servicio ya no es solo labor del empleado, sino que ahora se convierte en lo que Albercht llama como momento de la verdad, controlado por cada integrante de la organización o sistema que tenga contacto con el cliente.



*Figura 2. Ciclo del Servicio Fuente: (Albrecht, 1992)*

El concepto de momento de la verdad es estar en cualquier escenario donde el cliente se pone en contacto con algún área de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad del servicio recibido, esto se define como elementos del Process of Service Delivery (PSD).

En este caso el empleado ya no presta un servicio, sino que es parte del mismo; la calidad ya no es una elaboración de las tareas que se han asignado, si no que actualmente se define como un resultado de los momentos de la verdad que el cliente o usuario ha experimentado.

El concepto de ciclo del servicio y los momentos de la verdad ayudan al empleado del servicio a conocer a los clientes como los clientes los consideran a ellos.

(Grönroos, A Service Quality Model and its Marketing Implications. 18 (4), 1984), (Mayer, 2003) exponen que el proceso de servicios implica estudios de dos elementos principales:

**Process of Service Assembly (PSA):** Montaje del servicio que es elemento técnico.

**Process of Service Delivery (PSD):** Entrega del servicio que es elemento funcional.

**(CPPS):** Filtros conceptuales del consumidor, modifican la evaluación de la experiencia en términos de los procesos anteriores.

### **2.1.5 Calidad.**

Cuando pensamos en calidad se nos viene a la mente que es algo es bueno, uniforme, satisfactorio, para entender más profundizaremos y revisaremos conceptos que nos defina claramente el significado de calidad.

La Real Academia define calidad como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. (Real Academia Española, 2013)

Otras definiciones que podemos rescatar son la que nos entregan autores que han estudiado a lo largo de la historia estos conceptos que nos permite tener una mirada más clara.

El autor Druker dice “La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (Druker, 1990, p. 41)

Juran, quién ha sido uno de los impulsores revolucionarios de la gestión de calidad considera que hay dos conceptos importantes que se relacionan entre sí para la administración de las organizaciones. (Juran, 1990)

- La calidad que se orienta a los ingresos, esto radica en las características del producto que satisfacen las necesidades del consumidor y a consecuencia de eso se genera ingresos.
- La calidad que se orienta a los costes, esto radica en la ausencia de faltas y deficiencias; en el sentido que una mejor calidad generalmente cuesta menos.

### 2.1.6 Calidad del Servicio.

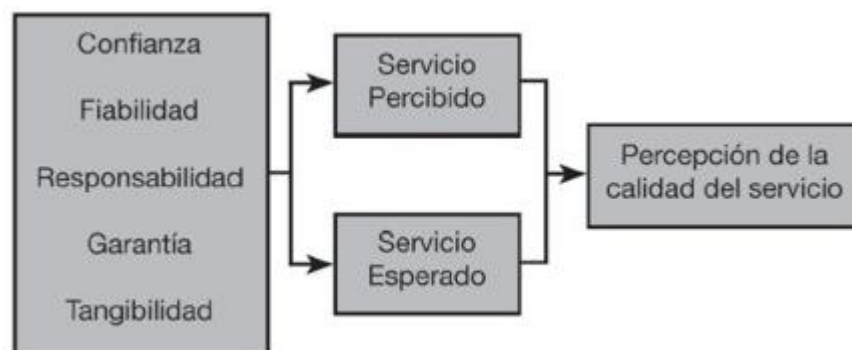
En relación a la calidad del servicio no se puede estandarizar las expectativas del cliente, dado que cada cliente es diferente y sus necesidades también, por esto que no se puede establecer procedimientos que no tengan la flexibilidad suficiente para mantener a los clientes.

En lo que respecta a la literatura sobre la calidad del servicio se refiere a la calidad percibida, “El juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto” (Zeithaml V. A., 1988 p. 3)

El enriquecimiento de un servicio superior en la calidad recae sobre todos provocando una reacción en cadena de los que se benefician ante él tales como los consumidores, empleados, gerentes, entre otros provocado el beneficio general y por lo tanto el bienestar de la comunidad. (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1991)

### 2.1.7 Percepción y Expectativas del Servicio.

“Una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente sobre ciertas dimensiones específicas del servicio; Confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibles”. (Zeithaml & Bitner, 2002)



*Figura 3. Dimensiones del Servicio Fuente: (Zeithaml & Bitner, 2002)*

Estas cinco dimensiones del funcionamiento del servicio se dirigen hacia la calidad del servicio.

Las expectativas del cliente sobre las organizaciones del servicio son claras y contundentes deben contar con una buena apariencia, ser responsable, ser tranquilizador por el medio de la cortesía y la competencia, ser empático, pero sobretodo ser digno de confianza. Además de que prestan el servicio que ofreció dar, es decir, que se logrará la promesa del servicio.

El modo en el que los clientes juzguen un servicio pueden depender tanto o más del proceso del servicio que del resultado del servicio. En los servicios, el cómo de su realización es una parte clave del mismo. Los compradores de servicios juzgan la calidad basado en las experiencias que tienen durante el proceso, como en lo que puede ocurrir después, en el siguiente punto describiremos este modelo.

#### **2.1.8 Satisfacción del Cliente.**

Satisfacción del cliente tiene distintos enfoques y disciplinas debido a que es un escenario de estudios muy amplio por autores que pertenecen a campos científicos diversos.

(Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1993) Sugirieron que la satisfacción del cliente es una función de la valoración de los clientes de la calidad del servicio, la calidad del producto y el precio.

Por otro lado Mano y Oliver 1993, consideran que es la respuesta del consumidor promovida por factores cognitivos y afectivos asociada posterior a la compra del producto o servicio recibido.

“El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas” (Kotler P. , 2001, p. 40-41)

#### **2.1.9 Importancia Sobre la Satisfacción del Cliente.**

La importancia de la satisfacción del cliente en todas las organizaciones recae en que un cliente satisfecho será un activo para la empresa debido a que probablemente volverá a usar el servicio, adquirir un producto o dará una buena opinión respecto a lo recibido por la organización.

Lo contrario, un cliente insatisfecho comentará a una cantidad mayor de personas si descontento con lo recibido por la empresa.

### 2.1.10 Modelos de Medición de la Calidad del Servicio.

Existen diversos modelos para medir la calidad que han sido desarrollados y mejorados a lo largo del tiempo. Un modelo de calidad en el servicio es una imagen simplificada de la realidad que abarca aquellos elementos básicos capaces de explicar el nivel de calidad alcanzado por una organización desde la mirada de sus clientes o usuarios. Estos modelos proponen constantemente que la calidad que se percibe de un servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio.

A continuación revisaremos algunos modelos empleados para la medición de la satisfacción del cliente.

#### Modelos de Medición

*Escuela nórdica:* Este modelo es conocido como el modelo de la imagen fue formulado por Grönroos (1988 – 1994), donde relaciona la calidad con la imagen corporativa.

En la figura 4 se plantea que la calidad percibida por los clientes es la integración de la calidad técnica por los clientes (qué se da) y la calidad funcional (cómo se da), la imagen es un elemento base para para medir la calidad percibida.

En consecuencia el cliente está influido por el resultado del servicio, por la forma en que lo recibe y la imagen corporativa. Todo ello estudia las diferencias entre el servicio esperado y percepción del servicio.

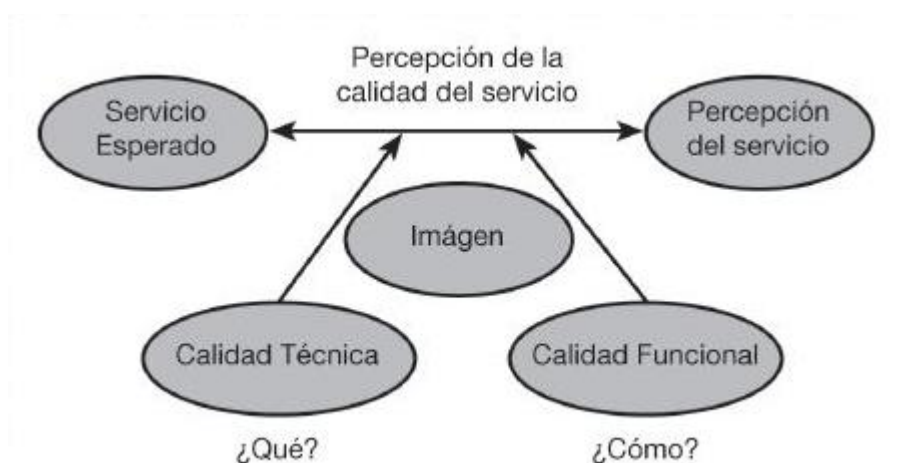


Figura 4. Percepción de la Calidad del Servicio Fuente: (Grönroos, 1988)

El modelo nórdico planteado por Grönroos toma elementos de un trabajo previo no publicado de Eiglier y Langeard 1976. Define y explica “la calidad del servicio percibida a través las experiencias evaluadas a través de las dimensiones de la calidad”. De forma paralela conecta las experiencias con las actividades del marketing tradicional diseñando la calidad. (Grönroos, 1988, p. 12)

Una buena evaluación de la calidad percibida se logra cuando la calidad experimentada cumple con las expectativas del cliente, es decir, lo satisface. De igual manera, describe cómo el exceso de expectativas genera problemas en la evaluación de la calidad. Expectativas poco objetivas contrastadas con la buena calidad experimentada pueden desembocar en una calidad total percibida baja.

Según Grönroos, las expectativas o calidad son función de factores como la comunicación del marketing, recomendaciones (comunicación boca – oído), imagen corporativa – local y las necesidades del cliente.

(Grönroos, 1994), plantea que la experiencia de la calidad está influida por la imagen corporativa – local y a la vez por otros dos componentes distintos:

- La calidad técnica y la calidad funcional. La calidad técnica se enfoca en un servicio técnicamente correcto y que lleve a un resultado aceptable. Se ocupa de todo lo referente al soporte físico, los recursos materiales, la organización interna. Es lo que el autor denomina la dimensión del “qué”, (lo que el consumidor recibe).
- La calidad funcional se encarga de la manera en que el consumidor es tratado en el desarrollo del proceso de producción del servicio. En palabras del autor es la dimensión del “cómo”, (cómo el consumidor recibe el servicio).
- La manera en que los consumidores perciben la organización es la imagen corporativa de esta. Es la percepción de la calidad técnica y funcional de los servicios que prestan las empresas, por lo tanto, tiene efecto sobre la percepción global del servicio.

*Escuela americana:* Es el planteamiento más utilizado a lo largo del tiempo por la gran mayoría de académicos hasta el momento.

El modelo conceptual de calidad del servicio fue desarrollado por (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1985) permitiendo desarrollar el modelo SERVQUAL en 1988, al igual que el autor del modelo nórdico estos autores partieron del paradigma de la desconfirmación para desarrollar un instrumento que pudiese medir y cuantificar la calidad del servicio percibida.

Así nace el modelo que les permitió aproximarse a la medición mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente o usuario, respaldándose en los comentarios realizados por dichos consumidores en investigación. Dichos comentarios direccionaban hacia diez dimensiones establecidas por los autores y con una importancia relativa que afirman, depende del tipo de servicio y/o cliente.

Estas son las diez dimensiones iniciales:

- |                                 |                                 |
|---------------------------------|---------------------------------|
| ✓ <b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>    | ✓ <b>CREDIBILIDAD</b>           |
| ✓ <b>FIABILIDAD</b>             | ✓ <b>SEGURIDAD</b>              |
| ✓ <b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b> | ✓ <b>ACCESIBILIDAD</b>          |
| ✓ <b>PROFESIONALIDAD</b>        | ✓ <b>COMUNICACIÓN</b>           |
| ✓ <b>CORTESÍA</b>               | ✓ <b>COMPRESIÓN DEL CLIENTE</b> |

Después de mostrar estas dimensiones, los autores fueron criticados ya que no era necesario tener diez dimensiones independientes una de la otra, tomando dichas críticas los académicos realizaron estudios estadísticos, encontrando correlación entre las dimensiones postuladas, permitiendo así presentar sólo cinco dimensiones o más bien conocido como modelo de los cinco gaps.

- **Confianza o empatía:** Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes (criterios de accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario).
- **Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa.
- **Responsabilidad:** Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza (Criterios de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad).
- **Capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles n servicio rápido.
- **Tangibilidad:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Mediante los procedimientos estadísticos, agrupan variables y permiten generalizar de mejor forma el modelo, logrando mayor representatividad.

Para evaluar la calidad percibida formulan estas dimensiones generales y definen que dicha percepción es consecuencia de la diferencia entre lo esperado y percibido por el consumidor.

No obstante, también comienzan del planteamiento del hallazgo de una serie de vacíos<sup>1</sup>, desajustes o gaps en el proceso. Estos influyen en la percepción del cliente y son el punto de análisis cuando se desea mejorar la calidad percibida, por ende, las percepciones generales están influenciadas por estos vacíos que tienen lugar en las organizaciones que prestan servicios.

(Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1985, p. 44) Definen vacío o gap como una serie de discrepancias o diferencias existentes respecto a las percepciones de la calidad del servicio de los ejecutivos y las tareas asociadas con el servicio que se presta a los consumidores. Estas deficiencias son factores que afectan a que sea imposible ofrecer un servicio que sea percibido por los clientes como de alta calidad.

SERVQUAL, con el estudio de los cinco gaps, analiza los principales motivos de la diferencia que llevan a un fallo en las políticas de calidad de las organizaciones. El resultado es el modelo del gráfico 5, que presenta cuatro vacíos señalados por los autores como el origen de los problemas de calidad del servicio.

---

<sup>1</sup> El término GAPS es interpretado en este punto como vacíos, otros académicos se refieren como discrepancia, diferencia, brecha o simplemente conservan en término en inglés.

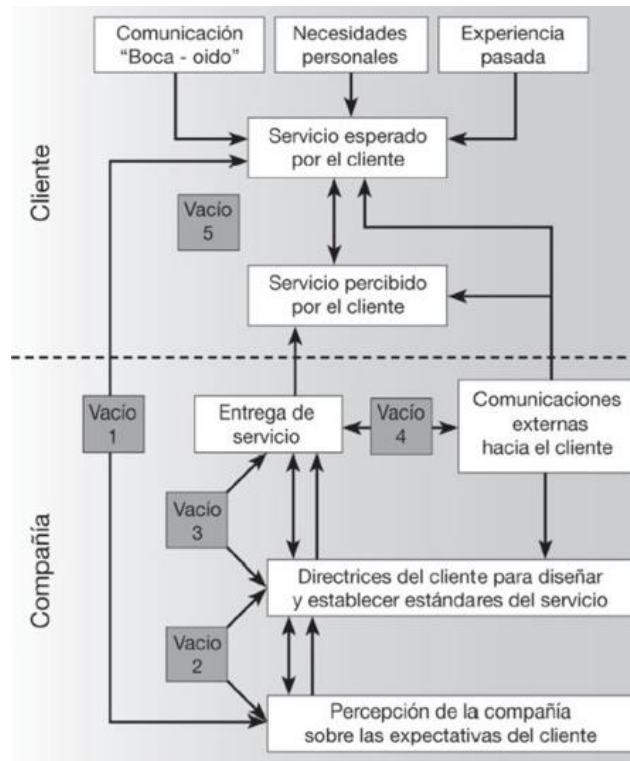


Figura 5. Modelo de los 5 GAPS Fuente: (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1988, p. 26) (Zeithaml & Parasuraman, 2004)

Los autores en el modelo hacen referencia a los siguientes vacíos que se pueden resumir en las siguientes generalizaciones:

Gap 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.

Gap 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.

Gap 3: Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.

Gap 4: Diferencia entre las prestaciones del servicio y la comunicación externa.

Gap 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene el servicio.

Aquí los autores sugieren que el quinto vacío se produce a causa de la consecuencia de los cuatro vacíos anteriores y constituyen el único patrón a emplear para la media de la calidad del servicio. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, p.46)

$$\text{Vacío n}^\circ 5 = f(\text{Vacío n}^\circ 1, \text{Vacío n}^\circ 2, \text{Vacío n}^\circ 3, \text{Vacío n}^\circ 4)$$

Con este modelo podemos deducir que para disminuir el vacío 5, empleada en la medición de la calidad del servicio, se deben reducir los vacíos 1 al 4 y mantenerlos en el nivel más bajo posible.

Este modelo consiste en un cuestionario con preguntas estandarizadas, que permite identificar primero los elementos que generan valor para el cliente y a partir de esa información revisar los procesos con el objeto de introducir áreas de mejora.

Este cuestionario consiste en 22 preguntas que abarcan las cinco dimensiones o vacíos de la calidad del servicio entregado por una unidad, departamento u organización. A través de este modelo podemos obtener lo que encuentran los consumidores, lo que desean del servicio, si bien los clientes o usuarios quieren resultados óptimos a través del servicio, hoy la importancia respecto a la calidad durante el proceso genera más valor al resultado.

*Modelo Cronin y Taylor:* A través de estudios realizados estos autores proponen un modelo llamado SERVPERF, el cual se basa en el desempeño que examina las relaciones entre calidad del servicio, satisfacción del consumidor e interacciones de compra. Este modelo evalúa únicamente las percepciones de los clientes, por lo que propone las 22 afirmaciones del modelo SERVQUAL referentes a la percepción del cliente sobre el servicio recibido.

El modelo pretende proveer a gerentes e investigadores mayor información acerca de:

- El orden causal de las relaciones entre calidad del servicio o satisfacción del consumidor.
- Impacto de la calidad del servicio y satisfacción del consumidor sobre las interacciones de compra.

Dichos autores consideran que habrá mayor aceptación del modelo al proponer el desempeño (actitudes y satisfacción), como un elemento principal para medir la calidad. Las siguientes proporciones identifican las cuestiones que localizasen esta parte del estudio:

- La satisfacción del consumidor en dichas investigaciones se concluyó como un antecedente del servicio percibido.
- Además de tener un impacto considerable en las interacciones de compra.

La calidad en el servicio debe ser medida como una actitud; sin embargo no se puede medir de igual forma para todas las organizaciones, ya que son diferentes entre sí, (Cronin & Taylor, 1992).

### *Elección del Modelo.*

El modelo que se eligió para el desarrollo de esta investigación fue el modelo SERVQUAL (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1985), que se ha utilizado y ha tomado gran importancia en el mundo de los servicios, el modelo tiene la flexibilidad de aplicarse a usuarios y a las organizaciones para comprender dos escenarios respecto a la calidad del servicio que se ofrece y que se recibe; tiene la capacidad de adaptarse a cualquier cliente u organización a evaluar.

La propuesta desarrollada por los autores es de un instrumento que tiene como diseño el formato de un cuestionario para medir la calidad del servicio con medición en escala likert, basado principalmente en la diferencia entre las expectativas y percepciones de los usuario en relación a las 5 dimensiones más importante que abordan un servicio.

En relación a los resultados, el cuestionario permite recopilar datos cuantitativos que sirven para determinar si se desea los costos en los recursos económicos, humanos y de tiempo y valorar las inversiones que se pueden implementar dentro de una organización, para mejora continua de un servicio.

Para lograr el desarrollo de esta investigación, el modelo para temas académicos fue de fácil aplicación y se entiende claramente el propósito, la recopilación de los datos también fue simple ya que se utilizó instrumentos de ayuda como Excel y un software de análisis de datos.

## Capítulo III

### 3.1 Marco Metodológico.

En este apartado se explica los mecanismos que se usaron para el análisis de la problemática de la investigación, resulta de la aplicación y lógica de los fundamentos y conceptos literarios. Para construir y desarrollar este capítulo definiremos que tipo, diseño, enfoque, muestra, instrumentos y técnicas debe tener la investigación.

### 3.2 Tipo de Investigación.

Según la metodología de (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) existen diferentes tipos de investigación como, Exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.

La presente investigación es de análisis tipo descriptivo debido a que se pudo determinar la calidad del servicio desde la perspectiva de los usuarios del Departamento de Operaciones, Valparaíso.

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 80)

### 3.3 Diseño de la Investigación.

El diseño que se empleó en la investigación es de carácter concluyente, permite tener una estructura y formalidad en comparación a los otros diseños; el análisis de los datos de diseño es de tipo cuantitativo; los resultados que se obtienen del estudio permiten al departamento tomar decisiones en base a la información.

Como anteriormente se menciona es de tipo descriptivo, se describen las características, las perspectivas y expectativas del grupo de usuarios encuestados del Departamento de Control.

La última característica del diseño de la investigación es transversal simple, donde se extrae una muestra de los encuestados y se obtiene de esta la información solo una vez.

### **3.4 Unidad de Análisis.**

La Unidad de Análisis son organizaciones, personas, comunidades, situaciones, elementos, periódicos, casos, eventos, entre otros. Una vez definida se puede delimitar la población. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

La unidad de análisis se define por el planteamiento que tiene la investigación, lo más idóneo fue un grupo de usuarios de las agencias de aduana que tienen mayor nivel de uso del servicio que entrega el Departamento de Operaciones que permitió el desarrollo del estudio.

### **3.5 Población, Universo y Lugar de la Investigación.**

El marco muestral aproximado es de 1.000 usuarios activos registrados a octubre de 2017 en Aduana Regional Valparaíso, estos datos son manejados en base a las entrevistas a los funcionarios que manejan esta información como el Jefe de Operaciones.

Del tamaño de la población aproximada de los usuarios que tramitan en el departamento se obtuvo una baja tasa de respuesta logrando seleccionar a los usuarios con mayor cantidad de transacciones de un total de 57 usuarios del departamento.

El lugar en el que se aplicó la encuesta para generar la muestra fue en el Departamento de Control después de que los auxiliares de las agencias recibieran el servicio.

#### **Criterios Inclusivos:**

- Usuarios de las Agencias de Aduana que tramitan la documentación de las mercancías y reciben directamente el servicio del Departamento en cuestión.
- Usuarios de las Agencias de Aduana que se encuentren trabajando desde 1 año en adelante en dichas dependencias.
- Agencias de Aduanas con un mínimo base de 5 años recibiendo el servicio del Departamento de Control.

### **Criterios Excluyentes:**

- Agencias con menos de 5 años de experiencia siendo usuarios del Departamento de Control.
- Auxiliares (usuarios) que tramitan documentación de las mercancías inferior a 1 año en las Agencias de Aduana, su percepción puede ser subjetiva a la experiencia de tener menos frecuencia en las tramitaciones.
- Usuarios particulares, debido a sus tramitaciones ocasionales y al monto de sus transacciones estipuladas en el compendio de normas aduaneras de US 500 a US 1.000 en importación y de US 1.000 hasta US 2.000 en exportación sin necesidad de un agente de aduana.<sup>2</sup>

### **3.6 Muestra de la Investigación.**

“Para el proceso cuantitativo la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 173)

La muestra de la investigación al inicio era de tipo probabilístico, al encontrar una baja tasa de respuesta se tomó el marco muestral y se trabajó con esos datos en base a la mayor representatividad de los usuarios que más transacciones tuvieron durante el periodo de octubre de 2017, como resultado fue población de 57 usuarios (anexo D) con mayor transacción y concurrencia al departamento.

En base a ese proceso de extracción de la muestra antes de aplicar el instrumento “Encuesta” se extrajo el total de los usuarios a encuestar.

El método de selección de la muestra es de tipo no probabilístico por juicio, debido a que la muestra seleccionada al comienzo no tuvo una alta tasa de respuesta por ende nos apoyaremos con el mecanismo que se utilizó y mencionó anteriormente.

Cada individuo es seleccionado por su alta concurrencia al departamento y con mayor transacción dentro del periodo evaluado.

---

<sup>2</sup> Establecido en el capítulo IV del Compendio de Normas Aduaneras, numeral 14.

El número de la muestra se realizó mediante una página web que extrae los datos tomando en cuenta en el total seleccionado como la población por sus características, el margen de error, el nivel de confianza y la heterogeneidad.

The image shows two side-by-side web forms. The left form is titled 'CALCULE EL TAMAÑO DE LA MUESTRA CONOCIENDO EL MARGEN DE ERROR' and contains two input fields: 'Ingrese el universo o población total:' and 'Ingrese el margen de error máximo que desea, con un decimal' (with a note: '(exprese los decimales con un punto, no utilice comas)'). The right form is titled 'CALCULE EL MARGEN DE ERROR CONOCIENDO EL TAMAÑO DE LA MUESTRA' and contains two input fields: 'Ingrese el universo o población total:' and 'Ingrese el número de casos de la muestra:'. Both forms have a 'Calcular' button at the bottom.

Ilustración 3. Calculo de la muestra y margen de error (Fuente: GrupoRadar, 2017)

#### *Datos y Resultados.*

Población: 57 individuos

Margen de Error: 5%

Nivel de Confianza: 95%

Heterogeneidad: 50%

Total de la Muestra: 50 Individuos

Los datos y resultados del muestreo están relacionados al número de la población seleccionada en base a sus características evaluadas dentro del periodo que se analizó, el margen de error de la muestra es moderada pudiendo desarrollar la investigación con normalidad, el nivel de confianza es de un 95% que es un buen resultado para los datos y de heterogeneidad es bueno ya que es de un 50%, por último, se respaldó la representatividad de la población a continuación.

La muestra que se realizó, se respalda con una selección adicional de carácter no probabilística por juicio que se aplica en base al conocimiento y juicio del investigador, a través de un criterio profesional de no dañar la investigación y no alterarla.

Se basó en la experiencia y en los conocimientos apropiados sobre la población estudiada y el comportamiento frente a las características que se estudian en la investigación.

#### *Ventajas.*

- Se requiere información o características muy específicas para seleccionar la muestra.
- Se realiza la selección de la muestra juicio del investigador.
- Seleccionar de los casos los disponibles de acuerdo al tema a investigar
- Reduce costos y tiempo.

Una muestra no probabilística tiene como característica que los elementos no dependen de la probabilidad, el proceso no es mecánico ni con bases en fórmulas de probabilidad, más bien de las decisiones del investigador. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

### **3.7 Instrumento y Técnica de la Recolección de Datos.**

El instrumento que se utilizó para el desarrollo de la investigación fue a través de un modelo de encuesta estandarizada llamado SERVQUAL (Service Quality) formulada por profesores expertos en investigación de mercados. (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1988)

La encuesta consta de 22 ítems (anexo C), donde la idea principal nace entre la diferencia de la percepción del servicio que reciben los cliente o usuarios y las expectativas que se generan antes, o posterior a la entrega de un servicio. Estos 22 ítems adjuntados en el anexo b que están agrupados dentro de cinco dimensiones o comúnmente llamas brechas como:

- Fiabilidad.
- Capacidad de Respuesta.
- Seguridad.
- Empatía.
- Tangibles.

La técnica adicional que se utilizó para la recolección de datos fue la observación, en el periodo de práctica profesional se observó cómo los funcionarios del Departamento de Control realizaban sus labores, el comportamiento de los usuarios al recibir el servicio del departamento y las

entrevistas tanto para los usuarios como los funcionarios para recopilar con más detalle información.

### **3.8 Procedimiento de Recolección de Datos.**

En este apartado se elaboró un plan detallado que permitió reunir los datos esenciales para el desarrollo óptimo de la investigación.

#### **Objetivo.**

Analizar la relación entre la percepción y satisfacción de los usuarios del Departamento de Control frente al servicio entregado por los funcionarios de dicho departamento.

#### **Fuentes.**

##### **Fuente Primaria.**

La principal fuente de información fue la encuesta que se realizó a los auxiliares de las agencias que tramitan en el Departamento de Control.

##### **Fuente Secundaria.**

Las fuentes secundarias fueron la observación realizada en el periodo de práctica profesional y las entrevistas realizadas a los usuarios y funcionarios del Departamento de Operaciones.

#### **Lugar.**

El lugar donde se localizaron los usuarios encuestados fue en Zona Primaria, específicamente en las dependencias del Departamento de Control, se ubicó a cada integrante de la muestra que se realizó en los días de tramitación de los usuarios pertenecientes a las Agencias de Aduanas de Valparaíso.

#### **Método.**

Los métodos que se aplicaron en la investigación fueron Encuesta, Observación y Entrevista:

La encuesta se realizó para recaudar información respecto a la percepción y satisfacción de los usuarios que reciben el servicio que presta el Departamento de Control.

La observación se generó en el periodo de la práctica profesional, mediante este método se pudo observar que era posible mejorar de forma directa el funcionamiento del departamento.

### **Forma de la Preparación para Análisis y Respuestas al Planteamiento del Problema.**

Una vez encuestados a los usuarios del Departamento de Control, se utilizó una matriz de datos donde se tabularon y codificaron en un software estadístico (SPSS) para su posterior análisis.

El análisis cuantitativo de la investigación se llevó a cabo mediante dos tipos de estadísticas como:

- Estadística Descriptiva: Permite describir los datos, valores o las puntuaciones obtenidas por cada variable. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)
- Estadística Inferencial: Permite trabajar generalizando los resultados obtenidos de la muestra de la población.

Estudio observacional, descriptivo y transversal simple, realizado en el Departamento de Operaciones de Aduana Regional Valparaíso. Constituido en tres fases, la primera fase se elaboró las encuestas con la estructura SERVQUAL con modificaciones y adaptaciones para que estuvieran acorde al vocabulario y tecnicismo que competen a la investigación, se mantuvieron las 22 preguntas para cada cuestionario con las 5 dimensiones de calidad; la segunda fase se analizó los datos para la validez y confiabilidad a través del software de análisis donde los resultados obtenidos para dicha validez surgen del Coeficiente Global Alfa Cronbach, la prueba de esfericidad de Bartlett y la validez de constructo de Kaiser, Mayer y Olkin (KMO), validando los dos cuestionarios para recoger los datos de la investigación y la tercera fase se aplicaron las encuestas a los usuarios del departamento después que cada uno realizó su tramitación ellos iban contestando las encuestas.

El instructivo para el cuestionario de percepción señalaba lo siguiente: “Estimado usuario, califique entre 1 a 7 la importancia que usted le otorga a cada una de las siguientes preguntas relacionadas con la atención que usted ha recibido del Departamento de Operaciones de Aduana Regional Valparaíso, considere 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación; para el cuestionario de las expectativas decía: “Estimado usuario, califique entre 1 a 7 la importancia que usted le otorga a cada una de las siguientes preguntas relacionadas con la atención que usted espera recibir del servicio que entrega el Departamento de Operaciones de Aduana Regional Valparaíso, considere 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación.

Se recuerda que las categorías de evaluación son: 1 = Muy deficiente, 2 = Deficiente, 3 = Malo, 4 = Regular, 5 = Bueno, 6 = Muy bueno y 7 = Excelente.

### **Variables a Medir.**

Las dimensiones que se midieron dentro de 22 preguntas para expectativas y 22 preguntas para percepciones fueron cinco; Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, Empatía y Tangibles, permitiendo abarcar un todo respecto a lo que es la calidad del servicio, desde lo más simple como la infraestructura a lo más complejo que es la interacción entre individuos.

### **Definición Operacional.**

En este apartado se logró obtener el resumen de las variables que se midieron respecto a la calidad del servicio entregado por el Departamento de Control, se obtuvo creó una tabla para explicar la naturaleza de las variables o dimensiones con sus ítems resumidos.

*Tabla 1. Matriz de satisfacción al usuario.*

Variable o dimensión	Operalización	Interrogantes
Fiabilidad	Los procesos del departamento son confiables en manos de los funcionarios.	Promesa de cumplir en tiempo acordado. Interés en resolver el problema del usuario. Desempeñar bien el servicio por primera vez. Proporcionar servicio en el momento que promete hacerlo. Registro eterno de errores.
Capacidad de Respuesta	Cumplimiento en los tiempos de los procesos del departamento.	Información de la ejecución del servicio. Servicio expedito y rápido. Disposición de ayudar a los usuarios. Funcionarios no se encuentran demasiado ocupados para ayudar a los usuarios.
Seguridad	Confiabilidad en las habilidades de los funcionarios.	El comportamiento de los funcionarios debe infundir confianza. Seguridad en las transacciones. Cortesía de los funcionarios. Conocimiento de los funcionarios para responder a preguntas.

Empatía	Interés y preocupación de los funcionarios.	Atención individualizada a los funcionarios. Funcionarios que dan atención individualizada. Preocuparse de los intereses de los usuarios. Funcionarios comprenden necesidades específicas de los usuarios.
Tangible	Apariencia del departamento y funcionarios.	Horario de atención conveniente. Equipos de aspecto moderno. Instalaciones físicas atractivas. Empleados de aspecto pulcro. Materiales asociados al servicio.

*Fuente: Elaboración propia*

### **Muestra.**

La muestra consta de 50 encuestados.

### **Recursos Disponibles.**

Los recursos que se utilizaron fueron:

- Tiempo: 1 mes aproximado.
- Tiempo por encuesta: Se ocupó alrededor de 10 a 15 minutos por encuestas, en ciertos casos se extendió un poco más debido al entusiasmo de algunos auxiliares queriendo entregar sus testimonios con más detalle.
- Departamento de Operaciones: El departamento colaboró con la autorización para encuestar a los usuarios pudiendo recolectar los datos necesarios, disponibilidad en material de la organización, funcionarios responden preguntas y entrevistas para complementar información sobre la institución.
- Usuarios: Auxiliares de las Agencias de Aduanas que tuvieron una disposición absoluta a colaborar con la investigación respondiendo las encuestas y en algunos casos auxiliares con experiencia sobre 10 años dando su testimonio con más detalles.
- Encuestas físicas: Las encuestas fueron impresa para cada uno de los usuarios encuestados para llevar un registro de su nombre, agencia perteneciente y años de experiencia como auxiliar de cada agencia o experiencia tramitando en Departamento de Operaciones en Valparaíso.

### **Confiabilidad y Validez.**

En este ítem se calcularon valores para demostrar la fiabilidad y validez del instrumento que es el cuestionario del modelo SERVQUAL a través del Coeficiente Global Alfa Cronbach, Kaiser, Mayer y Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett, mediante un software de análisis que se obtuvo en forma de prueba de IBM SPSS. (IBM corporation , 2017)

Se revisó literatura relacionada a este ítem:

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 200) “Grado en el que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”.

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 201) “Grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”.

Alpha de Cronbach es una medida de las correlaciones entre las variables que forman parte de la escala, se utiliza como índice de solidez interna, se puede aplicar en cualquier situación en la que se quiera estimar la confiabilidad de un compuesto. (Conceptodefinicion.de, 2014)

Kaiser, Mayer y Olkin (KMO) es la medida de adecuación muestral que contrasta si las correlaciones parciales entre las variables si son pequeña. (IBM corporation, 2017)

Prueba de Esfericidad de Bartlett consta si la matriz de correlaciones es una matriz de identidad, que indicará que el modelo factorial pueda ser inadecuado. (IBM corporation, 2017)

En la investigación se empleó la técnica de aplicación de dos cuestionarios, ambos estructurados por 22 ítems, a través de la aplicación personal del investigador el cuestionario se aplicó en la medida que los usuarios iban terminado de hacer sus tramitaciones ellos tuvieron la disposición de contestar los cuestionarios en el Departamento de Operaciones.

El primer cuestionario se destinó a recolectar la información en base a la percepción al igual que el segundo cuestionario se destinó a recolectar la información respecto a las expectativas, los dos cuestionarios se hicieron a los usuarios auxiliares de las agencias que hicieron el uso del servicio de este departamento.

Ambos cuestionarios fueron sometidos a la prueba de validez y fiabilidad, correspondientes a las encuestas de percepción y expectativa del análisis de consistencia interna del coeficiente alfa Cronbach, la prueba de esfericidad de Bartlett y la prueba de validez de constructo de Kaiser, Mayer y Olkin (KMO), para cada uno de los cuestionarios aplicados a cada uno de los usuarios del Departamento de Operaciones. Cabe señalar que los cuestionarios fueron modificados y adaptados al enfoque de la investigación para evaluar las percepciones y expectativas de los Auxiliares de las Agencias de Aduanas en cuanto a la calidad del servicio.

Este es el modo más habitual de estimar la fiabilidad y validez en la teoría clásica de las encuestas o test. Es decir, que sirvió para el instrumento utilizado en la investigación como la encuesta SERVQUAL.

*Tabla 2. Resultados de la validez y confiabilidad.*

<b>Pruebas De Fiabilidad y Validez</b>		<b>Percepción</b>	<b>Expectativas</b>
Alfa de Cronbach 22 elementos		0,952	0,979
Media		4,79	5,82
Desviación Estándar		0,828	0,638
Medida Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,803	0,897
Prueba de esfericidad de Bartlett p<0.05)	Aprox. Chi-cuadrado	1122,405	1478,727
	Gl.	231	231
	Sig.	0,000	0,000

*Fuente: Elaboración propia en base a resultados en programa SPSS IBM*

Se comprobó el análisis índice de Kaiser, Mayer y Olkin (KMO valor apropiado de 0,5 a 1,0), la prueba de esfericidad de Bartlett apropiado menor a 0,05. La confiabilidad y consistencia interna de los cuestionarios mediante el Coeficiente Alfa Cronbach con valor significativo sobre 0,6, para evaluar la aplicabilidad de las encuesta por muestreo a conveniencia.

### **Objetividad.**

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 207) “Grado en que el instrumento es permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores que lo administran, califican e interpretan”.

## Capítulo IV

### Análisis e Interpretación de Resultados.

Una vez recolectada la información, se realizó el proceso que corresponde para el análisis de los datos, por lo que esta información permitió proponer una mejora y efectuar las conclusiones para esta investigación.

Los datos dieron resultados sobre la percepción y las expectativas de los usuarios que activamente realizan tramitaciones de acuerdo al servicio entregado por el Departamento de Operaciones de Aduana Regional de Valparaíso.

### Confiabilidad para Cuestionario de Expectativas.

En la tabla 3 y tabla 4 se muestran los resultados de confiabilidad para los 22 ítems de cada cuestionario resultando altamente confiables con valores  $> 0,9$  refiriéndose a un buen nivel de exactitud y consistencia de los resultados que se obtuvieron al aplicar los instrumentos.

Tabla 3. Estadísticos de los ítems cuestionario de expectativas

Variables	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Fiabilidad	122,72529	295,928	0,789	0,978
Fiabilidad	122,50995	296,132	0,769	0,978
Fiabilidad	122,42898	294,591	0,767	0,978
Fiabilidad	122,64912	296,237	0,818	0,978
Fiabilidad	121,37612	291,631	0,855	0,978
Capacidad de Respuesta	122,47100	295,552	0,789	0,978
Capacidad de Respuesta	122,90446	296,274	0,855	0,978
Capacidad de Respuesta	122,74653	296,402	0,808	0,978
Capacidad de Respuesta	122,47179	294,349	0,844	0,978
Seguridad	121,33664	289,675	0,906	0,977
Seguridad	121,31810	290,790	0,888	0,977
Seguridad	122,91093	296,098	0,638	0,980
Seguridad	121,94036	291,904	0,832	0,978
Empatía	122,17619	291,991	0,861	0,978
Empatía	122,40799	292,947	0,792	0,978

Empatía	123,32210	297,779	0,612	0,980
Empatía	122,72294	293,303	0,828	0,978
Empatía	122,82380	294,291	0,862	0,978
Tangibles	121,70523	291,545	0,824	0,978
Tangibles	121,80279	290,407	0,859	0,978
Tangibles	121,33743	290,238	0,902	0,977
Tangibles	121,33743	289,728	0,918	0,977

*Fuente: Elaboración propia en base a resultados en programa SPSS IBM.*

### **Confiabilidad para Cuestionario de Percepciones.**

*Tabla 4. Estadísticos de los ítems cuestionario de percepciones*

Variabes	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Fiabilidad	101,49248	225,495	0,664	0,950
Fiabilidad	101,20245	229,504	0,575	0,951
Fiabilidad	100,88546	225,790	0,642	0,951
Fiabilidad	101,55562	226,891	0,688	0,950
Fiabilidad	100,91203	229,612	0,614	0,951
Capacidad de Respuesta	101,00425	227,735	0,598	0,951
Capacidad de Respuesta	101,81411	228,430	0,717	0,950
Capacidad de Respuesta	101,36559	230,565	0,656	0,951
Capacidad de Respuesta	101,75350	226,106	0,765	0,949
Seguridad	99,44224	222,561	0,775	0,949
Seguridad	99,46451	226,618	0,675	0,950
Seguridad	100,31587	225,565	0,613	0,951
Seguridad	100,52620	227,315	0,515	0,953
Empatía	100,55797	223,886	0,783	0,949
Empatía	100,83099	225,020	0,733	0,950
Empatía	100,76645	223,189	0,703	0,950
Empatía	101,29900	224,262	0,740	0,949
Empatía	101,29586	223,641	0,710	0,950
Tangibles	99,94684	224,547	0,670	0,950
Tangibles	99,92812	223,978	0,699	0,950
Tangibles	99,14868	225,404	0,663	0,950
Tangibles	99,42078	223,502	0,715	0,950

*Fuente: Elaboración propia en base a resultados en programa SPSS IBM.*

### **Análisis Factorial Exploratorio.**

Esta técnica permite hacer reducción de datos para explicar las correlaciones entre las variables observadas, sirve para descubrir la estructura interna de un número de variables.

### **Kaiser, Mayer y Olkin (KMO).**

Este índice mide las correlaciones parciales observadas en la tabla 5, donde se obtuvo que para el cuestionario de expectativas el valor fue de 0,897 por lo que el diseño del cuestionario está bien elegido al igual que el cuestionario de percepciones con un valor de 0,803 puesto que el rango mínimo aceptable tiene que ser ( $> 0,6$ ), para demostrar que se puede trabajar con los diseños de cuestionario la prueba de esfericidad de Bartlett es fundamental y como requisito para validar el diseño es ( $< 0,05$ ), para ambos cuestionarios el valor fue de 0,000, validando trabajar con el diseño.

*Tabla 5. Índice de correlaciones parciales KMO y Bartlett*

<b>Índice KMO y Bartlett</b>		<b>Expectativas</b>	<b>Percepciones</b>
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,897	0,803
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1478,727	1122,405
	gl	231	231
	Sig.	0,000	0,000

*Fuente: Elaboración propia según resultado en programa SPSS IBM*

### **Tabla de Comunalidades.**

En la tabla 6 permite ver cuál de las variables son importantes en cuanto a su explicación en el modelo, el parámetro aceptado debe ser ( $> 0,04$ ), la tabla 5 nos muestra las comunalidades asignadas (Inicial) y las comunalidades reproducidas por la solución factorial (Extracción) de ambos cuestionarios.

Tabla 6. Comunalidades

<b>Comunalidades</b>			
	Inicial	Extracción Expectativas	Extracción Percepciones
Fiabilidad	1,000	0,662	0,607
Fiabilidad	1,000	0,683	0,666
Fiabilidad	1,000	0,634	0,670
Fiabilidad	1,000	0,702	0,781
Fiabilidad	1,000	0,833	0,530
Capacidad de Respuesta	1,000	0,659	0,579
Capacidad de Respuesta	1,000	0,761	0,844
Capacidad de Respuesta	1,000	0,707	0,798
Capacidad de Respuesta	1,000	0,761	0,796
Seguridad	1,000	0,894	0,759
Seguridad	1,000	0,892	0,700
Seguridad	1,000	0,439	0,850
Seguridad	1,000	0,790	0,862
Empatía	1,000	0,866	0,759
Empatía	1,000	0,816	0,737
Empatía	1,000	0,784	0,807
Empatía	1,000	0,847	0,851
Empatía	1,000	0,829	0,814
Tangibles	1,000	0,754	0,771
Tangibles	1,000	0,765	0,801
Tangibles	1,000	0,895	0,715
Tangibles	1,000	0,907	0,787

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia según resultados de programa SPSS IBM

Los resultados más bajos fueron en el ítem 12 del cuestionario de expectativas correspondiente a la dimensión de “seguridad” con un valor a 0,439, los demás ítems están por sobre el 0,6 que es un buen valor aceptable en el ámbito explicativo para las dimensiones; En el cuestionario de percepciones dos ítems fueron los de menor valor, el ítem 5 de la dimensión “fiabilidad” con un 0,530 y el ítem 6 correspondiente a la dimensión “capacidad de repuesta” con un valor de 0,579, en el cuestionario de percepciones los demás se encuentran  $> 0,6$  que es un buen resultado de explicación; los resultados descrito anteriormente a pesar de ser los que menos explican el problema dentro la cada dimensión en la que se encuentran están sobre el parámetro aceptado.

### Varianza Total Explicada.

La varianza total explicada mostrada en la tabla 7 y tabla 8 correspondientes a cada cuestionario ofrecen un listado de autovalores de la matriz varianza-covarianza y del porcentaje total que esta explicada por cada factor y los porcentajes de varianza explicada asociados a cada factor se obtiene dividiendo su correspondiente autovalor por la suma de los autovalores (coincide con el número de variables), por defecto, se extraen tantos factores como autovalores mayores que 1 tiene la matriz analizada.

En los resultados de la matriz del cuestionario de expectativas (tabla 7) existen 2 autovalores > 1, por lo que el procedimiento extrae 2 factores que consiguen explicar un 76,710% de la varianza de los datos originales En el caso de la matriz del cuestionario de percepciones (tabla 8) existen 4 autovalores que son > 1, puesto que el procedimiento extrae 4 factores que consiguen explicar un 74,931% de a varianza de los datos originales.

*Tabla 7. Resultados varianza total explicada cuestionario expectativas*

<b>Varianza total explicada</b>						
Componentes	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	15,495	70,433	70,433	15,495	70,433	70,433
2	1,381	6,278	76,710	1,381	6,278	76,710
3	0,948	4,310	81,020			
4	0,673	3,061	84,081			
5	0,605	2,752	86,833			
6	0,492	2,237	89,070			
7	0,368	1,671	90,740			
8	0,333	1,515	92,255			
9	0,314	1,427	93,682			
10	0,271	1,230	94,912			
11	0,207	0,942	95,854			
12	0,167	0,759	96,613			
13	0,160	0,725	97,338			
14	0,117	0,533	97,871			
15	0,112	0,508	98,379			
16	0,085	0,388	98,767			
17	0,067	0,305	99,071			
18	0,063	0,286	99,357			
19	0,055	0,248	99,605			

20	0,048	0,220	99,825
21	0,024	0,109	99,933
22	0,015	0,067	100,000

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

*Fuente: Elaboración propia según resultados en programa SPSS IBM*

*Tabla 8. Resultados Varianza total explicada cuestionario percepciones*

Componentes	Varianza total explicada					
	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	11,235	51,070	51,070	11,235	51,070	51,070
2	2,484	11,292	62,362	2,484	11,292	62,362
3	1,527	6,941	69,303	1,527	6,941	69,303
4	1,238	5,628	74,931	1,238	5,628	74,931
5	0,970	4,407	79,338			
6	0,854	3,882	83,220			
7	0,656	2,980	86,201			
8	0,537	2,441	88,642			
9	0,474	2,155	90,796			
10	0,389	1,768	92,565			
11	0,300	1,365	93,929			
12	0,298	1,353	95,283			
13	0,200	0,909	96,191			
14	0,186	0,854	97,037			
15	0,154	0,700	97,737			
16	0,127	0,576	98,313			
17	0,109	0,493	98,806			
18	0,089	0,404	99,210			
19	0,070	0,319	99,529			
20	0,053	0,241	99,770			
21	0,028	0,129	99,899			
22	0,022	0,101	100,000			

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

*Fuente: Elaboración propia según resultados en programa SPSS IBM*

La matriz de varianza-covarianza analiza para cada cuestionario es la correlación entre los 22 ítems incluidas en el análisis; en el % acumulado con los 22 factores que es posible extraer se consigue explicar el 100% de la varianza total, pero no se consigue el objetivo de reducir el número de ítems necesarios para explicar los datos.

## Análisis de Índice de la Calidad del Servicio.

El instrumento de medición como las encuestas SERVQUAL que miden la calidad del servicio cuenta con cinco dimensiones que son fundamentales dentro de una empresa u organización que presta servicios. Para obtener el resultado de las brechas del índice de calidad del servicio se debe calcular la diferencia entre lo que perciben los usuarios respecto sus expectativas.

Tabla 9. Análisis de Brechas para cada ítem

Dimensión	Ítem	Promedios		
		Expectativas	Percepción	Brecha
Fiabilidad	Promesa de cumplir en tiempo acordado	5,44	4,04	-1,40
	Interés en resolver el problema del usuario	5,66	4,34	-1,32
	Desempeñar bien el servicio por 1ra vez	5,74	4,66	-1,08
	Proporcionar servicio en el momento que promete hacerlo	5,52	3,98	-1,54
	Registro eterno de errores	6,82	4,64	-2,18
	Información de la ejecución del servicio	5,70	4,54	-1,16
Capacidad de Respuesta	Servicio expedito y rápido	5,26	3,72	-1,54
Seguridad	Disposición de ayudar a los usuarios	5,42	4,18	-1,24
	Funcionarios no deben estar ocupados para ayudar a usuarios	5,70	3,78	-1,92
	El comportamiento de funcionarios debe infundir confianza	6,86	6,14	-0,72
	Seguridad en las transacciones	6,88	6,12	-0,76
	Cortesía de los funcionarios	5,24	5,24	0,00
	Conocimiento de los funcionarios para responder a preguntas	6,24	5,02	-1,22
Empatía	Atención individualizada a los usuarios	6,00	5,00	-1,00
	Funcionarios que dan atención personalizada	5,76	4,72	-1,04
	Preocuparse de los intereses de los usuarios	4,82	4,78	-0,04
	Funcionarios comprenden necesidades específicas de usuarios	5,44	4,24	-1,20
	Horarios de atención convenientes	5,34	4,24	-1,10
	Equipos de aspecto moderno	6,48	5,62	-0,86
Elementos Tangibles	Instalaciones físicas atractivas	6,38	5,64	-0,74
Tangibles	Empleados pulcros	6,86	6,44	-0,42
	Materiales asociados al servicio	6,86	6,16	-0,70

Fuente: Elaboración propia en base a resultados en programa SPSS IBM

En la tabla 9 se puede apreciar cada ítem con los resultados de las brechas agrupadas en las cinco dimensiones entre percepciones y expectativas de los usuarios del departamento de operaciones, la tabla muestra que de los 22 ítems, 21 resultan negativos, es decir, que los usuarios se sienten insatisfechos al recibir el servicio que entrega el departamento; el ítem con mayor brecha fue “registro eterno de errores” que se encuentra en la dimensión de fiabilidad con un -2,18, el ítem

que igualó a 0 fue “cortesía de los funcionarios” de la dimensión correspondiente a seguridad, los usuarios no perciben negativamente en base a sus expectativas el ítem 12, si bien en la dimensión de fiabilidad existe una brecha negativa considerable, esto no significa que la dimensión pueda ser considerada como preocupación de los usuarios.

En la tabla 10 se aprecia el índice de calidad del servicio que tiene como media aritmética de las brechas un -1,101, en este caso todas las dimensiones presentaron resultados negativos, es decir, el servicio presenta deficiencias en la entrega de los requerimientos de los usuarios, las dimensiones que resultan con menos brecha pero son significativas como complemento al desarrollo de los servicios entregados por el departamento es la dimensión seguridad y la dimensión tangible, en cuanto a las dimensiones de fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía es donde se generó más brecha y se debe actuar en esos elementos.

*Tabla 10. Resumen de Brechas por dimensión y brecha promedio*

	Expectativas	Percepción	Brecha
Fiabilidad	5,84	4,33	-1,51
Capacidad de Respuesta	5,52	4,06	-1,46
Seguridad	6,31	5,63	-0,68
Empatía	5,47	4,60	-0,87
Tangibles	6,65	5,97	-0,68
<b>Brecha Total Promedio</b>			<b>-1,101</b>

*Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuesta SERVQUAL*

Luego de haber calculado las brechas entre percepciones y expectativas, se tomó en cuenta la importancia que se les asignó a las dimensiones según las calificaciones de los usuarios encuestados, en la tabla 8 se ve un total ponderado de un 100% por las cinco dimensiones.

*Tabla 11. Ponderación de las cinco dimensiones*

Dimensión	Ponderación
Fiabilidad	29,04%
Capacidad de Respuesta	28,08%
Seguridad	13,08%
Empatía	16,73%
Tangibles	13,08%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas SERVQUAL*

Como se observa en la tabla 11 la dimensión con mayor importancia para los usuarios es la “capacidad de respuesta” con un 35,52%, siguiendo la dimensión “empatía” con un 21,17%, luego siguen dos dimensiones con una misma ponderación que son “seguridad” y “tangibles” con un 16,55% y la última dimensión con menos importancia entre los usuarios encuestados es la “fiabilidad” con un 10,22%, estas ponderaciones son importantes para construir una propuesta estratégica de mejoras para las dimensiones con brechas negativas, puesto que todas las dimensiones se encuentran así, se realizó propuestas para las cinco dimensiones.

## **Interpretación de los Resultados Sobre el Departamento**

La situación actual del departamento que se detalla a continuación es en relación a las 5 dimensiones que se evaluaron para esta investigación.

De acuerdo con la dimensión de fiabilidad claramente existe una disconformidad, la brecha que arroja esta dimensión es la más alta generada entre lo que esperan los usuarios y lo que han percibido en los procesos del servicio, la habilidad de para ejecutar el servicio de forma fiable y libre de error no deja satisfecho a los usuarios, la falta de capacidad para resolver un problema en el instante o el no cumplir con los tiempos prometidos hace crecer la insatisfacción y disminuye la consistencia que debe tener un departamento que presta servicios que generan apertura comercial para el país.

La dimensión capacidad de respuesta en los procesos documentales del servicio que realiza el departamento es de alta preocupación para los usuarios debido a que fueron los resultados con mayor ponderación de importancia y la brecha que se presenta entre la diferencia de las expectativas y las percepciones fue alta, los resultados que emitieron las encuestas se describen como lento en los procesos, poco tiempo para ayudar a los clientes, mantenerse siempre ocupados cuando existen peticiones y problemáticas de los usuarios frente al servicio.

La dimensión Seguridad se presentó con resultados no tan marcados como las dimensiones anteriores pero igual significativos, la brecha y la ponderación son moderadas, si bien existe una brecha generalizada de los ítems que incluyen esta dimensión como la confianza que inspiran los funcionarios, la seguridad que dan a los usuarios, la amabilidad y las competencias que tienen los funcionarios para responder a los requerimientos son de carácter promedio ya que no existe una total satisfacción de parte de los usuarios, a los entrevistados luego de finalizar las encuestas señalaron que puede existir una mejora, es cosa de potenciar al funcionario.

La dimensión de empatía tiene como resultado la segunda ponderación y la tercera brecha más alta dentro de las 5 dimensiones, los usuarios tienen presente la importancia que debe tener un servicio de esta envergadura porque sin tener la habilidad de comprender la necesidades, priorizar los intereses de los usuarios esto se convierte en ausencia de una atención personalizada y no se trata al usuario con el máximo de interés.

La dimensión tangible es una de las dimensiones con menos brecha ya que a comienzos del mes de marzo de 2015 hubo un traslado de las instalaciones del departamento mejorando el aspecto y comodidad de los funcionarios incluyendo los equipos tecnológicos de aspecto moderno, en relación a esto los usuarios sienten que el departamento queda al debe con ellos por la razón que

las nuevas dependencias quedan más retiradas con los demás departamentos que interactúan en las tramitaciones con el Departamento de Operaciones, también sienten que a pesar de la mejora en apariencia de las instalaciones se debe reforzar la apariencia de algunos funcionarios que son nuevos en el departamento.

### **Propuesta de Mejora**

En este apartado se propuso mejoras de estrategias y medidas operacionales para la reorganización del Departamento de Operaciones de Aduana Regional Valparaíso sin alterar la estructura que ya tiene el departamento, se tomaron las 5 dimensiones mirando los resultados obtenidos en las brechas entre las expectativas que fueron mayores a las percepciones de los usuarios; Las propuestas se realizaron dentro de las dimensiones que abarcaron por completo el departamento.

#### **Dimensiones Fiabilidad, Seguridad y Empatía.**

En la dimensión de fiabilidad la brecha promedio fue de -1,51, con una ponderación de 29.04% de importancia para los usuarios, siendo la más alta de todas las ponderaciones en lo que respectan las 5 dimensiones.

La fiabilidad es la capacidad de prestar el servicio al usuario tal como se ha prometido, esta dimensión mide la habilidad para desarrollar el servicio prometido; para cumplir con ello la eficiencia y eficacia juegan un rol fundamental en este aspecto, la eficiencia se consigue con aprovechar los recursos humanos, el tiempo, materiales y recursos económicos, al cien por ciento, en cuanto a la eficacia solo es que el cliente obtenga el servicio requerido.

La fiabilidad mide la efectividad, esto quiere decir, obtener el servicio mediante un proceso correcto que cumpla con las expectativas para quien fue diseñado. Cuando un servicio no se da en forma correcta se tiene que corregir el proceso y esto conlleva un costo económico, de tiempo y materiales.

En la dimensión de seguridad se midió la confianza que se tienen en las habilidades de confianza de los funcionarios dentro del Departamento de Operaciones.

Los resultados obtenidos por parte de la mayoría de los usuarios opinaron que los funcionarios cuentan con las capacidades de confiabilidad necesarias para atender los requerimientos, pero una

pequeña parte de los encuestados percibe que los funcionarios del departamento necesitan mejorar sus capacidades actuales porque existe una brecha promedio baja pero significativa de -0,68 no dejándolos satisfechos del todo y su ponderación de importancia es de un 13,08% que igual es significativa para la dimensión y para el servicio a los usuarios.

La dimensión de empatía midió la preocupación por los intereses de los usuarios y si los funcionarios realmente comprenden las necesidades de ellos; La importancia que le dieron los usuarios a esta dimensión es significativa correspondiente a un 16,73%, en cuanto a la brecha promedio es de -0,87 que se generó en base a la diferencia entre expectativas y percepciones de los usuarios resultando disconformidad ya que la mayoría de los usuarios espera algo mejor de los que percibieron y encuentran de gran importancia esta dimensión porque al no existir empatía al momento de realizar el servicio si no se entienden las necesidades y no existe preocupación por los usuarios el proceso se puede dificultar generando una mala impresión del rendimiento de los funcionarios.

Si un servicio no es reiterativo el usuario queda satisfecho en primera instancia, en cambio cuando el usuario es frecuente ante un servicio y el funcionario no cumple con las ocupaciones del proceso correspondiente para entregar un servicio integral surgen problemáticas como la falta de capacidad de los profesionales para hacer frente a cualquier dificultad y poder solucionarlo.

La propuesta para esta dimensión tiene como foco aplicar una capacitación y seguimiento en el proceso de atención a los usuarios, esto consiste en que todo funcionario que trabaje de forma fija, de reemplazo y que cubran los turnos adicionales en el Departamento de Operaciones de que se encuentren en contacto directo con los usuarios, sean capaz de ofrecer un servicio seguro, fiable, con un mínimo de error y alta capacidad de respuesta.

#### *Propuesta de Mejora Sugerida.*

La propuesta de mejora sugerida es una capacitación para los funcionarios del departamento tomando en cuenta estas tres dimensiones que tiene como objetivo mejorar la atención, fortalecer el desempeño, optimizar la calidad del trabajo, mejorar el entorno laboral y aumentar positivamente la imagen de una organización pública como lo es la Aduana de Chile al servicio de sus usuarios.

La propuesta para estas dimensiones tiene como foco aplicar una capacitación y seguimiento en el proceso de atención a los usuarios, consiste en que todo funcionario que trabaje de forma fija, en reemplazo y que cubran los turnos adicionales en el Departamento de Operaciones y se

encuentren en contacto directo con los usuarios sean capaz de ofrecer un servicio seguro, empático, fiable y libre de error.

Las capacitaciones deben ser realizadas por expertos y es una herramienta para progresar, desarrollar y mejorar competencias, para pensar alternativas de gestionar y resolver situaciones complejas.

Un buen servicio a los usuarios debe implicar el conocimiento de las políticas dispuestas por la organización, esta disposición genera una estructura profesional organizada, donde las funciones y responsabilidades estén debidamente asignadas, además adquirir una cultura de mejora dedicadas a los usuarios.

### **Dimensión Capacidad de Respuesta.**

Esta dimensión generó una brecha promedio de -1,46 una de las segundas brechas más altas en relación a las expectativas y percepciones de los usuarios, los resultados de las ponderaciones de importancia que le dan los usuarios en este caso fue de un 28,08% siendo muy significativa al igual que la dimensión de fiabilidad. La brecha se genera por espera en los procesos dentro del departamento, la demora en la atención frente a dudas, consultas o resolución de problemáticas para los usuarios.

La capacidad de respuesta es relevante en la entrega servicios ya que en este caso se encuentra en los procesos operativos dentro del departamento.

### *Propuesta de Mejora Sugerida.*

La propuesta de mejora sugerida es para la Unidad de Control Documental y Recepción de naves que se encuentran en el Departamento de Operaciones donde se realizan las tramitaciones documentales.

En primer lugar se propone, realizar un levantamiento de toda la información posible de cómo actualmente opera dicho departamento, detectando los flujos de información, como interactúan entre las diferentes secciones y los tiempos asociados a cada una de las distintas tareas.

Este levantamiento de información debe contemplar el origen de los requerimientos (solicitudes de procedimiento), la ejecución del requerimiento (proceso) y el producto final (respuesta al requerimiento). La forma en que se realizaría este levantamiento de información es entrevistando

a los funcionarios del departamento con interrogantes claves como: ¿Dónde ejecuta el requerimiento?, ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Por qué lo hace? y ¿Para quién lo hace?

Posteriormente, con la información obtenida, realizar una evaluación del “Proceso” con el propósito de detectar falencias en la ejecución de los requerimientos, procedimientos internos, definición de funciones y responsabilidades, tiempos de ejecución y de espera, nivel de conocimientos de sus funciones por parte de los funcionarios y toda aquella información medible que contribuya a mejorar y optimizar cada uno de los procesos internos del departamento.

Una vez detectadas las falencias en los procedimientos de ejecución de las tareas y/o requerimientos, se deben realizar las mejoras, ajustes y cambios que puedan efectuarse de forma inmediata dentro de las facultades del Jefe del Departamento de Operaciones.

Finalmente, aplicadas las mejoras y ajustes inmediatos, se deberán establecer procedimientos de cada una de las tareas que efectúen las distintas secciones del departamento con el propósito de que cada uno de los integrantes y colaboradores dentro del departamento tengan una herramienta tangible que sirva como guía para ejecutar las distintas tareas y ocupaciones de cada funcionario.

Así mismo, establecer un manual operativo interno, que defina las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos y puestos de la organización con la finalidad de que los integrantes del departamento tengan conocimiento absoluto de sus alcances, roles, responsabilidades y funciones dentro de la estructura organizacional del departamento.

Cabe destacar, que estas medidas son dinámicas y que pueden ser modificadas con el objetivo de lograr un mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos, adecuándose a nuevos requerimientos y objetivos definidos por la organización.

### **Dimensión Tangible.**

La dimensión tangible arrojó como resultado en la brecha promedio entre expectativas y percepciones de los usuarios encuestados un -0,68 y un 13,08% como ponderación respecto a la importancia que los usuarios tienen sobre la apariencia moderna de las instalaciones y equipos tecnológicos del departamento, apariencia pulcra de los funcionarios y materiales, guías y similares

que sean claros y legibles. La brecha entre las expectativas y las percepciones de los usuarios es estrecha debido a que las evaluaciones coinciden en que se cumple con lo que ellos requieren, por ende se encuentran casi satisfechos en cuanto a esta dimensión.

Como se habló en el punto anterior que las instalaciones actuales principalmente son de aspecto moderno al igual que la apariencia de los equipos tecnológicos, en relación al aspecto de los funcionarios del departamento ellos cumplen con la apariencia presentable y buena higiene, en relación a la vestimenta algunos dependiendo del cargo usan trajes ya sea hombres o mujeres, los funcionarios de recepción de naves y fiscalizadores de Control Documental utilizan jean azul y una polera que se complementa con la chaquetilla roja con azul de la organización con su credencial, los fiscalizadores cuando son llamados a aforo físico de mercancías deben usar casco y bototos de seguridad.

En esta dimensión la propuesta de mejora se debe a que a comienzos de marzo de 2015 se realizó el cambio de las dependencias del departamento que se encontraban en Avenida Errázuriz dentro de las instalaciones de Liga Marítima en Valparaíso, actualmente se encuentra al costado de las dependencias de la Dirección Nacional de Aduana Valparaíso, que cumple con una apariencia moderna, los quipos tecnológicos no son de última generación pero si son modernos, la documentación que el departamento maneja y provee para el uso de los usuarios son claros y legibles como el Documento Único de Salida (DUS), Documento de Ingreso Nacional (DIN), Guía de Entrega de documentos y Movimiento Interno (GEMI), entre otros documentos.

#### *Propuesta de Mejora Sugerida.*

Las propuestas que se sugirieron en esta dimensión es en base a las entrevistas que se hicieron a algunos usuarios después de concluir las encuestas, en el ítem 20 respecto a las instalaciones, la propuesta sugerida fue para que se evalúe a largo plazo posibilidades de un cambio estratégico de las dependencias del departamento, el aspecto de las instalaciones están cerca de cumplir las expectativas, la brecha para este ítem corresponde a -0,74 que se generó no por tener malas instalaciones si no porque los usuarios identifican esta pequeña desconformidad en que las nuevas instalaciones del Departamento de Operaciones se encuentra más lejana entre las otras instalaciones con las que deben interactuar para el proceso de importación y exportación de mercancías, aumenta

el tiempo en el proceso de las tramitaciones que realizan, señalan que aparte las condiciones climáticas no ayudan y las tramitaciones se hacen bastante más desgastante debido a que entre cada procesos que realizan se trasladan a pie, esta mirada la emiten tanto usuarios que llevan alrededor de 2 años y más aún los usuarios que llevan tramitando documentación más de 20 años.

Para el ítem 21 que corresponde a “apariencia pulcra” de los funcionarios del departamento, la brecha corresponde a -0,42, siendo la más baja dentro de la dimensión tangible. Respecto a este ítem la brecha se genera ya que los funcionarios nuevos del departamento a diferencia de los antiguos usan solo la credencial que los identifica como funcionarios, pero los usuarios señalan que no parecen funcionarios por su vestimenta y sienten que la imagen dentro de las dependencias se ve desordenada.

La propuesta de mejora para este ítem fue establecer lineamientos necesarios dentro del departamento para que los funcionarios hagan uso adecuado a las prendas que se entregan como uniforme institucional, proyectando a los usuarios internos y externos una impresión de orden y uniformidad.

Crear políticas dentro de un departamento habla de compromiso con el servicio que se está entregando, no solo es importante cumplir con los procesos que se desarrollan dentro de una organización, también es importante proyectar una buena imagen visual a los usuarios, cumplir con la vestimenta correcta, presentación personal e higiene habla de cuanto le importa al funcionario su trabajo. La propuesta que se sugiere es tener una política escrita, que se imparta en el departamento y que se cumpla con una supervisión en cuanto al cumplimiento del uniforme y la presentación personal e higiene, existen prendas aprobadas que se entregan a los funcionarios dentro de la institución que no son supervisadas si se usan en el lugar de trabajo de forma correcta, en cuanto a la higiene aparentemente es adecuada y la presentación personal en algunas funcionarias el uso de maquillaje y vestimenta no es apropiada para una organización pública. En el caso de las secretarias del departamento utilizan ropa civil y su aspecto no estandarizado hace que se vean de apariencia desordenada; Como su labor es solo dentro del departamento y administrativo, se debería usar para ellas un uniforme administrativo estandarizado dependiendo de la estación puede ser blusa, falda, chaqueta y/o pantalón; para fiscalizadores y funcionarios administrativos dentro del departamento utilizar según estación polera, chaquetillas, chaquetas o polar de frío, blue jean o pantalón oscuro, en el caso de fiscalizadores comandados a terreno usar

la misma vestimenta adicionando el casco y botín de seguridad. Para la presentación personal e higiene establecer las medidas básicas como, en el caso de las mujeres, mantener la cara despejada teniendo el pelo tomado, semi-tomado, maquillaje suave en el caso de quienes se maquillan y que usan esmalte de uñas sobrios, por último usar accesorios sutiles; en el caso de los hombres la buena apariencia sería pelo ordenado en caso de que su estilo de corte sea melena o largo, bien afeitados o si existe barba que no tenga aspecto desarreglado y que visualmente genere una mala impresión, uñas cortas y zapatos limpios. Por último en lo que respecta al cumplimiento de estos nuevos lineamientos sería bajo supervisión de los jefes o encargados del departamento, ellos son los responsables y estarán a cargo de velar que los funcionarios cumplan con lo establecido en la presente política; ante un incumplimiento se aplicarán sanciones como:

**Primera vez:** Llamada de atención verbal.

**Segunda vez:** Al existir reincidencia será acreedor de una amonestación escrita y en su horario de colación deberá irse a cambiar o arreglar.

**Conducta persistente:** Se tomarán medidas disciplinarias como suspensión dependiendo de la gravedad de la falta.



*Ilustración 4. Tipo de uniforme referencial formal*



Ilustración 5. Higiene y cuidado personal

Tabla 12. Resumen de propuestas de mejora sugerida para departamento de operaciones

Propuesta	Tiempo	Detalle
Capacitación a funcionarios	A mediano/ corto plazo	Capacitar a los funcionarios del departamento para el servicio al usuario generando, habilidades competencias y buen ambiente laboral.
Mejorar los procesos y tiempos de espera.	A mediano/ corto plazo	Establecer, reducir tiempos en los procesos, crear e instaurar lineamientos en las funciones de cada funcionario dentro del departamento.
Traslado de las Instalaciones	A largo plazo	Centralizar los departamentos que interactúan para las tramitaciones dentro de un mismo edificio para lograr mejorar las expectativas de los usuarios, disminuir los tiempos de traslado y generar un ambiente más acogedor, donde se logre comprender las necesidades de los usuarios.
Manual de presentación personal, vestimenta e higiene	A mediano/ corto plazo	Establecer medidas, tangibilizarlas y supervisarlas para el cumplimiento de una buena imagen dentro del departamento y para la organización.

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados en encuestas y entrevistas a usuarios del departamento

## **Conclusión y Hallazgos**

En la actualidad, las instituciones públicas de nuestro país han tomado poco a poco la gran importancia que deben tener los servicios que brindan a los clientes o usuarios según la institución.

El servicio a los usuarios es una valiosa herramienta de diferenciación y de posicionamiento en una empresa o institución, un valor agregado que permite la consolidación y el prestigio frente al mercado, en el caso de una institución pública como el Servicio Nacional de Aduanas es de gran importancia ya que permite consolidar a través de los procesos de tramitaciones las transacciones que Chile tiene en el comercio internacional.

Los procesos en los servicios a los usuarios no deben limitarse a solamente cumplir con los requerimientos del usuario, si no como se ejecuta el requerimiento solicitado.

El propósito principal de este trabajo fue cumplir con los objetivos propuestos al inicio de la investigación. En relación a la descripción de las funciones y procesos del departamento se detalló solo el rol del departamento y las tareas del jefe del departamento mediante los manuales básicos que tiene el departamento, en el aspecto de las funciones dentro del departamento y el rol que cumple cada funcionario solo se detalló en función a la descripción que los funcionarios hacen sin la existencia de un manual operativo.

La descripción y análisis de los aspectos positivos y negativos percibidos por los usuarios sobre el servicio que brinda el Departamento de Operaciones se establecieron resultados del modelo SERVQUAL aplicado, bajo un programa estadístico de extracción de resultados cuantitativos, se interpretaron los resultados desde la fiabilidad y validez del instrumento hasta el análisis de brechas y ponderaciones de las dimensiones.

En cuanto a la identificación y evaluación de las brechas de cada dimensión que existen entre lo esperado y lo percibido por los usuarios, fueron tres brechas que marcaron notoriamente el descontento de los usuarios, en el caso de las dos restantes no fueron muy altas pero si son significativas ya que son un complemento a la ejecución total de cada proceso dentro de una organización.

Para finalizar, la propuesta de mejora realizada en esta investigación para el departamento de Operaciones se diseñó en base a los resultados obtenidos de las encuestas que permitieron medir la satisfacción de los usuarios frente al servicio entregado, resultando disconformidad de los usuarios en todas las dimensiones siendo unas de mayor importancia que otras para ellos. Las propuestas se

realizaron en conjunto de dimensiones y otras por separado que logran hacer en su totalidad una propuesta integral.

La importancia que respecta a un servicio de calidad permanente, dependerá de cada departamento que este en búsqueda de una mejora continua, adquiriendo nuevos conocimientos y adaptándose a un nuevo mundo en que se desenvuelven los servicios, fomentando un buen proceso operacional de los funcionarios dentro de una organización.

## Bibliografía

- Albrecht. (1992). Servicio al cliente interno: cómo solucionar la crisis de liderazgo en la gerencia intermedia. Barcelona: Paidós Iberica. Recuperado el Mayo de 2017
- Albrecht, K. (1992, p.35). *Servicio al cliente interno: cómo solucionar la crisis de liderazgo en la gerencia intermedia*. Paidós Iberica.
- Albrecht, K., & Bradford, J. L. (1990). *La excelencia en el servicio: Como identificar y satisfacer las expectativas del cliente*. Bogotá: Legis.
- Chile, S. N. (22 de Enero de 2015). *Resolución Exenta n° 385*. Obtenido de Aduana : <http://www.aduana.cl/resolucion-exenta-n-385-22-01-2015/aduana/2015-01-28/195614.html>
- Conceptodefinicion.de. (2014). *Definición de Alpha Cronbach*. Obtenido de Definición de Alpha Cronbach: <http://www.conceptodefinicion.de/alfa-de-cronbach/>
- Cronin, J., & Taylor, s. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal Marketing*, 55-68.
- Druker, P. (1990, p. 41). *El ejecutivo eficaz*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de ciencias administrativas y sociales* p.64-80, [www.redalyc.org/html/818/81802505/](http://www.redalyc.org/html/818/81802505/).
- Funcionarios. (12 de Enero- Febrero de 2015). Rol y funciones que Cumplen Dentro del Departamento. (L. Y. M., Entrevistador)
- Grönroos, C. (1984). *A Service Quality Model and its Marketing Implications*. 18 (4). *European Journal of Marketing*.
- Grönroos, C. (1988, p. 12). *Service Quality: The Six Criteria of Good Service Quality*. New York: Review of Business.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios: La gestión y los Momentos de la Verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos .
- Grupo radar . (30 de octubre de 2017). *Calcule el tamaño de la muestra*. Obtenido de Calcule el tamaño de la muestra: <http://www.gruporadar.com.uy/01/?p=567>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014, p. 173). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014, p. 190). Metodología de la Investigación. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & P. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014, p. 200). Metodología de la Investigación. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & P. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014, p. 201). Metodología de la Investigación. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & P. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014, p. 207). Metodología de la Investigación. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & P. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014, p. 80). Metodología de la Investigación. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & P. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- IBM corporation . (6 de Septiembre de 2017). *IBM Analytics*. Obtenido de IBM Analytics: <https://www.ibm.com/analytics/cl/es/technology/spss/>
- IBM corporation. (2017). *IBM Knowledge Center*. Obtenido de IBM Knowledge Center: [https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSLVMB\\_22.0.0/com.ibm.spss.statistcs.help/spss/base/idh\\_fact\\_des.htm](https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSLVMB_22.0.0/com.ibm.spss.statistcs.help/spss/base/idh_fact_des.htm)
- Juran, J. M. (1990). Juran y la Planificación para la Calidad. En J. M. Juran, & D. d. S.A (Ed.), *Juran y la Planificación para la Calidad* (pág. 363). Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Juran, J. M. (1990, p. 7). *Juran y la Planificación para la Calidad*. (D. d. S.A, Ed.) Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Kotler, P. (2001, p. 40-41). *Dirección de Mercadotecnia*. México: prentice hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing, Cap 8, P. 236-237*. Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012, P. 224). *Marketing, cap 8*. Mexico : Pearson. Recuperado el 2017, de [https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf)

- Mayer, K. B. (2003). A proposed model of the descriptors of service process. *Journal of Services Marketing*, 621-639.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985, p.46). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future research. *Journal of Marketing*, 41-50.
- Real Academia Española. (2013). *Diccionario de la lengua española*. (R. A. Española, Editor) Obtenido de Diccionario de la lengua española: <http://dle.rae.es/?id=6nVpk8P|6nXVL1Z>
- Servicio Nacional de Aduanas Chile. (03 de Agosto de 2007). *Definiciones Estratégicas*. Obtenido de Aduana: <http://www.aduana.cl/definiciones-estrategicas/aduana/2007-08-03/091411.html>
- Servicio Nacional de Aduanas Chile. (24 de Febrero de 2007). *Historia de la Aduana Chile*. Obtenido de Aduana: <http://www.aduana.cl/historia-de-la-aduana-de-chile/aduana/2007-02-24/173229.html>
- Servicio Nacional de Aduanas Chile. (24 de Febrero de 2007). *Historia de la Aduana de Chile*. Obtenido de Aduana: [http://www.aduana.cl/historia-de-la-aduana-de-chile/aduana/2007-02-24/173229.html#vtxt\\_cuerpo\\_T3](http://www.aduana.cl/historia-de-la-aduana-de-chile/aduana/2007-02-24/173229.html#vtxt_cuerpo_T3)
- Servicio Nacional de Aduanas Chile. (26 de Febrero de 2007). *Rol del Servicio*. Obtenido de Aduana: <http://www.aduana.cl/rol-del-servicio/aduana/2007-02-26/093542.html>
- Servicio Nacional de Aduanas Chile. (14 de Abril de 2009). *Facultades, funciones y atribuciones de las unidades del servicio*. Obtenido de Aduana: <http://www.aduana.cl/facultades-funciones-y-atribuciones-de-las-unidades-del-servicio/aduana/2009-04-14/104545.html>
- Servicio Nacional de Aduanas Chile. (21 de Junio de 2012). *Quienes Somos*. Obtenido de Organigrama: <https://www.aduana.cl/organigrama/aduana/2012-06-21/095959.html>
- Servicio Nacional de Aduanas Chile. (22 de 01 de 2015). *Normas Administrativas*. Obtenido de Resolución Exenta 385: <https://www.aduana.cl/resolucion-exenta-n-385-22-01-2015/aduana/2015-01-28/195614.html>
- Servicio Nacional de Aduanas, C. (22 de Enero de 2015). *Aduana*. Obtenido de Aduana: <https://www.aduana.cl/resolucion-exenta-n-385-22-01-2015/aduana/2015-01-28/195614.html>
- Servicio Nacional de Adunas. (2017). *Quienes somos*. Obtenido de sitio web servicio nacional de aduanas : [https://www.aduana.cl/aduana/site/edic/base/port/quienes\\_somos.html](https://www.aduana.cl/aduana/site/edic/base/port/quienes_somos.html)

- Zeithaml, V. A. (1988 p. 3). Customer Perceptions of Price, Quality and Value: A means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios* (Vol. Segunda Edición). México: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002, p.94). *Marketing de Servicios*. McGraw-Hill.
- Zeithaml, V., & Parasuraman, A. (2004). *Service Quality*. Cambridge: Marketing Science Institute.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *The Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 4, pp. 41-50. Obtenido de <http://sistemas-humano-computacionais.wdfiles.com/local--files/capitulo:sistemas-de-servico/ServQual.PDF>
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1985, p. 44). A Conceptual Model of Service and its Implications for Future Research. *Journal Marketing* , 49(4), 41-50.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale of Measuring Consumer Perception of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1988, p. 26). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1991).
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1993). *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. Madrid: Díaz de Santos .

## Anexos

### Anexo A. Objetivos estratégicos.

#### *Indicadores de Gestión Productos Estratégicos.*

	NOMBRE DEL INDICADOR ESTRATÉGICO	FÓRMULA DE CÁLCULO
1	Porcentaje de Atención de llamadas de la mesa de ayuda, que entrega soporte funcional a los Agentes de Aduana, en el año t.	Nº de llamadas contestadas en el año t
		Nº de llamadas recibidas en el año t
2	Eficacia en el Control de Propiedad Intelectual en el año t	Total de resoluciones de suspensión de despacho a documentos DIN en año t
		Total de resoluciones de suspensión de despacho año 2012
3	Fiscalización de Grandes Operadores de Comercio Exterior en el año t	Número de Auditoria posteriori realizadas durante el año t
		Número de auditoria posteriori planificadas en el año t
4	Eficacia en el Control del contrabando en el año t	Total de denuncias por contrabando (Art. 168 de la Ordenanza) en el año t
		Total de denuncias por contrabando (Art. 168 de la Ordenanza) en el año 2011
5	Porcentaje de procesos sancionatorios tramitados en un tiempo estándar en el año t.	Nº de procesos sancionatorios a agentes intermedios tramitados en un tiempo menor o igual a 90 días, en el año t
		Nº de procesos sancionatorios a agentes intermedios tramitados, en el año t
6	Porcentaje de Implementación de la Agenda Normativa comprometida del año t	Nº de normas emitidas en el marco de la agenda normativa en el año t
		Nº de normas seleccionadas en el marco de la agenda normativa del año t.
7	Porcentaje de respuesta a consultas de estadísticas de Comercio Exterior en el Sistema de Gestión de Solicitudes, despachadas en tiempo estándar, realizadas en el año t.	Cantidad de respuestas realizadas a consultas estadísticas de comercio exterior en el SGS respondidas dentro de tiempo estándar, presentadas en el año t
		Total de consultas estadísticas de comercio exterior en el SGS realizadas en el año t

#### *Indicadores de Gestión Transversal.*

### Anexo B. Aduana y Zonas Primarias.

#### **Aduana Arica.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Puerto de Arica	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeropuerto Internacional Chacalluta	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Estación Ferrocarril Arica – Tacna	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Estación Ferrocarril Arica – La Paz	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

Paso Visviri	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Portezuelo de Tambo Quemado (Chungará)	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Concordia (Chacalluta)	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

### **Dirección Regional Aduana de Iquique.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Paso Cerrito Prieto	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Apacheta de Irpa o Cancosa	Permanente	Paso de personas.
Puerto de Iquique	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeropuerto Internacional Diego Aracena	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Caleta Patillos	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Desembocadura Río Loa	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Quillagua	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto Patache	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

### **Administración Aduana Tocopilla.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Puerto de Tocopilla	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

### **Dirección Regional Aduana de Antofagasta.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Paso Abra de Napa	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de azufre, exportación y admisión y salida temporal de vehículos, controladas en punto Ollagüe.

Paso Salar de Ollagüe	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de azufre, exportación y admisión y salida temporal de vehículos, controladas en punto Ollagüe.
Ollagüe	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo El Loa	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Caleta de Michilla	Ocasional	Paso de personas y operaciones de importación de ácido sulfúrico, exportación y rancho de naves.
Paso Portezuelo del Cajón	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras, controladas en punto San Pedro de Atacama.
San Pedro de Atacama	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Mejillones	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeropuerto Internacional Cerro Moreno	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Antofagasta	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Jama	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras, controladas en punto San Pedro de Atacama.
Paso Sico	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras, controladas en punto San Pedro de Atacama.
Laguna Sico	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de energía eléctrica.
Paso Socompa	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Caleta Coloso	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Sector Norte Paso Jama	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de graneles gaseosos.

Sector Sur Paso Jama	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de graneles gaseosos.
-------------------------	------------	---

### **Administración de Aduanas de Chañaral.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Puerto de Barquito	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Caldera	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de combustibles líquidos; exportación y rancho de naves.
Puerto Huasco	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de combustibles líquidos, exportación y rancho de naves.
Paso San Francisco	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Pircas Negras	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo El Salvador Bajo	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo Chamote	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo Vallenar	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto Punta Padrones	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso proyecto Pascua	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras, relacionadas con el proyecto minero Pascua Lama, a fin de permitir el ingreso, salida y circulación, en su área de operaciones, de personas, bienes y servicios y las demás actividades vinculadas con dicho proyecto, según las necesidades del mismo, con sujeción a la legislación chilena y al Tratado entre la República de Chile y la República Argentina sobre Integración y Complementación Minera e instrumentos Complementarios.

### **Dirección Regional Aduana de Coquimbo.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Puerto de Coquimbo	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Guayacán	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo La Florida (La Serena)	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Agua Negra	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Miranda	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso El Portezuelo de Ventillo	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Guana	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso del Portillo	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Valle Hermoso	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Los Azules	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Calderón	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso del Azufre	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.

Paso Casa de Piedra	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Puenteceillas	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Mondaca	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Las Ojotas	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Quebrada Fría	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Muelle Punta Chungo-Bahía de Conchalí	Permanente	Paso de personas, exportación de minerales y rancho de naves.

#### **Administración Aduana de Los Andes.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Paso Las Llaretas	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de ganado.
Paso Sistema Cristo Redentor	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

#### **Dirección Regional Aduana de Valparaíso.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Puerto de Quintero.	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Valparaíso.	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Terminal Marítimo Las Salinas.	Permanente	Operaciones de importación y exportación de combustibles y lubricantes, aceites comestibles y productos químicos en general, todo a granel.
Aeródromo Rodelillo	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

Aeropuerto Internacional Mataveri	Permanente	Paso de personas.
Puerto Ventanas	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo de la Base Aeronaval Viña del Mar.	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

### **Dirección Regional Aduana Metropolitana.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Aeropuerto Internacional Arturo Merino Benítez	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo Los Cerrillos	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo de la Independencia	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Portillo de Piuquenes	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de mercancías por turistas.
Paso Cajón del Maipo	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de graneles gaseosos.

### **Administración Aduana de San Antonio.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Puerto de San Antonio	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Muelle Policarpo Toro	Ocasional	Paso de personas, importación líquidos y sólidos y rancho de naves.
Muelle Norte Panul	Ocasional	Paso de personas, importación líquidos y sólidos y rancho de naves.

## Dirección Regional Aduana de Talcahuano.

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Aeródromo General Freire	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Vergara	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de mercancías por turistas.
Paso Pehuenche	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo General Bernardo O'Higgins	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Lirquén	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Penco	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Molo 500 Base Naval	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de San Vicente	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Talcahuano	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Muelle Huachipato	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeropuerto Carriel Sur	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Coronel	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Lota	Ocasional	Paso de personas y operaciones de exportación y rancho de naves.
Paso Pichachén	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Copahue	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de mercancías por turistas.
Lonquimay	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Pino Hachado	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras, controladas en punto Lonquimay.
Aeródromo Maquehue	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Icalma	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras, controladas en punto Lonquimay.

Pucón	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Manuil Malal	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Terminal Marítimo Escuadrón	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras de graneles líquidos y gaseosos.
Paso Buta Mallin	Permanente	Paso de personas e importaciones, exportaciones y tránsito de graneles líquidos y gaseosos.
Paso de Reigolil	Temporal	Paso de personas (rogativas indígenas).

### **Administración Aduana Osorno.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Aeródromo de Pichoy	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo de Cañal Bajo	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Cardenal Samoré	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Carirriñe	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Huahum	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

### **Aduna Valdivia.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Puerto de Valdivia	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Corral	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto Niebla	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

### **Dirección Regional Aduana de Puerto Montt.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
------------------	--------------	-----------------------

Puerto de Puerto Montt	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Ancud	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto de Castro	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeropuerto Internacional El Tepual	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Pérez Rosales	Permanente	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de mercancías por turistas.
Paso Vuriloche	Temporal	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de mercancías por turistas.
Paso Río Manso	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Río Puelo Fluvial	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Futaleufú	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Río Encuentro	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Muelle en Isla Quihua	Permanente	Paso de personas y operaciones de exportación de astillas y rancho de naves.

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Chaitén	Permanente	Ingreso y salida de mercancías, desde y hacia la Región de Aysén y Provincia de Palena.
Contao	Ocasional	Ingreso y salida de mercancías, desde y hacia la Región de Aysén y Provincia de Palena.

### **Administración de Aysén.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
------------------	--------------	-----------------------

Puerto Chacabuco	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
------------------	------------	--

### **Dirección Regional Aduana de Coyhaique.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Paso Las Pampas – Lago Verde.	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto Cisnes	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Río Frías – Appeleg	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Pampa Alta	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Coyhaique	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo Balmaceda	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Huemules	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Ingeniero Ibáñez Pallavecini	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Río Jeinemeni	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Roballos	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Río Mayer Ribera Norte	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Río Mosco	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Lago O'Higgins – San Martín.	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

Hito IV-O-B	Temporal	Paso de personas (expediciones y turismo)
Paso Marconi	Permanente	Paso de personas (expediciones y turismo)

### **Dirección Regional Aduana de Punta Arenas.**

Punto Habilitado	Habilitación	Operaciones Aduaneras
Paso Río Don Guillermo	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Dorotea	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto Natales	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Laurita Casa Viejas	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Integración Austral	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Terminal Marítimo ENAP San Gregorio	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Terminal Marítimo ENAP Clarencia	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Terminal Marítimo ENAP Puerto Percy	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Terminal Marítimo ENAP Cabo Negro	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Terminal Marítimo ENAP Bahía Laredo	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeropuerto Internacional Carlos Ibáñez del Campo	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Tres Puentes	Ocasional	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.

Puerto de Punta Arenas	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Leñadura	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones importación y exportación de combustibles y rancho de naves.
Paso San Sebastián	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Puerto Cámeron	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo Guardiamarina Zañartu (Puerto Williams).	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Río Bellavista (ex Radam).	Permanente	Paso de personas y operaciones de admisión y salida temporal de mercancías por turistas.
Paso Puerto Williams – Pto. Almanza.	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Aeródromo Teniente Marsh (territorio Antártico Chileno)	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Nuevo Puerto de Bahía Catalina.	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Isla Hornos	Temporal	Paso de personas.
Paso Alfa Cullen	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de graneles gaseosos y líquidos.
Paso Monte Dinero	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de graneles gaseosos.
Muelle Capitán Juan Guillemos (ASMAR – Magallanes).	Permanente	Paso de personas y operaciones de ingreso de mercancías amparadas por reexpediciones, ingreso de mercancías nacionales o nacionalizadas, ingreso de

		mercancías provenientes de zona franca, rancho de naves y salida de mercancías pertenecientes a los recintos de ASMAR.
Puerto Navarino	Permanente	Paso de personas y todo tipo de operaciones aduaneras.
Paso Daniel Posesión	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de graneles gaseosos y líquidos.
Paso Daniel Frontera	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de graneles gaseosos y líquidos.
Paso Catalina	Permanente	Paso de personas y operaciones de importación de graneles gaseosos y líquidos.
Paso Cóndor II	Permanente	Paso de personas y herramientas pertenecientes al personal técnico de la Empresa Gas del Sur, TGS S.A..

### **Anexo C. Cuestionario Percepción y Satisfacción del Usuario.**

#### **Cuestionario de Percepción y Satisfacción del Usuario**

<b>Número de Encuesta:</b>	
<b>Nombre y Apellido:</b>	
<b>Agencia:</b>	<b>Fecha:</b>

Marque con una X la puntuación que considere más acorde con el servicio recibido (1 muy deficiente, 7 excelente)

<b>FIABILIDAD</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1. Cuando el departamento de control promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.							
2. Cuando un usuario tiene un problema, los funcionarios muestran un sincero interés en solucionarlo.							
3. El departamento realiza bien el servicio la primera vez.							
4. El departamento concluye el servicio en el tiempo prometido.							
5. El departamento de control insiste en mantener registros eternos de errores.							
<b>Comentarios</b>							

<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1. Los funcionarios del departamento comunican a los usuarios cuando concluirá la realización del servicio.							
2. Los funcionarios del departamento ofrecen un servicio rápido a los usuarios.							
3. Los funcionarios del departamento de control siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios.							
4. Los funcionarios nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los usuarios.							

**Comentarios**

<b>SEGURIDAD</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1. El comportamiento de los funcionarios del departamento de control transmite confianza a los usuarios.							
2. Los usuarios se sienten seguros en sus transacciones con el departamento de control.							
3. Los funcionarios del departamento de control son siempre amables con los usuarios.							
4. Los funcionarios tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios.							
<b>Comentarios</b>							

<b>EMPATÍA</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1. El departamento de control da a los usuarios una atención individualizada.							
2. El departamento de control tiene horarios de trabajo convenientes para todos los usuarios.							
3. El departamento de control tiene funcionarios que ofrecen una atención personalizada a los usuarios.							
4. El departamento de control se preocupa por los mejores intereses de los usuarios.							

5. El departamento de control comprende las necesidades específicas de los usuarios.							
<b>Comentarios</b>							

<b>TANGIBLES</b>							
	1	2	3	4	5	6	7
1. El departamento de control tiene equipos de apariencia moderna.							
2. Las instalaciones físicas del departamento de control son visualmente atractivas.							
3. Los funcionarios del departamento tienen apariencia pulcra.							
4. Los elementos materiales (Documentos, guías y similares) son visualmente claros.							
<b>Comentarios</b>							

#### Anexo D. Listado de Población Representativa.

Numeración	Nombre y Apellido	Agencia de Aduanas	Experiencia
1	Juan Chafleur	Juan Acevedo	3 años
2	Roberto Tapia	Juan Alarcón Rojas	28 años
3	Nelson Muñoz	Juan Carlos Ramos	20 años
4	Nelson Jerez	Juan Gatica	5 años
5	Juan Pablo	Ignacio Celis	4 años
6	Daniel Vegas	Hardi	3 años
7	Christofer Cordero	Moya	3 años

8	Francisco Oyarzun	Claudio Gutiérrez	7 años
9	Hernan	Velásquez	4 años
10	Alonso Ponce	Jorge Stein	1 año
11	Diego Ahumada	Daniel Cuevas	1 año
12	Exequiel Vargas	Santibañez	5 años
13	Nelson Bravo	Juan Carlos Stephens	1 año
14	Guillermo Escobar	Mónica Fernández	12 años
15	José Palma	Monte vio	12 años
16	Edinson Leighton	Juan Pablo Schwertzer	3 años
17	Jean Piere Berrios	Norman Sanchez y CIA	1 año
18	Carlos Carrasco	Rodrigo Ceguel	4 años
19	José Araneda	Juan León	13 años
20	Rodrigo López	Guillermo Morales	4 años
21	Eduardo Manríquez	Jaime García	2 años
22	Eduardo Guerra	Rossi	6 años
23	Diego Fuentes	Sanhueza	1 año
24	Jorge allende	Ramon Espejo	2 años
25	Aldo Fernández	Jorge Carle	4 años
26	Felipe Ranni	Durán	2 años
27	Emilio Parra	Avendaño	3 años
28	Carlos Toledo	Meneses	2 años
29	Rodrigo Tapia	Zulueta	4 años
30	Lorenzo Fuentes	Vio	2 años
31	Marco de la Paz	Ulloa	1 año
32	Juan Morales	Claudio Giovanetti	3 años
33	Francisco Urbina	Montenegro	1 año
34	Felipe Duarte	Sánchez	6 años
35	Rodrigo Bravo	Demetrio Toro	4 años
36	Cristóbal Vera	Cancino	3 años
37	Freddy Campos	Oscar Navarro	4 años
38	Hugo Marcoleta	Valero	3 años
39	Daniel Cornejo	Smith	6 años
40	Ramon Morales	Pizarro	2 años
41	Juan Vergara	Villarroel	2 años
42	Jorge Gonzalez	Santibañez	3 años
43	Felipe Cervantes	Carla Avendaño	1 año
44	Elías Castro	Guadalupe Meneses	1 año

45	Juan Carlos	Stephens	5 años
46	Miguel Dinamarca	Valero	2 años
47	Jorge Pizarro	Cancino	6 años
48	Guillermo Hinojosa	Carle	10 años
49	René Desidel	Fernández	1 año
50	Claudio Navarro	Hardy	4 años
51	Fernando Lagunas	Duran	8 años
52	Emilio Vega	García	10 años
53	Erick Soto	Espejo	6 años
54	José Carcamo	Smith	3 años
55	Raúl Morales	Rossi	1 año
56	Parraguez Rodolfo	Durán	5 años
57	Pedro Medina	Stephens	2 años

---

Fuente: Departamento de Operaciones, Aduana Regional