

**ULACIT
UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA**

LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

TEMA

**“Implementar mejoras en el Proceso de Logística de Exportación e
Importación de Corporación Aeromar S.A.”**

Sustentante: Freddy Mora Leiva

**PROYECTO DE GRADUACION PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**San José – Costa Rica
Setiembre 2005**

DECLARACIÓN JURADA

Yo Freddy Mora Leiva alumno de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), declaro bajo la fe de juramento y consciente de la responsabilidad penal de este acto, que soy el autor intelectual de la Tesis de Grado titulada: "Implementar mejoras en el Proceso de Logística de Exportación e Importación de Corporación Aeromar S.A.", por lo que libero a la ULACIT, de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Brindada en San José – Costa Rica en el día 12 del mes de setiembre del año dos mil cinco.

Firma del estudiante: _____

Cédula de Identidad: _____

ULACIT
UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

TRIBUNAL EXAMINADOR

Reunido para los efectos respectivos, el Tribunal Examinador compuesto por:

Mauricio Vega Díaz, M.Sc
Director del CIDE

M.B.A Juan Ricardo Wong Ruiz
Director Académico
Escuela de Ciencias Empresariales

M.B.A Luís Quesada Sibaja
Tutor

DEDICATORIA:

Me gustaría dedicar esta tesis a las personas que amo..., en especial a Dios y a lo más hermoso que Él me ha dado..., mi familia, que me ayudaron y motivaron a lo largo de mi investigación, y me dieron respaldo y amor..., como siempre, en cada instante de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todas las personas que me ayudaron, guiaron y motivaron a lo largo de mi investigación.

En particular, a Dios y a mi familia, por todo su apoyo y comprensión y, a mi tutor, Luís Quesada.

Índice

Capítulo I – Objetivos del estudio

I.1. Resumen Ejecutivo	1
I.2. Justificación	2
I.3. Planteamiento del Problema	3
I.3.1 Formulación del Problema	4
I.3.2 Subproblemas de la Investigación	4
I.3.3 Matriz básica de diseño de investigación	5
I.3.4 Matriz de operacionalización de variables	6

Capítulo II – Marco teórico

2.1. La Logística	
2.1.1. Historia de la Logística	7
2.1.2. Definición de Logística	8
2.1.3. Características de los servicios	8
2.1.4. Optimización de los servicios en la logística	10
2.1.5. Ubicación de almacenes y programas	11
2.1.6. Apoyo centralizado de partes	11
2.1.7. Sistemas en línea	11
2.1.8. Mecánica y logística del Comercio de Exportación	12
2.1.9. Documentos de exportación	12
2.1.10. Regulaciones y restricciones de la Exportación y de la Importación	13
2.1.11. Instalaciones aduaneras privilegiadas	13
2.1.12. Aplicabilidad de la Ley y Reglamento de Aduanas	14
2.1.13. Empresas clientes de Corporación Aeromar S.A. Jurisdicción de Aduana Central	15

Capítulo III – Marco Metodológico

3.1. Tipo de Investigación	18
3.2. Fuentes de Información	18
3.3. Muestreo	18
3.4. Instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Alcances y limitaciones de la investigación	19

Capítulo IV – Análisis e Interpretación de Resultados

4.1. Introducción	20
4.2. Análisis de la encuesta aplicada a las empresas clientes de Corporación Aeromar S.A.	21
4.3. Análisis de la encuesta aplicada a los departamentos inmersos en la logística del servicio al cliente de Corporación Aeromar S.A.	29

Capítulo V – Conclusiones y Recomendaciones	38
--	-----------

Índice de Tablas

Tabla N° 1 Empresas clientes de Corporación Aeromar S.A. Jurisdicción de Aduana Central.	15
Tabla N° 2 Empresas clientes bajo el régimen de Zona Franca y Perfeccionamiento Activo.	16
Tabla N° 3 Empresas clientes bajo el Régimen de Importación Definitiva	17

Índice de Gráficos

Gráfico N° 1	21
Calificación del Departamento de Servicio al Cliente	
Gráfico N° 2	22
Tiempos oportunos para revisión de mercancías	
Gráfico N° 3	23
Frecuencia de Transportes utilizados por los clientes de Aeromar S.A.	
Gráfico N° 4	24
Tiempo oportuno para entregar documentos a Aeromar S.A.	
Gráfico N° 5	25
Tiempo oportuno para que Aeromar realice trámites en Aduana	
Gráfico N° 6	26
Consideración de los seguimientos de Aeromar a los reclamos de los clientes en Aduana Central	
Gráfico N° 7	27
Relación del Departamento de Servicio al Cliente y el Cliente	
Gráfico N° 8	28
Calificación de las tarifas establecidas por Aeromar S.A.	
Gráfico N° 9	29
Calidad en el servicio del Departamento de Mensajería de Aeromar S.A.	
Gráfico N° 10	30
Calificación de los controles aplicados a los documentos antes de salir para la Aduana Central	

Gráfico N° 11	31
Tiempos considerados los apropiados por Servicio al Cliente de Aeromar S.A. para la atención al cliente de forma personal	
Gráfico N° 12	32
Tiempos apropiados considerados por Servicio al Cliente de Aeromar para la atención al cliente vía telefónica	
Gráfico N° 13	33
Tiempos considerados de calidad por servicio al cliente, para trámites en Aduana Central	
Gráfico N° 14	34
Tiempos apropiados por Servicio al Cliente, para recibir permisos fitosanitarios para trámites en Aduana Central	
Gráfico N° 15	35
Veracidad de las instrucciones entregadas al Departamento de Pedimentación, por parte del Servicio al Cliente	
Gráfico N° 16	36
Departamentos importantes en la Logística de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.	
Gráfico N° 17	37
Quejas comunes que se presentan por parte de los clientes de Aeromar S.A.	

Anexos

Referencia Bibliográfica

Resumen ejecutivo

El presente trabajo, se basó en la identificación de factores que influyen en el servicio de logística en las áreas de la exportación e importación de la Corporación Aeromar S.A., que es una empresa de capital costarricense que desde sus inicios experimentó un crecimiento paulatino en el área de los servicios de aduana en donde la logística continua siendo la base principal y, de la cual depende la satisfacción del cliente.

Como alusión al tema investigado se enfatizó que con el pasar del tiempo la logística se convirtió en una disciplina empresarial y, que durante este proceso de transformación y en lo sucesivo la Segunda Guerra Mundial fue la principal escuela del desarrollo logístico, teniendo los países la necesidad de controlar el movimiento de las mercancías que cruzan sus fronteras.

En esta investigación se utilizó el método cualitativo, se aplicó encuestas a las empresas clientes y a los departamentos inmersos a la logística de Aeromar S.A. y se descubrió los factores que inciden en los servicios que brinda la compañía.

Los factores que se identificaron son:

- Tiempo de reacción a la atención de los servicios.
- La imagen, como consecuencia de la calidad en los servicios.
- Dependencia a terceras personas o Instituciones del Gobierno.
- Corrupción en el Sistema de Aduana.

La investigación se inició, a raíz de la importancia que tiene los servicios logísticos de exportación e importación para la empresa y, lo que estos significan para un país en vías de desarrollo.

CAPITULO I

1.1.- INTRODUCCION

En la actualidad el comercio internacional ha experimentado cambios sustanciales durante su desarrollo, aunado a esto, la globalización ha contribuido en gran forma en dichos cambios, en donde la agilidad con que se mueva el libre comercio de las mercancías son sinónimo de calidad y perdurabilidad de las empresas en el mercado. Es la razón de la siguiente investigación, buscar la efectividad en los servicios que requieren las empresas en el tráfico internacional de mercancías.

La investigación se divide en cinco capítulos.

El primer capítulo contiene la justificación de la investigación, planteamiento del problema, formulación del problema y sus subproblemas así como el diseño de la investigación.

En el capítulo dos, se fundamenta la teoría para dar respuesta al problema de la investigación.

El marco metodológico explica el tipo de investigación, el muestreo los instrumentos de recolección de datos y los alcances y limitaciones que se desarrolla en la investigación.

En el capítulo cuatro esta la interpretación de los resultados obtenidos en el trabajo de campo mediante los instrumentos de investigación que ayudaran a entender el problema.

Finalmente en el capítulo cinco se detallan los hallazgos de la investigación en donde se trata de dar respuesta al problema en estudio. Da sugerencias de acuerdo a los resultados de los posibles cambios que podrían ayudar a mejorar los servicios de logística.

1.2.- JUSTIFICACION

La investigación propuesta, busca identificar los problemas de logística que aquejan a la Corporación Aeromar S.A., en buscar los puntos críticos de las diferentes áreas de la empresa que tengan relación directa con el cliente.

Para Aeromar, la investigación es un aliciente, con el cual se abre un abanico de oportunidades con la propuesta de mejorar el servicio logístico a los clientes en cuanto a las exportaciones e importaciones se refiere.

Además, la investigación obedece también a la importancia que tiene para un país el tráfico internacional de mercancías y, la eficiencia que tengan los procesos logísticos en el transporte nacional e internacional. En este caso para una empresa nacional, que es el objetivo de estudio.

En los últimos años el Comercio Internacional crece día a día, a causa de la globalización, obligando a pequeñas y grandes empresas mantenerse actualizado, para agilizar y optimizar el trasiego de mercancía a nivel global, debido a lo anterior, el fin del estudio es identificar factores que incidan en el desempeño de los servicios de logística de la compañía, con la finalidad de mejorar el servicio para bien de los clientes y del comercio nacional e internacional.

Por lo tanto, la investigación enriquecerá más los conocimientos, ampliando el panorama del mundo de los servicios logísticos en la exportación e importación y, lo mas importante, ser un instrumento de apoyo para una reconocida empresa de servicios, aportando además un granito de arena en el crecimiento económico de Costa Rica.

1.3.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Corporación Aeromar S.A., en los últimos años, a pesar de su estabilidad, no ha tenido cambios en la estructura, en cuanto a los servicios logísticos se refiere, situación que puede repercutir en la disminución de sus clientes y la calidad del servicio.

Por otro lado, existen en el mercado una fuerte competencia, empresas que ofrecen similares servicios y que tomando en consideración la lucha por mantenerse en el mercado, buscan el mejoramiento de los servicios como estrategia para competir, en donde el tiempo y la calidad con que se brinden dichos servicios marcarían la diferencia entre las compañías. Situación que de no acatarse, significaría para la empresa la disminución de la cartera de clientes.

Esta tendencia se debe a la globalización, en donde las empresas están requiriendo de servicios con alto grado de eficiencia y calidad. Todo por mantener la fidelidad y satisfacción del cliente.

No obstante, con una clara intención de mantener un lugar en el mercado, es que las empresas tanto nacionales como internacionales en materia de servicios, están modificando sus procesos logísticos de acuerdo al vaivén del comercio internacional.

La Corporación Aeromar S.A., como cualquier otra organización, no escapa al fenómeno de la globalización, debido a lo anterior, la investigación es dirigida a los servicios de logística que se ofrece, para identificar variables que influyen en la calidad del servicio y, estudiar si se es posible, alguna variación en los servicios logísticos de acuerdo a las necesidades de la compañía.

1.3.1- FORMULACION DEL PROBLEMA:

¿Cómo mejorar el proceso de logística de Exportación e Importación de la Corporación Aeromar S.A.?

1.3.2.- SISTEMATIZACIÓN: Subproblemas de la investigación.

- ¿Cuáles son los Factores Negativos Externos que inciden de forma directa en el Servicio que brinda Corporación Aeromar S.A.?
- ¿Cuáles son los Factores Negativos Internos que inciden de forma directa en el Servicio que brinda Corporación Aeromar S.A.?
- ¿Cuál es el impacto que causan los factores negativos a Aeromar S.A.?
- ¿Qué consideran los clientes respecto al Servicio recibido por la Corporación Aeromar en cuanto a Precio, Calidad y Agilidad en los trámites de Aduana?
- ¿Qué alternativas tiene la empresa ante los factores negativos y la competencia globalizada?

1.3.3 Matriz básica de diseño de investigación:

Tema	Problema	Objetivo General	Objetivos Específicos
Implementar mejoras en el proceso de Logística de Exportación e Importación de Corporación Aeromar.	¿Cómo mejorar el proceso de logística de Exportación e Importación de Corporación Aeromar?	Implementar mejoras en el proceso de Logística de Exportación e Importación de Corporación Aeromar.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinar los factores que inciden en el servicio que brinda la compañía. ➤ Especificar el impacto que ocasionan los factores negativos a la compañía. ➤ Verificar la opinión de los clientes en cuanto a precio, calidad y agilidad en el servicio recibido. ➤ Indicar las alternativas que tiene la compañía ante los factores negativos que presenta el servicio de logística

1.3.4.- Matriz de operacionalización de variables:

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Instrumentos de recolección de datos
Logística de exportación	Es el proceso de planificación, operación y control del movimiento y almacenaje de mercancías desde el abastecimiento de materias primas, hasta el punto de venta del producto terminado, con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente, en condiciones de óptima calidad, justo a tiempo, y precios competitivos.	Planificación e implementación de un sistema de Logística Empresarial usando un índice de capacidad productiva por áreas de servicio de la empresa, para asegurar la toma de decisiones, competitividad, éxito y, lo más importante, la satisfacción del Cliente.	Dentro de los instrumentos están las entrevistas, artículos de Internet y libros sobre la logística empresarial de las exportaciones.
Comportamiento de la competencia	Es la serie de actos que emprende una empresa con el propósito de influir en el entorno del mercado, a efecto de aumentar sus utilidades. El comportamiento depende enormemente de lo que una rival piensa que hará su rival, en situaciones concretas.	Se trata de seguir las estrategias independientemente de lo que haga la competencia. Medir el crecimiento de las ventas, de la satisfacción de los clientes y de la participación activa en el mercado, mediante gráficos y variables estadísticas descriptivas.	Informes de las organizaciones empresariales e instituciones públicas, entrevistas, y libros sobre comportamiento organizacional.
Atención al cliente	Instrumento eficaz de gestión empresarial. Relación con los clientes que permite a las empresas conocer los cambios en sus actitudes y expectativas para poder anticiparse a sus necesidades. Constituyen una ventaja competitiva real, porque se perfilan cada vez más al uso de tecnologías avanzadas de la información y comercialización de productos, pero se diferencian en el trato ofrecido a sus clientes.	Los instrumentos de aplicación serán el Web para conocer interacciones en cuanto al servicio recibido, además mediante entrevistas personalizadas sobre el servicio que reciben las empresas.	Los instrumentos de recolección serán entrevistas, Internet, artículos de logística y libros de Administración.
Nivel de las Exportaciones en Costa Rica.	Es la promoción de productos del país en el exterior a causa de los modestos avances de las exportaciones industriales, la sustitución de importaciones y su influencia sobre la productividad industrial.	Aplicación de un instrumento estadístico porcentual de las exportaciones en Costa Rica.	Gráficos estadísticos, revistas, estudios de la Promotora de Comercio Exterior e Internet.

CAPITULO II

Marco Teórico

2.1- La Logística

2.1-1. Historia de la Logística.

La realización de actividades de movimiento y almacenamiento de productos y mercaderías ha existido desde los orígenes de la historia humana. No obstante, estas tareas se realizaban por separado hasta que, hace no muchos años, se comprendió que estaban estrechamente relacionadas. Actualmente la logística empresarial las incorpora en una disciplina y las trata de forma coordinada.

Esta idea tomada de los señores August Casanovas y Lluís Cuatrecasas (2002), también es compartida por otro autor, como lo es Martín Christopher (2000), lo cual concuerdan con las diferentes corrientes de pensamiento adquiridas por estudiosos y, empresarios en la actualidad.

La filosofía logística tal como la entendemos en la actualidad y, como se dijo anteriormente, se origina desde tiempos remotos, marcó la pauta en las actividades logísticas militares durante la Segunda Guerra Mundial, lo cual se aplicó al mundo empresarial en las dos décadas posteriores a la guerra, debido a las condiciones económicas y tecnológicas que favorecieron el desarrollo ulterior de la logística.

Con los efectos de la guerra, el cual fue la principal escuela y laboratorio en el desarrollo de la logística, se dieron movimientos demográficos que proporcionaron la ampliación de las cadenas de distribución y, en estos casos los gastos aumentaron y, como consecuencia de una mayor demanda de los productos, también se incrementaron los costos de almacenamiento y de transporte, tomando a su vez relevancia aspectos relacionados con la logística, tales como la distribución y la gestión de inventarios.

2.1-2. Definición de Logística

Al surgir en el área empresarial una nueva rama de estudio, como lo es la logística, se ha buscado un término como palabra aislada, sin embargo, de acuerdo a su amplio enfoque y al utilizarlo en diferentes entornos de una organización, no responde verdaderamente a la esencia de la logística empresarial.

La definición actual más completa de logística ajustada a la realidad empresarial, es la siguiente según (Casanovas y Cuatrecasas, 2000)

“Dado un nivel de servicio al cliente predeterminado, la logística se encargará del diseño y gestión del flujo de información y de materiales entre clientes y proveedores (distribución, fabricación, aprovisionamiento, almacenaje y transporte,...) con el objetivo de disponer del material adecuado, en el lugar adecuado, en la cantidad adecuada, y en el momento oportuno, al mínimo coste posible y según la calidad y servicio predefinidos para ofrecer a nuestros clientes.” De acuerdo a la definición, la función clave de la logística esta considerada como la integración, coordinación y enlace de todas las áreas de la empresa, en donde cada organización de acuerdo con los servicios que ofrece, o su fin de lucro, van a incorporar el término de la logística para si misma.

2.1-3. Características de los Servicios

Es importante dar a conocer el significado de *servicio*. Para Kotler y Armstrong (1996),

“Un servicio es la actividad o el beneficio que una parte puede ofrecer a otra y, en esencia, es intangible y no deriva en la posesión de nada.

Su producción puede estar ligada a un producto material o no. Actividades como alquilar una habitación de hotel, depositar dinero en el banco, viajar en avión, reparar un auto, enviar la ropa a la tintorería, entrañan todas las compras de un servicio”

Además agregan que, la empresa cuando diseña sus programas de mercadotecnia, debe tomar en cuenta cuatro características de los servicios:

- Su carácter Intangible.
- Inseparable.
- Variable.
- Perecedero.

Intangible.

Entendiendo que un servicio es intangible, porque los servicios no se pueden ver, saborear, sentir, escuchar ni oler antes de comprarlos.

Inseparable

Un servicio es inseparable, porque no se pueden separar de su prestador, trátase de una persona o una máquina. Si la persona ofrece el servicio, en tal caso la persona forma parte de dicho servicio. Como el cliente también está presente cuando se produce el servicio, la interacción entre el prestador y el cliente se convierte en un rasgo especial de la comercialización de servicios.

Variable

Un servicio es variable porque la calidad del servicio depende de quién lo ofrece y de cuándo, cómo y dónde se ofrece. Kotler y Armstrong (1996), coinciden en que la calidad de los servicios de un solo empleado varia de acuerdo con la energía y el estado de ánimo que tiene en el momento que establece contacto con cada cliente.

Perecedero

Un servicio es perecedero porque los servicios no se pueden almacenar para venderlos o usarlos más adelante. A manera de ejemplo los autores dicen que los asientos vacíos en horas de poco movimiento, no se pueden almacenar para usar más adelante, en momentos de mucho movimiento.

2.1-4. Optimización de los servicios en la logística

Kotler y Armstrong (1996), utilizan el término de Mercadotecnia Interactiva que ellos lo definen como la calidad percibida del servicio, que a su vez dependerá sobre manera de la calidad de la interacción entre el comprador y el vendedor.

Mantienen que en la comercialización de servicios, la calidad del servicio depende tanto del prestador del servicio como de la calidad del servicio prestado, sobre todo en el caso de servicios profesionales.

Para marcar diferencia en cuanto a la competencia de precios, las empresas de servicios deben de desarrollar una oferta, una prestación y una imagen diferentes. La oferta puede incluir rasgos innovadores que distingan la oferta de una empresa de las ofertas de la competencia.

Detallan además que, una de las formas principales para que la empresa de servicios se pueda distinguir consiste en mayor calidad, en forma consistente, que sus competidores. Muchas empresas están descubriendo que los servicios de excelente calidad les pueden dar una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño de las ventas y las utilidades.

Agregan además, que los excelentes servicios se logran en otorgar facultades a los empleados de servicios que están en la línea del frente; en darles autoridad, responsabilidad e incentivos para que reconozcan las necesidades de los clientes, se interesen por ellas y las atiendan. Piensan en que las empresas bien administradas satisfacen a los empleados y a los clientes, en que las buenas relaciones con los empleados producirán buenas relaciones con los clientes, según Kotler y Armstrong (1996).

Al referirse a la logística, Martín Christopher (2000), se hace la pregunta ¿Tiene la logística un lugar en el Servicio al Cliente?

Los profesionales de la logística siempre han reclamado participación en el servicio a clientes ya que se han involucrado en este aspecto de manera algo convencional. Sin embargo, hay poca evidencia de que hayan captado la atención de la dirección de la empresa por este hecho.

2.1-5. Ubicación de almacenes y programas;

Aunque la logística para la ubicación de almacenes sólo se ha visto a la luz de los intercambios con costos de transporte, también se ha usado para cumplir niveles especificados de servicio al cliente, que en muchas ocasiones se han determinado como aceptables o necesarios por razones competitivas, además del aspecto estrictamente de ubicación. Es frecuente que la logística se involucre en servicios especiales de almacenamiento como desembarques, inventarios en tránsito y arreglos similares.

2.1-6. Apoyo centralizado de partes;

Esta práctica es utilizada en empresas de alta tecnología, introducida al final de la década de 1950 y principios de la siguiente, adoptada por fabricantes extranjeros de automóviles para tener una posición dentro del mercado de Estados Unidos, también es usada por fabricantes de equipo pesado con clientes en todo el mundo.

2.1-7. Sistemas en línea;

Los profesionales de la distribución y de la logística se pueden acreditar como los pioneros de los sistemas en línea que permiten una respuesta rápida y altos niveles de servicio al cliente con costos mínimos.

Martín Christopher (2000), agrega además que la logística no termina, dice que la logística permea toda la organización de la empresa. Pero los gerentes de logística y de distribución deben percatarse que logística no es otro nombre para la distribución física, y que sus empresas no pueden ser conducidas con una filosofía de distribución o servicios que tuvo mucha aceptación hace veinte años. Los ejecutivos de niveles superiores han expresado su interés en el servicio al cliente y, al menos por ahora, ese interés parece que no incluye a la logística o a la distribución.

2.1-8. Mecánica y logística del Comercio de Exportación

Para Cateora (1997), exportar es esencial para todas las empresas internacionales, desde la pequeña que vende en un solo país hasta las empresas globales. Los bienes fabricados en un país, destinados para mercados en otro, deben trasladarse a través de las fronteras para completar el proceso. La mayoría de los países controlan el movimiento de bienes que cruzan sus fronteras, ya sea de salida (exportar) o de entrada (importar). Los documentos de exportación e importación, los aranceles, las cuotas y otras barreras para el flujo libre de bienes entre estados soberanos independientes son requisitos que deben cumplir el exportador, el importador, o ambos.

Entre los requisitos de exportación e importación, están;

Salida del país exportador	Distribución física	Entrada en el país Importador
Licencias Generales Validadas Documentación Declaración de exportación Factura Comercial Factura de carga Factura consular Certificados Especiales y otros documentos	Embarque Internacional y logística Envase Seguro	Aranceles, impuestos Barreras no arancelarias Estándares Inspección Documentación Cuotas Derechos Licencias Certificados Especiales Permisos de intercambio y otras barreras

2.1-9. Documentos de exportación

Cateora (1997), dice que cada embarque de exportación requiere de varios documentos para satisfacer las regulaciones gubernamentales que controlan la

exportación, así como para cumplir con los requisitos para las transacciones de pagos comerciales internacionales.

Los documentos de exportación son el resultado de los requisitos impuestos por el gobierno exportador de los requisitos de los procedimientos comerciales establecidos en el comercio exterior y, en algunos casos, del apoyo de los documentos de importación requeridos por el gobierno extranjero.

2.1-10. Regulaciones y Restricciones de la Exportación y de la Importación

Según Cateora (1997), existen muchas razones por las que los países imponen alguna forma de regulación y restricción sobre la exportación y la importación de bienes. Las regulaciones sobre exportación pueden diseñarse con el fin de conservar los bienes escasos para el consumo en el propio país o con el fin de controlar el flujo de bienes estratégicos que puedan dirigirse a enemigos reales o potenciales. Las regulaciones de importación pueden imponerse para proteger la salud, conservar las divisas, establecer represalias económicas, proteger a la industria nacional o para proporcionar beneficios en forma de aranceles. Para cumplir con las diversas regulaciones, el exportador puede estar obligado a adquirir licencias o permisos del país de origen y asegurarse de que el cliente potencial tenga los permisos necesarios para importar bienes.

2.1-11. Instalaciones Aduaneras Privilegiadas

En la obra de Cateora (1997), dice que para facilitar el comercio de exportación, los países designan áreas dentro de sus fronteras como áreas aduaneras privilegiadas, es decir, áreas donde los bienes pueden importarse para almacenamiento o procesamiento con aranceles pospuestos hasta que los productos salgan de las áreas designadas.

- Las zonas de libre comercio,
- los puertos libres,
- los depósitos aduaneros,

Son tipos de instalaciones aduaneras privilegiadas que utilizan los países para promover el comercio exterior.

Además enfatiza que la mayoría de los países tienen zonas de comercio exterior o de libre comercio (ZLC), que mejoran la eficiencia del comercio exterior para la empresa exportadora. En donde, la mayoría de las ZLC funcionan de forma muy parecida independientemente del país anfitrión.

2.1-12. Aplicabilidad de la Ley y Reglamento de Aduanas.

Jurisdicción de Aduana Central.

La Legislación de Costa Rica, mediante la Ley General de Aduanas y su Reglamento, en el Capítulo II, Artículo 3, Inciso I, Pág.112, dice: “Aduana Central comprende, la provincia de San José, los siguientes cantones: Central, Escazú, Desamparados, Tarrazú, Aserrí, Goicoechea, Alajuelita, Coronado, Acosta, Tibás, Moravia, Montes de Oca, Dota, Curridabat, Pérez Zeledón, León Cortes; y la provincia de Cartago.

Asimismo, clasifica a las empresas de acuerdo a la modalidad de exportación ó importación, en regímenes aduaneros, que la Ley General de Aduanas Art. 109 define como; “las diferentes destinaciones a que pueden quedar sujetas las mercancías que se encuentran bajo control aduanero, de acuerdo con los términos de la declaración presentada ante la autoridad aduanera”.

2.1-13. Empresas clientes de Corporación Aeromar S.A.

Jurisdicción de Aduana Central.

La tabla que a continuación se refiere nos muestran los clientes a los que Corporación Aeromar S.A. ofrece los Servicios Logísticos, que suman en su totalidad a 21 empresas distribuidas en la Jurisdicción de Aduana Central que es el foco de investigación.

Tabla N° 1
Empresas Clientes de Corporación Aeromar S.A.
Jurisdicción Aduana Central

NOMBRE DE LA EMPRESA	TELEFONO
Alcoa	573-11-45
Águila Eléctrica	261-1515
Alimentos Kamuk	574-6203
Asociados Globales	257-1501
Casa West	256-0426
Chemtica	261-2424
Didema	272-0579
Durman Esquivel	223-9411
Exclusividades Simón	257-0966
Fibras de Centroamérica	286-0919
Firestone	209-7327
Gerber	590-1952
GlaxoSmithkline Beecham	206-6244
Hotelera Cali	298-0000 – 298-0113
Industrias Fotográficas – IFSA	223-1444
Inversiones Xtreme	520-0603
Laboratorios Zepol	272-1015
Leonisa	257-6622
Novartis	537-0909
Pelarica	533-3469
Primenca	443-1000
Sociedad Automotora de Vehículos Automotores – SAVA	284-8900

Fuente: Elaboración propia con datos facilitados de Corporación Aeromar S.A.

En la Tabla N° 2 se observan los Clientes a los que Aeromar brinda los Servicios de Logística en Aduana Central a nivel Nacional como Internacional, tanto de Exportaciones como de Importaciones.

La Legislación de Aduanas también clasifica a las empresas, dependiendo de la modalidad de exportación ó importación va a definir el régimen de aduana al que pertenece.

A continuación, un cuadro que divide las empresas clientes de Corporación Aeromar de acuerdo al Régimen de Aduana al que pertenecen.

Tabla N° 2

Empresas Clientes bajo el Régimen de Perfeccionamiento Activo y Zona

Franca

NOMBRE DE LA EMPRESA	RÉGIMEN ADUANERO
Alcoa	Zona Franca
Alimentos Kamuk	Perfeccionamiento Activo
Fibras de Centroamérica	Perfeccionamiento Activo
Firestone	Perfeccionamiento Activo
GlaxoSmithkline Beecham	Perfeccionamiento Activo
Leonisa	Perfeccionamiento Activo
Novartis	Perfeccionamiento Activo
Pelarica	Perfeccionamiento Activo

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de Corporación Aeromar S.A.

Tabla N° 3

Empresas Clientes bajo el Régimen de Importación Definitiva.

NOMBRE DE LA EMPRESA	RÉGIMEN ADUANERO
Águila Eléctrica	Importación definitiva
Asociados Globales	Importación definitiva
Chemtica	Importación definitiva
Didema	Importación definitiva
Durman Esquivel	Importación definitiva
Exclusividades Simón	Importación definitiva
Hotelera Cali	Importación definitiva
Industrias Fotográficas – IFSA	Importación definitiva
Inversiones Xtreme	Importación definitiva
Laboratorios Zepol	Importación definitiva
Primenca	Importación definitiva
Sociedad Automotora de Vehículos Automotores – SAVA	Importación definitiva

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de Corporación Aeromar S.A.

CAPITULO III

Marco Metodológico

3.1.- Tipo de Investigación

El trabajo de investigación, por su naturaleza tiene un alcance de estudio cualitativo, ya que se pretende investigar a los actores (cliente, servicio al cliente) para conocer sus impresiones y así determinar las consecuencias para Aeromar S.A. permitiendo obtener resultados aplicables al mejoramiento de los servicios de logística.

3.2.- Fuentes de Información

Los instrumentos utilizados para la recolección de los datos fueron seleccionados de fuentes primarias: libros de texto afines al tema en investigación, donde fue extraído y recopilado solo información relevante y necesaria relacionado con el problema. Fue utilizado este instrumento por la confiabilidad de los mismos y por la riqueza técnica en el tema a investigar.

Asimismo, también se utilizó como herramienta de recolección de datos, fuentes terciarias (Internet) como base para la aplicación de conceptos técnicos en el área de la logística.

3.3.- Muestreo

La muestra que se utilizará tendrá un enfoque cualitativo en el cual, debido al reducido tamaño de la población que representa el foco de estudio, no se aplicó análisis estadístico como tal, en su lugar se aplico el instrumento de recolección de datos a cada uno de los representantes de la población, de la cual se obtuvieron los resultados para responder al problema de la investigación.

Dicha población comprende a las empresas clientes conformadas por veintiuna empresas en la jurisdicción de la Aduana Central que es el foco de investigación y dieciséis empleados de los departamentos que tienen que ver con los servicios de logística de Aeromar S.A.

3.4.- Instrumentos de Recolección de datos

Los instrumentos de recolección de datos utilizado es la aplicación de dos encuestas, una dirigida a las empresas clientes y la otra al personal de la compañía relacionada con los servicios.

Se utilizó la anterior técnica, porque permite que en la investigación se identifiquen las actitudes negativas o positivas para así poder enfrentar las debilidades de la empresa.

3.5.- Alcances y limitaciones de la investigación

La investigación tiene como propósito delimitar las debilidades en cuanto a los servicios logísticos de exportación e importación de Corporación Aeromar S.A., para tener un respaldo del porque se debe reestructurar un proceso. Esto por cuanto en los últimos años no ha tenido cambios en su estructura logística en el área de la exportación e importación, situación que le resta eficiencia para con sus clientes.

Por lo anterior se tomara como parámetro de medida, entrevistas con las empresas clientes de la Corporación, así como con el personal de los Departamentos de Servicio al Cliente y Pedimentación de la empresa, para el conocimiento más a fondo de sus inquietudes respecto al servicio que ofrecen.

El mejoramiento de los servicios obedece también, al crecimiento de las exportaciones en Costa Rica en los últimos años y, la proliferación de nuevas empresas de servicios, que hace que las empresas se mantengan en el mercado siempre y cuando optimicen sus servicios.

El tema de investigación se debe a que ya existe un proceso de logística en Corporación Aeromar, sin embargo se hace necesario identificar debilidades suscitados en el proceso, a raíz de que se han visto deficiencias en los servicios logísticos.

CAPITULO IV

Análisis e Interpretación de Resultados.

4.1.- Introducción.

El análisis e interpretación de los datos que se incluyen en este capítulo, fueron obtenidos por medio del análisis documental sustraído de información suministrada por los Departamentos de Recursos Humanos, Servicio al Cliente, Facturación y Ventas de Corporación Aeromar S.A.

Es importante también considerar la información que se recopila mediante la observación en el trabajo de campo, durante las entrevistas a los clientes y las visitas a los diferentes Departamentos de Aeromar y Empresas en el que el fin de lucro son los Servicios.

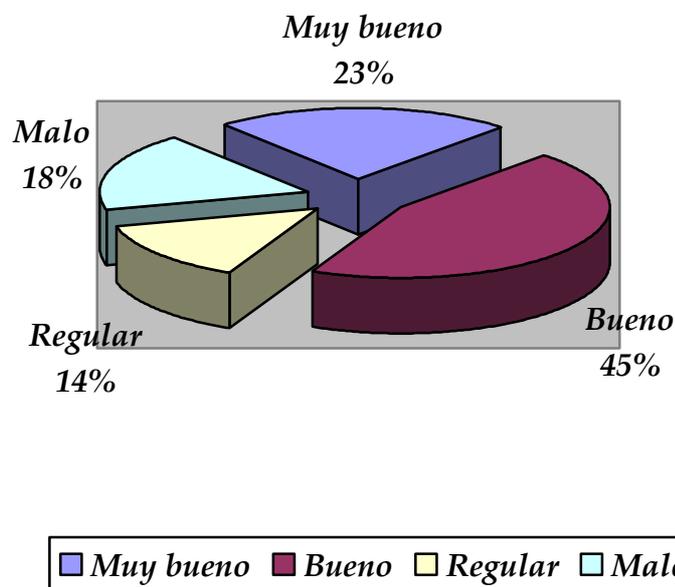
Otra forma en la que se recopilaron datos fue por medio de la aplicación de dos cuestionarios, uno a los clientes y el otro al departamento de servicio al cliente y pedimentación de Aeromar S.A.

A continuación, se representan mediante gráficos y sus interpretaciones, los datos recopilados en el trabajo de campo, mediante encuestas aplicados a los clientes y a funcionarios de Corporación Aeromar S.A.

4.2.- Análisis de la encuesta aplicada a las empresas clientes de Corporación Aeromar S.A.

Gráfico # 1

Calificación del Departamento de Servicio al Cliente

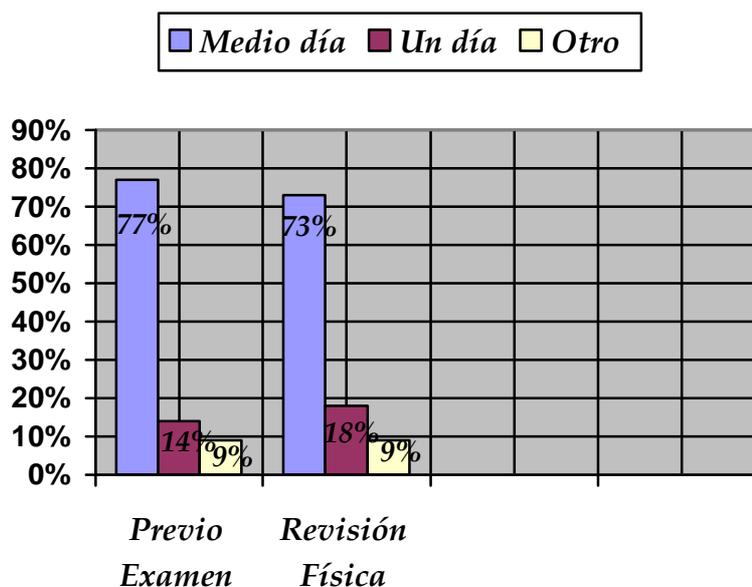


Fuente: Elaboración propia, con datos suministrados por los Clientes de Aeromar S.A.

Con respecto al Gráfico # 1, los clientes consideran que el servicio que reciben de Aeromar S.A. es positivo en un 68% (bueno (45%) y muy bueno (23%)). Mientras que un 18% de los clientes consideran el servicio malo y, un 14% de los encuestados contestaron regular.

Gráfico # 2

Tiempos oportunos para revisión de mercancías.



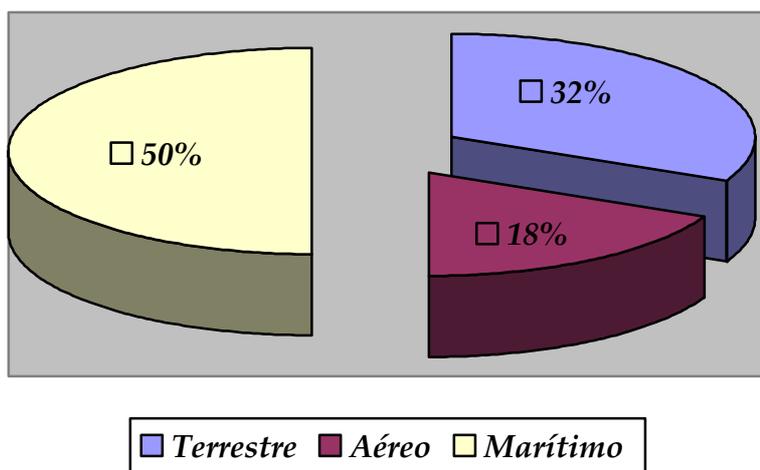
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por los clientes de Aeromar S.A.

En el Gráfico anterior se presentan dos variables el Previo Examen de las mercancías y la Revisión Física de las mercancías.

Se establece mediante este gráfico que en promedio un 75% de los clientes requiere de medio día para que Aeromar le realice los Previos Exámenes y las Revisiones Físicas, un 15% de los encuestados requieren de un día mientras que, un 9% de los clientes responden a la casilla de Otro, coincidiendo en su respuesta para ambas variables, aduciendo en que el tiempo requerido dependerá del tipo de la mercancía a revisar.

Gráfico # 3

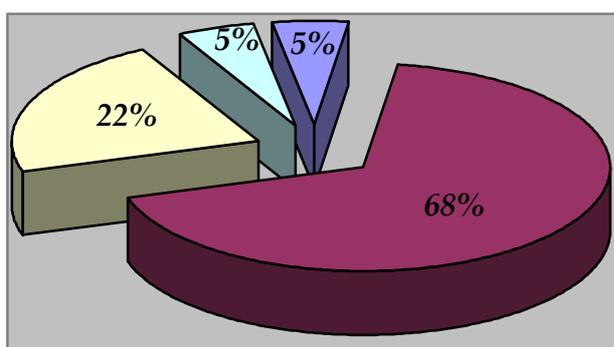
Frecuencia de transportes utilizados por los Clientes de Aeromar S.A.



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por los clientes de Aeromar S.A.

De los transportes utilizados en el Comercio Internacional (terrestre, aéreo, marítimo) el utilizado por los clientes de Corporación Aeromar es el Transporte Marítimo con un 50%, esto obedece, según los clientes al bajo costo en el mercado, también obedece al tipo de mercancía que se trasiega y a la cantidad de mercancía.

En segundo lugar está el transporte Terrestre (32%) que lo utilizan en el área de Centroamérica y le sigue el transporte aéreo (18%) el cual los clientes lo utilizan para entregas rápidas y courier.

Gráfico # 4*Tiempo oportuno para entregar documentos a Aeromar*

■ Anticipado ■ Un día ■ Dos días ■ Otro

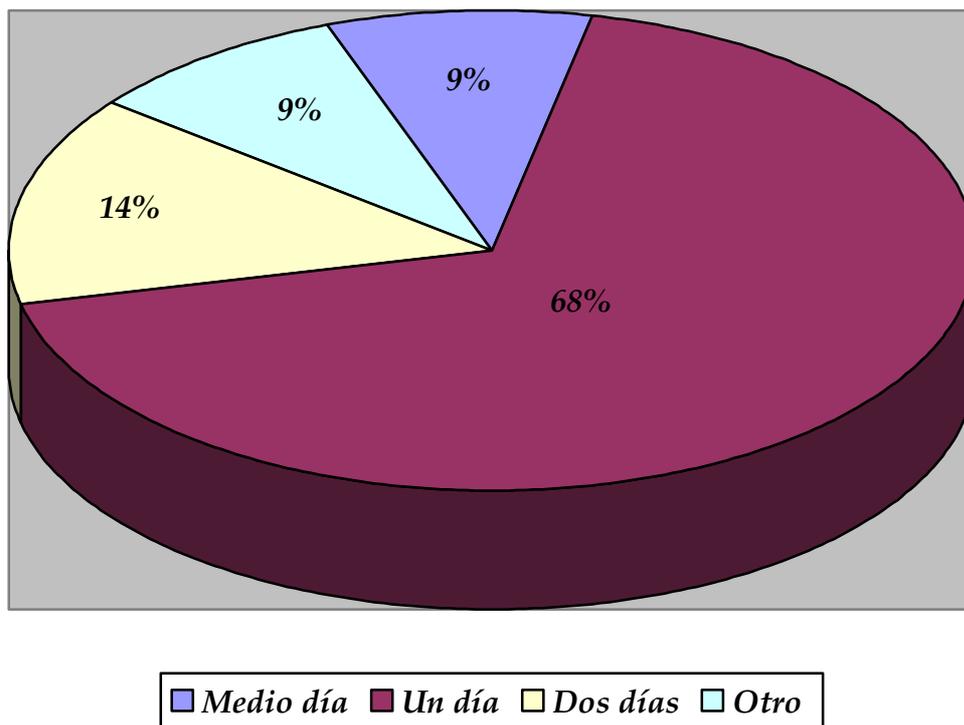
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por los clientes de Aeromar S.A.

Respecto al Gráfico # 4, un 68% de los clientes entrega la documentación en un día, un 22% toma dos días para entregar la documentación y, un 5% de los clientes dicen durar entre tres y cinco días, aduciendo que es el tiempo estimado que le llegan la documentación.

Solo un 5% de los clientes entregan la documentación de forma anticipada.

Grafico # 5

Tiempo oportuno para que Aeromar realice tramites en Aduana.



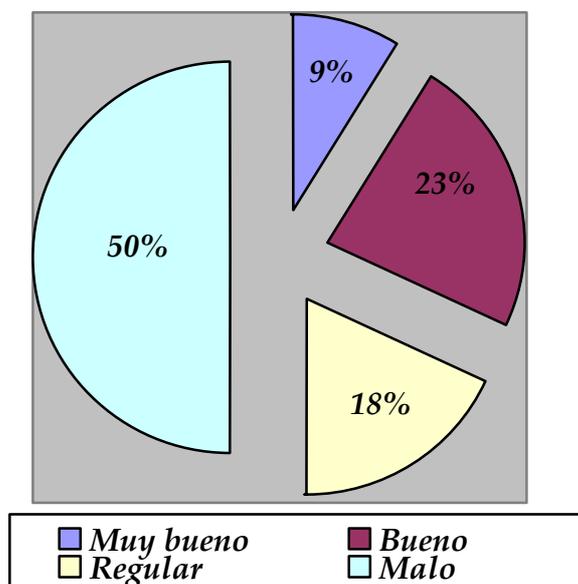
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por los clientes de Aeromar S.A.

La duración de un trámite en Aduana para la mayoría de los clientes (68%) considera que un día es el tiempo óptimo para estos trámites, un 14% revela que dos días y, un 9% de los encuestados respondió en la casilla de Otro. Este último porcentaje minoritario aducen que dependiendo del trámite en la Aduana así van a requerir de la agilidad para realizar dichos trámites.

Existe otro grupo de clientes (9%) que consideran oportuno medio día para que Aeromar S.A. le realice los trámites en Aduana.

Gráfico # 6

Consideración de los seguimientos de Aeromar a los reclamos de los clientes en Aduana Central.



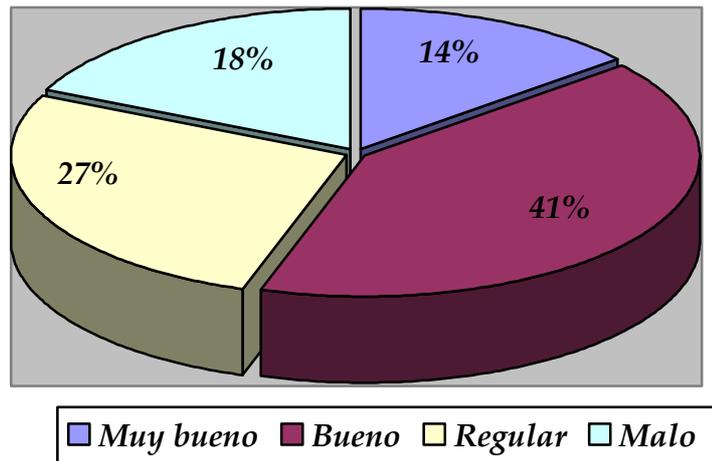
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por los clientes de Aeromar S.A.

Este Gráfico indica la incidencia / relación que tiene el servicio de la Aduana Central con el servicio que brinda Corporación Aeromar a sus clientes, bajo este contexto un 68% de los encuestados opinan que cuando surgen inconvenientes en la Aduana Central el servicio que reciben es Malo.

Un 23% dice ser un servicio Bueno y sólo un 9% de los clientes da una respuesta positiva (Muy bueno)

Gráfico # 7

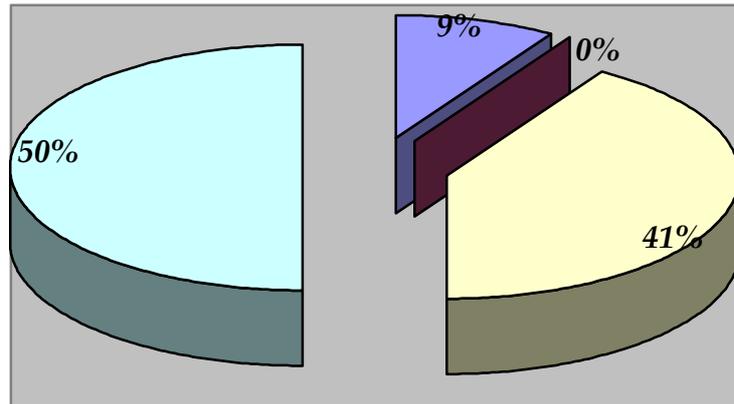
Relación del Departamento del Servicio al Cliente y el Cliente



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por los clientes de Aeromar S.A.

Con respecto al Gráfico # 7, los clientes consideran que la relación existente con el Departamento de Servicio al Cliente es relativamente bueno (55%), mientras que un 27% mantiene una relación regular y, un 18% de los clientes no tienen buenas relaciones interpersonales.

Gráfico # 8

Calificación de las tarifas establecidas por Aeromar S.A.

■ Caro ■ Muy Caro ■ Barato ■ Relativamente barato

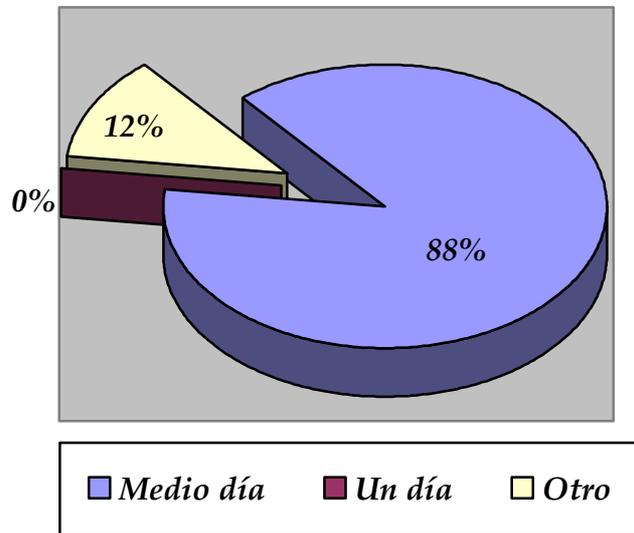
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por los clientes de Aeromar S.A.

Con respecto a la competencia, los clientes encuestados coinciden que los costos de Corporación Aeromar es atractivo en un 91% (Relativamente Barato (50%) y Barato (41%)), y, que nadie consideró a las tarifas de Aeromar como Muy Caro.

4.3.- Análisis de la encuesta aplicada a los departamentos inmersos en la Logística del Servicio al Cliente de Corporación Aeromar S.A.

Gráfico # 9

Calidad en el Servicio del Departamento de Mensajería de Aeromar S.A.

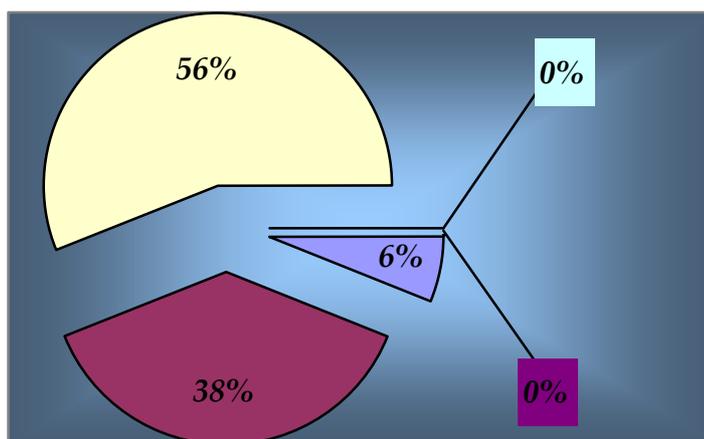


Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

Los encuestados en su mayoría (88%) coinciden en que el servicio de mensajería debe de ser ágil y, determinan un tiempo óptimo o de calidad de medio día para que les brinden el servicio. Un 12% (Otro) depende de terceras personas para necesitar del servicio de mensajería, explican que se da esta situación cuando requieren de permisos de salud o de otro tipo, de la cual a veces son extendidos entre dos, tres o más días. De los entrevistados, ninguno creyó necesario un día de duración para un servicio de mensajería, pues consideran que atrasaría los trámites posteriores del servicio logístico.

Gráfico # 10

Calificación de los controles aplicados a los documentos antes de salir para la Aduana Central.



■ Siempre ■ Casi siempre ■ Algunas veces ■ Casi nunca ■ Nunca

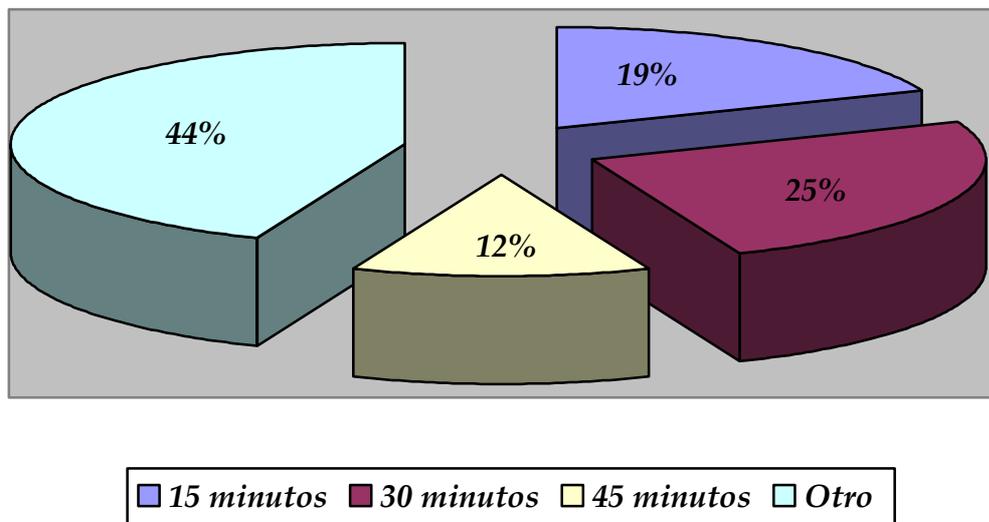
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

Las personas encuestadas de los Departamentos Logísticos de Aeromar S.A. coinciden que “Algunas veces” los documentos se les aplica el control de calidad (56%), que consiste en una revisión exhaustiva del orden, clasificaciones arancelarias y, la documentación completa para la presentación de los tramites en aduana, un 38% aduce que este control se realiza casi siempre, mientras que el resto de los entrevistados menciona que Siempre se realizan los controles a la documentación (6%).

Todos respondieron que los controles nunca se dejan de aplicar.

Gráfico # 11

Tiempos considerados los apropiados por Servicio al Cliente de Aeromar S.A. para la atención al Cliente en forma personal

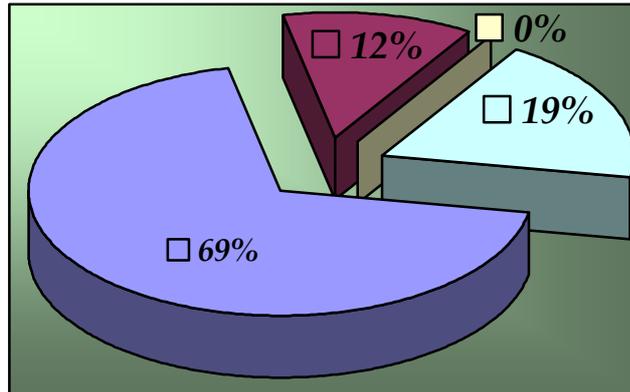


Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

De acuerdo al gráfico #10, el personal de Servicio al Cliente de Aeromar S.A. (44%) considera que el cliente es el más importante para la Agencia, el cual se debe de atender sus expectativas sin tomar en consideración el tiempo, expresan que para una mejor organización interna, es necesario cita previa. Mientras que aproximadamente entre el 12% y el 25% de los encuestados, considera tiempos que van de los 15 a los 45 minutos para la atención personal al cliente.

Gráfico # 12

Tiempos apropiados considerados por Servicio al Cliente de Aeromar S.A. para la atención al Cliente, vía telefonica



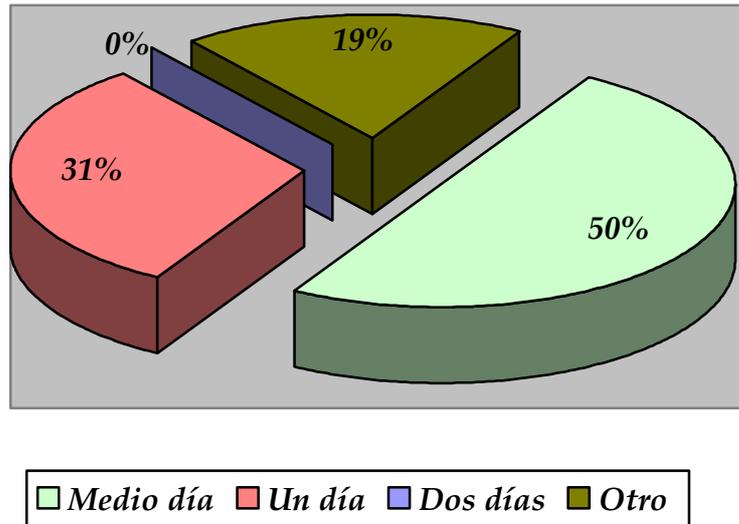
■ Un minuto ■ Tres minutos ■ Cinco minutos ■ Otro

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

Con respecto al gráfico anterior, el departamento de Servicio al Cliente (69%) considera un minuto para atender al cliente vía telefónica, un 19% contesta que la duración para atender al cliente por teléfono depende de la necesidad del mismo en el momento, un 12% dice que tres minutos es necesario, por lo que ninguno de los entrevistados estuvo de acuerdo con esperar más de tres minutos si la situación no lo amerita.

Gráfico # 13

Tiempos considerados de calidad por Servicio al Cliente, para trámites en la Aduana Central.

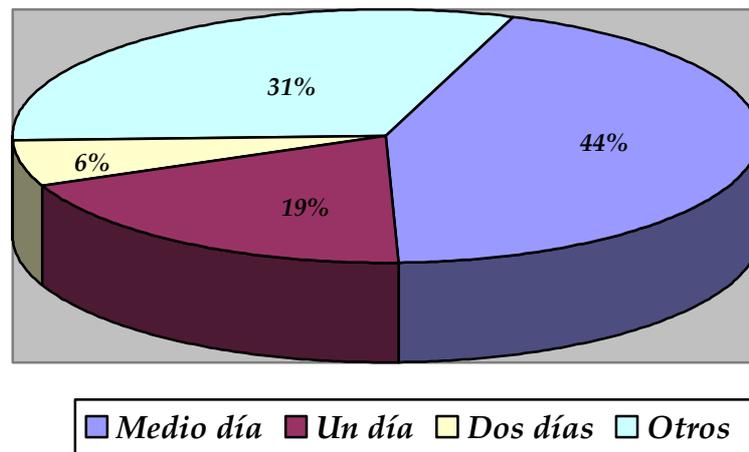


Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

En cuanto a la calidad del servicio de correduría aduanera el gráfico demuestra que un 50% de los entrevistados requieren de Medio día para un trámite en Aduana. Un 31% considera Un día para trámite en la Aduana, un 19% coincide en que se depende del tipo de trámite que se realice en la Aduana (exportación, importación), mientras que ninguno de los entrevistados esta de acuerdo a que se dure dos días para trámite en la Aduana Central.

Gráfico # 14

Tiempos apropiados por Servicio al Cliente de Aeromar S.A. para recibir permisos fitosanitarios para trámites en Aduana Central



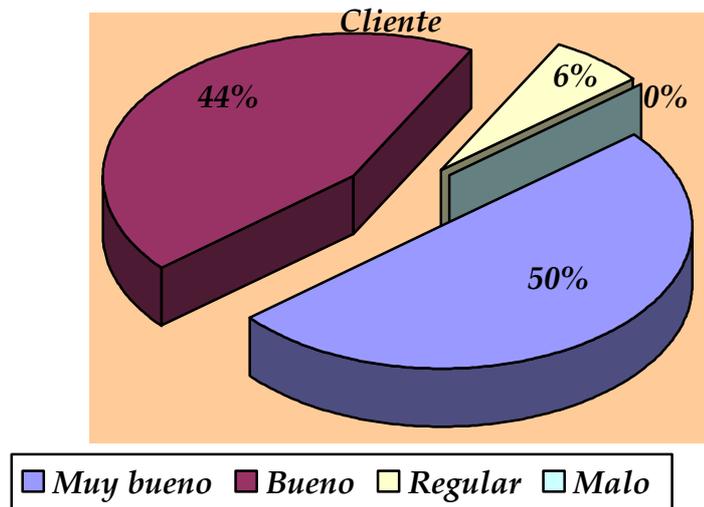
Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

Mediante la entrevista se constata que el personal entrevistado requiere de los permisos de forma urgente considerando Medio día (44%) máximo para obtener los mencionados permisos. Algunos de los entrevistados (31%) aducen que los permisos no se pueden tener en medio día, lo que no pueden precisar el tiempo para obtenerlo, porque dependen de terceras personas o entidades del gobierno de Costa Rica ó del país Importador.

Mientras que alrededor de un 13% de los encuestados consideran entre uno y dos días para obtener dichos documentos.

Gráfico # 15

Veracidad de las instrucciones entregadas al Departamento de Pedimentación, por parte del Departamento de Servicio al

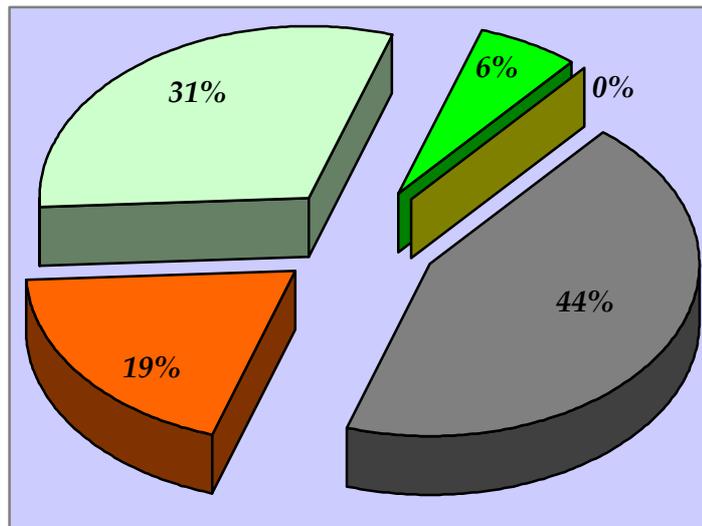


Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

Los entrevistados mencionan estar cumpliendo con las expectativas que se plantean para brindar mejor servicio al Departamento de Pedimentación, debido a lo anterior es que alrededor de un 47% menciona que esta parte del trabajo interno es una de las mas positivas, mientras que un 6% de los entrevistados califica el trabajo como regular y ninguno de los encuestados considero el servicio como “malo”.

Gráfico # 16

Departamentos importantes en la Logística de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.



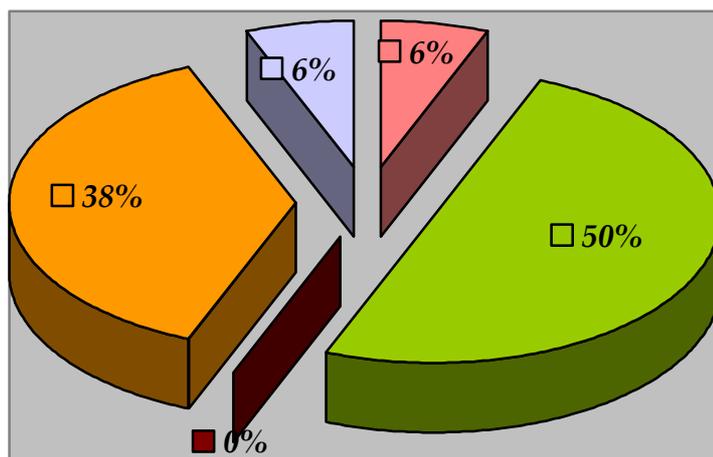
■ Servicio al Cliente ■ Pedimentación ■ Unidad Técnica ■ Recepción ■ Otro

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

Según el Gráfico # 16, nos demuestra que los Departamentos más importantes para que Corporación Aeromar S.A. brinde los Servicios Logísticos a sus clientes son, en orden descendente; Servicio al Cliente (44%), Unidad Técnica (31%), Pedimentación (19%), Recepción (6%) y Otro, del cual no se obtuvo por parte de los entrevistados departamento alguno que le pareciera tan importante como los ya mencionados.

Gráfico # 17

Quejas comunes que se presentan por parte de los Clientes de Aeromar S.A.



■ Atrasos de Aeromar en los trámites	■ Atrasos de la Aduana en los trámites
■ Corrupción por parte de Aeromar	■ Corrupción por parte de la Aduana
■ Otros	

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Departamento de Servicio al Cliente de Aeromar S.A.

Respecto a las quejas más comunes que se reciben de los clientes en cuanto al servicio recibido por Aeromar S.A. están los atrasos de los trámites en Aduana Central (50%), le sigue la corrupción que se da en el Sistema Aduanero por parte de las Aduanas y algunas Agencias de Aduana (38%).

Se refleja un 6% de los encuestados, del cual uno de los grupos dice recibir quejas, en el cual los clientes relacionan los atrasos en sus trámites a la compañía. Por último, los diferentes Departamentos de Aeromar al que se les aplicó la encuesta, coincidieron en que no reciben quejas de sus clientes por corrupción, debido a que no es política de Corporación Aeromar S.A. este tipo de prácticas.

Destacándose que ninguno de los encuestados ha tenido un solo caso de corrupción por parte de los empleados de Aeromar S.A.

CAPITULO V

5.1- Conclusiones y Recomendaciones.

La investigación permitió identificar los factores que inciden en la calidad de los servicios logísticos que la compañía ofrece, gracias a ello, se determinan las principales debilidades encontradas por los clientes y por el personal relacionado con la logística de Aeromar S.A.

Como primer punto se menciona el tiempo, que se refiere a la agilidad con que se responde a los servicios requeridos por las empresas clientes, situación que ha jugado un papel importante desde los inicios de la logística, máxime en el entorno global actual.

Es una debilidad, porque las empresas clientes requieren que sus trámites se realicen de forma expedita y, de no encontrar respuestas buscarán alternativas a sus requerimientos, que en un mundo globalizado donde la competencia en el mercado es agresiva sería inminente la pérdida del cliente.

A raíz de lo anterior, el estudio identificó los puntos que afectan el servicio que Aeromar brinda, esto según los clientes:

- Tiempo de respuesta en los previos exámenes de las mercancías,
- Tiempo de duración en las revisiones físicas de las mercancías que son objeto de Exportación ó Importación,
- Anticipación en la entrega de la documentación para trámites en Aduana.

Según el personal encuestado de Aeromar, la debilidad en los servicios es:

- Ausencia de tiempos, establecidos para la atención al cliente tanto en forma personal como vía telefónica.
- Mejorar la capacidad de reacción en los trámites de Aduana, a pesar que los clientes consideran que un día es el apropiado, el personal encuestado de la compañía reconsidera medio día en dichos trámites.

Es importante mencionar la importancia de las revisiones físicas o previos exámenes y la solución a la misma, ya que con ellos se obtienen criterios suficientes para la clasificación de las mercancías a pagar impuestos y el de controlar que lo Exportado ó Importado sea en realidad lo descrito en las facturas comerciales, es un proceso regulado por la Ley General de Aduanas y sus Reglamentos en Costa Rica, lo que implica la seriedad a la hora de realizarlo, es importante el mejoramiento para que el sistema del Servicio Logístico de Aeromar funcione, de no ser así, la Agencia y las empresas clientes sufrirían castigos, multas o suspensión de garantías y derechos que el Ministerio de Hacienda y la Dirección General de Aduanas les acredita.

La investigación permitió determinar amenazas en los servicios, de las cuales menciona la dependencia ante terceras personas o entidades del Gobierno que están relacionados con el Comercio Internacional y los trámites de rigor para las Exportaciones e Importaciones en Costa Rica y son determinados por los clientes como un inconveniente por parte de estas instituciones,

Se identificó también la imagen, como amenaza a los servicios de la compañía, ya que es la carta de presentación ante los clientes y las instituciones del Gobierno recaudadoras de impuestos, lo que pondría en peligro la estabilidad de la empresa en el mercado. La encuesta permitió constatar en este punto como negativo, la relación laboral entre el personal de servicio al cliente con la empresa cliente.

La investigación determinó deficiencias en la calidad de los servicios de logística de la compañía, en cuanto a la:

- Agilidad en los servicios del departamento de mensajería.
- Revisión de los documentos antes de presentar en la Aduana, para evitar ser rechazados.

Situación que se convierte en amenaza para la compañía en el buen desempeño de los servicios que ofrece a las empresas clientes.

Otro de los factores encontrados en la investigación, que se convierten en amenaza y, que inciden indirectamente con la compañía, es la corrupción, no tiene relación alguna con la empresa, sin embargo influye en la calidad de los servicios que ofrece y, la imagen del sector ante clientes y terceros.

Durante el trabajo de campo y mediante la observación se constató que en muchos de los casos y para agilizar los trámites en la Aduana se ofrecen regalías económicas a funcionarios que las aceptan, actos que conllevan a las siguientes situaciones:

- Competencia desleal en los servicios logísticos de las Agencias de Aduanas que actúan de forma responsable y ético, ante esta situación sus trámites requerirán de más revisiones burocráticas por solo el hecho de no pagar para que el servicio sea expedito.
- Irresponsabilidad de las agencias que acostumbran estas prácticas, en cuanto que estas regalías terminan sumándose al precio real de la mercancía importada o exportada, lo que significa que somos los consumidores los que pagamos estas deficiencias en el Sistema Aduanero de Costa Rica.

El estudio permitió identificar fallas en los servicios logísticos de la compañía, que de no realizarse los cambios necesarios para solucionarlos, el impacto sería a nivel general y no solo en los departamentos inmersos en los servicios de logística de la empresa, afectaría en la credibilidad de la agencia ante los clientes y ante Instituciones del Gobierno, esto acarrearía otros problemas como la pérdida de sus clientes y la imagen que va a tener en el mercado, sería sensible ante los embates de la competencia, que en lo consecuente, dificultaría la presencia en un mundo globalizado y disminuiría la oportunidad de atraer nuevos clientes o ingresar a terceros mercados.

Si bien es cierto los servicios logísticos de la compañía tienen deficiencias, en algunas áreas tiene sus fortalezas en aspectos importantes para el cliente, tal es el caso del precio, del cual un 91% de los clientes encuestados lo consideran atractivo y rescatan la situación con respecto a otras empresas que

brindan similar servicio y a un mayor costo. A esta relación se une la diversidad en los servicios logísticos que ofrece la Agencia, en el cual los precios lo mantienen actualizado de acuerdo al mercado.

En la aplicación de la encuesta, los clientes consideraron que la calidad en los servicios logísticos tiene deficiencias y lo divide en dos áreas:

- Las deficiencias propias de Aeromar.
- Las deficiencias en el servicio que son generadas por terceras personas, en este caso de entidades del Gobierno y, que influye en la calidad del servicio logístico de la Agencia.

Como es de esperar, dentro de las debilidades de una compañía, surgen buenas oportunidades que en la medida que se aprovechen, la balanza inclinada tiende a restablecerse.

Mediante la investigación se identificó como una oportunidad el hecho de que ninguno de los clientes consideró las tarifas de la compañía como muy caro, situación del cual la empresa ha mantenido a sus clientes.

Otra de las oportunidades importantes que se establece es que existen controles de calidad a los documentos que se presentan en la Aduana para evitar contratiempos en el servicio por la omisión de algún documento requisito del pago de los impuestos de las mercancías.

El renombre que se crea una empresa en el mercado es importante para su supervivencia, Aeromar S.A. sembró la buena semilla desde sus inicios del cual por muchos años ha recogido buenos frutos, esto queda demostrado en la fidelidad de sus clientes y el continuo crecimiento desde sus inicios, que a pesar de las situaciones negativas encontradas, las empresas clientes confían en el mejoramiento de los servicios.

Esta situación, para la compañía sería una alternativa clara y un compromiso para con el cliente, en tomar las debilidades como arma para mejorar y optimizar los servicios.

Otra de las alternativas y que se torna como fortaleza es la honestidad, honradez y decencia de los colaboradores de la empresa y, que debido a los

actos indebidos que se suscitan en las aduanas es que Aeromar tiene definido buenos principios, que han servido en su reputación.

Lo anterior sin duda es una de las armas que le ha funcionado en los últimos años con la entrada de la globalización, en donde la competencia es muy fuerte y, los clientes más exigentes debido al flujo de las mercancías en el Comercio Internacional.

Con la investigación llevada a cabo y con las informaciones recolectadas mediante las encuestas, posibilitan sugerir que se necesitan realizar los cambios en los puntos donde se demostraron deficiencias.

Por parte de las empresas clientes y de los funcionarios de Aeromar y, con base en los resultados del estudio se hace necesario actualizar a los empleados de la compañía con las nuevas corrientes de pensamientos de los servicios logísticos mediante charlas, foros, dándoles libertad al aprendizaje y así ampliar los horizontes en el tema de los servicios.

Tras la investigación se vislumbró la importancia de establecer tiempos en la atención de los clientes en la modalidad de atención personalizada y atención vía telefónica, el cual no ha sido establecido y, que en materia de servicios pronto y veraz es importante implementar.

Por último, a raíz del estudio y como sugerencia de los encuestados se concluyo en la relevancia que tiene para Aeromar mejorar la calidad de los servicios ya que la misma le daría una imagen ante el sector empresarial y ante entidades del gobierno, le daría mayor presencia y mayor competitividad en el mercado nacional e internacional.

ANEXOS

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- August, C., y Lluís, C. (2002). *Logística Empresarial*.
- Czinkota, R.M., y Ronkainen, A.I. (2002). *Marketing Internacional*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2002). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- McEntee, E. (2001). *Comunicación Intercultural - Bases para la Comunicación Efectiva en el Mundo Actual*. México: McGraw – Hill.
- Minervini, N. (2002). *Manual del Exportador; La ingeniería de la Exportación, Herramientas para actuar con éxito en los mercados internacionales*. México: McGraw – Hill.
- Martín, C. (2000). *Logística – Aspectos Estratégicos*.
- Philip, C. (1997). *Marketing Internacional*.
- Dirección General de Aduanas. (1998). *Ley General de Aduanas y su Reglamento*. Recuperado el 28 de mayo del 2005.

7) ¿Qué opinión le merece la relación entre el Ejecutivo de su cuenta y su empresa?

7.1. Muy bueno ()

7.3. Regular ()

7.2. Bueno ()

7.4. Malo ()

8) ¿Cómo califica la tarifa establecida por Aeromar?

8.1. Caro

8.3. Barato

8.2. Muy caro

8.4. Relativamente barato

CUESTIONARIO

AEROMAR

1. ¿Qué tiempo considera oportuno para que el Departamento de Mensajería entregue los documentos al Departamento de Servicio al Cliente?

- 1.1. Medio día () 1.3. Otro ()
1.2. Un día ()

2. ¿Califique la frecuencia en el que los controles de calidad son aplicados a los documentos de trámite en aduana?

- 2.1. Siempre () 2.3. Algunas veces () 2.5. Nunca ()
2.2. Casi siempre () 2.4. Casi nunca ()

3. ¿Cuánto tiempo se considera apropiado para la atención al cliente en forma personal?

- 3.1. 15 minutos () 3.3. 45 minutos ()
3.2. 30 minutos () 3.4. Otro ()

4. ¿Cuál es el tiempo que considera el apropiado para atender a los clientes por vía telefónica?

- 4.1. 1 minuto () 4.3. 5 minutos ()
4.2. 3 minutos () 4.4. Otro ()

5. ¿Considere el tiempo adecuado para los trámites que se realizan en la Aduana Central?

- 5.1. Medio día () 5.3. Dos días ()
5.2. Un día () 5.4. Otro ()

6. ¿Cómo considera / califica el respaldo de la Regional Central y el Departamento de Servicio al Cliente al Departamento de Pedimentación?

- 6.1. Muy bueno () 6.3. Regular ()
6.2. Bueno () 6.4. Malo ()

