



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración de Empresas

**PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE
EMISIÓN DE CERTIFICADOS DE ORIGEN
GESTIONADOS POR ADEX A TRAVÉS DE LA
VENTANILLA ÚNICA DE COMERCIO EXTERIOR, LIMA,
2019**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional
de Licenciado en Administración de Empresas**

JOSE ABSALON QUEVEDO FLORES

Asesor:

Luis Enrique Caverro Velaochaga

Lima - Perú

2019

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCION	11
Capítulo 1: Generalidades de la empresa.....	14
1.1 Datos generales.....	15
1.2 Nombre o razón social.....	15
1.3 Ubicación de la empresa.....	16
1.4 Giro de la empresa.....	17
1.5 Tamaño de la empresa.....	17
1.6 Breve reseña histórica.....	17
1.7 Organigrama de la empresa.....	19
1.8 Misión, visión y política.....	20
Misión.....	20
Visión.....	20
Valores.....	20
Políticas.....	21
1.9 Productos y clientes.....	22
1.9.1 Productos y/o servicios.....	22
1.9.2 Clientes.....	25
1.10 Premios y certificaciones.....	30
1.11 Relación de la empresa con la sociedad.....	30
Capítulo 2: Planteamiento del problema.....	31
2.1 Caracterización del área.....	31

2.2 Contextualización y definición del problema.....	43
2.2.1 Contextualización del problema.	43
2.2.2 Formulación del problema.....	68
2.3 Objetivos	69
2.3.1 Objetivo general.....	69
2.3.2 Objetivos específicos.....	70
2.4 Justificación.....	70
2.5 Alcances y limitaciones.....	71
2.5.1 Alcances.....	71
2.5.2 Limitaciones.	72
Capítulo 3: Marco teórico	74
3.1 Proceso administrativo	74
3.2 Gestión de procesos.....	75
3.3 Mejora continua.....	76
3.3.1 Gráfica de Pareto.	77
3.3.2 Diagrama de causa y efecto.	78
3.4 Exportación de mercancías.....	79
3.5 Documentos para la exportación.....	80
3.6 Certificado de origen.....	81
3.7 Reglas de Origen	82
3.8 Digitalización	83
3.9 Proceso de digitalización.....	84
3.10 Firma digital	85
3.11 Antecedentes nacionales.....	88
3.12 Antecedentes internacionales	91

Capítulo 4: Desarrollo del proyecto	95
4.1 Alternativas de solución	95
4.1.1 Alternativa 1.	96
4.1.2 Alternativa 2.	110
4.2 Elección y viabilidad de la solución escogida.....	118
Capítulo 5: Implementación de la propuesta.....	124
5.1 Implementación	127
5.2 Cronograma.....	135
5.3 Presupuesto.....	137
Capítulo 6: Conclusiones y recomendaciones.....	138
6.1 Conclusiones	138
6.2 Recomendaciones	138
Referencias	141
Anexos	144

Anexos

Anexo 1: Relación de entidades delegadas por el MINCETUR para emitir certificados de origen.....	144
Anexo 2: Convenio de delegación de facultades para la emisión de certificados de origen.....	145
Anexo 3: Modelo de certificado de origen – Bloque Comercial CAN.....	146
Anexo 4: Carta de observación del MINCETUR.....	147
Anexo 5: Formato de encuesta para el colaborador.....	150
Anexo 6: Cotización de implementación de mobiliario.....	151
Anexo 7: Cotización de equipos de cómputo.....	152
Anexo 8: Costo laboral de elegir la alternativa N° 1 – Reestructurar el área de certificaciones...	153
Anexo 9: Cotización de software de firma digital y certificados digital de identidad.....	154
Anexo 10: Cotización de certificados gestionados MPKI – Managed Public Key Infrastructure.	156
Anexo 11: Oficio de verificación MINCETUR.....	158

Tablas

Tabla 1. Cantidad de Certificados de Origen Emitidos por ADEX en los Últimos 5 Años	47
Tabla 2. Ingresos Brutos Anuales en Soles Generados por los Certificados de Origen Emitidos por ADEX	48
Tabla 3. Observaciones Señaladas en el Acta de Supervisión Realizadas a ADEX.....	50
Tabla 4. Lista de Verificación de Principales Problemas del Área de Certificaciones.....	54
Tabla 5. Tabla de Frecuencias en Minutos de la Etapas de la Emisión del Certificado de Origen	62
Tabla 6. Variación Porcentual de las Ventas del Año 2019 Respecto al Año 2018.....	66
Tabla 7. Promedio de Emisiones por cada Funcionario Habilitado en la VUCE.....	97
Tabla 8. Cuadro de Comparación entre el Pronóstico Proyectado y el Pronóstico Esperado	101
Tabla 9. Estructura de Costos para la Reestructuración del Área.....	106
Tabla 10. Presupuesto Establecido para el Área de Certificaciones (Año 2019)	108
Tabla 11. Estado de Resultados Esperados – Alternativa 1	109
Tabla 12. Costo Total de Inversión – Implementación de Software de Firma Digital	114
Tabla 13. Ventas Proyectadas para los Años 2020, 2021 y 2022	116
Tabla 14. Resultados Esperados de la Implementación del Software de Firma Digital.	117
Tabla 15. Análisis Comparativo de Alternativas de Solución en un Escenario Optimista.....	120
Tabla 16. Propuestas de Solución con la Implementación de un Software	123
Tabla 17. Evaluación de Selección de Entidades Acreditadas por INDECOPI	126
Tabla 18. Actividades de Implementación del Software de Firma Digital – ADEX.....	129
Tabla 19. Actividades de Implementación del Software de Firma Digital – Clientes.....	130
Tabla 20. Correlación de Recomendaciones.....	140

Figuras

Figura 1. Logo del gremio: Asociación de Exportadores. Adaptado de página de inicio de ADEX, por Asociación de Exportadores, 2019.....	15
Figura 2. Mapa de ubicación de la empresa ADEX – sede principal. Adaptado de google maps, por google, 2019.....	16
Figura 3. Organigrama General de ADEX. Adaptado del “Manual de operaciones de ADEX”, por Asociación de Exportadores, 2019.	19
Figura 4. Organigrama del área de certificaciones. Adaptado del “Manual de operaciones del área de certificaciones”, por Asociación de Exportadores, 2019.	33
Figura 5. Roles asignados por la VUCE. Adaptado del “Manual de usuario – certificado de origen”, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013.	38
Figura 6. Proceso de solicitud de calificación de declaración jurada de origen a través de la VUCE. Elaboración Propia.....	40
Figura 7. Proceso de solicitud de emisión de certificado de origen a través de la VUCE. Elaboración propia.	42
Figura 8. Participantes que interactúan en la VUCE. Adaptado del “Manual de usuario – certificado de origen”, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013.....	44
Figura 9. Resultados de implementación de la VUCE. Adaptado de página de resultados de la VUCE, por Ventanilla Única de Comercio Exterior, 2018.	46
Figura 10. Cantidad de trámites observados por el MINCETUR (2017-2018). Adaptado del “Acta de supervisión realizada a ADEX”, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018.	52
Figura 11. Determinación de relevancia de causas encontradas a través de entrevistas. Elaboración propia.	55
Figura 12. Certificados emitidos por cada funcionario. Adaptado de la página de acceso al componente origen de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019.....	56
Figura 13. Diagrama de Ishikawa / causa-efecto. Elaboración propia.	59
Figura 14. Diagrama de Pareto de principales problemas detectados en el proceso de emisión de certificados de origen. Elaboración propia.	60
Figura 15. Histograma de frecuencias del proceso de emisión de certificado de origen. Elaboración propia.	64

Figura 16. Histograma de las ventas generadas por la emisión de certificados de origen. Adaptado de la página de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019.....	67
Figura 17. Proyección de ventas utilizando tres métodos para establecer un pronóstico. Elaboración propia.	99
Figura 18. Nuevo organigrama sugerido. Elaboración Propia.....	104
Figura 19. Flujo adicional propuesto para la finalización del proceso de emisión de certificado de origen. Elaboración Propia.....	132
Figura 20. Cronograma de ejecución de implementación de software (ADEX). Elaboración Propia.	135
Figura 21 Cronograma de ejecución de implementación de software (clientes/exportadores). Elaboración Propia.....	136
Figura 22. Presupuesto proyectado. Adaptado de la cotización de software de firma digital, por PERU SECURE E NET SAC, 2019.....	137

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional está centrado en la mejora de procesos de una empresa relacionada al comercio exterior y la importancia de finalizar el flujo documentario de dicho proceso de manera correcta, pues tienen normativas establecidas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

El desarrollo de este trabajo de suficiencia profesional se centra en el área de certificaciones que es una unidad de negocio interna de ADEX, y que a su vez depende del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo por medio de un convenio establecido entre las partes.

La problemática hallada se resume en la demora excesiva en el proceso de finalización del trámite de emisión del certificado de origen; es por ello, que en el desarrollo de este trabajo se establecen alternativas de solución para corregir la situación manifestada, a través de herramientas de gestión que permitan la mejora continua en el área de certificaciones.

Se ha podido formular un proceso de mejora, luego de una adecuada identificación de problemas a través del análisis de la causa-raíz de éstos; estableciendo así, estrategias que permitan un alineamiento con los objetivos del área.

La propuesta de mejora elegida cumple con solucionar el problema identificado, logrando una relación de costo beneficio adecuado para el área; adicionalmente al hecho de optimizar el proceso, se está logrando influir positivamente en las ventas del área como consecuencia de tener mayor cantidad de clientes y mayores ingresos.

Se logra determinar que la mejor alternativa para solucionar de manera más eficaz logrando un óptimo desarrollo en el flujo de procesos es el utilizar herramientas digitales tales como un software, pues ello genera innovación tecnológica, satisfacción al cliente interno y externo, resolución de problemas presentados en el área y una mayor utilidad.

ABSTRACT

The present work of professional sufficiency is focused on the improvement of processes of a company related to foreign trade and the importance of completing the documentary flow of this process in a correct way, since they have regulations established by the Ministry of Foreign Trade and Tourism.

The development of this professional sufficiency work is centred on the area of certifications which is an internal business unit of ADEX, and which in turn depends on the Ministry of Foreign Trade and Tourism through an agreement established between the parties.

The problem encountered can be summarised as an excessive delay in the process of completing the process of issuing the certificate of origin; therefore, in the development of this work, alternative solutions are established to correct the situation that has arisen, through management tools that allow for continuous improvement in the area of certifications.

It has been possible to formulate a process of improvement, after an adequate identification of problems through the analysis of their root cause, thus establishing strategies that allow an alignment with the objectives of the area.

The chosen improvement proposal solves the identified problem, achieving an adequate cost-benefit relationship for the area. In addition to optimizing the process, it is having a positive influence on the area's sales as a result of having more customers and higher income.

It is possible to determine that the best alternative to solve in a more effective way achieving an optimal development in the process flow is the use of digital tools such as software, because this generates technological innovation, satisfaction to the internal and external client, resolution of problems presented in the area and a greater utility.

INTRODUCCION

En los negocios globales que se dan en la actualidad, es necesario el uso de documentos que permitan la identificación de las mercancías comerciadas entre uno o más países. La adecuada gestión documentaria en el comercio internacional es responsabilidad de los diferentes organismos, entidades públicas y privadas que administran los procesos de emisión en los diferentes países según lo establecido en las normas que estipula la Organización Mundial del Comercio (OMC), así como también de aquellos quienes son beneficiarios de su uso, tales como los exportadores, importadores y otros operadores del sector.

Con la premisa señalada inicialmente, se establece que cada documento requerido en el comercio global tiene un flujo de procesos normado que garantiza la adecuada logística en su gestión para obtener un óptimo servicio.

Uno de los documentos utilizados en este rubro es el certificado de origen, el cual es un documento que certifica el origen de una mercancía y a su vez puede conceder la liberación parcial o total de los impuestos a pagar en un país de destino con el que se tenga un acuerdo comercial vigente.

En el Perú, el proceso de emisión del certificado de origen es administrado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE); sin embargo, este organismo del estado faculta con esta responsabilidad a entidades privadas por medio de un convenio de delegación. ADEX es una de estas entidades, que por medio de su área de certificaciones viene desempeñando esta comisión desde el año 2002.

El presente trabajo tiene como finalidad plantear la mejora en el proceso de emisión del certificado de origen a través de la VUCE para optimizar su flujo y con ello lograr que los tiempos

de finalización de cada trámite gestionado se reduzcan considerablemente, aplicando una gestión de control con una interfaz desarrollada por un software que permite el uso de la firma digital.

Para entender la elaboración del presente trabajo, éste se ha desarrollado y organizado en seis capítulos de la siguiente manera:

- Primer capítulo: Se desarrolla una reseña de la empresa, donde se describe las características que tiene dicha organización.
- Segundo capítulo: Se desarrolla el planteamiento del problema identificado, que en este caso es la demora excesiva en la finalización del proceso de emisión del certificado de origen. Una vez identificada la problemática, se realiza un análisis, justificación y definición del objetivo principal del trabajo de suficiencia profesional para así dar solución al problema identificado, señalando sus alcances y limitaciones.
- Tercer capítulo: Muestra el marco teórico utilizado en el desarrollo del trabajo, y sirve como soporte de las propuestas presentadas con la finalidad de tener una base de recursos en la aplicación de las mismas. Toda la información utilizada en este capítulo proviene de fuentes como libros, informes y trabajos de investigación.
- Cuarto capítulo: Se desarrollan y plantean dos alternativas de solución, que luego de ser analizadas con factores tales como análisis de ventajas y desventajas, análisis de costo-beneficio, viabilidad de las propuestas y análisis financiero se selecciona una de ellas.
- Quinto capítulo: Se detalla la implementación de la alternativa seleccionada con parámetros como un cronograma establecido y un presupuesto para dicha implementación.

- Sexto capítulo: Se detallan las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al trabajo de suficiencia profesional elaborado.

Capítulo 1: Generalidades de la empresa

La Asociación de Exportadores (ADEX) es una institución empresarial fundada en 1973 con la finalidad de representar y prestar servicios a organizaciones asociadas como exportadores, importadores y prestadores de servicios al comercio.

Este gremio está constituido por empresas grandes, medianas y pequeñas que tienen como denominador común la visión de alcanzar objetivos empresariales ambiciosos. Además, ofrece servicios que han sido diseñados para cubrir los aspectos de la gestión de comercio exterior de una compañía, lo que sumado a la vocación de servicio, profesionalismo y dedicación que la caracteriza, asegura la mejor orientación para el éxito de sus negocios. Es por ello que, a través de su Instituto de Comercio Exterior fomenta el conocimiento del comercio exterior de acuerdo a las últimas tendencias del mercado global para formar líderes y profesionales altamente competitivos.

1.1 Datos generales

ADEX es el gremio empresarial líder en el desarrollo nacional y promoción del comercio exterior peruano que trabaja por la defensa del sector exportador, su competitividad y el fomento de la cultura exportadora.

1.2 Nombre o razón social

Razón social : Asociación de Exportadores

Nombre Comercial : ADEX

RUC : 20100365341

Logo de la empresa :



Figura 1. Logo del gremio: Asociación de Exportadores. Adaptado de página de inicio de ADEX, por Asociación de Exportadores, 2019.

- San Miguel: Calle Martín de Murúa 187, Edif. Maranga – 2° piso – San Miguel, Lima.
- Callao: Esquina Av. Elmer Faucett y Av. Tomás Valle, Of. 209 – Módulo C – Sector B – 2da etapa – Callao, Prov. Constitucional del Callao.
- Chiclayo: Calle Manuel María Izaga N° 690, 6° piso – Chiclayo – Lambayeque.
- Arequipa: Av. Cayma N° 608 – Cayma – Arequipa.

1.4 Giro de la empresa

El giro empresarial de ADEX se centra en el sector exportador por lo que la compañía está centrada en servicios, cuyas acciones tienen como fin potenciar el desarrollo del comercio exterior peruano, para lo cual se ha establecido los siguientes objetivos estratégicos:

- Contribuir con la competitividad de las empresas.
- Promover las exportaciones, comercio internacional e inversiones.
- Desarrollar la oferta exportable.
- Contribuir en el desarrollo nacional, la generación de bienestar y empleo en el sector.

1.5 Tamaño de la empresa

ADEX está calificada como gran empresa, cuenta con 802 colaboradores y sus ventas anuales superan las 2,300 UIT según DS. 298-2018-EF (1 UIT es S/ 4,200 soles para el 2019).

1.6 Breve reseña histórica

En el año 1973 las exportaciones cerraban apenas con 1,112 millones de dólares y no muchos apostaban por el potencial del sector exportador; sin embargo, un grupo de empresarios se convencieron que la capacidad de producir y exportar sería un pilar de desarrollo económico del país. Es así que nace inicialmente el 22 de diciembre de 1971 la organización con el nombre de Comité de Exportadores de la Sociedad Nacional de Industrias y posteriormente adoptó el

nombre de Asociación de Exportadores (ADEX) el 18 de julio de 1973, siendo elegido como primer presidente del Gremio el Ing. Gonzalo Raffo Uzátegui.

La Asociación de Exportadores (ADEX) es una institución civil, sin fines de lucro, con patrimonio propio que desde sus inicios se caracterizó por proponer medidas para impulsar las inversiones y la competitividad de las empresas, priorizando el diálogo público-privado; es por ello que conscientes de la importancia del comercio exterior en el crecimiento del país, en 1974, ADEX fundó la Escuela de Comercio Exterior; y en 1984, el Instituto ADEX con el objetivo de formar profesionales especializados.

A lo largo de todos estos años muchos personajes reconocidos del sector han formado parte de este gremio asumiendo la presidencia, entre ellos reconocidos políticos y gestores del desarrollo de la economía peruana.

Actualmente el presidente de ADEX es el Sr. Erick Fisher Llanos, quien toma la posta del presidente anterior el Sr. Alfonso Velásquez Tuesta e inicia su periodo como directivo principal del gremio hasta el 31 de marzo del 2021. El Sr. Erick Fisher se ha especializado en el tema forestal y es un gestor e impulsor del desarrollo y gobernanza forestal en el país; asimismo, es miembro del Grupo de Asesoría Comercial (TAG) de la ITTO (Organización Internacional de Maderas tropicales), siendo un impulsor en programas de financiación para la pequeña y mediana empresa forestal y maderera.

1.7 Organigrama de la empresa

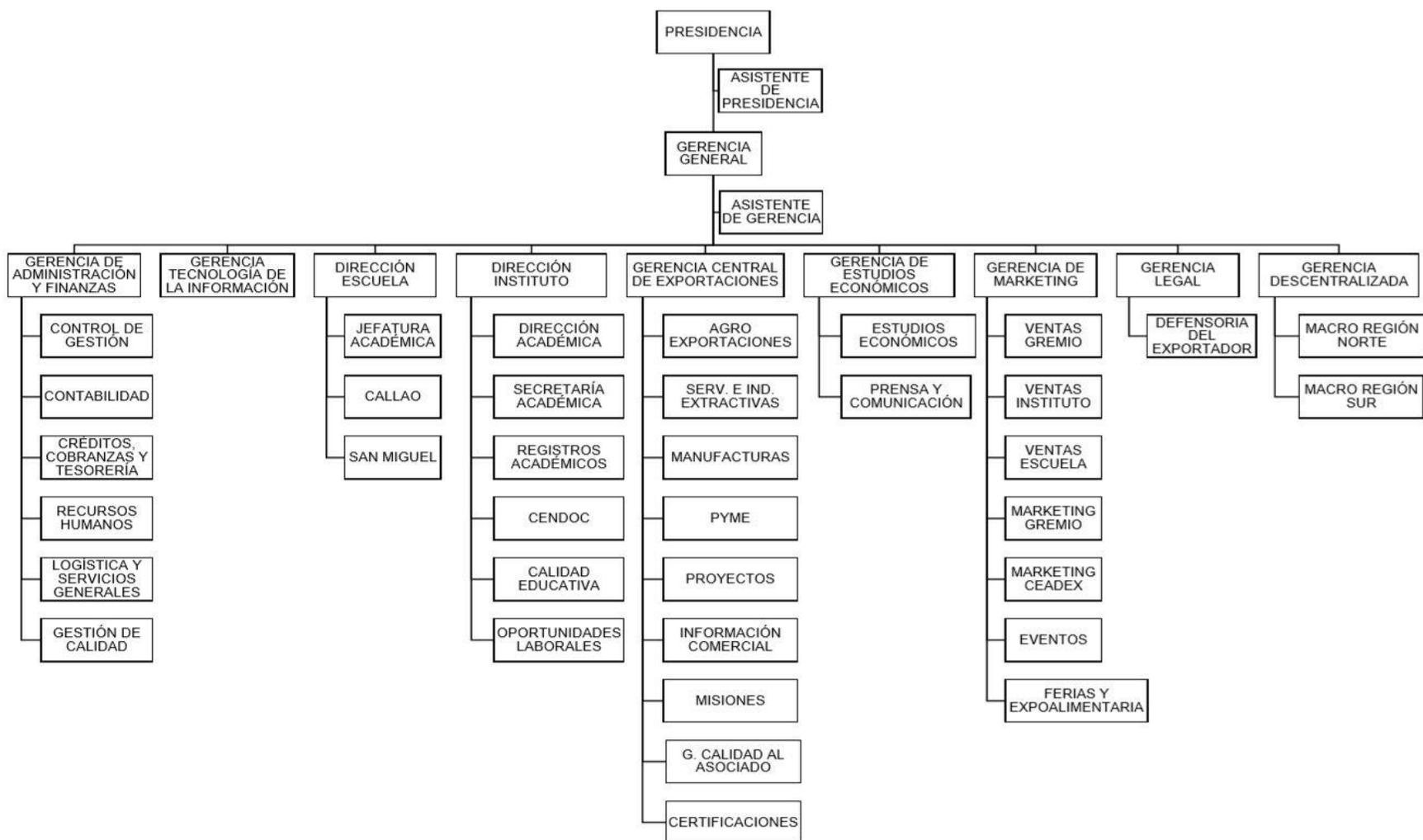


Figura 3. Organigrama General de ADEX. Adaptado del “Manual de operaciones de ADEX”, por Asociación de Exportadores, 2019.

1.8 Misión, visión y política

Misión.

Contribuir a la generación del desarrollo descentralizado y sostenible de las exportaciones peruanas, impulsando la innovación, competitividad e internacionalización de las empresas asociadas; promoviendo con especial énfasis la generación de valor agregado, el desarrollo de competencias y capacidades profesionales y empresariales con responsabilidad social y ambiental.

Visión.

Ser el gremio empresarial líder de las exportaciones peruanas, principal referente técnico y político en la formulación de propuestas de desarrollo innovador y formador de especialistas de excelencia, contribuyendo al desarrollo nacional.

Valores.

- Innovación: Buscamos tener una visión futurista y global, dando especial énfasis a la investigación, buscando no solamente generar disrupción, si no también transformación en la organización, que pueda transferirse a los agremiados.
- Compromiso: Nos orientamos a los resultados, asegurando que estos se cumplan hasta el final y de manera cabal a tiempo, buscando cerrar las brechas que pudieran quedar en el camino, apoyándonos en el apoderamiento, trabajo en equipo y nuestra pasión.
- Integridad: Cumplimos con convicción los estándares establecidos en nuestro código de ética y nuestros valores personales. Damos énfasis a la honestidad y responsabilidad, tanto en nuestro trabajo diario como cuando representamos a

la organización, contactándonos con los niveles directivos, ejecutivos y compañeros de oficina.

- Colaboración: Tenemos vocación de servicio. Apoyamos con proactividad y pasión tanto a nuestros compañeros de trabajo, clientes externos y especialmente a nuestros asociados, promoviendo también entre ellos esta actitud de apoyo mutuo y de generación co-creativa.
- Excelencia: Hacemos toda tarea asegurando la calidad esperada, siendo minuciosos y cubriendo las expectativas de nuestros agremiados y clientes al igual que la de los compañeros de trabajo y clientes externos.

Políticas.

- Promover la ética empresarial, definida como un conjunto de valores, normas y principios reflejados en la cultura de la empresa.
- Cumplir estrictamente lo establecido en el estatuto de la empresa.
- Cumplir con los acuerdos adoptados por los órganos de gobierno de la institución.
- Mantener una actitud transparente de respeto y colaboración entre los asociados.
- No incurrir en conductas o actos que resulten perjudiciales para los intereses de la institución.
- Rechazar y combatir cualquier acto de corrupción.
- Promocionar sus productos y servicios dentro de los principios de sana competencia y no valerse de procedimientos que lesionen los intereses nacionales, gremiales y/o particulares.

- Proveer ambientes y condiciones adecuados, sanos y seguros para sus trabajadores a fin de mejorar la productividad y el buen desempeño, facilitando la capacitación, el aprendizaje en el trabajo, la participación y desarrollo personal.
- Cumplir la normatividad legal, las obligaciones tributarias y laborales, actuando dentro del marco de la ley.
- Cumplir las normas ambientales, estableciendo planes y realizando acciones orientadas a reducir el impacto ambiental de sus procesos productivos.
- Promover la erradicación del trabajo infantil entre los integrantes de la cadena productiva de la que forma parte.
- Apoyar en las acciones gremiales en favor de los sectores más vulnerables y desprotegidos del país.

1.9 Productos y clientes

1.9.1 Productos y/o servicios.

- ADEX DATA TRADE: Sistema de Inteligencia Comercial con la información más completa de comercio exterior del Perú con el mundo.
- Certificados de Origen: Para solicitar el trato arancelario preferencial previsto en los acuerdos comerciales y/o regímenes preferenciales de los que el Perú es beneficiario, es necesario que el importador cuente con una PRUEBA DE ORIGEN (certificado de origen o declaración de origen), que cumpla con lo dispuesto en el acuerdo comercial o régimen preferencial bajo el cual se solicitará el trato preferencial en el país de destino de la mercancía.

- Tarjeta ABTC: Viaje por el mundo y disfrute los beneficios de esta visa comercial. Con esta visa tendrá acceso a los siguientes países: Australia, Brunei, Darussalam, Chile, China, Corea del Sur, Filipinas, Hong Kong, Indonesia, Japón, Malasia, México, Nueva Zelanda, Papúa Nueva Guinea, Rusia, Singapur, Tailandia, Taiwán, Vietnam, EE.UU. y Canadá (en proceso de aceptación).
- Promoción comercial: ADEX ofrece la oportunidad para que pequeñas, medianas y grandes empresas de diversos sectores, puedan participar en espacios internacionales y generen oportunidades de negocio. ADEX cuenta con una variada agenda comercial internacional para beneficio de los empresarios.
- Centro jurídico: Plataforma de servicios gratuita, exclusiva para asociados, que defiende los intereses del sector exportador.
- Asesoría en comercio exterior: ADEX brinda representación gremial ante entidades públicas y privadas, así como participación activa en el sector.
- Defensoría del exportador: Plataforma de servicios exclusiva para asociados que defiende los intereses del sector exportador. La Defensoría del Exportador ADEX actúa de forma rápida y directa en la solución de problemas de nuestros asociados brindando una asesoría personalizada y especializada.
- Servicios empresariales: ADEX ofrece servicios de acuerdo a las necesidades empresariales de los asociados con el fin de facilitar sus actividades en la gestión de comercio exterior de la empresa; alguno de estos servicios son los siguientes: herramientas para la gestión de la empresa en comercio exterior,

análisis del sector exportador en el panorama económico nacional e internacional, estudio de mercado y fichas técnicas, directorio de exportadores y empresas de servicios al comercio exterior, revista y boletín *Perú Exporta*, boletines sectoriales, rankings de exportaciones, guías de drawback, exportación e importación, salas de reuniones empresariales, alquiler de salas y ambientes, entre otros.

- PYMEADEX: tiene como misión atender las necesidades de las pequeñas empresas asociadas a ADEX, contribuyendo con productos y servicios especializados a las empresas que buscan iniciarse y reforzar sus capacidades para la tan ansiada internacionalización de las empresas.
- Proyectos y cooperación internacional: La gerencia de proyectos y cooperación internacional gestiona e implementa iniciativas orientadas a promover la competitividad, el fortalecimiento empresarial y el desarrollo sostenible. Para ello, articula las oportunidades generadas por las fuentes cooperantes, así como la disponibilidad de fondos públicos destinadas al fortalecimiento de sector exportador. Asimismo, diseña proyectos de desarrollo institucional enfocados en fortalecer la gestión integral de las empresas exportadoras asociadas de ADEX, y el sector exportador en su conjunto, de cara a los retos del comercio exterior. Actualmente promueve los siguientes programas:
 - Programa de apoyo a la internacionalización – PAI
 - AI - Invest 5.0
 - Programa nacional de innovación agraria
 - Innóvate Perú

- USAID
 - ADEX instituto: En los Centros Académicos de ADEX tenemos el compromiso de apoyar el desarrollo de la actividad industrial y económica nacional. Por ello, formamos profesionales en las carreras de administración de negocios internacionales y en logística del comercio internacional, con visión global, capaces de identificar e introducir con éxito sus empresas en el mercado internacional.
 - ADEX escuela: Se brindan máster y diplomados con especialistas en el sector. La enseñanza es de primer nivel, pues contamos con convenios internacionales que acreditan ello.

1.9.2 Clientes.

ADEX es un gremio reconocido a nivel nacional e internacional cuya especialización se centra en comercio exterior; es por ello que es un referente para emprendedores y empresas que tengan la finalidad de internacionalización y seguir desarrollando su potencial exportador. Es así que en la actualidad existe alrededor de 1600 asociados, entre los cuales se encuentran empresas de diversos sectores, tales como manufacturas, confecciones, textiles, metalmecánica, joyería y orfebrería, artesanía, agro exportaciones, industrias extractivas, minería, pesqueras, operadores logísticos, agencias de carga, agencias de aduanas, entre otros. La lista de clientes que a lo largo de los años ADEX ha logrado obtener es extensa, por lo que a continuación se mencionarán algunos de ellos, por sectores:

1.9.2.1 Agroindustrias y agropecuario.

- Camposol S.A.
- Danper Trujillo S.A.C.
- Alicorp S.A.A.
- Vitapro S.A.
- Productos Naturales de Exportación S.A.
- Corporación Roots S.A.
- Natucultura S.A.
- Gandules INC S.A.
- Gloria S.A.
- Viru S.A.

1.9.2.2 Artesanías y joyerías.

- Allpa S.A.C.
- Marga S.R.L.
- Alpaca B.B. S.A.C.
- Arin S.A.
- Deoro S.A.C.
- Unique S.A.
- New Fashion Perú S.A.
- Fidenza Disegno S.A.

1.9.2.3 Forestal.

- Grupo Maderero Amaz S.A.C.
- Industria Forestal Huayruro S.A.C.

- Maderera Bozovich S.A.C.
- IMK Maderas S.A.C.
- Maderera Rio Acre S.A.C.
- Arbe Lumber S.A.C.
- Maderera Vulcano S.A.C.

1.9.2.4 Metalmecánico.

- AGP Perú S.A.C.
- Resemin S.A.
- Motores Diesel Andinos – MODASA
- Fundición Chilca S.A.
- Sarens Perú S.A.C.

1.9.2.5 Siderometalúrgico.

- Votorantim Metais – Cajamarquilla S.A.
- Tecnofil S.A.
- Corporación Aceros Arequipa S.A.
- Centelsa Perú S.A.C.
- Industria Electro Químicas S.A.

1.9.2.6 Minería no metálica.

- Compañía Minera Miski Mayo S.R.L.
- Cerámica Lima S.A.
- AGP Perú S.A.C.
- Cerámica San Lorenzo S.A.C.
- Unión Andina De Cementos S.A.A. – UNACEM S.A.A.

1.9.2.7 Manufacturas diversas.

- Kimberly-Clark Peru S.R.L.
- Metrocolor S.A.
- Papelera Del Sur S.A.
- Papelera Nacional S.A.

1.9.2.8 Pesca y Acuicultura.

- Produpesca
- Frozen Products
- TASA
- Pesquera Hayduk
- Pesquera Exalmar
- Inversiones Prisco
- COPEINCA

1.9.2.9 Químicos.

- OPP Film S.A.
- QUIMPAC S.A.
- PRONEX S.A.
- Industrias Electro Químicas S.A.

1.9.2.10 Plásticos.

- Peruplast S.A.
- San Miguel Industrias Pet
- Compañía Goodyear del Perú S.A.

1.9.2.11 Farmacéuticos y veterinarios.

- Agrovvet Market S.A.
- Laboratorios AC Farma S.A.
- Reinmark Corporation S.A.
- Drokasa S.A.
- Farminindustria S.A.
- Medifarma S.A.

1.9.2.12 Confecciones y sus manufacturas.

- Confecciones Textimax S.A.
- Topy Top S.A.
- Industrias Nettelco S.A.
- Hilandería de Algodón Peruano S.A.
- Perú Pima S.A.
- Garment Industries S.A.C.
- Industrias Textil del Pacífico S.A.

1.9.2.13 Textil y sus manufacturas.

- Michell y Cia S.A.
- Inca Tops S.A.
- Fitesa Perú S.A.
- Textiles Camones S.A.
- Creditex S.A.A.
- Fibras Industriales S.A.

1.10 Premios y certificaciones

ADEX se encuentra certificada por la firma ICONTEC en la norma ISO 9001: 2008 para el proceso de captación y atención a los asociados; certificación que nos orienta a brindar un servicio de calidad para la satisfacción del cliente y socios.

Es nuestro compromiso permanente el contar con un sistema de mejoramiento de la eficiencia y eficacia en el Sistema de Gestión de Calidad y de su desempeño; así como cumplir con la normatividad legal vigente y otros compromisos suscritos.

1.11 Relación de la empresa con la sociedad

ADEX a través de sus centros académicos organiza anualmente eventos con la participación de sus estudiantes y realiza donaciones de vestimenta y alimento a centros poblados de escasos recursos, así como brindar servicio a ONG que se relacionan a aquellos centros poblados ya señalados.

Capítulo 2: Planteamiento del problema

2.1 Caracterización del área

El área donde se desarrolla el presente trabajo de suficiencia profesional es el área de Certificaciones; la cual depende de manera interna de la gerencia central de exportaciones, pero debido a la envergadura de las funciones delegadas como entidad autorizada para la emisión de certificados de origen (ver Anexo 1), establecido por el convenio de delegación entre el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR y ADEX (ver Anexo 2) de manera simultánea el área en mención se guía, desarrolla y opera de manera directa según las directrices y normativas establecidas por este ente del estado.

Lo principales objetivos del área establecidos por la Gerencia Central de Exportaciones son los siguientes:

- Incremento de las ventas en un 15% anual (a mediano plazo).
- Captación de nuevos clientes, incrementando nuestra cartera en un 10%
- Incrementar nuestra participación en el mercado como entidad certificadora, frente a la competencia.

La principal función del área de Certificaciones de ADEX consiste en la emisión y visado del Certificado de Origen (Ver Anexo 3), el cual es un documento que no solo acredita la mercancía exportada como originaria de la nación que la emite, sino que también permite solicitar el trato preferencial previsto en los acuerdos comerciales y/o regímenes preferenciales de los que el Perú es beneficiario, permitiendo así la exoneración parcial o total de impuestos a pagar en el país de destino de la mercancía, logrando así una ventaja competitiva en el mercado internacional.

Para obtener el documento ya señalado hay que seguir una serie de procesos y flujos establecidos por el MINCETUR; el área de certificaciones es responsable de verificar que el

proceso de solicitud se efectúe correctamente, supervisando que cada solicitud tramitada por los exportadores cumpla con los requisitos y normas establecidas con la finalidad de garantizar el origen de la mercancía según los criterios de evaluación establecidos. Cabe señalar que todos los procesos necesarios para la obtención del certificado de origen se hacen a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), que es un sistema digital administrado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

El área de certificaciones está conformada por 12 personas distribuidas de la siguiente manera tal como se observa en la Figura 4:

- 1 jefe de área
- 2 coordinadores de sede
- 1 coordinador de verificaciones
- 1 coordinador de ventas
- 2 asistentes sénior
- 5 asistentes junior

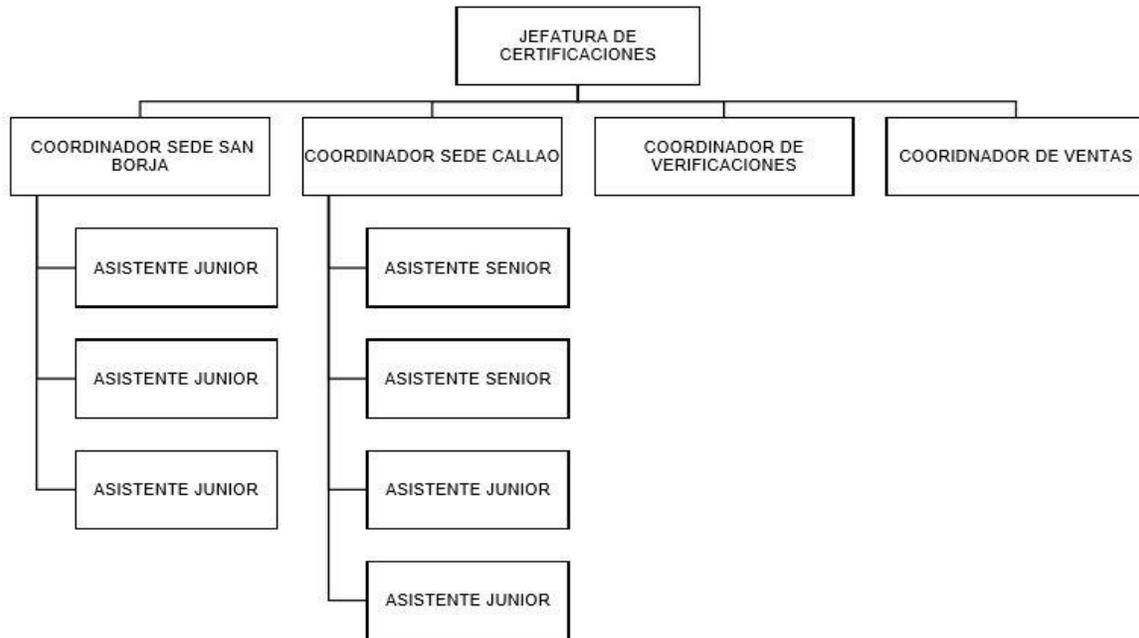


Figura 4. Organigrama del área de certificaciones. Adaptado del “Manual de operaciones del área de certificaciones”, por Asociación de Exportadores, 2019.

De manera interna cada uno de los colaboradores que conforman este equipo de trabajo tiene funciones y asignaciones administrativas netamente establecidas según el manual de funciones del área. Dichas actividades siguen un orden jerárquico basado en informes y reportes que son necesarios para el adecuado control administrativo y operativo del área, tales como reportes de ventas mensuales, reportes de emisiones mensuales, control y administración de materiales, control y administración de formatos especiales para la emisión de certificados, visitas a clientes, proyección de ventas, generación de los registros para facturación, entre otros.

A continuación, se detalla las funciones de cada colaborador según el puesto asignado, señalando que el rol asignado actualmente que poseo como bachiller es el de Coordinador de Sede.

Funciones del Jefe de Certificaciones:

- Crear el plan estratégico anual del área
- Presentar la información de las ventas.
- Participación en feria y eventos para captar nuevos clientes.
- Trabajo conjunto con las distintas áreas tesorería, cobranza, contabilidad, Logística y Marketing.
- Coordinación con la Unidad de Origen del MINCETUR.
- Establecer un procedimiento uniforme para la correcta emisión del Certificado de Origen.
- Verificar el cumplimiento de los procesos y estrategias del área.
- Reportar a la Gerencia Central de Exportaciones y a la Gerencia de Administración y Finanzas los pagos efectuados al MINCETUR y los resultados obtenidos del mes.

Funciones del Coordinador de Sede:

- Consolidar las ventas de las emisiones de su sede.
- Ser el soporte de los asistentes.
- Visitar empresas para la captación de clientes o fidelización.
- Responder los oficios enviados por la Unidad de Origen del MINCETUR.
- Verificar que el área cuente con los materiales apropiados para el buen desempeño de las funciones.
- Reportar a la jefatura la venta mensual de la emisión de los certificados.

- Hacer requerimiento de los materiales de publicidad al área de Logística y realizar el seguimiento respectivo.
- Funciones de los asistentes.

Funciones del Coordinador de Verificaciones:

- Responder oficios de certificados consultados por las aduanas de destino.
- Visitar a las empresas en conjunto con la Unidad de Origen – MINCETUR para verificar que cumplan los requisitos de origen.
- Visitar a las empresas de oficio para realizar verificaciones de origen o para realizar capacitaciones.
- Responder consultas altamente técnicas sobre situaciones eventuales.
- Coordinar capacitaciones con MINCETUR para exportadores sobre temas nuevos en materia de origen.
- Asistir correctamente a los asistentes.
- Firmar certificados de origen aprobados en la VUCE.
- Funciones de los asistentes.

Funciones del Coordinador de Ventas:

- Reportar a la jefatura el ingreso de nuevos clientes y métodos de pago.
- Verificar el cumplimiento de los procesos y estrategias del área.
- Reportar a la jefatura de certificaciones los resultados obtenidos del mes.
- Funciones de los asistentes.

Funciones del Asistente de Certificaciones Sénior:

- Evaluar y aprobar las solicitudes de calificación de declaración jurada para el registro previo de los productos que serán exportados.
- Evaluar y aprobar las solicitudes de emisión del certificado de origen.
- Llevar el control diario de sus emisiones.
- Despejar las dudas o consultas al exportador.
- Asistir correctamente al Asistente Junior.
- Registrar y tramitar las detracciones, cambios de facturas, transferencias, notas de crédito.
- Firmar certificados de origen aprobados en la VUCE.
- Funciones del Asistente Junior.

Funciones del Asistente de Certificaciones Junior:

- Ingresar los datos del exportador a la VUCE.
- Evaluar la solicitud de la declaración jurada.
- Llevar el control diario de sus emisiones.
- Brindar información a los exportadores sobre los procesos de emisión del certificado.
- Coordinar con mensajero la ruta diaria.
- Subir o cargar al sistema de la VUCE los certificados emitidos.
- Ayudar con el sellado de documentos.
- Archivar los certificados emitidos.
- Sacar las facturas de los clientes a crédito o al contado de ser el caso.

- Ayudar con los diferentes trámites documentarios.

De manera paralela dentro del marco establecido por el MINCETUR hay funciones establecidas a cada funcionario delegado, que es administrada por el MINCETUR a través de su instrumento estratégico para la facilitación del comercio exterior llamada Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), dentro de esta herramienta digital se encuentra el Componente Origen, que es utilizado para todo el proceso de obtención del certificado de origen.

Dentro de la VUCE, el MINCETUR ha establecido roles para los funcionarios de las entidades autorizadas; estos roles indicados son el de Supervisor y Evaluador. Se debe tener en cuenta que el rol de Supervisor es asignado a aquellos funcionarios que están habilitados y registrados por el MINCETUR para firmar y darle validez al documento emitido (certificado de origen); dicha autorización también les confiere el rol de Firmante a aquellos funcionarios que están catalogados como Supervisores en el sistema de la VUCE (ver Figura 5).

Bajo el concepto señalado, ADEX cuenta con 5 funcionarios autorizados y registrados como Supervisores y Firmantes, así como también con 7 Evaluadores. Se debe aclarar que el rol de Supervisor abarca el resto de roles delegados por el MINCETUR en el sistema de la VUCE, lo que significa que un Supervisor puede realizar también las funciones de un Evaluador.

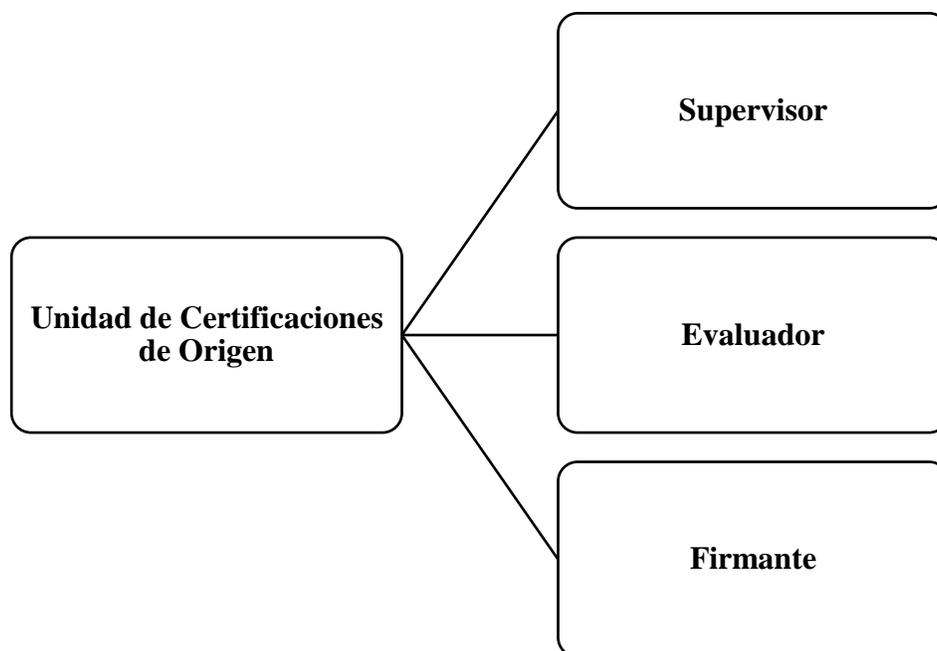


Figura 5. Roles asignados por la VUCE. Adaptado del “Manual de usuario – certificado de origen”, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013.

A continuación, se detallan las funciones de cada rol asignado por la VUCE:

Supervisor:

- Asignar y/o evaluar las declaraciones juradas (DD. JJ) de los productos a exportar.
- Recepción de las solicitudes para la emisión de los certificados de origen de los exportadores ingresadas por medio de la VUCE y asignarlas a un evaluador.
- Evaluar el estado de las empresas proveedoras, productoras y exportadoras.
- Calificar los insumos y productos bajo el marco del arancel 2017.
- Evaluar las normas de origen bajo las cuales los productos se acogen a los Acuerdos Comerciales.
- Revisión de los documentos para la exportación.
- Todas las funciones del Evaluador y Firmante.

Evaluador:

- Verificación previa a la aprobación del Certificado de Origen.
- Emisión y facturación del certificado de Origen.
- Resolución de dudas y consultas del exportador ante una notificación realizada por parte de la entidad certificadora.
- Entrega del Documento para culminación del proceso en el sistema de la VUCE y luego archivarlo.
- Finalización del trámite gestionado por el exportador a través del sistema de la VUCE.

Firmante:

- Visado del Certificado de Origen emitido a través de la firma habilitada del funcionario delegado por el MINCETUR.
- Finalización del trámite gestionado por el exportador a través del sistema de la VUCE.

Tal como se ha mencionado previamente, la actividad principal del área de Certificaciones, o mejor dicho el servicio ofrecido al cliente (exportador), es la de gestionar todo el proceso de emisión del certificado de origen a través de la VUCE. Se puede señalar que, para lograr la emisión del documento, debe haber un registro previo del producto a exportar a través de una Declaración Jurada (DD.JJ.), es por ello que a continuación y tal como se visualiza en la Figura 6 se detalla el proceso de calificación de la declaración jurada por parte de la entidad certificadora y con la gestión del área de Certificaciones.

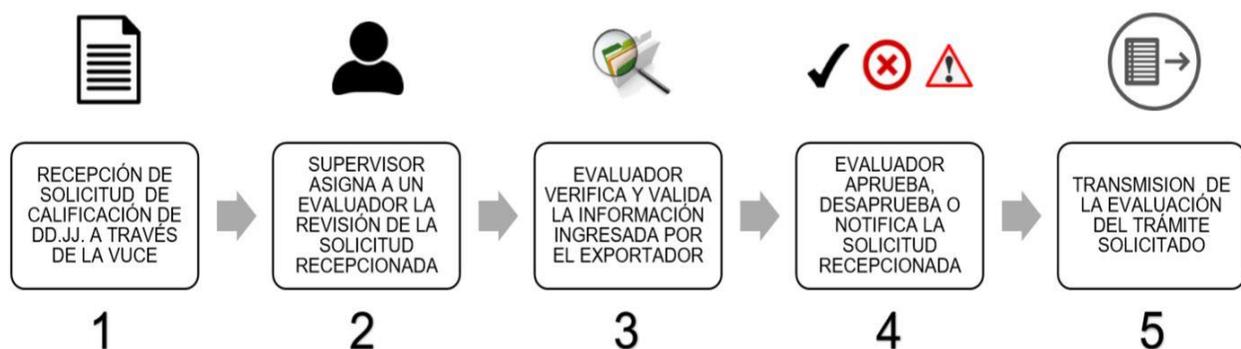


Figura 6. Proceso de solicitud de calificación de declaración jurada de origen a través de la VUCE. *Elaboración Propia.*

Si bien es cierto en el proceso de calificación de declaración jurada se visualiza un trámite sencillo en su gestión, éste tiene un trasfondo que requiere personal capacitado y especializado para la revisión y verificación de la información recibida por los exportadores. Como parte de la etapa de evaluación para calificar la declaración jurada, el funcionario debe validar y aprobar la siguiente información:

- Datos del productor y el exportador: Se verifica el estado del solicitante; entre ellos se valida si el solicitante es exportador, productor, exportador/productor, exportador con poder del productor o exportador acopiador. En todos los casos o categorías señaladas, éstos deben figurar en los registros de la SUNAT como habidos. Asimismo, deben estar registrados en las actividades económicas que realizan (específicamente el rubro de operación).
- Acuerdo Comercial: Se verifica que todo el proceso y los insumos utilizados cumplan con los requisitos de evaluación que cada acuerdo comercial (Tratados de Libre Comercio) establecido exige.
- Insumos utilizados: Se verifica los materiales que intervienen en la elaboración del producto a exportar, así como sus cantidades, proveedores, origen de los insumos, partidas arancelarias, restricciones, etc.

- Revisión documentaria: Se verifica la compra de los insumos a través de documentos como factura comercial, liquidación de compra, entre otros; así como documentos que indican la composición de los insumos, tales como fichas técnicas, affidavit, certificados de planta de producción, etc.
- Proceso de producción: Se evalúa y verifica que en toda la cadena del proceso de producción se cumpla con las operaciones exigidas para considerar el producto a exportar como originario del país. En algunos casos es necesario verificar el proceso de producción in situ en la planta de operaciones.

Una vez revisada toda la información y habiendo validado lo declarado por el solicitante, el funcionario evaluador aprueba, desaprueba o notifica la solicitud de calificación de declaración jurada. Si la declaración jurada fue aprobada, ésta queda registrada y habilitada por un periodo de 2 años; si la declaración jurada fue desaprobada significa que el producto no cumple con los requisitos para otorgarle el origen a la mercancía a exportar y finalmente si la declaración jurada es notificada significa que hay algunas observaciones que pueden y deben ser subsanadas por el solicitante para una nueva revisión y posterior aprobación a través de la VUCE, de cumplir con los requisitos establecidos.

Una vez aprobado el registro del producto a exportar en el sistema de la VUCE a través de la declaración jurada, el exportador puede solicitar el trámite de emisión del certificado de origen el cual transmite a través del sistema mencionado y siguiendo el proceso establecido (ver Figura 7). Todo el proceso de solicitud de emisión de certificado de origen que incluye la aprobación de la declaración jurada del producto a exportar, es gestionado por los usuarios asignados y certificados por el MINCETUR como supervisores, evaluadores y funcionarios firmantes.

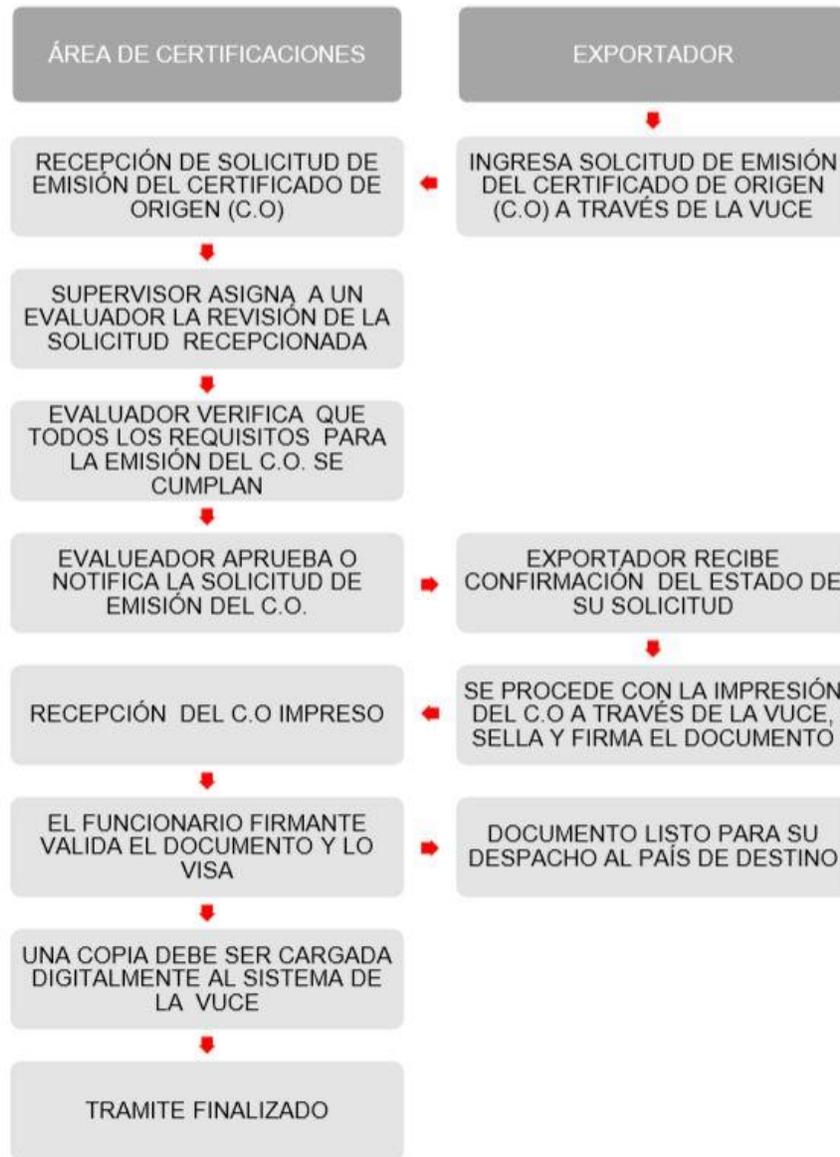


Figura 7. Proceso de solicitud de emisión de certificado de origen a través de la VUCE. *Elaboración propia.*

2.2 Contextualización y definición del problema.

2.2.1 Contextualización del problema.

Según el ROF-MINCETUR (Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) el MINCETUR es el organismo del estado encargado de definir, dirigir, ejecutar, coordinar y supervisar las políticas de comercio exterior y turismo. Así mismo es responsable de la promoción de las exportaciones y de las negociaciones comerciales internacionales en coordinación con diferentes sectores del gobierno peruano, entre los cuales se resalta la importancia en su participación de otros ministerios como el Ministerio de Relaciones Exteriores, el Ministerio de Economía y Finanzas, el Ministerio de Producción y también el sector privado.

El MINCETUR faculta a diferentes gremios y/o asociaciones para el trámite correspondiente a la emisión del certificado de origen a través de un convenio, el cual permite cumplir y delegar parte de sus funciones al sector privado. Estos gremios y/o asociaciones que han sido delegadas como entidades certificadoras son la Asociación de Exportadores (ADEX), la Sociedad Nacional de Industrias (SIN), la Cámara de Comercio de Lima (CCL), la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEX) y diferentes cámaras regionales que se encuentran a lo largo del país; asimismo, existen otros actores como la Super Intendencia de Administración Tributaria (SUNAT), los gobiernos regionales, el sector privado civil, los productores y exportadores tal como se grafica en la Figura 8.

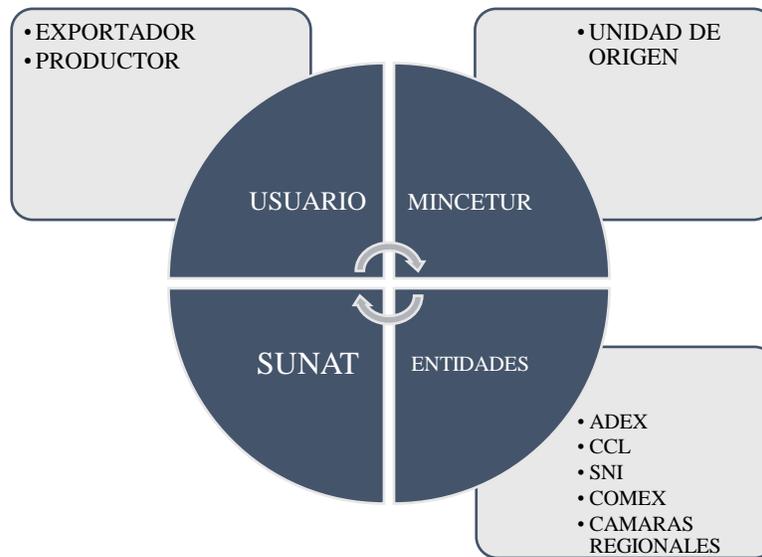


Figura 8. Participantes que interactúan en la VUCE. Adaptado del “Manual de usuario – certificado de origen”, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013.

El MINCETUR otorgó a ADEX la delegación para la emisión de certificados de origen el 10 de setiembre del año 2002, desde esa fecha a la actualidad se han mejorado procesos y escalado etapas en busca de mejoras conjuntas para brindar un servicio de calidad al exportador peruano.

Debido al aumento de las exportaciones peruanas, las cuales en los últimos 10 años han crecido a un ritmo acumulado que supera el 50% (según SUNAT) los trámites relacionados a la emisión del certificado de origen también han tenido un desarrollo considerable, pues están directamente relacionados con el incremento de las exportaciones y el comercio internacional. Con este panorama y con otras facilidades que el sector requería se proyecta la creación de un sistema que permita conectar las gestiones operativas de los actores del comercio exterior en el Perú.

En contraste con lo señalado en los párrafos anteriores, se recuerda que, de manera inicial, durante los primeros años como entidad certificadora se utilizaban sistemas internos

de gestión para el control administrativo de las emisiones realizadas; todo el sistema de emisión era presencial y con pocos parámetros de control. Es así, que en el año 2013 cuando entra en vigencia el uso de la VUCE como un sistema de interoperabilidad en la gestión de los trámites relacionados al componente de origen de las mercancías, se presenta una nueva modalidad e interfaz que logró estar a la vanguardia en la región y a su vez de manera local como entidad delegada poder cumplir con las exigencias que el MINCETUR estableció para el adecuado proceso de emisión de certificados de origen sobre la base de acuerdos comerciales suscritos por el Perú.

Según lo manifestado, cabe resaltar la importancia que ha tenido la implementación de la VUCE como herramienta de gestión en la facilitación que brinda al comercio exterior en diversos trámites, pues ha marcado un inicio en la evolución de tecnología e información en pro del desarrollo y crecimiento de las actividades de comercio exterior para el país. Específicamente al 31 de diciembre del 2018 más de 51,000 usuarios han realizado trámites a través de la VUCE, entre los cuales se han gestionado alrededor de 1'130,000 de trámites relacionados a la emisión de certificados de origen y finalmente se resume en ingresos que ascienden a más de 226 millones de soles; los resultados señalado son algunos de aquellos beneficios obtenidos debido a la implementación de la VUCE. Sin embargo, hay logros obtenidos adicionalmente tal como se muestra en la Figura 9.

Resultados



Mercancías Restringidas: 316.9 millones de soles
Origen: 226.8 millones de soles
Portuario: 26.9 millones de soles
TOTAL : S/. 570.6 millones de ahorro



Más de 51 mil usuarios han realizad trámites en la VUCE



Mercancías Restringidas: 1.58 millones de trámites, Origen: 1.13 millones de trámites
Portuario: 102 mil trámites
TOTAL: 2.81 millones de trámites



Mercancías Restringidas: 15 entidades, Origen: 20 entidades privadas, Portuario: 5 entidades
TOTAL: 40 entidades vinculadas a VUCE



Más de 20 mil Certificados interoperados en el Acuerdo de Alianza del Pacífico



Más de 184 mil documentos de importación interoperados con SUNAT



Más de 13 mil personas capacitadas sobre el uso de la VUCE en las 26 regiones



6.2% de usuarios que se conectan de otros países



Alta Disponibilidad



Certificación ISO 9001:2015



Implementación del BI para 13 entidades competentes y 9 entidades certificadoras (MR – CO - CP)



Más de 30 millones de hojas no impresas

Fuente: DVUCEPT - 31/12/2018

Figura 9. Resultados de implementación de la VUCE. Adaptado de página de resultados de la VUCE, por Ventanilla Única de Comercio Exterior, 2018.

Sobre el mismo criterio descrito previamente, también se puede manifestar que la designación extendida a ADEX como entidad autorizada para la emisión de certificados de origen ha sido de gran utilidad para la organización, pues le ha otorgado un gran respaldo y sobre todo cobertura frente al sector exportador como uno de los gremios representativos en el rubro; del mismo modo se ha visto reflejado un incremento en la utilidad monetaria generada por las emisiones realizadas, ya que dicha utilidad fue aumentando con esta nueva unidad de negocio año tras año (ver Tabla 2). Este incremento de ingresos se relaciona directamente con la emisión de certificados de origen en un marco lineal del tiempo ha existido una tendencia de crecimiento, tal como se puede observar en la Tabla 1.

Tabla 1

Cantidad de Certificados de Origen Emitidos por ADEX en los Últimos 5 Años

	Años de emisión					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Enero	3247	4613	4258	4127	5467	4900
Febrero	3911	4571	4033	4048	5030	4408
Marzo	3752	4184	4018	4471	4667	4238
Abril	3345	3898	3669	4073	4944	4291
Mayo	3374	3603	4098	5023	5205	4844
Junio	3442	4101	3870	5141	4999	4268
Julio	4180	4277	3954	5134	5497	4866
Agosto	4012	4223	4228	5701	5936	4784
Septiembre	4072	3622	3899	4678	4708	4610
Octubre	4685	3460	3696	4510	4949	5209
Noviembre	4501	3871	4227	4694	4771	2908
Diciembre	4438	4277	4006	4748	4437	4108
Total	46,959	48,700	47,956	56,348	60,610	53,434

Nota: Adaptado de la base de datos de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019.

Tabla 2

Ingresos Brutos Anuales en Soles Generados por los Certificados de Origen Emitidos por ADEX

Ventas anuales – Certificados de origen						
AÑOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
SOLES						
(S/)	S/1,994,818	S/2,068,776	S/2,037,171	S/2,393,663	S/2,574,713	S/2,269,876

Nota: Las ventas señaladas corresponden a las emisiones generadas desde la vigencia de la VUCE

Es importante resaltar que las ventas generadas por la unidad de negocio de certificaciones representan aproximadamente un 6% del total de utilidad generada por ADEX. Si bien es cierto la utilidad generada es mínima como unidad de negocio, ésta le agrega un valor a la trayectoria de la organización en el sector; puesto que como organización requiere de estos servicios ofrecidos al exportador para garantizar un servicio total en el rubro.

El convenio que ha sido señalado anteriormente entre el MINCETUR y ADEX es establecido por un periodo de tiempo que dura entre 3 y 5 años, con la posibilidad de renovarlo dependiendo de la evaluación que el MINCETUR realice a la entidad delegada y a los resultados obtenidos en su desempeño como entidad autorizada para la emisión de certificados de origen. Los criterios para la renovación de dicho convenio se centran en el cumplimiento total del proceso de emisión establecido, que abarca etapas previas y posteriores a la emisión, como parte de las responsabilidades asumidas y las cuales se señalan a continuación:

- Finalizar correctamente todas las solicitudes de emisión de certificados de origen a través de la VUCE.

- Subsanación de aquellas declaraciones juradas que han sido aprobadas erróneamente por parte de los funcionarios autorizados.
- Subsanación de aquellos certificados de origen que presentan duplicidad.
- Respuesta inmediata a los oficios que el MINCETUR direcciona a ADEX, a solicitud de las aduanas del país importador debido a un proceso de verificación de origen posterior.

Frente a estas responsabilidades, de acuerdo al último proceso de renovación, se obtuvo un resultado adverso por las observaciones planteadas por el MINCETUR y que en primera instancia condicionaba a ADEX a una renovación temporal de tan sólo 1 año y ello con condiciones establecidas sujetas a una evaluación que consiste en la subsanación total en un período de tiempo establecido. Esta situación se dio por el incumplimiento parcial del convenio, el cual señala que todos los trámites iniciados a través del portal de la VUCE deben ser finalizados de manera inmediata; sin embargo, no se ha efectuado según lo establecido. Tal como se observa en la tabla 3 las observaciones realizadas por el MINCETUR (ver Anexo 4) correspondientes al período 2017-2018, donde se detalla los trámites pendientes al cierre el año 2018.

Tabla 3

Observaciones Señaladas en el Acta de Supervisión Realizadas a ADEX

N° TRÁMITES OBSERVADOS (2017 - 2018)				
Observaciones	N° Trámites	Subsanados	Pendientes	
1 Finalización de trámites pendientes en la VUCE (CO's)	36342	0	36342	
2 Declaraciones Juradas observadas	411	277	134	
3 Anulación de CO's emitidos con la misma factura	824	185	639	
Observaciones Totales	37577	462	37115	

Nota: Adaptado de Acta Asociación de Exportadores, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018.

Entre los años 2017 y 2018 se han gestionado un total de 116,958 certificados de origen por intermedio de ADEX, de los cuales poco más del 31% de documentos tienen un estado de pendientes de finalización en el sistema de la VUCE. Esta situación expuesta no es el problema en realidad, sino que es una de las consecuencias por no atender en un momento determinado las causas que han originado problemas para el área de certificaciones. Se debe tener en cuenta que ADEX no solo corre el riesgo de perder el convenio ya establecido con el MINCETUR, lo cual acarrea la pérdida de ingresos directos de esta unidad de negocio, sino que la mayor consecuencia es el impacto negativo que recaerá sobre la trayectoria de la entidad frente a sus clientes y agremiados al dejar de ser una entidad autorizada por el MINCETUR para la emisión de certificados de origen.

Como consecuencia, surge la amenaza de perder clientes e incluso limitar la captación de nuevos clientes y socios por no contar con la autorización del MINCETUR; se reduciría las relaciones directas mantenidas con los exportadores, operadores logísticos,

agencias de carga y agencias de aduanas, los cuales son usuarios de otros servicios alternos que ADEX brinda. Como resultado no solo se dejaría de percibir ingresos del área en mención, sino que también de otras áreas conexas.

Existen varios factores internos (los cuales serán desarrollados y analizados en este trabajo de suficiencia profesional) que han afectado el proceso de emisión del certificado de origen, ocasionando que se obtenga un resultado negativo como área; principalmente en la finalización del trámite señalado y como muestra de ello es que el 97.91% de trámites observados corresponde a los documentos (CO's) pendientes de finalización en el sistema, tal como se verifica en la Tabla 3.

Este es un indicador claro que señala la existencia de uno o varios problemas en el proceso de emisión de los certificados de origen en el área de certificaciones de ADEX, por lo que es necesario gestionar adecuadamente las herramientas que harán posible la identificación de las causas que han generado esta situación y de manera inmediata tomar medidas de acción para obtener el desarrollo de alternativas de solución y lograr la mejora continua del proceso en mención.

Para determinar el grado de relación con el problema a determinar se ha elaborado un diagrama en base a la tabla 3 que nos permite visualizar donde se debe enfocar una solución y proponer mejoras en el proceso correspondiente (ver Figura 10). Según este diagrama se observa que hay mayor incidencia en los certificados de origen emitidos y que están pendientes de finalizar; al solucionar estas observaciones se podrá garantizar una mejora en el proceso y que éste se extienda a otros procesos dentro del área de certificaciones que también tienen deficiencias.

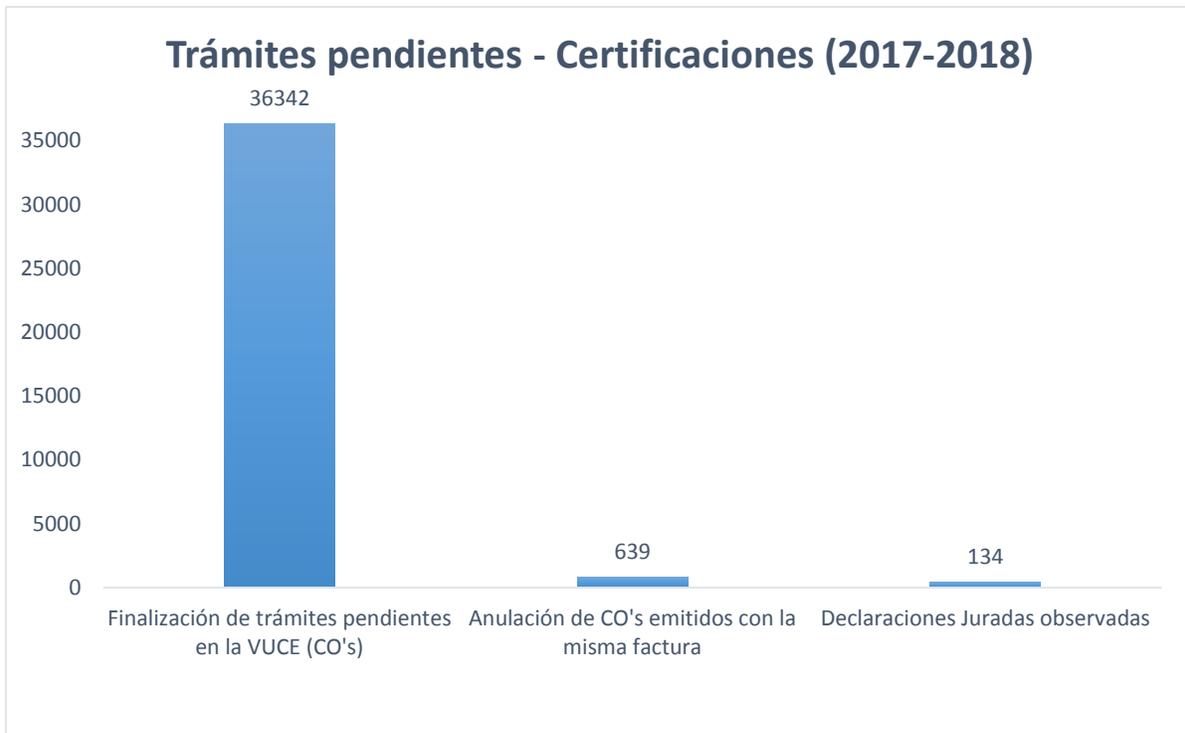


Figura 10. Cantidad de trámites observados por el MINCETUR (2017-2018). Adaptado del “Acta de supervisión realizada a ADEX”, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018.

De las observaciones plasmadas por el MINCETUR y como parte del análisis a realizar para identificar las causas que conllevan a ocasionar el problema en investigación, se visualiza que el único grupo en el que no existe un avance de subsanaciones es en la etapa de finalización de los documentos emitidos, ya que en las observaciones de *anulación de CO's emitidos con la misma factura* y *declaraciones juradas observadas* se han reducido en más de 23% y 67% respectivamente.

Para identificar el problema principal en la situación presentada es básico comprender el proceso de emisión de certificados de origen establecido por el MINCETUR que se realiza a través de la VUCE, el cual ha sido señalado como un proceso que trata de aprovechar el uso de las herramientas de las tecnologías de información y comunicación

(TIC), siguiendo el correcto flujo establecido, siempre y cuando sea comprendido en su totalidad por todos los usuarios involucrados.

El desarrollo de esta investigación es explicativa, por lo que para definir el problema de manera clara y acertada es necesario establecer el uso de herramientas de gestión que permiten la mejora continua y el desarrollo de calidad total; es por ello que se ha desarrollado sobre la base de los resultados obtenidos del uso de brainstorming, estableciendo así una lista de verificación y también a través de entrevistas y conversaciones pautadas con los colaboradores del área, que permiten identificar de manera concreta los factores críticos, tanto internos como externos, diagrama de Pareto y el diagrama de Ishikawa o llamado también como diagrama de causa-efecto.

De manera específica se realizó una evaluación inicial sobre la situación que el área atraviesa, se ejecutó una reunión por cada sede para generar una dinámica de lluvia de ideas, con la finalidad de recolectar las causas identificadas desde la perspectiva de cada uno de los colaboradores que han originado la observación realizada por el MINCETUR. Las causas detectadas en muchos casos mostraron incidencia y se resumió en 14 principales puntos por mejorar y fueron plasmados en una lista de verificación, tal como se visualiza en la tabla 4.

Luego se llevó a cabo una entrevista con cada uno de los colaboradores del área en el que desarrollaron un ejercicio que permitió definir el orden de prelación de los problemas encontrados (ver Anexo 5).

Tabla 4

Lista de Verificación de Principales Problemas del Área de Certificaciones

LISTA DE VERIFICACION - PROBLEMAS	
A No hay un control de desempeño de funciones.	H Acumulación de cargos de certificados de origen emitidos.
B No hay uniformidad en la cantidad de certificados emitidos por parte de los funcionarios.	I En muchas ocasiones el sistema de la VUCE tiene inconvenientes.
C La etapa de finalización del trámite en el sistema de la VUCE toma demasiado tiempo.	J El sistema de la VUCE no funciona a la misma velocidad en todos los navegadores de internet.
D La duración del proceso de digitalización del certificado de origen es demasiado alta.	K Demasiado recelo para la firma y sellado correspondiente por parte del exportador.
E La devolución de los certificados firmados por el exportador es lenta.	L La interoperabilidad de la VUCE no está ejecutada al 100%
F El trabajo realizado por los funcionarios no es equitativo.	M Problemas con la red.
G Desconocimiento de los exportadores del uso correcto de la VUCE.	N Alta rotación del personal.

Nota: Los problemas detectados fueron resultado de la actividad grupal de lluvia de ideas.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	%de Determinación	Mark V.	Solange T.	Liz V.	Karen R.	Luis R.	Jaminton L.	Pool G.	Fabiola G.	Arturo C.	Edgard G.	Mauro C.
A No hay un control de desempeño de funciones												
B No hay uniformidad en la cantidad de certificados emitidos por parte de los funcionarios												
C Exportadores no entregan los documentos firmados de manera inmediata	45.45%	2	5	2	1	5	1	1	2	1	5	1
D La duración del proceso de digitalización del certificado de origen es demasiado alta	45.45%	4	4	5	3	4	5	3	1	3	3	3
E La devolución de los certificados firmados por el exportador es lenta	36.36%	5	2	3	5	1	2	4	4	5	1	5
F El trabajo realizado por los funcionarios no es equitativo												
G Desconocimiento de los exportadores del uso correcto de la VUCE												
H Acumulación excesiva certificados de origen emitidos por finalizar	54.54%	1	1	1	2	2	3	2	3	2	2	2
I En muchas ocasiones el sistema de la VUCE tiene inconvenientes												
J El sistema de la VUCE no funciona a la misma velocidad en todos los navegadores de internet												
K Demasiado recelo para la firma y sellado correspondiente por parte del exportador	54.54%	3	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4
L La interoperabilidad de la VUCE no está ejecutada al 100%												
M Problemas con la red												
N Alta rotación del personal												

Figura 11. Determinación de relevancia de causas encontradas a través de entrevistas. *Elaboración propia.*

Al analizar la Figura 11 se pudo obtener información clara sobre aquellas causas principales que ocasionan falencias y conllevan a dejar brechas en el proceso, generando ineficacia y contratiempos que a la larga han estado ocasionando la disminución de la productividad del área. Se concluye que hay causas que se relacionan entre sí, teniendo un mismo desenlace o resultado; por ejemplo, los puntos C, D, E, G, H y K se centran y enfocan en el resultado de la amplia demora en la finalización del proceso de emisión del certificado de origen.

Se visualiza también que hay un grupo de causas que se centran en el factor humano del área, tal como se muestra en los puntos A, B, F y N. Para plasmar esta incidencia se muestra a continuación la Figura 12 donde se aprecia la disparidad que existe respecto a las emisiones que cada funcionario ha realizado en un determinado período de tiempo.

Como se visualiza hay algunas diferencias en las emisiones que se han realizado en el período 2017 - 2018 por factores relacionados a las funciones de cada colaborador. Para este análisis se establece este horizonte de tiempo pues los trámites observados (CO's) por el MINCETUR abarcan este período.

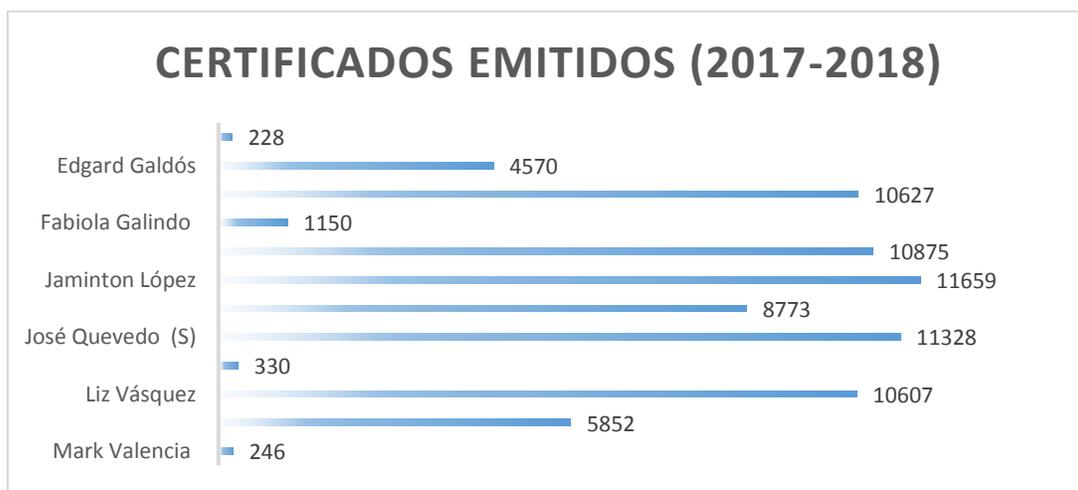


Figura 12. Certificados emitidos por cada funcionario. Adaptado de la página de acceso al componente origen de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019.

En el mismo contexto hay un factor tecnológico, el cual es señalado por los colaboradores del área con los de mayor incidencia, tal como se determina en los puntos I, J, L y M.

Se puede indicar entonces que el grupo que presenta mayor incidencia en las causas señaladas es el que corresponde y engloba al proceso de emisión de certificados de origen, es por ello que la visión general se reduce a este grupo ya mencionado. Se ha elaborado un formato de encuesta para identificar un orden de prelación y relevancia en los problemas identificados.

De acuerdo al instrumento señalado y por medio del ejercicio realizado con cada colaborador, se ha podido determinar por sondeo la prelación existente en la lista de verificación elaborada, donde se ha establecido un orden de importancia en los problemas identificados, señalando el de mayor relevancia con el indicador 1 y reduciendo la relevancia hasta el indicador 5. Cada colaborador ha determinado 5 problemas que considera como los de mayor relevancia y que deben ser atendidos con prioridad. Por consiguiente, se deduce que:

- El 45.45% de los funcionarios señalan que el punto C (Exportadores no entregan los documentos firmados de manera inmediata) es aquel contratiempo principal que está ocasionando un problema para el área.
- El 54.54% de los funcionarios indican que en orden de prelación como el siguiente contratiempo se define al punto H (Acumulación excesiva de certificados de origen emitidos por finalizar).
- El 45.45% de los funcionarios establecen que el punto D (La duración del proceso de digitalización del certificado de origen es demasiado alta)

- El 54.54% de los colaboradores ha determinado que el punto K (Demasiado recelo para la firma y sellado correspondiente por parte del exportador) sigue el orden de relevancia.
- Finalmente, el 36.36% de los funcionarios señalan que el punto E (La devolución de los certificados firmados por el exportador es lenta).

Este procedimiento nos indica un parámetro de acción para direccionar la mejora planteada en el proceso que corresponda, y es así que podremos identificar las causas que originan el problema. Para ello se plantea el uso del diagrama de Ishikawa o diagrama de causa-efecto que nos permitirá visualizar con mayor amplitud aquellas falencias que como área se tiene y están ocasionando el problema objeto de este trabajo de suficiencia profesional.

Para elaborar el diagrama de Ishikawa se ha enfocado 4 aspectos que se relacionan al capital humano, tecnología, procesos y factores externos al área. Con estos aspectos se logra tener una mayor visión y en unión con las otras herramientas elaboradas se determina que todos estos factores y contratiempos secundarios conllevan a una demora excesiva en la finalización del proceso de emisión del certificado de origen que se gestiona a través de la VUCE.

Si bien es cierto, el enfoque determinado por la lista de verificación y la encuesta realizada señalan que el problema se encuentra centrado en parte del proceso de emisión del certificado de origen, el diagrama de Ishikawa nos ayuda a analizar aquellos factores adicionales que conllevan a la misma problemática, logrando reforzar aquellas teorías encontradas y analizadas previamente. A continuación, se visualiza en la figura 13 el diagrama de Ishikawa, detallando las causas a una problemática establecida.

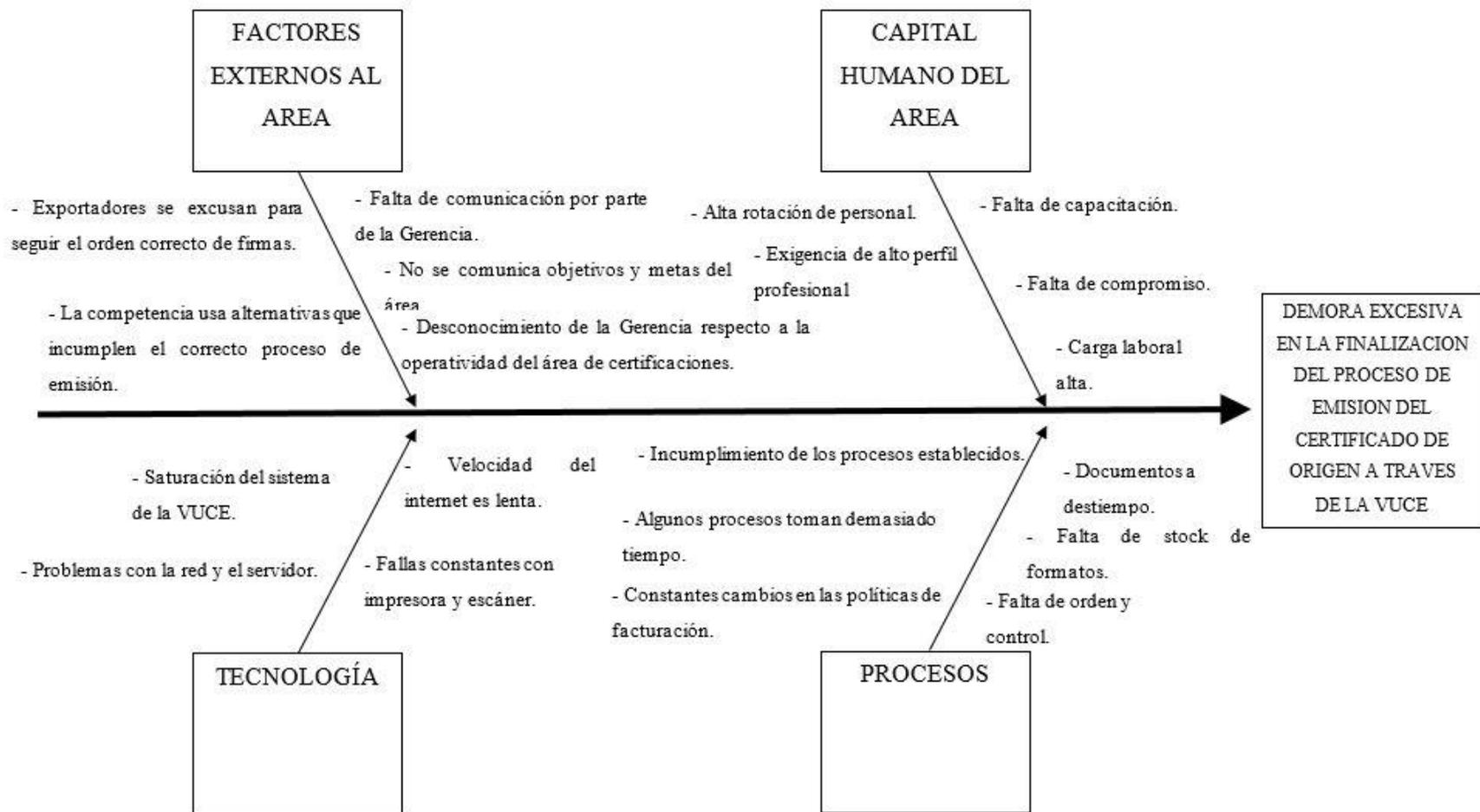


Figura 13. Diagrama de Ishikawa / causa-efecto. *Elaboración propia.*

Al realizar el diagrama de Ishikawa se ha determinado que hay causas que se relacionan directamente con los problemas mostrados anteriormente en la lista de verificación. Esta herramienta ayuda a profundizar y enfocar aquellas causas encontradas hacia un problema definido y el uso de esta herramienta facilitará el desarrollo de la propuesta de mejora que se sugerirá de acuerdo a la mejor alternativa evaluada.

Para una mayor certeza de enfoque en el problema es válido desarrollar un diagrama de Pareto para identificar aquellas causas donde se centran la problemática que se desea establecer. Es por ello que utilizando la lista de verificación se ha determinado, por medio de la validación de los funcionarios que han participado de la encuesta realizada, aquellas causas que tienen mayor incidencia a su criterio (ver Figura 14). Tal como se observa, todas las causas establecidas se relacionan directamente al certificado de origen y al factor del proceso como tal ya sea por parte del exportador o por parte del funcionario.

Asimismo, se puede determinar que el eje de la problemática radica en función al proceso de emisión del documento en su totalidad y efectivamente fortalece y confirma la teoría señalada en el diagrama de Ishikawa.

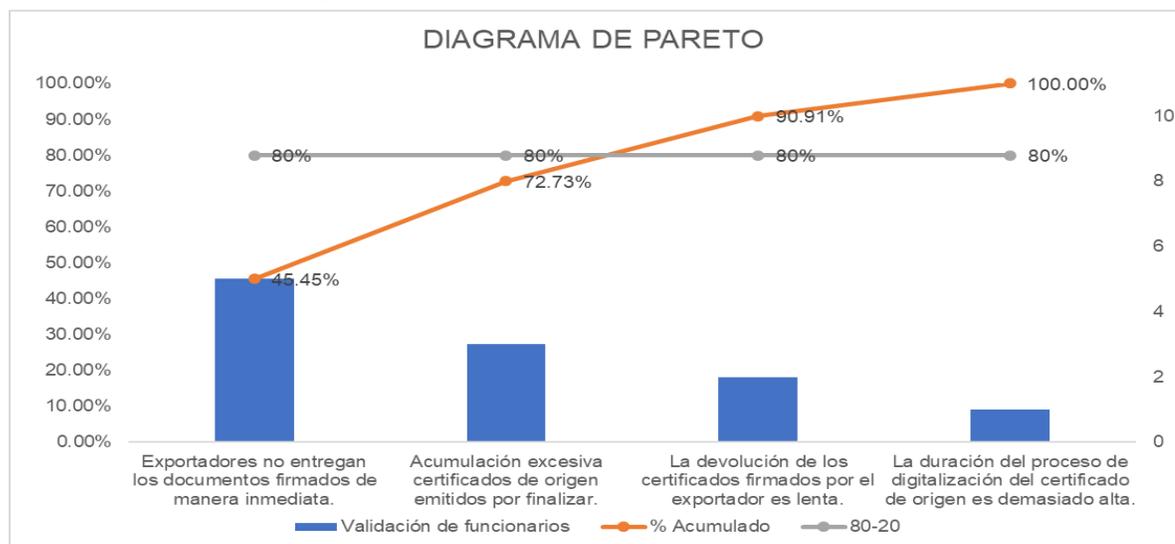


Figura 14. Diagrama de Pareto de principales problemas detectados en el proceso de emisión de certificados de origen. *Elaboración propia.*

Es debido a ello, que se considera necesario elaborar una tabla de frecuencias (ver Tabla 5) donde se ha considerado el tiempo en todo el proceso de emisión del certificado de origen hasta su finalización, teniendo en cuenta que el factor tiempo aplicado en esta tabla corresponde a aquellos documentos que no cumplen el ciclo regular del proceso de emisión y por ello terminan con el estado de pendientes en el sistema de la VUCE. En el mismo sentido, se resalta que el tiempo en minutos detallado corresponde al proceso de emisión de un solo certificado de origen.

Se ha determinado 10 etapas en el proceso de emisión del certificado de origen, las cuales han sido numeradas de manera ascendente, y posteriormente al elaborar la tabla de frecuencias ha habido una variación en el orden de dichas etapas de acuerdo a la frecuencia en minutos que toma cada una de estas etapas del proceso.

Tabla 5

Tabla de Frecuencias en Minutos de la Etapas de la Emisión del Certificado de Origen

Tabla de Frecuencias		
Proceso	Frecuencia (min)	% Acumulado
7. Firmado y sellado por parte del Exportador.	7200	99.47%
1. Solicitud del exportador a través de la VUCE.	15	99.54%
3. Revisión por parte del Evaluador.	15	99.75%
9. Subir certificado de origen escaneado al sistema de la VUCE.	5	99.82%
5. Impresión del Certificado de Origen.	5	99.89%
6. Facturación por el servicio de emisión.	3	99.93%
4. Aprobación del certificado de origen.	2	99.96%
2. Asignación del Supervisor a un Evaluador.	1	99.97%
8. Sello y endose por parte del funcionario.	1	99.99%
10. Trámite finalizado.	1	100.00%

Nota: Los datos señalados fueron obtenidos del tiempo promedio de emisión de un certificado observado.

De acuerdo a la tabla 5 se observa claramente la etapa del proceso que tiene el índice más elevado en cuanto al tiempo de ejecución. Ésta demora en el firmado y sellado por parte del exportador corresponde a diversos factores como:

- La distancia existente entre la empresa exportadora y el lugar de emisión.
- La persona responsable de la firma no se encuentra de manera constante en la empresa a la que representa.
- Desconfianza del exportador para firmar el documento antes que el funcionario.

- Pérdida del documento emitido inicialmente.
- El documento no es firmado inmediatamente por el exportador al momento del visado por parte del funcionario autorizado.

De acuerdo a los factores señalados se debe tener en cuenta que estas situaciones generan que posterior visado del documento emitido se tenga que solicitar los cargos físicos de dicha emisión para que posteriormente sean escaneados y finalmente cargados en el sistema de la VUCE y así dar por concluido el trámite de emisión. Es necesario tener en cuenta que aproximadamente un 50% de las emisiones que el área de certificaciones gestiona presentan esta forma.

Asimismo, se debe considerar que según lo establecido por el MINCETUR y si todos los actores que intervienen en el proceso tuvieran las facilidades para gestionar el trámite y se cumpliera cabalmente, el trámite no demoraría más de 48 horas en su totalidad.

Según el análisis realizado y con la información plasmada en la tabla de frecuencia se observa que la etapa del proceso que toma mayor tiempo en culminarse es la etapa N° 7 (firmado y sellado por parte del exportador) que representa un total de 7,200 min o expresado en su equivalente en días es un total de 5 días que está tomando cumplir sólo esta parte del proceso. El resultado obtenido muestra una vez más que la problemática a plantear se relaciona directamente con la causa, que es el factor tiempo en un proceso que no debería tener mayor complicación, si se cumplieran todos los parámetros establecidos. Lo señalado se puede graficar en el histograma de frecuencias que se observa en la Figura 15.

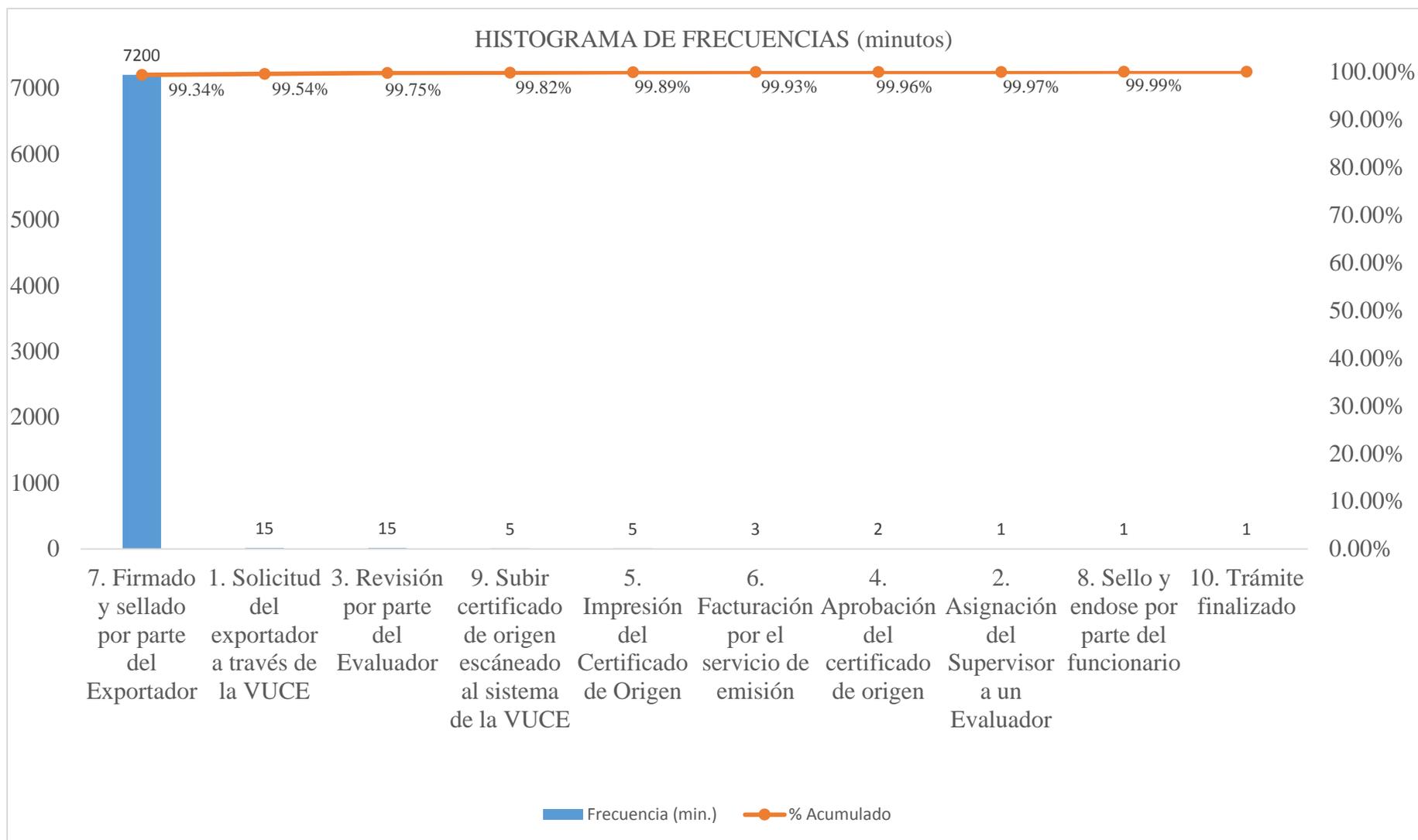


Figura 15. Histograma de frecuencias del proceso de emisión de certificado de origen. *Elaboración propia.*

Asimismo, es necesario mencionar que también hay factores externos que han sido parte del desarrollo negativo de los contratiempos que se han encontrado en el área de certificaciones y que, por falta de un planeamiento estratégico, dirección y control han conllevado a las consecuencias ya señaladas previamente.

Uno de estos factores externos que es relevante, es la competencia del mercado en el marco del trámite señalado, pues se ha podido verificar según lo señalado por los exportadores y operadores logísticos (quienes son la gran parte de los clientes de ADEX) que en otras entidades se les facilitaba el proceso de emisión del certificado de origen con diferentes simplificaciones, las cuales incumplían con el debido proceso establecido por el MINCETUR; de esta manera la situación del entorno y la mala decisión basada en temas de ventajas comparativas en el mercado, ha influido en la falta de profesionalismo por parte de los colaboradores del área e incluso incentivada por la gerencia para actuar según el modelo de la competencia, con la finalidad de obtener más clientes e ingresos.

Respecto a este último tema, si bien es cierto al gestionar emisiones brindando facilidades al exportador se logró aumentar las ventas del área en los últimos años (ver Figura 16), esto se convirtió en una bomba de tiempo en la que finalmente no se ha podido recuperar los cargos pendientes a la fecha y hoy en día hay una disminución en las ventas en comparación al año 2018, tal como se muestra en la Tabla 6. Es así que se verifica que en el año 2019 las ventas disminuyeron mes a mes respecto al año anterior, y esto debido a que se debe ocupar el mayor tiempo en acciones que permitan solucionar la situación adversa generada.

Tabla 6

Variación Porcentual de las Ventas del Año 2019 Respecto al Año 2018

Documentos emitidos (2018 - 2019)			
	2018	2019	Variación
Enero	5467	4900	-10.37%
Febrero	5030	4408	-12.37%
Marzo	4667	4238	-9.19%
Abril	4944	4291	-13.21%
Mayo	5205	4844	-6.94%
Junio	4999	4268	-14.62%
Julio	5497	4866	-11.48%
Agosto	5936	4784	-19.41%
Setiembre	4708	4610	-2.08%
Octubre	4949	5209	5.25%
Noviembre	4771	2908	-39.05%
Diciembre	4437	4108	-7.41%
Total	60,610	53,434	-11.84%

Nota: Adaptado de la base de datos de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019.

CERTIFICADOS DE ORIGEN EMITIDOS

■ 2014
 ■ 2015
 ■ 2016
 ■ 2017
 ■ 2018
 ■ 2019

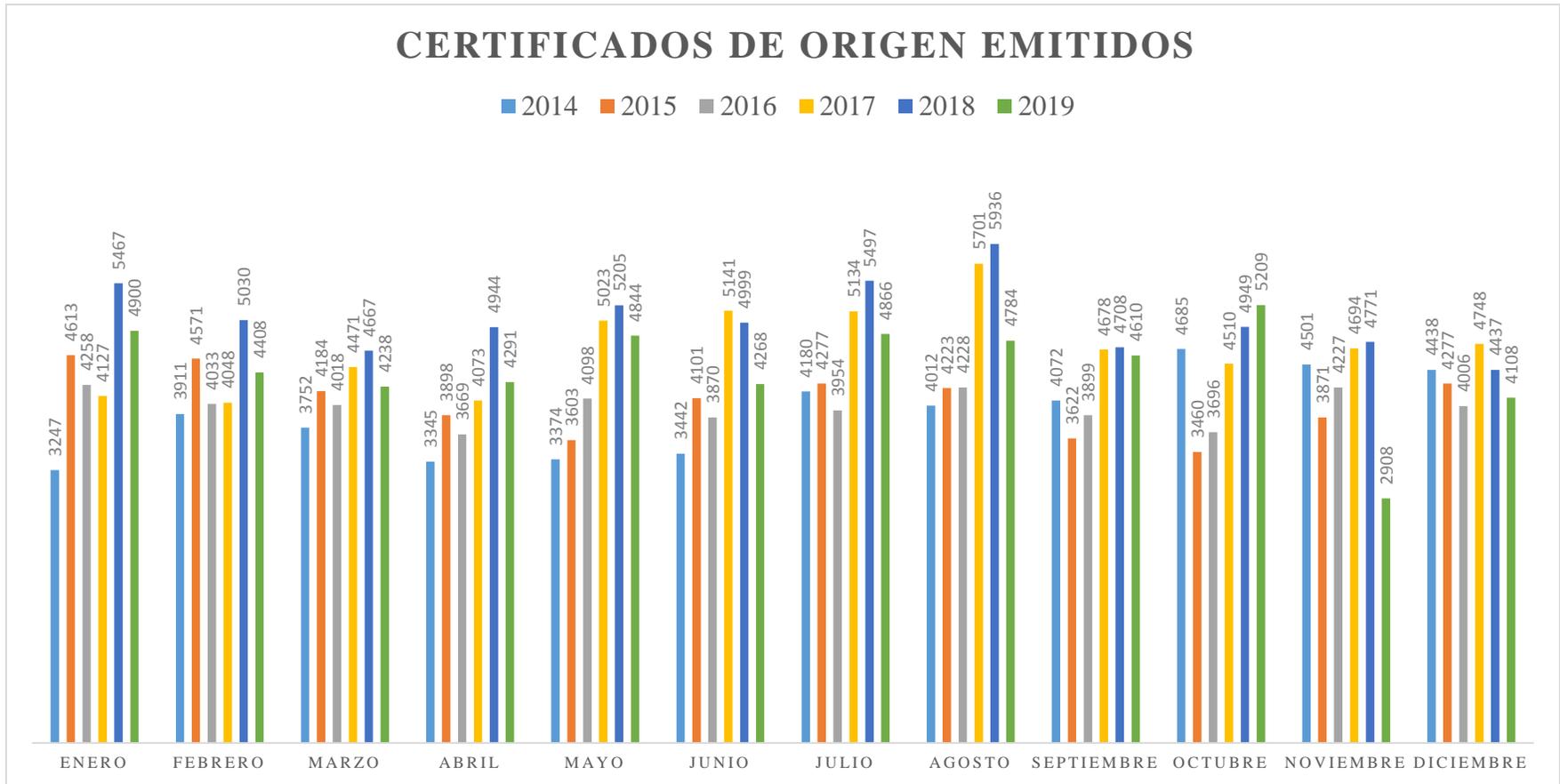


Figura 16. Histograma de las ventas generadas por la emisión de certificados de origen. Adaptado de la página de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019.

Es así que con las herramientas utilizadas se determinan causas centradas en parte del proceso de emisión, que específicamente es la gestión en el proceso de finalización a través de la firma del documento, que ha conllevado a no culminar de manera correcta todo el proceso correspondiente en la emisión de certificados de origen, por lo que en vista de lo señalado se añade que la finalización del proceso de emisión del certificado de origen resulta en un factor crítico para gran parte de los exportadores como nuestros clientes, pues lo manifiestan al no firmar los documentos emitidos, generando una demora excesiva al culminar todo el proceso de emisión del certificado de origen; como resultado de ello se establece que junto a la mala administración y la inadecuada gestión del proceso establecido hay muchos trámites que aún figuran como pendientes en el sistema de la VUCE, ocasionando así la observación realizada por el MINCETUR y poniendo en riesgo el convenio establecido.

2.2.2 Formulación del problema.

Según lo estudiado de manera previa, se determina que el proceso de finalización del trámite es engorroso y de alguna manera hasta burocrático al tener que esperar la firma física de quien representa a la empresa exportadora, siendo ésta una de las causas de todo el proceso afectado más no el problema en sí; sumado a lo ya mencionado se ha establecido que hay otros factores internos que generan este retraso y que ha ocasionado inconvenientes en la relación establecida con el MINCETUR a través del convenio que se tiene.

Es por ello que, según lo mencionado el problema planteado y el cual debe ser materia de solución es:

La demora excesiva en la etapa de finalización del proceso de emisión del certificado de origen debido a la falta de la firma y sello del exportador; siendo necesario

establecer propuestas que permitan mejorar el proceso de emisión en su totalidad para beneficio de los clientes y en general de los exportadores.

2.3 Objetivos

El objetivo establecido para este trabajo de suficiencia profesional es proponer mejoras a nivel interno y externo que permitan el mejor funcionamiento de un proceso ya establecido y como consecuencia de ello garantizar un resultado óptimo frente a las evaluaciones periódicas que realice el MINCETUR.

En tal sentido, la importancia de dicha mejora consiste en tener un mejor control de los documentos emitidos para su correcta finalización y cumplir con los parámetros establecidos en el convenio de delegación.

Como consecuencia de las propuestas de mejoras, se busca impulsar un servicio óptimo e innovador para satisfacer las necesidades del cliente en cuestiones de tiempo, a través del cumplimiento de las normas establecidas, pues uno de los factores de mayor impacto en la ventaja competitiva del comercio exterior son los tiempos manejados en cada operación.

Cabe resaltar que, respecto a lo estipulado previamente, ADEX a través del CRM (Customer Relationship Management) como herramienta de gestión ha podido determinar que la satisfacción actual del cliente en relación a los servicios brindados por ADEX es media-alta; por ello la importancia de continuar repotenciando esta realidad, resolviendo los problemas suscitados sin afectar la relación existente con el cliente.

2.3.1 Objetivo general.

Optimizar el proceso administrativo de la gestión de emisión del certificado de origen con el propósito de finalizar cada trámite adecuadamente y en el tiempo debido.

2.3.2 Objetivos específicos.

Implementar un flujo de procedimientos operativos internos que permita ejecutar los trámites documentarios de manera óptima, en el cumplimiento de los lineamientos establecidos.

Establecer puntos de control para el cumplimiento del proceso y finalización del trámite de manera interna y externa.

2.4 Justificación

El desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional se elabora con la finalidad de resolver el problema detectado y garantizar la renovación del convenio establecido con el MINCETUR por un período mayor de tiempo, sobre todo con la finalidad de establecer un método de prevención ante situaciones similares entre el mediano al largo plazo, y no solo una respuesta correctiva ante las observaciones presentadas.

Al lograr establecer una mejora que sea permanente y viable en el tiempo se logrará asegurar la calidad del servicio que ADEX brinda a través del área de certificaciones, y como una de las consecuencias se logra la fidelización del cliente.

Asimismo, se propone establecer estrategias que permitan optimizar el tiempo de un proceso ya definido, con el objeto de cumplir con las metas planteadas por la gerencia central de exportaciones, entre las cuales se destaca el incremento de los ingresos a través de las ventas y la captación de nuevos clientes. Esto es muy viable y posible con la propuesta de mejora que se presenta en este trabajo de suficiencia profesional.

Como resultado de la aplicación de la propuesta seleccionada el área de certificaciones será beneficiada respecto al tiempo invertido para cada trámite, ahorrando en costos de gestión, útiles

de escritorio y movilización de documentos, los cuales usualmente son considerados como gastos fijos en el área.

Se debe resaltar que el trabajo de suficiencia profesional desarrollado se justifica por que logra solucionar el problema identificado. A continuación, se establece algunas de estas razones:

- Implementación de un sistema interno para gestionar adecuadamente parte del proceso de emisión del certificado de origen.
- Mayor coordinación entre el exportador y el funcionario.
- Gestión adecuada del tiempo y recursos tecnológicos.

El beneficio obtenido no solo repercute en el área, sino que también en todo el gremio, ello se manifiesta en resultados cuantitativos y mejoras cualitativas que agregan valor al servicio de emisiones y nos da la capacidad de tener una ventaja competitiva en el mercado.

2.5 Alcances y limitaciones

El trabajo de suficiencia profesional se ha gestionado sobre la base del proceso de emisión a través de la VUCE en relación al proceso administrativo gestionado por los usuarios (funcionarios y exportadores) teniendo como entidad certificadora a ADEX.

2.5.1 Alcances.

El alcance del presente trabajo de suficiencia profesional abarca el área de certificaciones, la gerencia central de exportaciones y de manera externa la unidad de origen del MINCETUR. Las áreas y unidades de gestión mencionadas se relacionan entre sí y se afectan directamente puesto que la unidad de origen es quien administra el sistema de la VUCE y establece los lineamientos según cada acuerdo comercial y ADEX a través del área de certificaciones ejecuta su posición como entidad certificadora; la gerencia

central de exportaciones nos respalda frente a la gerencia general ante cualquier tema interno que se manifieste.

En tal sentido, con la mejora que se plantea se verá reflejado un mejor funcionamiento en los procesos en diferentes niveles de gestión, así como resultados óptimos a niveles financieros y manteniendo el valor generado con el que cuenta ADEX en el sector del comercio exterior.

2.5.2 Limitaciones.

Se hallaron limitaciones en la búsqueda de información de la empresa. A pesar de tener la autorización de la gerencia para proceder con este estudio, en algunas ocasiones la información solicitada a las áreas correspondientes no me era entregada, teniendo que buscar modos alternos para obtenerlas.

Se observó cierto recelo para la entrega de información financiera solicitada al área correspondiente. De igual manera algunas políticas internas de ADEX dificultaron la entrega global de la información requerida.

Finalmente se recibió información, pero éstas han sido entregadas de manera escasa y con muchos contratiempos, debido a que el sistema de solicitud de información es demasiado burocrático y las personas responsables de dicha información acatan las políticas de la gerencia de primera línea.

Asimismo, respecto al proceso de mejora planteado no hay alguna investigación anterior que relacione una unidad de gestión del estado con una entidad privada que lo represente.

El presente trabajo de suficiencia profesional se limita a mejorar procesos de manera directa únicamente en el área de certificaciones, es por ello que se ha usado otros

métodos de recolección de información a través de brainstorming, encuestas a los colaboradores del área y como resultado se ha podido obtener datos de acuerdo al tipo de información requerida.

Capítulo 3: Marco teórico

3.1 Proceso administrativo

Cano nos indica que “La administración es un proceso por medio del cual se consigue calidad en el funcionamiento de un organismo social, a través del correcto aprovechamiento de sus recursos, en pro del logro de objetivos predeterminados” (2017, p. 21). En ese sentido como concepto inicial se detalla que un proceso administrativo debe lograr como eje central el correcto funcionamiento de una organización a través de la optimización de sus recursos y ello se refleja en el cumplimiento de los objetivos trazados.

Respecto a este concepto, se establece que el proceso administrativo tiene etapas relacionadas entre sí de manera sinérgica, y tal como lo detallan Bernal y Sierra (2008) se añade lo siguiente:

El proceso administrativo comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, y hace referencia a los procesos de:

- Planeación, relacionada con el direccionamiento de las organizaciones hacia lo que será su futuro.
- Organización, que comprende la división del trabajo por responsabilidades y áreas funcionales.
- Dirección, que hace referencia a la conducción de las personas que laboran en las organizaciones para el logro de los objetivos previstos en la planeación.
- Control, que se refiere al proceso de evaluar y retroalimentar el desempeño de las personas y las organizaciones para el logro de sus objetivos (2008, p. 40).

Por lo que, para ejercer de manera ordenada un proceso se debe establecer y delimitar patrones que permitan el correcto funcionamiento de una serie de actividades, entre ellas las señaladas en las etapas de planeación, organización, dirección y control.

Así mismo Cano recalca que “Se logra calidad cuando la organización es eficiente respecto al uso racional y planeado de los recursos, internos y externos” (2017, p. 21).

Por lo que se establece a través de este planteamiento que un proceso administrativo debe brindar como consecuencia una calidad garantizada que se obtiene luego del uso eficaz de los recursos.

3.2 Gestión de procesos

Según Pérez se detalla que gestión es: “Hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas para conseguir objetivos (comprobando posteriormente el nivel de consecución)” (2012, p. 131).

Además, Pérez comenta que “El concepto de gestión lleva asociada la idea de acción para que los objetivos fijados se cumplan” (2012, p. 125).

Según Bravo nos indica que “La gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente” (2011, p. 29).

También Pérez agrega que “Los procesos se gestionan incorporando en el proceso las actividades de medición, análisis y mejora” (2012, p. 142).

Luego de un análisis realizado con los conceptos detallados por los autores se establece que es por medio de esta herramienta que se logra una mayor productividad con la finalidad de brindar calidad y satisfacción total al cliente, con la finalidad de establecer así una mejora continua

en las diferentes etapas o ciclos del proceso, y que estas herramientas sean establecidas como parte de la cultura organizacional.

3.3 Mejora continua

Render y Heizer (2014), sostienen que la mejora continua es parte de la administración de la calidad total.

Asimismo, Render y Heizer agregan que “La administración de la calidad total requiere un proceso infinito de mejora continua que comprende personas, equipo, proveedores, materiales y procedimientos. La base de esta filosofía es que cada aspecto puede ser mejorado” (2014, p. 212)

Carro y Gonzáles (2004), establecen que a pesar de que hay un crecimiento en la adopción del concepto de mejora continua entre un gran número de empresas, aún la cultura organizacional intrínseca no favorece el desarrollo total de esta filosofía, debido a 3 obstáculos señalados por los autores que son:

- Impaciencia por parte de la Dirección por ver resultados inmediatos en la organización.
- Incapacidad de la organización para apoyar y reconocer los equipos de mejoramiento capaces de tomar decisiones propias en situaciones específicas de trabajo.
- Falta de seguimiento por parte de la Dirección.

Según los conceptos establecidos como parte del marco teórico se concluye que la mejora continua está directamente relacionada a los procesos, y a su vez se involucran diferentes factores como lo son el equipo humano, equipos técnicos, entre otros. La finalidad de esta herramienta de gestión es lograr los objetivos trazados por la organización para brindar calidad total, ya sea en un servicio o producto, y extender satisfacción al cliente a través de la sinergia que debe existir como un concepto en el proceso total de gestión.

Si bien es cierto el objetivo no siempre se logra, es posible reducir distancias entre lo que la organización brinda y lo que el cliente espera cuando se establecen lineamientos y procedimientos que de una manera planificada y organizada se plantean como parámetros de acción y éstos a su vez son supervisados de manera constante.

3.3.1 Gráfica de Pareto.

Según Render y Heizer establecen que “Las gráficas de Pareto son un método empleado para organizar errores, problemas o defectos, con el propósito de ayudar a enfocar los esfuerzos para encontrar la solución a los problemas” (2014, p. 219).

Está claro que la gráfica de Pareto es una de las herramientas que en la gestión de la calidad se usan muy frecuentemente, otros autores mencionan que:

Esta herramienta puede aplicarse para identificar las causas que ocasionan los efectos no deseados, así como también para los sucesos o fenómenos que aparecen en el ámbito empresarial, lo cual lo hace muy versátil para lograr la calidad de los productos. (Izar & Horacio, 2004, p. 79).

Así mismo, Carro y Gonzales agregan que “El diagrama de Pareto es utilizado para determinar prioridades para ciertas actividades que impulsen el control total de la calidad, es una gráfica de barra que muestra la frecuencia relativa de problemas de un proceso” (2004, p. 25)

El concepto básico de la gráfica de Pareto sugiere que el 80% de los problemas de una empresa u organización son el resultado o consecuencias de solo el 20% de las causas, tal como lo señalan Render y Heizer (2014).

Se determina que esta herramienta es de gran ayuda para enfocarnos en aquellos problemas que tienen mayor frecuencia y así buscar propuestas de mejoras, identificando las causas y dando así solución a éstas.

Es importante comprender que el diagrama de Pareto es una herramienta de gestión para la mejora continua que garantiza el correcto funcionamiento de un proceso y así garantizar una óptima gestión que brindará satisfacción al cliente a través de un servicio y/o producto de calidad.

3.3.2 Diagrama de causa y efecto.

Algunos autores, describen que:

El objetivo de la solución de problemas es identificar sus causas para corregirlas. El diagrama de causa y efecto es una herramienta importante en esta tarea; ayuda a la generación de ideas sobre las causas de los problemas y esto, a su vez, sirve como base para encontrar las soluciones. (Evans & Lindsay, 2008, pp. 673-674)

El objetivo final de utilizar esta herramienta es identificar claramente las causas de los problemas en el proceso a efectos de implementar alternativas de solución que permitan ordenar, corregir, prevenir y controlar aquellas causas que originan un problema

Según Carro y Gonzales establecen que:

Otra técnica sencilla y útil es el diagrama de causa-efecto, también conocido como diagrama de Ishikawa o de espina de pescado. Su propósito es proveer una vista gráfica de una lista en donde se pueden identificar y organizar posibles causas a problemas para asegurar el éxito dentro de algún proyecto. (2004, p. 26)

Tal como se describe en el concepto anterior la finalidad de hacer un análisis usando el diagrama de Ishikawa es asegurar el éxito, y para ello es necesario visualizar aquellas causas que están originando el problema; se debe tener en cuenta que estableciendo esta herramienta de gestión como parte de la cultura laboral del área de certificaciones se asegura que una vez aplicado se puede corregir y sobre todo prevenir futuras causas que originen problemas similares a los ya establecidos.

3.4 Exportación de mercancías

Peirats y Ninot establecen que:

El régimen de exportación permite al productor y/o comercializador destinar sus productos a mercados internacionales. Esto implica el sometimiento de la mercancía a los trámites aduaneros previstos, que incluyen medidas de política comercial y en algunos casos el pago de los derechos de exportación. (2016, p. 251).

Según Cabello y Cabello, mencionan que “El concepto aduanero de exportación es la salida física del territorio aduanero comunitario de una mercancía comunitaria” (2014, p. 223).

Asímismo, agregan que “Las operaciones de exportación, en el ámbito fiscal, se refieren a los ‘bienes enviados o transportados fuera de la comunidad’ esto es, la salida física de la mercancía del territorio aduanero y del territorio fiscal del impuesto” (Cabello & Cabello 2014, p. 223).

De manera similar, Malca señala que “Son los diversos procedimientos que describen la salida legal del territorio aduanero de los diversos bienes, nacionales o nacionalizados, con destino al exterior” (2002, p.178).

Asimismo, Malca (2002) complementa que el régimen de exportación no está afecta a ningún tipo de impuesto y/o tributo.

3.5 Documentos para la exportación

El exportador o en su representación, el agente de aduana solicita la exportación de la mercancía ante la autoridad aduanera del país de origen; para ello es necesario presentar ciertos documentos que sustentan dicha operación del comercio internacional.

Malca menciona que:

Los documentos utilizados en la exportación son:

- Factura comercial
- Conocimiento de embarque
- Declaración única de aduanas y la declaración simplificada
- Orden de embarque
- Otros:
 - o Certificado de origen
 - o Certificado fitosanitario
 - o Recibo de pago del precinto de seguridad (en caso de utilizar contenedores)
 - o Certificados de análisis de calidad
 - o Certificado sanitario
 - o Certificado de pesos y/o medidas
 - o Autorizaciones, etc. (2002, p. 188).

Se debe tener en cuenta que hay documentos que no son de obligatoriedad para que se gestione la exportación de mercancías; y su uso son con otros fines que le brindan mayor competitividad en el mercado internacional, tales como el certificado de origen y otros de similar uso y/o característica.

3.6 Certificado de origen

Rodríguez indica que:

Es un documento a través del cual se certifica que los productos que ampara el mismo son originarios y cumplen con las reglas de origen; por tanto, deberán recibir preferencias arancelarias del país destino. Es decir, los productos tendrán más ventajas competitivas con otros países. (2010, p. 23).

Asimismo, Aldea, Benites, Rodríguez y Castillo (2009), señalan que el certificado de origen es emitido por diferentes instituciones autorizadas. Dicho documento permite tener beneficios o preferencias arancelarias en el país destino y debe tenerse a fin de evitar la devolución del producto o mercancía.

Otros autores indican que “Los certificados de origen acreditan el origen de las mercancías y son necesarias en prácticamente todas las operaciones internacionales” (Peirats & Ninot, 2016, p. 60).

Según Luis (2019) indica que el certificado de origen:

Es un documento que permite la exoneración o el pago reducido del impuesto en la aduana al momento de la importación de mercancías. Para ello, se debe cumplir tres condiciones: que exista un acuerdo comercial entre el país exportador e importador, que el producto se haya negociado dentro del acuerdo y que cumpla con las reglas de origen. (2019, p. 23).

Además, Peirats y Ninot agregan que el certificado de origen “Se solicita por razones comerciales, por la legislación del país importador o también para conseguir preferencias arancelarias” (2016, p. 60).

Peirats y Ninot (2016), complementan el tema e indican que el certificado de origen debe contener la siguiente información: dato del exportador, el destinatario con su dirección completa,

país de origen y país de destino, modo de transporte, descripción de la mercancía, cantidad, peso, especificaciones técnicas y visado de autenticación del certificado.

3.7 Reglas de Origen

Según el Manual del régimen de origen “Acuerdo de Asociación Económica Perú – Japón” señala que las reglas de origen son un conjunto de criterios o requisitos que debe cumplir una mercancía para ser considerada originaria, y que su principal objetivo es garantizar que las mercancías originarias de los países parte del acuerdo se beneficien de las preferencias arancelarias acordadas. (2017, p. 14).

Peirats y Ninot definen que “Las normas de origen son el conjunto de reglas que definen el país que se debe considerar como el originario de la mercancía obtenida o elaborada” (2016, p.100).

Según Cabello y Cabello detallan que:

Las normas de origen deberán prever que el país que se determine como país de origen de un determinado producto sea aquel en el que se haya obtenido totalmente el producto o, cuando en su producción estén implicados más de un país, aquel en el que se haya llevado a cabo la última transformación sustancial. (2014, p. 124).

Al respecto, Rodríguez menciona que las reglas de origen “Son el grado de elaboración, transformación, integración o contenido nacional que deben tener los productos para ser considerados por otros países como originarios del país exportador” (2010, p. 23).

Asimismo, Rodríguez enfatiza e indica que la norma de origen indica que:

Un producto será originario cuando cada uno de los materiales no hechos en el territorio de uno de los países del tratado, y utilizados en la producción de un artículo, sufra uno de los cambios de clasificación arancelaria como resultado de que la producción se

haya llevado a cabo completamente en el territorio de uno de los países del tratado. (2010, p. 25).

3.8 Digitalización

Según Delgado, establece que “La estrategia digital son las elecciones competitivas que la compañía realiza en su uso de las tecnologías de la información, y el plan y los recursos que pone en juego para tener éxito al implantar esas elecciones” (2016, p. 30).

Asimismo, Delgado agrega que “A veces la posición competitiva es generada por el propio uso de la tecnología, a veces las TIC son solo una herramienta indispensable, pero subalterna” (2016, p. 30).

Delgado comenta que “La visión digital detalla los objetivos que la compañía desea alcanzar y las líneas de actuación que se emprenderán para hacerla realidad” (2016, p. 36).

En una era digital en la que actualmente vivimos y nos desarrollamos, es necesario estar a la vanguardia de dicha tecnología y el ámbito empresarial no está ajeno a ello. El uso de herramientas digitales y la digitalización en sí, genera una mayor ventaja en el mercado de todos los sectores.

Adicional a lo ya mencionado, Delgado añade que “En el mundo digital nos acercamos a los clientes de una manera distinta porque estos han cambiado su comportamiento” (2016, p. 27).

Serrano, Cabrera, Martínez y Garibay indican que:

La tecnología digital permite homogeneizar todo tipo de información-voz, datos o videos-, en términos de transmisión, procesamiento, recepción, despliegue, almacenamiento y copiado. De esta forma se optimiza el uso del espectro radioeléctrico, se mantiene la integridad y calidad de la información, y se incrementa la versatilidad del

procesamiento. Así, la digitalización se ha convertido en un gran transformador del entorno social, cultural, político y económico. (2010, p. 32).

En la actualidad, la digitalización ya ha abarcado gran parte de todos los sectores, por lo que garantiza que el uso de este sistema beneficia grandemente de maneras diversas; una de las razones con mayor importancia de gestionar tramites o procesos a través de la digitalización es que permite mantener la integridad y calidad de la información que se maneja, optimizando tiempos y flujos de procesos.

3.9 Proceso de digitalización

Delgado dice que “Definir la estrategia digital supone identificar los cambios que lo digital introduce en nuestro modelo de negocio y las oportunidades de generación de nuevos modelos de negocio relacionados con el nuestro” (2016, pp. 30-31).

Además, Delgado enfatiza que:

La práctica totalidad de las empresas están en mayor o menor medida digitalizadas, pues interactúan con los clientes usando tecnologías de la información, contabilizan sus facturas mediante herramientas informáticas, tienen una página web a través de la que se presentan al mundo. Sin embargo, cuando hablamos de empresa digital o estrategia digital, estamos poniendo el acento en la intensidad de esa utilización de las tecnologías. (2016, p. 25).

Serrano et al. (2010) mencionan que el proceso de digitalización “Consiste en transformar cualquier tipo de señal en una serie de datos (bits), representados por 1 y 0 (encendido y apagado)” (2010, p.32).

Serrano et al. (2010) agregan que:

En el proceso de digitalización se distinguen tres fases predominantes: la digitalización de contenido, redes y dispositivos. Aunada a ellas, aparece una cuarta, la cual ha progresado gradualmente: la digitalización del usuario, que ha permitido elevar el potencial de las TIC, y las ha proyectado como eje de la nueva economía. (2010, p.32).

Delgado argumenta que:

Una empresa digital es aquella que ha realizado un esfuerzo consciente y sistemático para, gracias a las tecnologías de la información, ser más ágil, conocer y tener una mejor relación con sus clientes, reducir sus costes mediante la automatización extrema de sus procesos, incorporar tecnología a sus productos o servicios o facilitar la colaboración digital de sus empleados. Empresa digital es la que utiliza las tecnologías para diferenciarse, la que las aprovecha para liderar el escenario en el que compiten, para vender más, para ser más eficiente, para llegar a mercados a los que de otro modo no tendría acceso. (2016, p. 50).

Si bien es cierto, el proceso de digitalización beneficia a todo tipo de empresa, se debe tener en cuenta que dicho proceso debe establecer una planificación adecuada, señalando aquellos parámetros necesarios para lograr los resultados esperados. La finalidad de establecer este proceso es igual a la de cualquier otro proceso de gestión de calidad, que es lograr la optimización de recursos, tiempos, costes, etc. para brindar un producto y/o servicio con altos estándares de calidad al cliente.

3.10 Firma digital

Espinoza (2018) detalla que en primera instancia se debe establecer el marco legal que permite en el Perú el uso de la firma digital, es por ello que a continuación se señala que el primer

marco legal que dio inicio a la revisión para la generación de procesos en operaciones con la firma electrónica fue la Ley 27269, Ley de firmas y certificados digitales que se promulgó y publicó el mes de mayo del año 2000. Posteriormente, un mes después en junio se aprobó la Ley 27291, Ley que modifica el código civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la comunicación de la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica, la cual trajo consigo varias modificaciones al código civil peruano de 1984, principalmente los artículos 141° y 1374° que detallan en cuanto a la manifestación de voluntad y a el conocimiento y contratación de ausentes, respectivamente. Esto ha permitido, entre otros aspectos, la utilización de los medios electrónicos para manifestar la voluntad y la correspondiente utilización de la firma electrónica.

Redacción PERU21 comenta que la firma digital:

Es aquella firma electrónica que cumple con todas las funciones de la firma manuscrita. Permite la identificación del firmante del documento, la integridad del contenido y tiene la misma validez que el uso de una firma manuscrita, siempre y cuando haya sido generada dentro de la Infraestructura Oficial de Firma Electrónica (IOFE).

Según la Ley de firmas y certificados digitales (Ley N° 27269, 2000) se determina que:

La firma digital es aquella firma electrónica que utiliza una técnica de criptografía asimétrica, basada en el uso de un par de claves único; asociadas una clave privada y una clave pública relacionadas matemáticamente entre sí, de tal forma que las personas que conocen la clave pública no pueden derivar de ella la clave privada.

Según Puentes comenta que “El objetivo del servicio de firma digital es asegurar la no existencia de manipulación indeseada de mensajes durante su transmisión entre el emisor y el receptor” (2008, p. 96).

De acuerdo a la Subsecretaría de la Gestión Pública de Argentina (2005), citado por Montero (2005) señala que:

La firma digital es una herramienta tecnológica que permite garantizar la autoría e integridad de los documentos digitales, permitiendo que estos gocen de una característica que únicamente era propia de los documentos en papel. Una firma digital es un conjunto de datos asociados a un mensaje digital que permite garantizar la identidad del firmante y la integridad del mensaje. La firma digital no implica asegurar la confidencialidad del mensaje; un documento firmado digitalmente puede ser visualizado por otras personas, al igual que cuando se firma holográficamente. La firma digital es un instrumento con características técnicas y normativas, esto significa que existen procedimientos técnicos que permiten la creación y verificación de firmas digitales, y existen documentos normativos que respaldan el valor legal que dichas firmas poseen. (2005, p. 15).

A manera de conclusión, Espinoza resume referente al uso de la firma digital, que “El desarrollo de las operaciones electrónicas normalmente se efectúa en entornos inseguros, por lo que requieren ciertos mecanismos técnicos que permitan identificar al firmante y acreditar la voluntad manifestada en un medio seguro revestido de legalidad” (2018, p. 241).

La normatividad establecida para el uso de la firma digital garantiza los beneficios que el uso de la misma brinda. A continuación, se detallan algunas ventajas generales derivadas del uso de la firma digital:

- Eficiencia y agilidad en trámites y/o procesos.
- La integridad del documento o archivo.
- Seguridad jurídica a las transacciones electrónicas establecida en una normativa.
- Seguridad en las transacciones y ahorro en el costo (menor gasto del papel impreso).

- Disminuye interacción con servidores públicos y/o privados.
- Posibilidad de servicios a distancia.
- Ahorro en el tiempo y desplazamiento al momento de realizar una gestión de este tipo.
- La imposibilidad de suplantación, pues la firma ha sido creada por quien suscribe, por medios que mantiene bajo su control.
- Cualquier máquina o dispositivo con internet se podría convertir en una ventanilla de acceso, siempre y cuando sea validado y autorizado por la entidad certificadora.
- No se requiere hacer el trámite de manera presencial.

Así mismo, cabe resaltar que la firma digital puede ser usada en cualquier documento de plataforma digital, tales como programas de software, páginas web, archivos de imágenes, archivos de audio, correos electrónicos, informes electrónicos, libros digitales, entre otros.

Montero (2005) agrega que “En el proceso de firmar digitalmente se utilizan las funciones hash criptográficas, para asegurar la integridad del archivo digital y algoritmos de encriptación asimétrica para asegurar su autenticidad” (2005, p. 16).

3.11 Antecedentes nacionales

Serrano, R. (2010), realizó una investigación titulada “Planear la gestión de E-trade en el sistema de comercio exterior en el Perú”.

En cuyo contenido se puede observar que, se plantea un enfoque para todo el sistema de comercio exterior basado en el uso de herramientas centradas en las tecnologías de información y comunicación (TIC); este nuevo enfoque se relaciona con lo que se denomina gobierno electrónico, al hacer uso de herramientas de gestión de las TIC en las entidades del estado.

Asimismo, se detalla que, al seguir el modelo de gobierno electrónico, que promueve el desarrollo de todas las entidades pertenecientes al estado bajo un enfoque de sinergia continua, le

permite tener procesos sistémicos con la finalidad de obtener un crecimiento integral de todos sus componentes; esta visión y la aplicación de la misma permite un gran ahorro en los costos y también como consecuencia genera un estado eficaz, óptimo y accesible al estar conectado con los usuarios en todo momento. Al seguir estos lineamientos surge el planeamiento de la gestión E-trade, tomando como base modelos del comercio electrónico, gobierno electrónico y comercio exterior con la finalidad de promover eficiencia en el comercio exterior y brindar beneficios a quienes usen este nuevo sistema.

Aprovechando de manera sinérgica todos los componentes relacionados al comercio exterior, Serrano plantea que, este nuevo enfoque y herramienta de gestión permitirá una modernización del comercio exterior, logrando la simplificación de los procesos, así como obteniendo un ahorro en los costos y aprovechando el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) con la ayuda y participación conjunta del sector privado, la sociedad civil y las entidades del Estado.

En conclusión, se refiere a que la modernización de estos procedimientos, en el marco del comercio internacional con el apoyo de las entidades públicas y privadas que se vinculan a ello, es el más importante paso dentro de la modernización del sistema de comercio exterior del Perú; asimismo, agrega que es importante visualizar a aquellos países que ya han implementado estas herramientas relacionadas al comercio exterior para analizar temas de tecnología, estándares de desarrollo en dichos países, ya que al aprovechar y hacer uso de las herramientas de tecnologías de información y comunicación se promueve el desarrollo propio de nuestro país.

Castañeda, V. (2016), realizó un estudio titulado “Reforma del estado a través de las tecnologías de la información y comunicaciones: La participación del ministerio de la producción en la implementación de la ventanilla única de comercio exterior”.

En el cual describe el proceso que se desarrolló entre todos los participantes, representantes de diferentes sectores del estado, para lograr la implementación de la ventanilla única de comercio exterior.

El propósito de su investigación fue identificar los problemas en la implementación de políticas públicas, pues se ha observado una brecha en la implementación de la ventanilla única de comercio exterior por diferentes factores. Es por ello, que se deja claro que existe una gran diferencia entre el hecho de diseñar y planificar una política pública y el implementarla como tal, sobre todo cuando intervienen herramientas de tecnologías de la información y comunicación en el proceso de la modernización del Estado.

En conclusión y de manera positiva el autor indica que la introducción y utilización de TIC en la gestión pública es asumida con apertura debido a los beneficios y ventajas que su implementación traería en la simplificación administrativa, sin embargo se debe observar y ser muy cuidadosos al ejecutar su implementación y prevenir problemas de diferentes factores, tales como el factor humano, el tema presupuestal, políticas internas de gestión, procedimientos preestablecidos y un debido control político y administrativo del mismo.

Finalmente, agrega la gran importancia que tiene la constante comunicación entre los actores de dicha implementación, la cual sirve para poder desarrollar un trabajo en conjunto y con sinergia para obtener los resultados esperados.

De la Cruz, E. (2018), realizó una investigación titulada “Mejora en los procesos operativos para verificar la autenticidad de certificados de origen emitidos en el centro de certificaciones de la Cámara de Comercio de Lima”.

El desarrollo de su investigación está basada en el análisis de los procesos operativos para la verificación de la autenticidad de los certificados de origen en el centro de certificaciones de la

Cámara de Comercio de Lima; dichos procesos en los que se enfoca la investigación del autor son el *control posterior* y la *verificación posterior* respecto a los certificados de origen emitidos por la Cámara de Comercio de Lima, que son informes solicitados por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo por encargo de una aduana específica de un país con el que se tiene un acuerdo comercial.

El objetivo de la investigación mencionada es establecer una mejora en los procesos administrativos de gestión en la elaboración de informes a posteriori a través de la uniformización en criterios de calificación y evaluación de origen, para optimizar los tiempos de entrega a la entidad competente. El autor recalca la importancia del cumplimiento de los tiempos establecidos, pues al no gestionarlos adecuadamente se podría generar la no renovación del convenio establecido entre el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y la Cámara de Comercio de Lima.

En conclusión, se obtuvo que estableciendo un planeamiento, organización, capacitación y control de los procesos señalados se reducen los tiempos y genera mayor productividad en los funcionarios asignados a la gestión de estos procesos en el área de certificaciones de la Cámara de Comercio de Lima.

3.12 Antecedentes internacionales

De Luca, J. (2015), realizó un estudio titulado “La implementación de la firma digital en el sector público: mejoras en la gestión y en los procesos para lograr óptimos resultados”.

En dicho estudio se observa el desempeño que se obtuvo por parte de aquellas personas que laboran en el sector público como resultado de la implementación de la firma digital, señalando que era necesario para determinadas operaciones.

El objetivo del desarrollo de la investigación mencionada fue el de validar el uso de las comunicaciones por vía electrónica y eliminar el uso de papel en los procedimientos de la

Administración Pública Nacional, con el propósito de reducir considerablemente los costos de impresión, de almacenamiento y el tiempo que se pierde para consultar información archivada.

El autor propone que al utilizar y aprovechar herramientas para la mejora de procesos usando herramientas digitales se logra cambiar la gestión administrativa con la finalidad de mejorar gran parte de sus procedimientos y obtener mejores resultados optimizando recursos a través de la implementación de las tecnologías de la información en todos sus procesos y así satisfacer las necesidades del cliente, que en este caso es el ciudadano.

En conclusión se establece que el uso de la firma digital como una herramienta de gestión por resultados ha logrado la adecuación de los recursos, es decir el tiempo que los funcionarios ocupaban físicamente al firmar diversos documentos y desde el punto de vista material la eliminación del uso de papel, agilizando los procesos de firmas de documentos y logrando con ello una gestión más eficiente, permitiendo que la documentación solicitada por el usuario siga su rumbo sin interrupciones, para lograr el resultado que ella propone. Es así, que teniendo en cuenta la importancia del factor tiempo en estos días, la firma digital ha logrado que el resultado se logre minimizando la demora en dicho proceso.

Benavides, P. (2011), realizó una investigación titulada “La ventanilla única de comercio exterior en Chile: Factores claves de éxito”.

En dicha investigación se establece como propósito identificar aquellos factores que son claves para el éxito de la implementación de un sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) para lograr la homogenización y estandarización de la transferencia de datos y documentos a través de una plataforma única y electrónica; para ello el autor estudió experiencias similares en Perú, Costa Rica y Colombia, rescatando los impactos positivos del uso de esta herramienta y/o plataforma digital.

Es así, que se determina que los principales impactos de la VUCE son la reducción considerable de los tiempos y aquellos costos asociados al comercio exterior, teniendo en cuenta que en un mundo globalizado cada año a nivel mundial existe la tendencia de mayores intercambios y acuerdos comerciales por medio de la importación y exportación de mercancías y servicios.

En conclusión, se determina que la implementación de la VUCE ha sido de vital importancia para establecer procesos más eficientes y efectivos que permita una mayor facilitación comercial a los usuarios, sin disminuir los niveles de control y seguridad, con el único fin de entregar al usuario final un proceso más oportuno y de mayor accesibilidad.

Asimismo, se determinó que el modelo VUCE permite realizar una gestión más eficiente de los procesos relacionados al comercio exterior, tales como importación, exportación y tránsito de mercancías, reduciendo los tiempos en menos días costos por cada trámite, lo cual que permite maximizar los recursos brindando un manejo óptimo de la cantidad de información.

Chiriboga, R. (2014), realizó un estudio titulado “El impacto social y la incidencia que tiene el uso de la firma electrónica (token), en los pequeños y medianos exportadores ecuatorianos”.

En dicho estudio el autor indica que existen mecanismos tecnológicos que permite mejorar los procesos del intercambio internacional de mercancías y así lograr la optimización de los mismos. Debido al manejo documentario que existe en este ámbito se ha considerado la necesidad de proteger dicha información, y es así que surge la implementación de la firma electrónica para la validación de documentos.

Asimismo, el autor indica que la firma electrónica es la equivalencia digital de la firma manuscrita y tiene la validez legal amparada por las leyes correspondientes. El uso de esta

tecnología ha marcado un inicio en esta era de innovación e ingenio en el campo tecnológico y aduanero, para dar lugar a la facilitación de procesos y a su control respectivo como principios básicos del comercio exterior.

Es así que uno de los objetivos del uso de la firma digital es permitir a todos los operadores de comercio exterior la facilitación de todas sus operaciones, logrando reducir los tiempos asociados al cumplimiento de formalidades aduaneras de manera amigable, dinámica e integral.

En conclusión, el uso de la firma electrónica ha hecho posible la reducción significativa de los tiempos y los recursos, así como la puesta en marcha de nuevos sistemas aduaneras que impulsan el comercio exterior

Capítulo 4: Desarrollo del proyecto

4.1 Alternativas de solución

Luego de un análisis respecto a la problemática presentada y habiendo identificado el problema principal en el desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional junto a sus causas, se plantean dos alternativas de solución que proponen acciones claras y concretas, las cuales se desarrollan utilizando una investigación aplicada centrada en el desarrollo de un marco teórico previo.

Cabe resaltar que el marco teórico en el que se basa el desarrollo de las alternativas de solución se centra en la adecuada gestión de procesos y la mejora continua.

Respecto a estos temas y tal como lo señala Bravo “La gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente” (2011, p. 29).

En el caso de ambas alternativas se ha identificado, diseñado, formalizado y se busca mejorar el proceso señalado anteriormente con la finalidad de optimizar los tiempos y reducirlos logrando una mayor productividad y eficacia, finalmente y como resultado lograr una permanencia constante como entidad certificadora para brindar un óptimo servicio a nuestros clientes.

De igual manera se ha utilizado herramientas de mejora continua, tales como el diagrama de Pareto, Ishikawa, entre otros que han permitido la visualizar las causas de diversos problemas con la finalidad de identificar y ejecutar alternativas de solución viables.

4.1.1 Alternativa 1.

De acuerdo al problema establecido, se propone una solución tradicional basada en la adecuada gestión de recursos humanos que se deriva de funciones básicas de la administración, que son la planificación, la organización, la dirección y el control.

Con la finalidad de obtener un mejor cumplimiento de un proceso ya establecido se recomienda el aumento de capital humano en el área de certificaciones, sugiriendo el incremento de 8 colaboradores que tendrán funciones específicas centradas inicialmente en subsanar las observaciones pendientes señaladas por el MINCETUR y de manera progresiva su principal función será la de gestionar el proceso de emisión de certificados de origen de una manera controlada, lo que conlleva a establecer métodos y planes para cumplir de manera inmediata todo el proceso de emisión desde el inicio hasta la culminación de dicho trámite. Es así que con esta alternativa se sugiere una reestructuración del área incluyendo al nuevo personal que se contrate.

El planteamiento para la aplicación de esta alternativa radica en dos etapas; la primera será la que busca solucionar el problema detectado, enfocando la fuerza del capital humano en la subsanación total de trámites pendientes, y posteriormente la etapa complementaria que busca impulsar el crecimiento del área con el equipo nuevo como fuerza de ventas y apoyo en la gestión de trámites.

Para desarrollar la primera etapa se debe tener en cuenta que son 36,342 trámites pendientes de finalización en el sistema que corresponden a los años 2017 y 2018. Haciendo un comparativo entre las emisiones totales del año anterior (2016) respecto al periodo que abarcan los trámites observados se verifica que el monto de documentos por finalizar representa casi el 76% del total de documentos emitidos anteriormente.

Se ha calculado que para lograr la finalización de los documentos pendientes en el lapso de 1 año -según lo que el MINCETUR solicita- y utilizando a 7 de los nuevos integrantes del equipo, cada uno de ellos tendría que cerrar 20 trámites diarios pendientes en el lapso de 52 semanas laborando de lunes a viernes.

De manera similar se ha establecido el promedio de emisiones por parte de los funcionarios desde la entrada en vigencia del uso de la Ventanilla Única de Comercio Exterior y tal como se observa en la Tabla 7 se afirma que en promedio cada funcionario emite diariamente 22 trámites, por lo que con este dato se podría establecer la capacidad instalada del área de certificaciones, cuando se utiliza el recurso del capital humano al 100%.

Tabla 7

Promedio de Emisiones por cada Funcionario Habilitado en la VUCE

	Años de emisión					Promedio Ponderado
	2014	2015	2016	2017	2018	
Certificados/mes	435	451	444	522	561	483
Certificados/día	20	20	20	24	26	22

Nota: Se realizó un cálculo en función al total de emisiones anuales.

Se ha determinado que los trámites pendientes corresponden a un total de 150 empresas exportadoras, las cuales serán distribuidas a cada uno de los 7 auxiliares que brindarán apoyo a los asistentes con los que cuenta el área. Con la data entregada, los auxiliares se comunicarán vía telefónica y correo electrónico con la cartera de clientes asignados, para explicarles la situación y solicitar el envío de los documentos pendientes para que se finalicen correctamente en el sistema.

Si bien es cierto, a pesar de ser ésta una solución primaria se espera cumplir con los parámetros establecidos para que, terminado el plazo de un año se pueda responder positivamente a lo solicitado por el MINCETUR y obtengamos una ampliación del convenio de delegación.

Debido al historial de entrega de cargos que tienen las empresas observadas, se ha pronosticado que tomará al menos 15 días para iniciar con la recepción de los documentos pendientes. Este proceso de entrega de los cargos se desarrollará de manera paulatina, pues los exportadores también deben hacer una búsqueda de los documentos solicitados, los cuales muchas veces ya están en almacenes externos, están archivados o fueron enviados en su totalidad a destino.

De manera paralela los auxiliares serán los encargados de verificar y controlar que todas las emisiones realizadas sean culminadas correctamente en el sistema, estableciendo un tiempo de finalización máximo de 48 horas después de la emisión del documento. En caso el exportador no cumpla con lo establecido, se limitará las posteriores solicitudes hasta que regularicen los documentos. A partir del segundo año, cuando se finalicen los trámites pendientes observados, de acuerdo al cronograma establecido se impulsará la fuerza de ventas. Utilizando 3 métodos de proyección de ventas (promedio, incremento y tendencia) se establece que la mejor opción como resultados esperados es la que indica una tendencia, tal como se visualiza en la figura 17

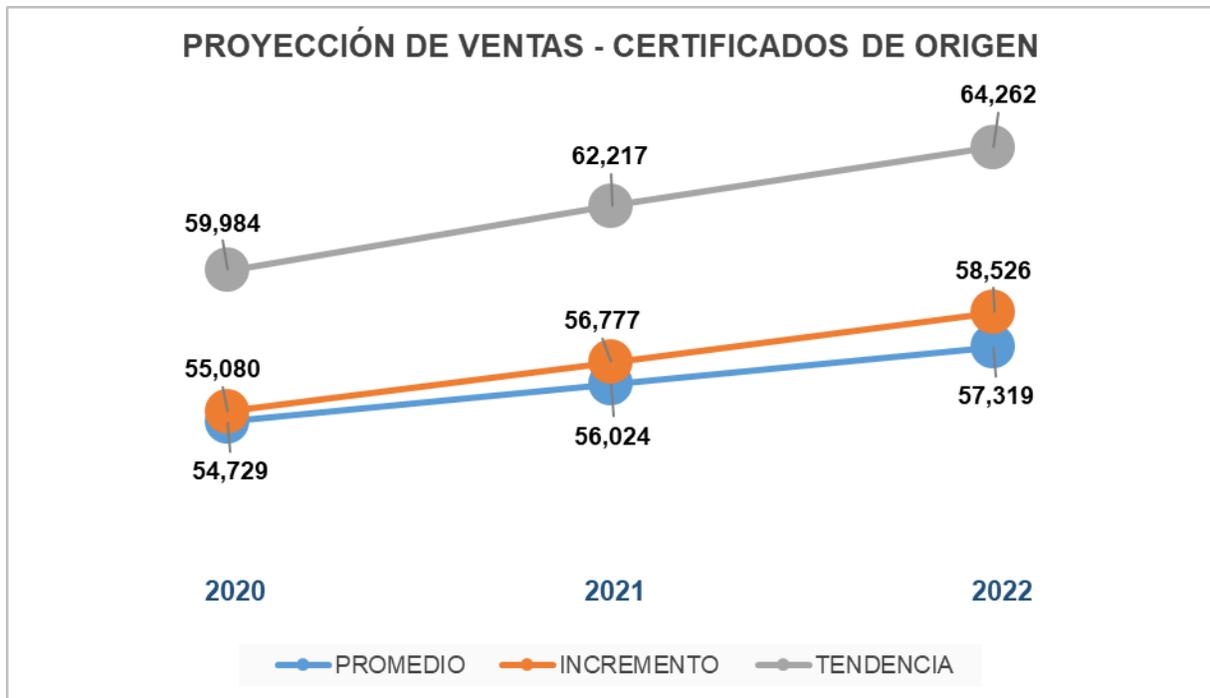


Figura 17. Proyección de ventas utilizando tres métodos para establecer un pronóstico. *Elaboración propia.*

A diferencia de los otros dos métodos utilizados, el método de tendencia proyecta un pronóstico que se acerca más a la realidad utilizando los datos de años anteriores que corresponden a la emisión de certificados de origen; mientras que en los métodos de promedio e incremento se hace un prorrateo de las unidades emitidas y de las variaciones porcentuales de las mismas, utilizando como datos el registro histórico de las emisiones de años anteriores. Aplicando los últimos dos métodos mencionados se establece un promedio por separado de cada una de ellas que no se acerca mucho a la realidad según el contexto analizado.

Para cumplir con el objetivo establecido por la gerencia central de exportaciones debe haber un incremento del 15% anual en las ventas respecto al año anterior. Se estima que utilizando la capacidad instalada del área de certificaciones de acuerdo a la proyección

de ventas establecida en la figura 17 se cumpliría con el pronóstico proyectado, pues la capacidad instalada aplicada con el nuevo personal es de 92,928 emisiones al año.

Sin embargo, se debe considerar que dicha capacidad no puede ser aplicada el primer año, pues este capital humano tendrá funciones netamente de subsanación y a partir del segundo año no puede aplicarse al 100% pues el nuevo equipo humano mencionado se encargará en parte del control de los documentos que se emitirán. Por ello se espera utilizar dicha capacidad al 70%, logrando con este porcentaje cumplir con las ventas proyectadas de los siguientes 3 años.

Para comprender cuales son los resultados esperados se visualiza en la Tabla 8 el pronóstico de ventas del área de certificaciones. Como se visualiza en el pronóstico proyectado hay un estimado de las ventas que se generarán en los siguientes 3 años con un crecimiento estimado basado en el registro histórico de las ventas del área desde el año 2014. Y respecto al pronóstico esperado se visualiza un incremento continuo de 15% cada año basado en los objetivos del área planteados por la gerencia central de exportaciones.

Comparando ambos pronósticos, se observa la diferencia proyectada en ambos escenarios y se estima que con la capacidad instalada señalada previamente se puede cumplir sin inconvenientes con los objetivos establecidos para el área, incluso siendo optimistas podría superarse.

Tabla 8

Cuadro de Comparación entre el Pronóstico Proyectado y el Pronóstico Esperado

Pronóstico de ventas - Certificaciones							
Pronóstico proyectado				Pronóstico esperado			
Año	Emisiones	Ventas	Variación %	Incremento esperado	Emisiones esperadas	Ventas esperadas	
2014	46,959	S/1,994,818.32					
Resumen histórico	2015	48,700	S/2,068,776.00	3.71%			
	2016	47,956	S/2,037,170.88	-1.53%			
	2017	56,348	S/2,393,663.04	17.50%			
	2018	60,610	S/2,574,712.80	7.56%			
	2019	53,434	S/2,269,876.32	-11.84%			
Proyección	2020	59,984	S/2,548,128.82	12.26%	15%	61,449	S/ 2,610,357.77
	2021	62,217	S/2,642,980.99	3.72%	15%	68,982	S/ 2,930,348.14
	2022	64,262	S/2,729,849.95	3.29%	15%	71,550	S/ 3,039,428.14

Nota: Se utilizó el método de interpolación para establecer una proyección en base al resumen histórico de los años anteriores frente a un pronóstico esperado basado en los objetivos de crecimiento establecido por la Gerencia Central de Exportaciones.

4.1.1.1 Ventajas.

A corto plazo -en el lapso de un año- es posible subsanar los documentos observados por el MINCETUR. Al contar con un mayor número de colaboradores es posible abarcar un mayor grupo de clientes por cada uno de ellos, logrando dar un servicio más personalizado y como consecuencia obtener el cumplimiento del proceso de emisión de certificados de origen de inicio a fin.

Con el incremento del personal señalado a partir del segundo año se reduciría en un 60% en promedio la demora en el proceso de finalización reduciendo de 7,200 minutos a 2,880 minutos que representan 2 días en los que se finalizaría cada trámite.

4.1.1.2 Desventajas.

Por diversas razones ya señaladas existe alta rotación del personal del área, por lo que se utilizaría mucho tiempo en capacitar de manera constante al nuevo personal, ocasionando que los funcionarios ocupen tiempo innecesario en otras labores y descuidando sus funciones principales.

Todo personal que ingresa al área debe ser capacitado por el MINCETUR respecto a normas y criterios de origen, valoración aduanera, nomenclatura arancelaria y otros temas relacionados, por lo que dicha gestión del recurso humano tomaría un tiempo de capacitación y aprendizaje, ocasionando una producción muy baja.

La contratación de personal adicional aumentaría los gastos y costos del área de certificaciones frente a un presupuesto ya asignado para el periodo.

En ADEX existe mucha burocracia administrativa para gestionar los procesos internos, entre ellos la contratación de personal. Esta situación retrasaría aún más el proceso

de emisión del certificado de origen, pues hasta que se concrete la contratación del personal solicitado no se lograría el objetivo de optimizar y mejorar el proceso ya señalado.

La planilla general se vería incrementada de manera notoria frente a un mediano riesgo de la rotación del personal en el área que ya es latente.

Si no se mejoran otros factores relacionados al bienestar y satisfacción del capital humano, el problema solo se enfrenta de forma temporal, existiendo una amenaza constante de la correcta administración y control del proceso de emisión de certificados de origen.

De acuerdo a lo señalado previamente, y asumiendo que se opte por esta alternativa de solución y tal como se muestra, a continuación, en la Figura 18 se propone reestructurar el área de certificaciones, incluyendo al nuevo personal de la manera más adecuada con la finalidad de cumplir con las funciones para las que se les contrataría.

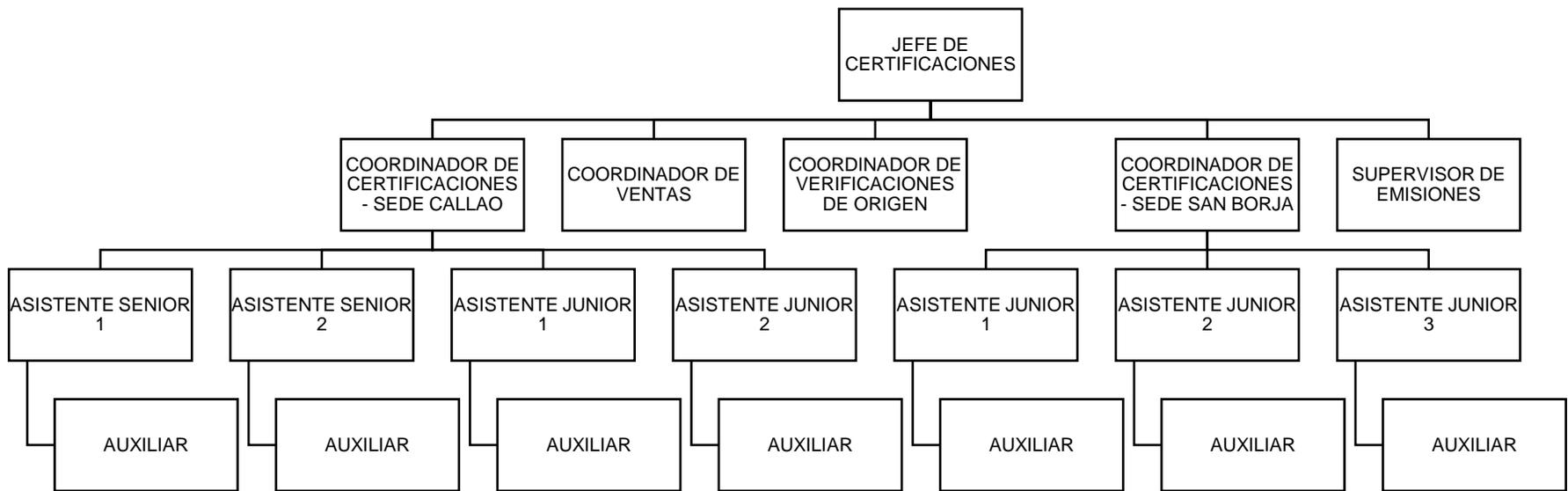


Figura 18. Nuevo organigrama sugerido. *Elaboración Propia.*

4.1.1.3 Funciones de los nuevos colaboradores.

Supervisor:

- Gestionar la correcta finalización de todos los trámites pendientes en la VUCE, observados por el MINCETUR
- Dirigir y controlar diariamente la producción de los auxiliares en el correcto ingreso de todos los documentos en el sistema de la VUCE.
- Establecer objetivos claros y metas de producción al personal bajo su cargo.
- Reportar de manera semanal el avance en el proceso de finalización de todos los trámites pendientes a la jefatura del área de certificaciones.
- Cumplir con los plazos establecidos de entrega.
- Asignar a cada auxiliar una cartera de clientes para solicitar los documentos pendientes de entrega.
- Responsable de la finalización de todos los trámites a través de la VUCE al cierre mensual de cada período.

Auxiliar:

- Responsable directo de ingresar los documentos pendientes en el sistema de la VUCE.
- Apoyar a los asistentes en sus funciones.
- Realizar el seguimiento del proceso de emisión de certificados de origen para su correcta finalización.
- Coordinar adecuadamente con los contactos de su cartera de clientes previamente asignada para la entrega de documentos pendientes de finalización.

- Brindar asesoría y apoyo a los clientes.

4.1.1.4 Estructura de costos.

Para la reestructuración del área será necesario gestionar adecuadamente recursos financieros, que incluyen costos de materiales, así como la planilla asignada al capital humano, con todos los beneficios de ley. Es por ello que a continuación se muestra el detalle respecto a los costos en los que se debe incurrir al optar por la alternativa en mención. Se debe agregar que la información utilizada para esta estructura está basada en proformas y cotizaciones solicitadas a empresas especializadas (ver Anexos 6 y 7).

Tabla 9

Estructura de Costos para la Reestructuración del Área

Reestructuración del área de Certificaciones	Cantidad	P. Unitario	Costo S/
Costo de Materiales			
Módulo de escritorio	2	S/ 3,280.00	S/ 6,560.00
PC's completas	8	S/ 2,000.00	S/ 16,000.00
Sillas Giratorias	8	S/ 160.00	S/ 1,280.00
Costo Operativo		Mensual	Anual
Supervisor	1	S/ 3,593.00	S/ 43,116.00
Auxiliar	7	S/ 1,580.92	S/ 132,797.28
Costo de Operaciones - Año 1			S/ 199,753.28

Nota: Costo de materiales elaborados a partir de la cotización propuesta y el costo operativo de la planilla.

Tal como se observa en la Tabla 9, para gestionar una reestructuración del área de certificaciones se establece un costo inicial de S/ 199,753.28 para el primer año de implementación. Posterior a ello, si se mantiene el personal solicitado el presupuesto a provisionar sería una constante de año tras año por un monto de S/ 175,913.28, reduciendo un porcentaje considerable las utilidades anuales.

Se debe tener en cuenta que el costo operativo del capital humano no solo se centra en un sueldo asignado a cada colaborador, sino que ello acarrea consigo costos laborales tales como EsSalud, CTS, vacaciones y gratificaciones (ver Anexo 8) que son los que incrementan notablemente el costo total de la reestructuración sugerida.

4.1.1.5 Análisis costo-beneficio.

Según lo establecido por la Gerencia de Administración y Finanzas (GAF), en el presupuesto proyectado del área de certificaciones del año 2019 (ver Tabla 10) se observa que en el presupuesto (Ppto. 2019) se estima un superávit de S/ 410,013.40 con una rentabilidad de ventas (margen neto) del 19%. A pesar de que una de las políticas económicas internas de ADEX señala que la rentabilidad neta del área de certificaciones no debe ser menor al 20% sobre las ventas generadas por el área; debido al problema con el MINCETUR, el GAF determinó establecer una utilidad menor.

Si al presupuesto establecido se incluye el costo de operaciones señalado previamente, se obtendría un superávit de S/ 210,260.12 lo que representaría una reducción del 49% de la utilidad neta, ocasionando que el margen neto sea de 9.63%

Tabla 10

Presupuesto Establecido para el Área de Certificaciones (Año 2019)

Presupuesto proyectado - certificaciones	
	Ppto. 2019
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	S/2,183,744.00
Certificados de Origen	S/2,093,400.00
Otras Certificaciones	S/90,344.00
TOTAL, EGRESOS OPERATIVOS	-S/1,773,730.60
Personal	-S/566,820.16
Servicios prestados por terceros	-S/1,196,660.00
Cargas diversas de gestión	-S/9,010.00
Depreciación y amortización	-S/1,240.44
RESULTADO OPERATIVO	S/410,013.40
Otros ingresos y egresos	-
SUPERAVIT / DEFICIT NETO	S/410,013.40
Resultado Neto / Ventas	19%

Nota: Presupuesto proyectado realizado por el GAF, en función a las observaciones realizadas por el MINCETUR.

Según lo señalado anteriormente, se plantea establecer el año 2019 como año de inversión para la elaboración del presupuesto a aplicar en función de las ventas proyectadas; tal como se observa en la Tabla 11 se aprecia la rentabilidad obtenida en los años posteriores después de la aplicación del proyecto de inversión.

Al proyectar los resultados obtenidos se puede afirmar, que la rentabilidad neta año tras año refleja un crecimiento importante que cumple con los objetivos establecidos para el área de certificaciones.

Tabla 11

Estado de Resultados Esperados – Alternativa 1

ESTADO DE RESULTADOS ESPERADOS - CERTIFICACIONES (ALTERNATIVA 1)				
	Ppto. Real			
	2019	2020	2021	2022
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	S/2,387,323.52	S/2,714,253.37	S/3,049,828.08	S/3,176,830.07
Certificados de Origen	S/2,269,876.32	S/2,610,357.77	S/2,930,348.14	S/3,039,428.14
Otras Certificaciones	S/117,447.20	S/103,895.60	S/119,479.94	S/137,401.93
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	-S/1,882,368.76	-S/2,056,723.57	-S/2,216,142.43	-S/2,270,147.80
Personal	-S/566,820.16	-S/742,733.44	-S/742,733.44	-S/742,733.44
Servicios prestados por terceros	-S/1,284,898.16	-S/1,305,178.88	-S/1,465,174.07	-S/1,519,714.07
Cargas diversas de gestión	-S/5,450.00	-S/5,190.48	-S/4,943.31	-S/4,707.91
Depreciación y amortización	-S/1,360.44	-S/3,620.76	-S/3,291.60	-S/2,992.37
Compra de materiales	-S/23,840.00			
RESULTADO OPERATIVO	S/504,954.76	S/657,529.80	S/833,685.65	S/906,682.28
Otros ingresos y egresos	-			
SUPERAVIT / DEFICIT NETO	S/504,954.76	S/657,529.80	S/833,685.65	S/906,682.28
Resultado Neto / Ventas	21%	24%	27%	29%

Nota: Datos establecidos sobre la base de la proyección esperada con un crecimiento anual de 15%. Se incluye el costo de materiales como inversión inicial y el costo del personal.

4.1.2 Alternativa 2.

Según lo desarrollado y analizado, es necesario establecer no solo acciones correctivas, sino también preventivas que permitan lograr la optimización del tiempo en todo el proceso estudiado.

Es por ello, que se propone establecer un proceso digitalizado de emisión del certificado de origen en un 100%, implementando en la parte crítica de dicho proceso un software que permita la firmar digitalmente en tiempo real, sin la necesidad de estampar una firma manuscrita en una hoja de papel.

Se debe tener en cuenta que, para esta propuesta no se sugiere la implementación de la firma electrónica, ya que ello abarca un campo de acción mayor que le corresponde establecer al MINCETUR con sus respectivos lineamientos y parámetros, en base a las pautas establecidas en los acuerdos comerciales que tiene suscrito el Perú.

Sin embargo, la intención es marcar un precedente a nivel local que nos permita estar preparados ante una realidad que en otros países de la región ya es aplicada. Esta propuesta se alinea a la política de uso *cero papel*, establecida ya por la Presidencia del Consejo de Ministros, con la finalidad de facilitar y agilizar el proceso completo de emisión del certificado de origen.

Lo mencionado con esta propuesta establece una visión de lo que se desarrollará para lograr ser mucho más eficaces; sin embargo, también es necesario tener en cuenta que hay un tema de fondo a solucionar, el cual es como se subsanarán todos los trámites pendientes a través de esta herramienta tecnológica.

La primera parte consta en la implementación del software tanto en la entidad certificadora como con los exportadores que están sujetos a la devolución de documentos

pendientes. Este procedimiento tomará un tiempo aproximado de 60 días, los cuales serán detallados posteriormente.

En el proceso de instalación habrá una reunión con los 150 exportadores involucrados en el retraso de entrega de cargos, y se expondrá la situación de manera pautada. En dicha reunión se establecerán un acuerdo con cada uno de ellos según la cantidad de documentos pendientes y se establecerá un cronograma de entrega en el lapso de 6 meses como meta establecida para la culminación de las observaciones realizadas por el MINCETUR.

Al ser de importancia para el MINCETUR, se establecerá un acuerdo con este ministerio donde se establecerá que el exportador está sujeto al cumplimiento del envío de sus documentos pendientes a través del software de firma digital.

En caso haya algún exportador que no cumpla con lo señalado, éstos no podrán gestionar la emisión de certificados y serán reportados para que tampoco lo puedan solicitar en otras entidades, como normalmente se ha efectuado en otras ocasiones. Así aseguraremos la finalización de cada trámite observado como pendiente en el sistema de la VUCE.

El desarrollo de esta actividad servirá como plan piloto para posteriormente alinearlos a los demás exportadores. Así se logrará optimizar el proceso, y tanto el exportador como la entidad certificadora se verán beneficiados de manera directa.

4.1.2.1 Ventajas

La implementación de esta nueva funcionalidad representaría un alto impacto en la productividad del personal y en la aceleración del trámite, permitiendo a los funcionarios finalizar de manera inmediata todos los procesos documentarios que corresponden a la

emisión del certificado de origen; ocupando así el tiempo necesario en la captación de nuevos clientes y logrando como resultado la generación de mayores ingresos en esta unidad de negocio.

Firmar digitalmente tiene la ventaja de disminuir tiempos en la tramitación, los costos de envío, acredita la autenticidad del documento y adicionalmente cuando sea aprobado y firmado digitalmente podrá ser visualizado automáticamente en la aduana de destino.

Con ello el sector exportador se beneficia directamente y garantiza el cumplimiento total del procedimiento establecido por el MINCETUR en el marco de los diferentes acuerdos comerciales que el Perú ha suscrito.

Si bien es cierto, esta alternativa es una propuesta que se relaciona directamente con la implementación de la firma electrónica -la cual está ya vigente en nuestras relaciones comerciales con México en el marco del acuerdo de la Alianza del Pacífico- es posible desarrollarla en el área de certificaciones de ADEX como parte de un procedimiento interno. Ello garantizaría un mejor control de los trámites gestionados y como consecuencia inmediata se solucionarían los principales problemas mostrados en el presente trabajo de suficiencia profesional.

El aplicar esta política de *cero papel* a través del uso de la firma digital tiene un respaldo legal, pues actualmente está normado e incluso ya hay varias instituciones del estado y privadas que se han acogido a este sistema; por lo que, las buenas experiencias de este modelo manifiestan que generan gran ventaja frente al modo tradicional ya conocido.

El tiempo utilizado para la finalización del trámite con esta alternativa se reduciría de 7,200 min a 10 min Por lo que se observa que el factor tecnológico representa un impacto mayor en la optimización del tiempo.

4.1.2.2 Implicancias / Barreras

ADEX como entidad delegada y autorizada para la emisión de certificados de origen es el ejecutor del proceso en sí. Sin embargo, al ser una entidad delegada se tienen límites de acción, pues quien administra y supervisa el adecuado funcionamiento de todo el proceso en sí es el MINCETUR; por lo que en primera instancia no se cuenta con el poder de decisión para aplicar lo señalado de manera global sobre esta propuesta.

De manera paralela ADEX tiene la capacidad de sugerir mejoras para un óptimo desempeño, pues constantemente hay reuniones preestablecidas con el MINCETUR donde se busca propuestas para la mejora continua en el servicio brindado.

Se debe tener en cuenta que a nivel internacional hay varios países, tales como Colombia, Chile, Argentina, Brasil, entre otros, que han incorporado a sus respectivas ventanillas de comercio exterior la herramienta de firma electrónica -abarca e incluye la firma digital- pudiendo gestionar la emisión del certificado de origen digital (COD); lo que ha permitido un amplio avance en este sector, promoviendo una mejor cultura exportadora y agilizando todos los trámites de este proceso.

4.1.2.3 Estructura de costos

Se ha evaluado la inversión que es necesaria y que resulte con mayor rentabilidad para la organización, relacionado al análisis costo-beneficio frente a diversas opciones y propuestas estudiadas que serán desarrolladas y plasmadas en el siguiente capítulo del

presente trabajo de suficiencia profesional. De acuerdo a la investigación desarrollada y tal como se observa en la Tabla 12 se refleja el costo de inversión necesaria para implementar una herramienta de firma digital que permita corregir de manera inmediata el proceso final en la emisión del certificado de origen.

Tabla 123

Costo Total de Inversión – Implementación de Software de Firma Digital

<u>Software Firma Digital</u>	
<u>Detalle de inversión</u>	<u>Costo</u>
WorkFlow- Firma Digital	S/ 47,860.80
Uso Sello de Tiempo	S/ 15,205.01
Costo total	S/ 63,065.81

Nota: Costos elaborados sobre la base de la cotización de PERU SECURENET.

Es importante indicar que el costo de inversión señalado en la Tabla 12 consta de la implementación del software de firma digital, siendo esta licencia de uso perpetuo; asimismo, es importante detallar que a partir del segundo año hay un mantenimiento anual que es opcional y el uso de sello de tiempo como servicio adicional, cuyo valor es de S/ 24,777.17 (inc. IGV). El concepto de mantenimiento abarca soporte remoto estándar, acceso telefónico de soporte las 24 horas, disposición de personal técnico ante cualquier eventualidad, entre otros.

4.1.2.4 Análisis costo-beneficio

Se debe tener en cuenta que el primer paso para hacer uso de esta herramienta digital es contar con el software de un proveedor autorizado por INDECOPI para ello.

Una de las grandes ventajas de usar herramientas tecnológicas y en este caso particular el uso de herramientas digitales, es que garantizan la integridad del documento en cuestión, pues el proveedor al ser autorizado por INDECOPI, nos da el respaldo de garantizar la originalidad y la validez de la firma digital que se implementará, lo que se traduce en valor legal ante las autoridades nacionales e internacionales. Asimismo, generará un ahorro directo para el área de certificaciones, pues el monto de inversión es mucho menor frente a una reestructuración y no toma el tiempo que requerirá la contratación de nuevo personal.

Si bien es cierto, la inversión en mención no está presupuestada directamente como tal, en un marco de urgencia por la situación presentada en el área y por el riesgo que ADEX asume frente al MINCETUR, prima el hecho de tomar decisiones asertivas inmediatas que permitan corregir puntualmente los problemas detectados.

En este caso se requiere de un menor costo frente a un mayor beneficio que incluso tendrá consecuencias positivas para el área de certificaciones, que permitirán obtener mayores ingresos como consecuencia de las ventas generadas.

Según lo mencionado y de acuerdo a la Tabla 13, se ha generado una proyección de ventas basado en el registro histórico de las emisiones generadas desde el año 2014 hasta el año 2019, el cual será establecido como año de inversión con la finalidad de tener un punto de comparación frente a un pronóstico esperado con márgenes que permiten tener una mayor rentabilidad.

De acuerdo a las premisas señaladas se busca incrementar las emisiones correspondientes proyectadas en un escenario optimista, con los parámetros establecidos

por la gerencia central de exportaciones de incrementar nuestras ventas en un 15% anual a mediano plazo.

Tabla 124

Ventas Proyectadas para los Años 2020, 2021 y 2022.

Pronóstico de ventas - Certificaciones								
Pronóstico proyectado					Pronóstico esperado			
Año	Emisiones	Ventas	Variación %	Incremento esperado	Emisiones esperadas	Ventas esperadas		
Proyección	2020	59,984	S/2,548,128.82	12.26%	15%	61,449	S/	2,610,357.77
	2021	62,217	S/2,642,980.99	3.72%	15%	68,982	S/	2,930,348.14
	2022	64,262	S/2,729,849.95	3.29%	15%	71,550	S/	3,039,428.14

Nota: Las estimaciones realizadas se basan en el mejor escenario cumpliendo con los objetivos establecidos por la Gerencia Central de Exportaciones de ADEX.

Es así que basado en los resultados obtenidos el año 2019 y al pronóstico de ventas esperado se ha elaborado un cuadro de estimación de ingresos proyectados en un período de 3 años (ver Tabla 14).

Como se puede observar, el aplicar la propuesta establecida en el uso de un software de firma digital nos proporciona un margen neto de 29%, 32% y 33% por los siguientes años respectivamente.

Tabla 125

Resultados Esperados de la Implementación del Software de Firma Digital

ESTADO DE RESULTADOS ESPERADOS - CERTIFICACIONES (ALTERNATIVA 2)				
	Ppto. Real			
	2019	2020	2021	2022
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	S/2,387,323.52	S/2,714,253.37	S/3,049,828.08	S/3,176,830.07
Certificados de Origen	S/2,269,876.32	S/2,610,357.77	S/2,930,348.14	S/3,039,428.14
Otras Certificaciones	S/117,447.20	S/103,895.60	S/119,479.94	S/137,401.93
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	-S/1,921,594.57	-S/1,924,225.39	-S/2,083,860.98	-S/2,138,063.37
Personal	-S/566,820.16	-S/566,820.16	-S/566,820.16	-S/566,820.16
Servicios prestados por terceros	-S/1,284,898.16	-S/1,305,178.88	-S/1,465,174.07	-S/1,519,714.07
Cargas diversas de gestión	-S/5,450.00	-S/5,190.48	-S/4,943.31	-S/4,707.91
Depreciación y amortización	-S/1,360.44	-S/1,236.76	-S/1,124.33	-S/1,022.12
Programas de Software (implementación)	-S/63,065.81			
Reparaciones y mantenimientos		-S/24,777.17	-S/24,777.17	-S/24,777.17
Amortización de intangible		-S/21,021.94	-S/21,021.94	-S/21,021.94
RESULTADO OPERATIVO	S/465,728.95	S/790,027.97	S/965,967.10	S/1,038,766.70
Otros ingresos y egresos	-			
SUPERAVIT / DEFICIT NETO	S/465,728.95	S/790,027.97	S/965,967.10	S/1,038,766.70
Resultado Neto / Ventas	20%	29%	32%	33%

Nota: Análisis elaborado con el supuesto de un crecimiento anual de 15% en las ventas.

4.2 Elección y viabilidad de la solución escogida

Para determinar la viabilidad de la mejor alternativa planteada se está evaluando factores como el de costo-beneficio, y también un análisis comparativo en relación al VAN de ambas alternativas presentadas, tal como se visualiza en la Tabla 15. Para ello se realiza el análisis en un horizonte a mediano plazo de 3 años, estableciendo como costo de oportunidad de capital (COK) un 15% tomando como referencia la tasa promedio de BCRP para el sector de la empresa en la que se desarrolla este trabajo de suficiencia profesional.

Asimismo, la proyección de ventas referenciada se basa en un escenario optimista donde el crecimiento porcentual anual es de 15% respectivamente en referencia a cada año anterior.

Con la alternativa seleccionada se propone establecer los siguientes indicadores que ayudarán a controlar adecuadamente todo el proceso de emisión de certificados de origen:

- Ratio de trámites finalizados: permitirá medir el índice de documentos finalizados frente al total de solicitudes gestionadas.
- Ratio de operación de la gestión: permitirá medir el tiempo utilizado con el software de firma digital frente al tiempo total de la gestión del trámite documentario.
- Control interno de reporte de ventas: permitirá analizar de forma periódica el incremento de las ventas debido al uso de la firma digital.

La optimización del tiempo no solo será un beneficio para la entidad certificadora, sino también para cada cliente pues podrá gestionar sus trámites de manera instantánea sin demoras e incluso ahorrando costos de transporte para el recojo de documentos físicos.

Es importante recalcar, que para la elaboración del cuadro de análisis comparativo de las alternativas se ha considerado únicamente como egresos el costo de la implementación en el año 0, los costos operativos de gestión en los 3 siguientes años y el costo por pago de convenio al

MINCETUR, debido a que los otros costos visualizados en anteriores cuadros no varían en los próximos 3 años.

Tabla 157

Análisis Comparativo de Alternativas de Solución en un Escenario Optimista

Alternativa 1: Reestructuración del área de certificaciones	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Evaluación VAN				
Ventas		S/2,714,253.37	S/3,049,828.08	S/3,176,830.07
Egresos	S/23,840.00			
Costo de implementación en el área de certificaciones	S/23,840.00			
Costos Operativos de Gestión		-S/175,913.28	-S/175,913.28	-S/175,913.28
Pago convenio - MINCETUR		-S/1,305,178.88	-S/1,465,174.07	-S/1,519,714.07
Ingresos (-) Egresos	-S/23,840.00	S/1,233,161.20	S/1,408,740.73	S/1,481,202.72
VAN - Alternativa 1	S/3,087,599.30			
Alternativa 2: Implementación de Software de firma digital	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Evaluación VAN				
Ventas		S/2,714,253.37	S/3,049,828.08	S/3,176,830.07
Egresos	S/63,065.81			
Costo de implementación del software	S/63,065.81			
Costos de mantenimiento anual (Sello de Tiempo + servicios)		-S/24,777.17	-S/24,777.17	-S/24,777.17
Pago convenio - MINCETUR		-S/1,305,178.88	-S/1,465,174.07	-S/1,519,714.07
Ingresos (-) Egresos	-S/63,065.81	S/1,384,297.32	S/1,559,876.84	S/1,632,338.83
VAN - Alternativa 2	S/3,393,451.26			

Nota: Datos establecidos en función de las ventas anuales estimadas y los costos de implementación en el año 0. Solo se ha tomado en cuenta el incremento el nuevo personal.

De manera concreta de acuerdo a la política presupuestal de ADEX, es muy complicado generar un presupuesto para la reestructuración del área de certificaciones -tal como se plantea en la alternativa 1- pues tomará demasiado tiempo el realizarlo e incluso a un costo mayor que la alternativa 2.

Luego del análisis realizado y tal como se observa en la Tabla 15 se concluye que la opción más viable frente a la necesidad de mejorar el proceso de emisión de certificados de origen es la alternativa 2, que sugiere la implementación del uso de la firma digital a través de un software de gestión que permitirá la optimización del tiempo de finalización en el proceso señalado previamente, y como consecuencia se obtendrá la renovación sin inconvenientes del acuerdo establecido con el MINCETUR y la mejora de las ventas por parte del área de certificaciones.

Se visualiza como la mejor alternativa por los beneficios que traen consigo el implementar una herramienta de uso digital y que en la actualidad tiene respaldo legal. Al hacer uso de esta herramienta implementada, ADEX será la entidad que se diferencie en el mercado y tenga dicha ventaja en comparación a la competencia que hay actualmente.

Así mismo, permitirá e impulsará el desarrollo y crecimiento del comercio exterior a través de herramientas digitales, las cuales, en el mercado global ya están en su completo uso. De acuerdo al trabajo de suficiencia profesional desarrollado se logrará el objetivo de reducir considerablemente el tiempo que normalmente se demora para la finalización del trámite.

Al optar por esta alternativa el tiempo que se utiliza en la finalización del trámite señalado se reduce considerablemente, pues la finalización del trámite se realizaría de manera inmediata.

Asimismo, según el análisis financiero se observa que la alternativa 2 tiene un VAN superior a la alternativa 1 por lo que nos indica la viabilidad de desarrollar el proyecto obteniendo una mayor ganancia o utilidad.

El contar con un software licenciado por INDECOPI nos permite garantizar un servicio de calidad el cual será otorgado por un proveedor autorizado y con la experiencia requerida para dicha solución tecnológica.

Tal como se ha señalado previamente de acuerdo a las normativas vigentes, el uso de un sistema con este formato cumple con todo el marco exigido, manteniendo el pleno valor legal en los documentos electrónicos que se generen, amparados y respaldados según:

(Ley Nro. 27269, 2000), Ley de Firmas y Certificados Digitales; regulariza la utilización de firma electrónica, definiendo la firma digital, el cual, si cumple todas las condiciones mencionadas en la presente ley, le otorgarán la misma validez y eficacia jurídica que el uso de una firma manuscrita u otra análoga.

Su reglamento, el D.S Nro. 052-2008-PCM; define las diversas entidades que actuarán bajo el régimen de la Infraestructura Oficial de Firma Electrónica.

D.S N° 026-2016-PCM; aprueban medidas para el fortalecimiento de la infraestructura oficial de firma electrónica y la implementación progresiva de la forma digital en el sector público y privado.

D.L. 1310; simplifica la emisión de documentos laborales, pudiendo sustituir la firma ológrafa y el sellado manual por su firma digital, siguiendo las normativas vigentes.

De acuerdo al sustento legal señalado se manifiesta el respaldo legal que sustenta la implementación de la alternativa escogida, por lo que es viable aplicarla en el marco del proceso propuesto de mejora.

A continuación, en la Tabla 16 se visualiza las soluciones propuestas que se lograrán con la implementación de un software de firma digital, que van a permitir el crecimiento del área de certificaciones, y de manera particular brindar una solución al problema principal identificado que

es la demora excesiva en el proceso de finalización del trámite de emisión de certificados de origen a través de la VUCE; logrando reducir el tiempo de este proceso de 7,200 min a tan solo 10 min cómo tiempo límite de finalización.

Tabla 158

Propuestas de Solución con la Implementación de un Software

Causas identificadas	Desarrollo de causas	Propuestas de solución
Procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso demasiado engorroso. 2. Falta de colaboración del exportador. 3. Falta de orden y control. 4. Incumplimiento de procesos establecidos. 	Implementar un software de firma digital que permita la optimización del proceso, logrando un procedimiento más sencillo, amigable y eficaz, para lograr el cumplimiento de los lineamientos ya establecidos por el MINCETUR. Con ello se lograría el control total en todo el proceso.
Equipo y tecnología	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saturación del sistema. 2. Fallas constantes con los equipos para escanear e imprimir los documentos. 	Con la implementación del software, se reducirá al mínimo el uso de equipos como el escáner; ello logrará que el proceso tenga más fluidez en el sistema.
Recurso Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de capacitación. 2. Alta carga laboral. 	La carga laboral será reducida ampliamente, lo que permitirá ocupar tiempo en capacitación del personal, así como lograr objetivos establecidos en el área respecto al mejoramiento de las ventas.

Capítulo 5: Implementación de la propuesta

Para la implementación de la alternativa seleccionada es prioritario verificar y validar si el proveedor del software de firma digital así como de los certificados digitales necesarios para su aplicación están registrados y autorizados debidamente en el Registro Oficial de Prestadores de Servicio de Certificación Digital (ROPS); dicho registro contiene los nombres y en algunos casos los certificados digitales raíces de las entidades prestadoras de servicios de certificación digital (PSC) que en este trabajo de suficiencia profesional se ha mencionado como el *proveedor* del software.

Tal como lo señala INDECOPI en su página web:

La inscripción de una PSC en la ROPS significa que ésta se encuentra acreditada por el INDECOPI, conforme al Reglamento de la Ley de Firmas y Certificados Digitales, aprobado por Decreto Supremo 052-2008-PCM. Recuperado de <https://indecopi.gob.pe/web/firmas-digitales/lista-de-servicios-de-confianza-trusted-services-list-tsl->

De acuerdo a lo señalado previamente, se establece la importancia de seleccionar un proveedor que se encuentre registrado con las autorizaciones pertinentes. Es así, que luego de la revisión de la ROPS se ha evaluado seleccionar a uno de ellos a través de reuniones con diferentes PSC como alternativas, posterior a ello con el análisis respectivo que nos garantice el mejor desarrollo e implementación del software de gestión, se establece que el proveedor seleccionado para la implementación de este sistema de gestión es la empresa Perú Secure e Net S.A.C. identificada en la SUNAT con RUC N° 20508163461.

Tal como se observa en la Tabla 17 se ha seleccionado a la empresa Perú Secure e Net S.A.C. entre 5 empresas proveedoras que han sido evaluadas de un total de 48 PSC acreditadas

por INDECOPI. El motivo de selección de este proveedor es que tiene la mejor plataforma que permitirá la optimización en el proceso descrito previamente, todo ello respaldado por su experiencia en el mercado y los clientes atendidos. Asimismo, el costo es el más adecuado de acuerdo a los beneficios ofertados entre los proveedores evaluados (ver Anexo 9).

Tabla 159

Evaluación de Selección de Entidades Acreditadas por INDECOPI

N°	Empresa (PSC)	Servicio o Producto Acreditado
4	BigPrime S.A.C. (RUC Nro. 20601308992)	4.1. Software de Firma Digital (BigSigner versión 1.1)
6	BMTech Perú S.A.C. (RUC Nro. 20555130741)	6.1. Entidad de Certificación Raíz y Entidad de Certificación nivel subsiguiente (*Venta de certificados digitales a través de la empresa Iofe S.A.C.) 6.2. Software de Firma Digital (PortaFlex versión 1.0)
18	Innova Digital Solutions S.A.C. (RUC Nro. 20600650387)	18.1. Software de Firma Digital (Firma Digital Sign Fast versión 1.2) 18.2. Entidad de Registro o Verificación (*Venta de certificados digitales de la empresa Camerfirma Perú S.A.C.)
32	Perú Secure e Net S.A.C. (RUC Nro. 20508163461)	32.1. Software de Firma Digital (E-Lock versión 4.6) 32.2. Entidad de Certificación Intermedia 32.3. Entidad de Registro o Verificación (*Venta de Certificados Digitales de WiseKey)
42	Soft & Net Solutions S.A.C. (RUC Nro. 20517342891)	42.1. Prestador de Servicio de Valor Añadido (Sellado de Tiempo) 42.2. Entidad de Registro o Verificación (*Venta de Certificados Digitales de Camerfirma) 42.3 Software de Firma Digital (TrustedX versión 4.1) 42.4 Software de Firma Digital (SignNet Solution versión 1.1) 42.5 Sistema de Intermediación Digital (Pegasus)

Nota: Adaptado de los registros del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, por INDECOPI, 2019.

5.1 Implementación

En la etapa de implementación se deben tomar acciones iniciales que permitirán el correcto desarrollo y funcionamiento de esta herramienta de solución digital. Al ser una herramienta tecnológica se requieren el software y el hardware necesarios; es así, que se ha decidido que para la instalación, aplicación y uso de este sistema se realizará a través de certificados digitales de identidad, pues será lo más cómodo en cuestión de uso para los clientes/exportadores y también ofrecen la mayor adaptabilidad para las características que tienen nuestros procesos.

A través de una alianza estratégica con nuestro proveedor (Perú Secure e Net S.A.C.), se otorgarán y distribuirán los certificados digitales de identidad a todos los clientes con los que se implementará este nuevo proceso. Cabe enfatizar que de manera inicial se ejecutará como un piloto con aquellos exportadores/clientes con los que estamos teniendo mayores complicaciones en el proceso de finalización de emisión del certificado de origen; por lo que, después de un análisis, revisión y según la carta de observación entregada por el MINCETUR se ha determinado iniciar con esta implementación para 150 clientes/exportadores con la finalidad de eliminar los trámites pendientes en el sistema de la VUCE a la fecha y también para finalizar de manera inmediata cada trámite iniciado desde el momento de aplicación de la herramienta en mención. En una etapa posterior se ampliará el desarrollo de esta herramienta al resto de nuestros clientes en su totalidad.

Es necesario explicar que el certificado digital de identidad representa la identificación de la organización a través del usuario autorizado en el medio electrónico, y está previsto para aquellas transacciones que implica la manifestación de voluntad del titular del certificado digital de pertenencia con valor legal y donde se requiera eficacia jurídica, por lo cual permite autenticar a los usuarios que pertenecen a la organización y a su vez permite a los usuarios firmar digitalmente en representación de la organización.

El costo por la instalación del certificado digital de identidad será asumido por el cliente/exportador y por cada equipo que desee registrar, que en este caso solo es necesario realizarlo en una computadora; dicho costo asciende a un monto de S/ 159.00 (incluido IGV) que incluye el derecho de instalación del certificado digital, verificación de identidad en PERU SECURE NET (Ver Anexo 10), manuales de petición y descarga de certificado digital para los suscriptores, y soporte 8x5 (de Lunes a Viernes de 8:00am a 5:00pm). La validez del certificado digital de identidad es por el periodo de un año.

A continuación, con las premisas previas se detallará las actividades a realizar para la implementación del software de firma digital, teniendo en cuenta que las actividades que se visualizan en la Tabla 18 y la Tabla 19 siguen un orden cronológico respectivamente y es necesario desarrollarlas e implementarlas tanto de manera interna como externa para su aplicación y ejecución correspondiente.

Tabla 160

Actividades de Implementación del Software de Firma Digital – ADEX

Actividades	Desarrollo de actividades
	Oficina de Certificaciones - ADEX
A. Contratación del software de firma digital	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer los términos del contrato para la implementación del software de manera interna. 2. Aprobación de los términos contractuales por parte de la jefatura de certificaciones. 3. Validar aprobación por parte de la Gerencia Central de Exportaciones. 4. Firma de contrato con Perú Secure e Net S.A.C.
B. Instalación del software requerido para el servicio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación con las áreas de Proyectos y TI para la instalación del software en los equipos seleccionados. 2. Ejecución de la instalación del software de firma digital. 3. Pruebas de funcionamiento y operatividad del sistema. 4. Levantamiento de observaciones encontradas.
C. Capacitación al personal de certificaciones del proceso añadido en el flujo de emisiones de CO's	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar al personal de las sedes de San Borja y Callao para la capacitación del uso del software. 2. Adecuar el ambiente respectivo con los equipos y software para la capacitación sin inconvenientes. 3. Ejecutar la capacitación planeada del nuevo flujo en el proceso de finalización de los certificados de origen, por parte del proveedor.
D. Ejecución del software de firma digital entre las partes (ADEX - CLIENTES)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Control semanal de trámites gestionados y finalizados a través del software de firma digital. 2. Dar conformidad del servicio a través del software. Cuando sea requerido usar el servicio de ayuda remota o soporte técnico.

Tabla 161

Actividades de Implementación del Software de Firma Digital – Clientes

Actividades	Desarrollo de actividades
	Clientes/Exportadores
A. Convocatoria especial con los clientes/exportadores que serán parte del piloto de implementación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar a los clientes para explicación del plan de acción para la mejora en el proceso de finalización del trámite de emisión del certificado de origen. 2. Habilitar el ambiente a utilizar para dicha capacitación con los equipos necesarios. 3. Brindar los alcances y beneficios de usar esta herramienta, a través de la ejecución de la capacitación.
B. Instalación del certificado digital de identidad en los equipos del exportador por parte de Perú Secure e Net S.A.C.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación con el área de COMEX y TI para la instalación del certificado digital de identidad, así como la herramienta de escritorio que permitirá firmar digitalmente. 2. Ejecución de la instalación del certificado digital de identidad y de la herramienta de escritorio (software). 3. Pruebas de funcionamiento y operatividad del sistema. 4. Levantamiento de observaciones encontradas. 5. Capacitación al personal del área de COMEX para el correcto uso del software de firma digital.
C. Ejecución del software de firma digital entre las partes (Exportador/ADEX)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecución de la firma digital en todos los trámites pendientes y en los trámites solicitados a partir de la instalación del software. 2. Validación del adecuado servicio del software. Si es necesario usar el servicio de soporte técnico 8x5

A continuación, se muestra la propuesta que se desea implementar para la finalización del proceso de emisión del certificado de origen. Para ello se recalca que el proceso establecido está dictaminado por el MINCETUR, por lo que no es posible modificarlo propiamente dicho. Debido a ello se está realizando un flujo adicional de manera interna para la finalización correcta del trámite señalado de manera inmediata y a través del software de firma digital. El flujo adicional planteado se establece e inicia desde que el documento (Certificado de origen) es aprobado y descargado en formato PDF, tal como se muestra en la Figura 19.

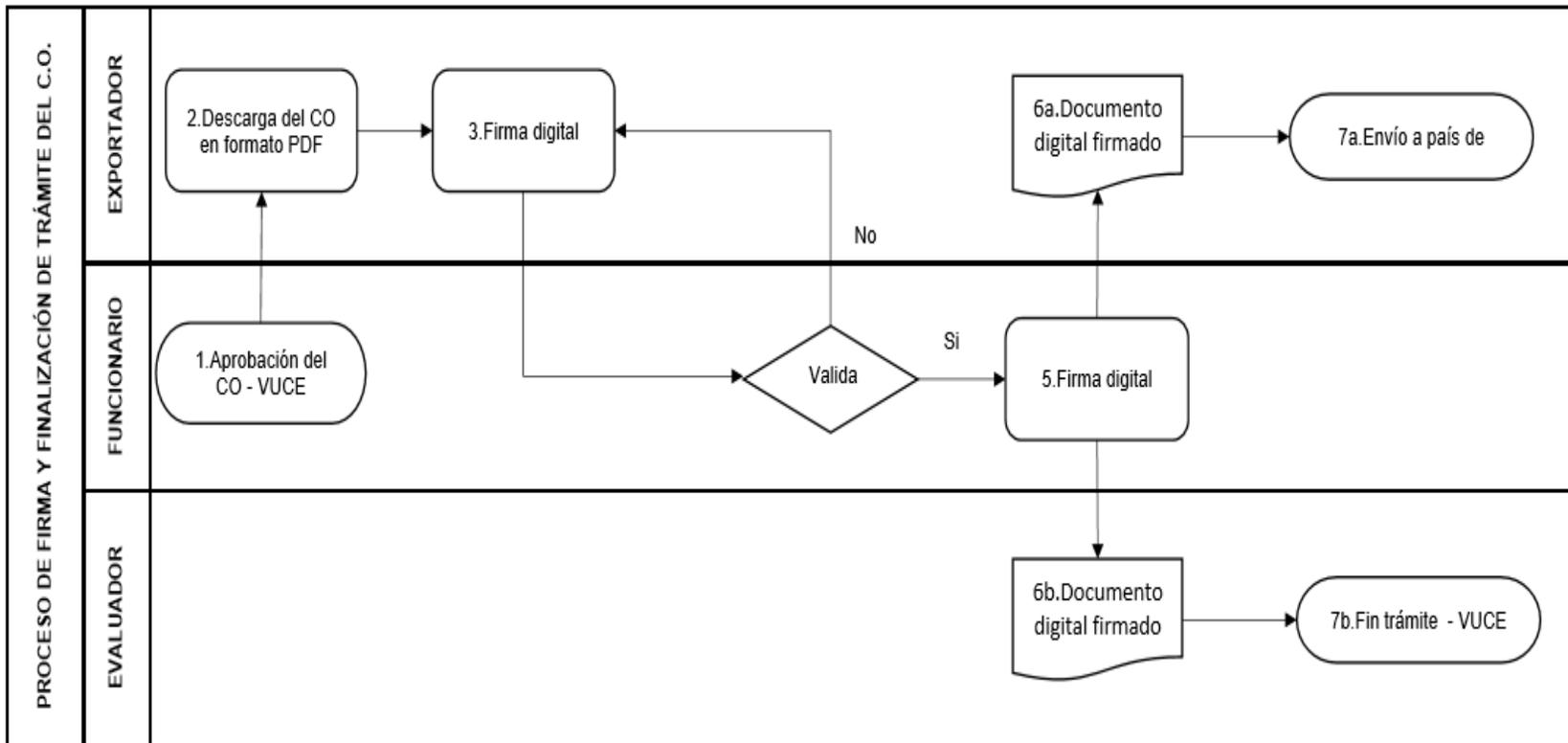


Figura 19. Flujo adicional propuesto para la finalización del proceso de emisión de certificado de origen. *Elaboración Propia.*

Tal como se señaló anteriormente las actividades previas de revisión y validación a través del sistema de la VUCE, tal como se visualiza en la Figura 11, no pueden ser modificadas puesto que todo el flujo de procesos y procedimientos están normados por el MINCETUR. A continuación, se detallan las actividades mostradas en el flujo sugerido:

- **Actividad 1:** El funcionario aprueba y transmite el CO a través del sistema de la VUCE, después de su revisión y validación.
- **Actividad 2:** El exportador descarga el CO aprobado en formato PDF a través de la VUCE.
- **Actividad 3:** El exportador accede con su usuario a la herramienta de escritorio de firma digital proporcionada por el proveedor y firma digitalmente el documento. El exportador envía a través de la plataforma el documento firmado digitalmente para que el funcionario la valide.
- **Actividad 4:** El funcionario valida si el documento ha sido firmado digitalmente de manera correcta. Si hay alguna observación la comunica al exportador para que levante observaciones, si el documento está firmado correctamente es validado de manera positiva.
- **Actividad 5:** El funcionario firma digitalmente el documento y lo transmite a través del sistema.
- **Actividad 6a y 6b:** Al mismo tiempo el funcionario transmite el documento firmado digitalmente y éste es recibido por el exportador y por el evaluador.
- **Actividad 7a y 7b:** El documento final es enviado por exportador al país de destino y el funcionario finaliza el trámite en el sistema de la VUCE con el documento firmado digitalmente por ambas partes.

Con esta implementación se establece el cumplimiento de los objetivos específicos trazados que permiten desarrollar un manual de procedimiento operativos para ejecutar procesos específicos en el cumplimiento de lo solicitado por el MINCETUR al 100%, y del mismo modo establecer herramientas de control que permitan controlar semanalmente la finalización de trámites de manera inmediata, logrando los objetivos trazados.

5.2 Cronograma

El servicio será adquirido con una modalidad de licencia perpetua, por lo que anualmente se pagará por el derecho de mantenimiento y los servicios que ello conlleva, los cuales ya han sido explicados previamente. A continuación, se detalla el cronograma de ejecución en la Figura 20 y Figura 21.

Actividades	Desarrollo de actividades	Tiempo (días)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
	Oficina de Certificaciones - ADEX													
A. Contratación del software de firma digital	1. Establecer los términos del contrato para la implementación del software de manera interna.	0.5d												
	2. Aprobación de los términos contractuales por parte de la jefatura de certificaciones.	0.5d												
	3. Validar aprobación por parte de la Gerencia Central de Exportaciones.	1d												
	4. Firma de contrato con Perú Secure e Net S.A.C.	1d												
B. Instalación del software requerido para el servicio	1. Coordinación con las áreas de Proyectos y TI para la instalación del software en los equipos seleccionados.	5d												
	2. Ejecución de la instalación del software de firma digital.	15d												
	3. Pruebas de funcionamiento y operatividad del sistema.	7d												
	4. Levantamiento de observaciones encontradas.	7d												
C. Capacitación al personal de certificaciones del proceso añadido en el flujo de emisiones de CO's	1. Convocar al personal de las sedes de San Borja y Callao para la capacitación del uso del software.	1d												
	2. Adecuar el ambiente respectivo con los equipos y software para la capacitación sin inconvenientes.	1d												
	3. Ejecutar la capacitación planeada del nuevo flujo en el proceso de finalización de los certificados de origen, por parte del proveedor.	1d												
D. Ejecución del software de firma digital entre las partes (ADEX - CLIENTES)	1. Control semanal de trámites gestionados y finalizados a través del software de firma digital.													
	2. Dar conformidad del servicio a través del software. Cuando sea requerido usar el servicio de ayuda remota o soporte técnico.													

Figura 20. Cronograma de ejecución de implementación de software (ADEX). *Elaboración Propia.*

Actividades	Desarrollo de actividades	Tiempo (días)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
	Clientes/Exportadores													
A. Convocatoria especial con los clientes/exportadores que serán parte del piloto de implementación	1. Convocar a los clientes para explicación del plan de acción para la mejora en el proceso de finalización del trámite de emisión del certificado de origen.	0.5d												
	2. Habilitar el ambiente a utilizar para dicha capacitación con los equipos necesarios.	0.5d												
	3. Brindar los alcances y beneficios de usar esta herramienta, a través de la ejecución de la capacitación.	1d												
B. Instalación del certificado digital de identidad en los equipos del exportador por parte de Peru Secure e Net S.A.C.	1. Coordinación con el área de COMEX y TI para la instalación del certificado digital de identidad, así como la herramienta de escritorio que permitirá firmar digitalmente.	3d												
	2. Ejecución de la instalación del certificado digital de identidad y de la herramienta de escritorio (software).	15d												
	3. Pruebas de funcionamiento y operatividad del sistema.	7d												
	4. Levantamiento de observaciones encontradas.	7d												
	5. Capacitación al personal del área de COMEX para el correcto uso del software de firma digital.	15d												
C. Ejecución del software de firma digital entre las partes	1. Ejecución de la firma digital en todos los trámites pendientes y en los trámites solicitados a partir de la instalación del software.													
	2. Validación del adecuado servicio del software. Si es necesario usar el servicio de soporte técnico 8x5													

Figura 21 Cronograma de ejecución de implementación de software (clientes/exportadores). *Elaboración Propia.*

5.3 Presupuesto

Cada año hay un presupuesto establecido por la Gerencia de Administración y Finanzas (GAF); en este caso el presupuesto a utilizar por la urgencia de la situación será requerido del presupuesto del área que incluye las ventas generadas. Según el presupuesto proyectado del área de certificaciones la utilidad generada cubre la necesidad de los costos necesarios para la implementación del software de firma digital tal como se visualiza en la Figura 21

PRESUPUESTO SOFTWARE - PERU SECURENET	
Software Firma Digital	Costo
WorkFlow- Firma Digital	S/47,860.80
Uso Sello de Tiempo	S/15,205.01
Costo total	S/63,065.81

Mantenimiento Anual	S/24,777.17
----------------------------	--------------------

Figura 22. Presupuesto proyectado. Adaptado de la cotización de software de firma digital, por PERU SECURE E NET SAC, 2019.

Capítulo 6: Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

Se ha identificado la necesidad de optimizar la etapa de finalización en el proceso de emisión del certificado de origen.

La complejidad del proceso y la idiosincrasia del exportador peruano ha ocasionado un retraso en el flujo normal del trámite; por lo que se justifica la implementación de un sistema que permita el desarrollo óptimo del proceso total.

En la actualidad es necesario el uso de nuevas herramientas y/o plataformas digitales que permiten garantizar un servicio de calidad, sobre todo garantizando la legalidad de su aplicación.

Con la aplicación de la alternativa elegida se generará una utilidad mayor año tras año, logrando una reducción considerable del tiempo en la generación de los trámites solicitados por los exportadores. De igual manera, se logrará obtener mejores resultados económicos, eliminando todos los trámites pendientes.

Con la implementación del software de firma digital se logrará el cumplimiento total de los lineamientos establecidos por el MINCETUR.

Para lograr los objetivos trazados se debe cumplir estrictamente con todo lo planteado en la implementación de la propuesta escogida.

El desarrollo de herramientas de control permite tener una medición real sobre los documentos emitidos, por lo que genera un adecuado uso del tiempo en el proceso.

6.2 Recomendaciones

Para el cumplimiento de objetivos respecto a la mejora en el proceso de emisión de certificados de origen con un proceso adicional, se recomienda realizar un seguimiento semanal sobre el estatus de las emisiones a través del sistema.

Para evitar que los trámites queden pendientes de finalización en el sistema de la VUCE, se recomienda establecer un control diario por parte de los funcionarios de ADEX y así evitar alguna posible observación en el futuro por parte del MINCETUR.

Asimismo, se recomienda que el control diario de ventas realizadas incluya el estado en el que se encuentra el trámite con la finalidad de culminar adecuadamente y según los nuevos procedimientos cada documento aprobado.

La gerencia central de exportaciones debe tener un pleno conocimiento de los procesos establecidos y los lineamientos direccionados por el MINCETUR, para evitar el incumplimiento de dichos procesos cuando deseen implementar las metas anuales de ventas, así como las metas generales y estrategias establecidas para el área de certificaciones. Se sugiere una mejor coordinación y comunicación respecto a dichos temas relacionados al área de certificaciones, su finalidad y procesos, a través de reuniones mensuales con la jefatura del área de certificaciones.

De manera interna es necesario poder generar un mejor ambiente laboral en el área, por lo que se sugiere y recomienda reuniones mensuales que permitan capacitar al personal de manera constante respecto a temas que permitan generar dichas mejoras en el área.

Se recomienda establecer herramientas de medición que permitirán un mayor control en todo el proceso de emisión, optimizando el esfuerzo del recurso humano y reducir tiempos.

Es así, que de acuerdo al objetivo general de optimizar el proceso administrativo de la gestión de emisión del certificado de origen a través de la VUCE se muestra en la Tabla 20 un cuadro resumen de correlación entre los problemas encontrados frente a los objetivos y recomendaciones señaladas.

Tabla 162

Correlación de Recomendaciones

Problema	Objetivos	Recomendación
Demora excesiva en la finalización del proceso de emisión del certificado de origen gestionado a través de la VUCE.	Optimizar el proceso administrativo de la gestión de emisión del certificado de origen a través de una solución integral.	Implementar un software de firma digital que permita reducir considerablemente los tiempos en la etapa de finalización de los trámites gestionados. Según la alternativa de solución N° 2.
Alto índice de observaciones presentadas por el MICENTUR por trámite pendientes.	Implementar un flujo de procedimientos operativos internos que permita ejecutar los trámites documentarios de manera óptima, en el cumplimiento de los lineamientos establecidos.	Se recomienda establecer un flujo operativo adicional al ya establecido, donde se logre un proceso digital al 100%.
Trámites pendientes de finalización en el sistema.	Establecer puntos de control para el cumplimiento del proceso y finalización del trámite de manera interna y externa.	Coordinar adecuadamente la relación operativa existente entre los funcionarios de ADEX y los exportadores, para lograr sinergia en todo el proceso.

Referencias

- Aldea, V., Benites, J., Rodríguez, A., & Castillo, J. (2009) *Manual práctico de importación y exportación / TLC Perú-EE.UU.* Lima: Ediciones Caballero Bustamante.
- Asociación de Exportadores. (s.f.). [imagen de logo de la empresa][Imagen]. Recuperado de <https://www.adexperu.org.pe/>
- Benavides, P. M. (2011), “*La ventanilla única de comercio exterior en Chile: Factores claves de éxito*” (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/102732>
- Bernal, C. & Sierra, H. (2008) *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI.* Ciudad de México: Pearson Education
- Bravo, J. (2011) *Gestión de procesos (Alineados con la estrategia).* (4° ed.). Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Cabello, M. & Cabello, J. (2014) *Las aduanas y el comercio internacional* (4° ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL
- Cano, C. (2017) *La administración y el proceso administrativo.* Bogotá: Fondo Editorial de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Carro, P. & Gonzáles, D. (2004) *Administración de las operaciones: actividades para el aprendizaje.* Mar de Plata: Universidad Nacional de Mar de Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
- Castañeda, V. M. R. (2016), Reforma del estado a través de las tecnologías de la información y comunicaciones: “La participación del ministerio de la producción en la implementación de la ventanilla única de comercio exterior” (Tesis de maestría). Recuperada de Renati de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/7567>
- Chiriboga, R. E. (2014), “El impacto social y la incidencia que tiene el uso de la firma electrónica (token), en los pequeños y medianos exportadores ecuatorianos” (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/9529/2/T-ESPE-041616>
- De la Cruz, E. S. (2018), Mejora en los procesos operativos para verificar la autenticidad de certificados de origen emitidos en el centro de certificaciones de la cámara de comercio de

- Lima (Tesis de licenciatura). Recuperada de Renati de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2386>
- De Luca, J. C. (2015), “La implementación de la firma digital en el sector público: mejoras en la gestión y en los procesos para lograr óptimos resultados” (Tesis de maestría). Recuperada de Biblioteca digital de la Universidad de Buenos Aires de <http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/econ>
- Delgado, A. (2016) *Digitalízate: como digitalizar tu empresa*. Barcelona: Libros de cabecera
- Espinoza, J. (2018). Entre la firma electrónica y la firma digital: aproximaciones sobre su regulación en el Perú. *Revista del instituto de ciencias jurídicas de Puebla, México*, 41, 241-266.
- Evans, J. & Lindsay, W. (2008) *Administración y control de la calidad* (7° ed.) Ciudad de México: Cengage Learning
- Izar, J. & Horacio, J. (2004) *Las 7 herramientas básicas de la calidad: descripción de las 7 herramientas estadísticas para mejorar la calidad y aumentar la productividad*. San Luis de Potosí: Editorial Universitaria Potosina
- Ley No. 27269 Ley de firmas y certificados digitales (2000). En Diario Oficial El Peruano 187.067. Perú
- Ley No. 27291 Ley que modifica el código civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la comunicación de la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica (2000). En Diario Oficial El Peruano. Perú
- Luis, S. (2019). Beneficios del certificado de origen. *Revista La cámara*, 877, 23.
- Malca, O. (2002) *Comercio internacional*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- Mapa de ubicación de ADEX. (2019, 05 de abril). Recuperado de <https://www.google.com/maps/d/viewer?ie=UTF8&oe=UTF8&msa=0&mid=1rJorDBoylYaNK52gV0k8SQJ3jpw&ll=-12.085529735162803%2C-76.99555934358597&z=18>

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013). *Manual de usuario – certificado de origen*. Recuperado de https://www.vuce.gob.pe/manual_vuce/manuales/usuarios/MCT001_certificado_origen.pdf
- Montero, M. (2005). Firma digital: un paso más para el expediente electrónico en el sistema de gestión de despachos judiciales del poder judicial (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://www.ulacit.ac.cr>
- Peirats, F. & Ninot, P. (2016) *Gestión administrativa del comercio internacional* (3° ed.). Barcelona: Marcombo
- Pérez, J. (2012) *Gestión por procesos*. (5° ed.) Madrid: ESIC Editorial.
- Puentes, J. (2008) *Principios de seguridad en el comercio electrónico*. Madrid: RA-MA
- Registro oficial de prestadores de servicios de certificación digital (ROPS). (2019, 25 de setiembre). Recuperado de <https://www.indecopi.gob.pe/web/firmas-digitales/lista-de-Servicios-de-confianza-trusted-services-list-tsl->
- Render, B. & Heizer, J. (2014) *Principios de administración de operaciones* (9° ed.). Ciudad de México: Pearson Education
- Rodríguez, J. (2010) *Los certificados de origen y los tratados de libre comercio*. Ciudad de México: Trillas
- Serrano, A., Cabrera, M., Martínez, E., & Garibay, J. (2010) *Digitalización y convergencia global* (1° ed.). Baja California: CONVER-GENTE
- Serrano, R. (2010), *Planear la gestión de E-trade en el sistema de comercio exterior en el Perú* (Tesis de maestría). Recuperada de Renati de <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/14746>
- Todo lo que debes saber sobre identidad y firma digital. (2019, 02 de agosto). Recuperado de <https://peru21.pe/peru/debes-identidad-firma-digital-418702>
- Ventanilla Única de Comercio Exterior: <https://authorize.vuce.gob.pe/public/login-options/certificado-origen>

Anexos

Anexo 1: Relación de entidades delegadas por el MINCETUR para emitir certificados de origen

Nº	ENTIDAD AUTORIZADA	DIRECCIÓN	TELÉFONO	REGIÓN
1	Cámara de Comercio, Agricultura e Industria de Bagua - Amazonas	Jr. 28 de Julio N° 366 - Bagua Amazonas - Perú	954417634	Amazonas
2	Cámara de Comercio y Producción de la Provincia del Santa	Jr. Enrique Palacios N° 536, Chimbote, Ancash	043-322632	Ancash
3	Cámara de Comercio e Industria de Arequipa	Calle Quezada N°. 102 – 104, Yanahuara Arequipa - Perú	054 - 380505 Anexos 113 y 126	Arequipa
4	Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Ayacucho	Jr. San Martín N° 432, Huamanga Ayacucho - Perú	066 - 312998	Ayacucho
5	Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca	Jr. Juan Villanueva N° 571, Cajamarca Cajamarca - Perú	076 - 362450	Cajamarca
6	Cámara de Comercio, Industria, Servicios, Turismo y Producción de Cusco	Parque España E-4, Urb. Santa Mónica, Wanchaq Cusco - Perú	084 - 240090	Cuzco
7	Cámara Chinchana de Comercio, Industria, Turismo, Servicios y Agricultura	Calle Grau N° 547, Chinchita Alta Ica - Perú	056 - 268417	Ica
8	Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Ica	Calle Madre Selva N° 178, Urb. San Isidro, Ica Ica - Perú	056 - 219693	Ica
9	Cámara de Comercio y Producción de La Libertad	Jr. Junín N° 454, Trujillo La Libertad - Perú	044 - 484210	La Libertad
10	Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque	Av. José Balta No. 504, Chiclayo Lambayeque - Perú	074 - 238081 074 - 233040	Lambayeque
11	Asociación de Exportadores	Av. Javier Prado Este N° 2875, San Borja Lima - Perú	01 - 6183333 Anexos 6000 y 6001	Lima
12	Cámara de Comercio de Lima	Av. Giuseppe Garibaldi N° 396, Jesús María Lima - Perú	01 - 2191737	Lima
13	Sociedad de Comercio Exterior del Perú - COMEXPERÚ	Calle Bartolomé Herrera N° 254, Miraflores Lima - Perú	01 - 6257700	Lima
14	Sociedad Nacional de Industrias	Calle Los Laureles N° 365, San Isidro Lima - Perú	01 - 6164444	Lima
15	Cámara de Comercio e Industria de Ilo	Jr. Alfonso Ugarte n° 223, 3er. Piso, Ilo Moquegua - Perú	053 - 570549	Moquegua
16	Cámara de Producción, Comercio, Turismo y Servicios de Paita	Jr. Zepita N° 321, 1er. Piso (costado SERPOST), Paita baja Piura - Perú	073 - 213550	Piura
17	Cámara de Comercio y Producción de Piura	Urb. San Eduardo Mz. A - Lote 2 (costado Hotel Angolo) Piura - Perú	073 - 321871	Piura
18	Cámara de Comercio y Producción de Puno	Jr. Ayacucho N° 736 (frente al Parque San Antonio) Puno - Perú	051 - 351952	Puno
19	Camara de Comercio, Producción y Turismo de San Martín - Tarapoto	Jr. Manco Cápac 196 Tarapoto - San Martín	042 - 522872	San Martín
20	Cámara de Comercio, Industria y Producción de Tacna	Calle Alfonso Ugarte N° 56 Tacna - Perú	052 - 424961	Tacna
21	Cámara de Comercio y Producción de Aguas Verdes y de la provincia de Zarumilla	Av. República del Perú N° 331, Aguas Verdes Tumbes - Perú	072 - 565777	Tumbes

Elaboración: Dirección de la Unidad de Origen



Resolución Ministerial

N° 041-2002-MINCETUR/DM

Lima, 5 de setiembre de 2002

Vista la Carta N° CART-PRE-139-2002, de fecha 13 de Junio de 2002, por la cual la Asociación de Exportadores - Adex, solicita se le otorgue por delegación la facultad de expedir Certificados de Origen.

CONSIDERANDO:

Que, por Decreto Supremo N° 014-91-ICTI/IG, se otorgó al antiguo Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales - MITINCI la facultad de otorgar los Certificados de Origen, facultad que debe desconcentrar o delegar y, que conforme a la Séptima Disposición Complementaria, Transitoria y Final de la Ley N° 27790 ha sido asumida por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo;

Que, la Asociación de Exportadores - ADEX es una institución gremial representativa de las empresas exportadoras a nivel nacional, inscrita en la ficha registral N° 282 del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Lima, en capacidad para expedir por delegación los Certificados de Origen;

En aplicación de la Ley N° 27790 - Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General y Decreto Supremo N° 014-91-ICTI/IG;

Con la opinión favorable del Vice Ministro de Comercio Exterior;

SE RESUELVE:

Artículo Único.- Delegar en la Asociación de Exportadores - ADEX la facultad de expedir Certificados de Origen. Esta delegación será ejercida de acuerdo a los términos del Convenio que forma parte integrante de la presente Resolución Ministerial, y que deberá suscribirse entre el MINCETUR y la Asociación de Exportadores - ADEX.

Regístrese y comuníquese.


RAUL DIEZ CANSECO TERRY
MINISTRO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO



Anexo 3: Modelo de certificado de origen – Bloque Comercial CAN

N° 2019-02-0129768

CERTIFICADO DE ORIGEN
ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACION
ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE INTEGRAÇÃO

PAIS EXPORTADOR: PERÚ

PAIS IMPORTADOR: ECUADOR

N° de Orden (1)	NALADISA	DENOMINACION DE LAS MERCADERIAS
1	23095090	155.000 T4 DE ALIMENTO PARA CAMARON NICOVITA NICOVITA TERAP CAMARON NICOVITA KATAL CAMARON NICOVITA CLASSIC CAMARON CONSIGNATARIO : VITAPRO ECUADOR CIA LTDA. DESTINO : GUAYAQUIL, ECUADOR CANTIDAD :155.000.00 KILOS NETOS

DECLARACION DE ORIGEN

DECLARAMOS que las mercaderias indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial N° F754-00003197 cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2) Comunidad Andina de conformidad con el siguiente desglose:

N° de Orden (1)	NORMAS (3)
1	Decisión 416, Capítulo II, Artículo 2, Literal e)

Fecha: **14 AGO. 2019**

Razón social, sello y firma del exportador o productor: **TRACY TORRES**
p.p. Vitapro S.A.

OBSERVACIONES:

1 / 1

CERTIFICACION DE ORIGEN
 Certifico la veracidad de la presente declaración y firmo en la ciudad de LIMA

14 AGO. 2019



JOSE A. QUEVEDO FLORES
 Nombre, sello y firma Entidad Certificadora

Notas: (1) Esta columna indica el orden en que se individualizan las mercaderias comprendidas en el presente certificado. En caso de ser insuficiente, se continuará la individualización de las mercaderias en ejemplares suplementarios de este certificado, numerados corrolativamente
 (2) Especificar si se trata de un Acuerdo de alcance regional o de alcance parcial, indicando número de registro.
 (3) En esta columna se identificará la norma de origen con que cumple cada mercaderia individualizada por su número de orden.
 - El formulario no podrá presentar raspaduras, tachaduras o enmiendas.

Anexo 4: Carta de observación del MINCETUR



PERÚ

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

Viceministerio de Comercio Exterior

Dirección General de Facilitación del Comercio Exterior

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

**ACTA
ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES**

Siendo las **12:00** horas del **miércoles 31 de octubre de 2018** y conforme a lo señalado en la reunión del lunes 22 de octubre de 2018, se tomaron los siguientes acuerdos respecto a la finalización de los tramites en la VUCE y el levantamiento de las observaciones señaladas en las Actas de Supervisión realizadas a la Asociación de Exportadores (en adelante, ADEX) tal como se detalla a continuación:

1. Finalización de los tramites pendientes en la VUCE

Respecto a la cuantificación para la finalización de trámites de certificados de origen: Se tiene pendientes por finalizar al 30 de setiembre del 2018: 36,342.

Cronograma a desarrollar:

N° MES	CANTIDAD DE CERTIFICADOS A COMPLETAR	FECHA
1	3500	30/11/2018
2	4900	31/12/2018
3	6370	31/01/2019
4	7034	28/02/2019
5	3635	31/03/2019
6	3635	30/04/2019
7	2423	31/05/2019
8	2423	30/06/2019
9	2422	31/07/2019



2. Declaraciones Juradas observadas

Respecto a las observaciones de Declaraciones Juradas se tiene lo siguiente:

PERIODO	CANTIDAD	OBSERVACIONES
Supervisión abril - agosto 2017	102	subsanaadas 77, pendientes 25
Supervisión septiembre 2017 - marzo 2018	309	subsanaadas 200, pendientes 109
Total observaciones	411	Pendientes: 134



www.mincetur.gob.pe

Ca. Uno Oeste 50. Urb. Córpac
San Isidro, Lima 27, Perú
T: (511) 5136100



PERÚ

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

Viceministerio de Comercio Exterior

Dirección General de Facilitación del Comercio Exterior

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

3. Anulación de Certificados de origen emitidos con la misma factura

Respecto a las mencionadas se indica:

PERIODO	CANTIDAD	OBSERVACIONES
Supervisión abril - agosto 2017	292	subsanaadas 28, pendientes 264
Supervisión septiembre 2017 - marzo 2018	532	subsanaadas 157, pendientes 375
Total observaciones	824	Pendientes: 639

Cronograma a desarrollar

Nº MES	DDJJ OBSERVADAS A COMPLETAR	EMISION DE CERTIFICADOS DE ORIGEN POR FACTURA A COMPLETAR	FECHA
1	20	96	30/11/2018
2	20	96	31/12/2018
3	20	96	31/01/2019
4	20	96	28/02/2019
5	14	64	31/03/2019
6	14	64	30/04/2019
7	7	32	31/05/2019
8	6	32	30/06/2019
9	6	32	31/07/2019
10	3	11	31/08/2019
11	3	11	30/09/2019
12	1	9	31/10/2019



Acuerdos y/o Compromisos

La Entidad se compromete a:



- Concluir con los trámites pendientes de finalizar en la VUCE de acuerdo con el cronograma detallado en la presente Acta.
- Realizar el levantamiento de las observaciones señaladas en las Actas de Supervisión de acuerdo al cronograma detallado en la presente Acta.



PERÚ

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

Viceministerio de Comercio Exterior

Dirección General de Facilitación del Comercio Exterior

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Siendo las **18:00** horas del **31 de octubre de 2018**, se suscribe la presente acta, entregando una copia de la misma a la **Asociación de Exportadores**.

Claudia Parra Silva
Directora (e)
Dirección de la Unidad de Origen

Jorge Eduardo Urbina Vargas
Gerente General
Asociación de Exportadores



Anexo 5: Formato de encuesta para el colaborador

OBSERVACIONES MINCETUR **IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS CON MAYOR RELEVANCIA**

NOMBRE DEL COLABORADOR:

CARGO:

Indicaciones: Seleccionar aquellos problemas que considere con mayor relevancia, estableciendo el que usted considera como el de mayor relevancia con el indicador 1 y finalizando en orden de prioridad con el indicador 5.

	PROBLEMAS IDENTIFICADOS	Relevancia
A	No hay un control de desempeño de funciones	
B	No hay uniformidad en la cantidad de certificados emitidos por parte de los funcionarios	
C	Exportadores no entregan los documentos firmados de manera inmediata	
D	La duración del proceso de digitalización del certificado de origen es demasiado alta	
E	La devolución de los certificados firmados por el exportador es lenta	
F	El trabajo realizado por los funcionarios no es equitativo	
G	Desconocimiento de los exportadores del uso correcto de la VUCE	
H	Acumulación excesiva certificados de origen emitidos por finalizar	
I	En muchas ocasiones el sistema de la VUCE tiene inconvenientes	
J	El sistema de la VUCE no funciona a la misma velocidad en todos los navegadores de internet	
K	Demasiado recelo para la firma y sellado correspondiente por parte del exportador	
L	La interoperabilidad de la VUCE no está ejecutada al 100%	
M	Problemas con la red	
N	Alta rotación del personal	

Anexo 6: Cotización de implementación de mobiliario

ITEM		CODIGO	DESCRIPCION	U/M	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	CANT			IT		S/.	S/.
1.00	OF. 301		ESCRITORIO RECTO Tablero melamina 25mm Faldón melamina 18mm Estructura metálica con pintura electrostatica Cajonera rodante de 3 niveles con tiradores metálicos rectos Medidas: 1.70 x 0.60 x 0.75 alto	UND.	1	950.00	950.00
IMAGEN REFERENCIAL							
2.00			ESCRITORIO EN L Tablero en melamina de 25mm Faldón melamina Pasacable circular PVC Cajoneras fijas 3 niveles Estructura metálica 1.70 X 0.60 X 1.50 X 0.50 X 0.75 ALTO	Und	3	1,020.00	3,060.00
1.00			ISLA PARA 4 PERSONAS Tablero en melamina de 25mm Cajoneras fijas 3 niveles Pasacable circular PVC División en vidrio crudo 6mm laminado 0.30cm alto Estructura metálica Canaleta bajo el tablero con tres troqueles por puesto, y pasacable superior	Und	1	3,280.00	3,280.00
4.00	F121		MESA DIRECTORIO F121 - COLOR A ELECCIÓN Tablero en melamina de 25mm de espesor Estructura en melamina de 18mm Tapacanto grueso termofusionado Patas en Cubo de melamina Zocalo en formica ACERO Deslizadores de PVC en la base Producto va armado o desarmado de acuerdo a requerimiento del cliente Unido con pernos tipo SPAX 4.0x50.0 Tapa de tornillos de PVC Caja central de pasacable para conexiones Medidas: 2.00 x 1.00 x 0.75 mt	Und	1	1,850.00	1,850.00

Anexo 7: Cotización de equipos de cómputo



COTIZACION

EMITIDO PARA:

COT-ADEX/JQUEVEDO-10072019-1

José Quevedo F.

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL
I	EQUIPO DE COMPUTO INTEL COREI5 DE 8va GENERACIÓN - COMPATIBLE	1	\$ 505.00	\$ 505.00
	Procesador Intel Corei5 8400 2.8Ghz			
	MB MSI PRO LGA 1151			
	memoria Ram 8GB DDR4 Crucial			
	Disco duro 1TB SATA 7200RPM			
	MultiDVD			
	Case ATX 350w Real			
II	Monitor Led 18.5" ViewSonic	1	\$ 70.00	\$ 70.00
III	Kit Teclado y Mouse Mk120	1	\$ 12.00	\$ 12.00
IV	Configuración de programas	1	\$ 20.00	\$ 20.00

CONDICIONES GENERALES:

LOS PRECIOS ESTÁN EXPRESADOS EN DOLARES AMERICANOS

LOS PRECIOS NO INCLUYEN EL 18% DEL I.G.V.

FORMA DE PAGO: CONTADO.

CUENTA BCP SOLES: 193-2180552-0-76

CUENTA BCP DOLARES: 192-2291072-1-50

CUENTA DE DETRACCIONES: 00-031-061660

VALIDEZ DE COTIZACIÓN: 7 DÍAS O HASTA AGOTAR STOCK

Atte.,

Jorge Torres
Servicios Tecnológicos Personalizados
997666265

JR. COMANDANTE MORE NRO. 290 DPTO. 302 LIMA - SAN MIGUEL | RUC: 20557710818
| 5665277 | jtorres@servitecper.com

Anexo 8: Costo laboral de elegir la alternativa N° 1 – Reestructurar el área de certificaciones

PLANILLA				
	SALARIO MENSUAL ASIGNADO	N° TRABAJADORES	SALARIO MENSUAL TOTAL	
SUPERVISOR	S/ 2,500.00	1	S/ 2,500.00	
AUXILIAR	S/ 1,100.00	7	S/ 7,700.00	
			S/ 10,200.00	

COSTOS LABORALES	%
EsSalud	9.00%
Gratificaciones	16.67%
CTS	9.72%
Vacaciones	8.33%
Total (FACTOR)	43.72%

COSTO LABORAL TOTAL MENSUAL

	IMPORTE REMUNERACION TOTAL PACTADA	FACTOR	IMPORTE COSTO LABORAL UNITARIO	N° COLABORADORES	IMPORTE COSTO LABORAL MENSUAL
SUPERVISOR	S/ 2,500.00	1.4372	S/ 3,593.00	1	S/ 3,593.00
AUXILIAR	S/ 1,100.00	1.4372	S/ 1,580.92	7	S/ 11,066.44
					S/ 14,659.44

COSTO LABORAL TOTAL ANUAL: S/ 175,913.28

Anexo 9: Cotización de software de firma digital y certificados digital de identidad



(01) 225 3100 | informes@perusecure.net
@perusecure | www.perusecure.net

PERU SECURE E NET S.A.C.
RUC 20508163461
Av. Nicolas Arriolas 314, Piso 10, Of. 1001.
La Victoria, Lima.
Perú

Línea de Negocio	2.0 - eTrust
Producto/Servicio	Software de Firma
Cotización N°	ET19-C00236
Fecha Cotización	11/09/2019
Elaborado por	Valeria Paredes

Cliente:	ASOCIACION DE EXPORTADORES	RUC:	20100365341
Atención:	José Quevedo Flores [jquevedo@adexperu.org.pe]	Teléfono (s):	618-3333 Anexo: 7016
Dirección:	Av. Elmer Faucett s/n y Av. Tomás Valle (Centro Aéreo Comercial) Sector B, Módulo C, of. 209		

Código	Descripción	Cantidad	Inversión Inicial (\$)	
			Unitario	Total
2.3	Software de Firma Digital 1.0 Licencias de Software , para una plataforma Windows Modelo E-Lock Super Signer SDK WEB para plataforma Windows Firma Digital de número ilimitado de PDF y PDF/A. Compatible con servicio de sello de tiempo. Compatible con Certificados digitales en extensión .CER y .PFX Módulo de validación de documentos PDF con firma digital. Firma Longeva LTV. Precios incluyen manual de instalación y bolsa de asesoramiento de 20 horas vía remota o telefónica. Precios incluyen mantenimiento y soporte técnico de 1er año.			
	a) Componente de "Servidor", Licencia Perpetua	1	\$12,000.00	\$12,000.00
	Opcional: Costo de mantenimiento y soporte a partir del 2do año	1		\$2,400.00
2.1	Certificado Digital de Identidad Marca: WISEKey; Modelo: ADVANCED CertifyID de Pertencia Certificado Digital de Pertencia, WISEKey Advanced Certify ID de Pertencia representa la identificación de la organización a través del usuario autorizado en el medio electrónico, esta previsto para aquellas transacciones que implica la manifestación de voluntad del titular del certificado digital de pertenencia con valor legal y donde se requiera eficacia jurídica, por lo cual permite autenticar a los usuarios que pertenecen a la organización y asu vez permite a los usuarios firmar digitalmente en representación de la organización. - Incluye Verificación de identidad en PERU SECURE NET - Incluye Manuales de Petición y descarga de Certificado digital para los suscriptores - Incluye Soporte 8x5 - La entrega del Certificado digital será en extensión .CER y .PFX			
	Inversión Inicial Vigencia de 1 Año	500	\$40.00	\$20,000.00
	RESUMEN			
	Inversión Inicial Incluye Implementación	1		\$32,000.00

Software de Firma Digital acreditado cumpliendo con lo exigido por la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 001-2017-PCM/SEGDI
Acreditadas como Entidad de Certificación (EC) bajo Resolución Nro. 182-2018/CFE-INDECOPI y Entidad de Registro (ER) bajo Resolución Nro. 183-2018/CFE-INDECOPI

Notas:

- 1.0 Precios:
 - Los precios están expresados en Dólares / No Incluyen IGV.
- 2.0 Forma de Pago:
 - Todo pago debe hacerse en Dolares Americanos (\$) con cheque bancario a nombre de Peru Secure e Net (PSeN) ó con abono a su cuenta bancaria.
 - Forma de Pago: Adelanto del 50% previa aceptación y 50% al pase a producción.
 - Sotibank Perú SA / Dolares / Ahorros 060-7242576 / CCI 009-243-210607242576-75
 - Banco de Crédito del Perú / Dolares / Cuenta Corriente 191-2232609-1-14 / CCI 002-191-002232609114-51
- 3.0 Requerimientos:

PERU SECURE E NET S.A.C.
 RUC 20508163461
 Av. Nicolas Arriolas 314, Piso 10, Of. 1001.
 La Victoria, Lima.
 Perú

Línea de Negocio	2.0 - eTrust
Producto/Servicio	Software de Firma
Cotización N°	ET19-C00236
Fecha Cotización	11/09/2019
Elaborado por	Valeria Paredes

Cliente:	ASOCIACION DE EXPORTADORES	RUC:	20100365341
Atención:	José Quevedo Flores [jquevedo@adexperu.org.pe]	Teléfono (s):	618-3333 Anexo: 7016
Dirección:	Av. Elmer Faucett s/n y Av. Tomás Valle (Centro Aéreo Comercial) Sector B, Módulo C, of. 209		

- Para la generación de la Licencia Perpetua se deberá enviar la siguiente información:
- DOMICILIO FISCAL.
- IP PÚBLICA DONDE SE INSTALARÁ LA LICENCIA.
- Para generar el contrato se requiere:
- FICHA RUC (MES ACTUAL)
- DNI REP. LEGAL (VIGENTE)
- VIGENCIA DE PODER (NO MAYOR A 3 MESES)

4.0 Tiempo de Entrega:

- La licencia servidor será entregada en un plazo de 3 a 5 días útiles posterior a realizar el pago del 50% de acuerdo a las condiciones acordadas.
- De requerir los servicios profesionales de PERU SECURE, deberán consultar con el área comercial.

5.0 Vigencia:

La presente cotización tiene 30 días de vigencia.

Anexo 10: Cotización de certificados gestionados MPKI – Managed Public Key Infrastructure



(01) 225 3100 Informes@perusecure.net
@perusecure www.perusecure.net

PERU SECURE E NET S.A.C.
 RUC 20508163451
 Av. Nicolás Arriola 314, Piso 10, Of. 1001.
 La Victoria, Lima.
 Perú

Línea de Negocio	2.0 - eTrust
Producto/Servicio	Software de Firma
Cotización N°	ET19-C00237
Fecha Cotización	11/09/2019
Elaborado por	Valeria Paredes

Cliente:	ASOCIACION DE EXPORTADORES	RUC:	20100365341
Atención:	José Quevedo Flores [jquevedo@adexperu.org.pe]	Teléfono (s):	618-3333 Anexo: 7016
Dirección:	Av. Elmer Faucett s/n y Av. Tomás Valle (Centro Aéreo Comercial) Sector B, Módulo C, of. 209		

Código	Descripción	Cantidad	Inversión Inicial (\$)	
			Unitario	Total
1	Certificados Digitales de Identidad Marca: WISEKey, Modelo: ADVANCED CertifyID de Pertencia Certificado Digital de Pertencia, WISEKey Advanced Certify ID de Pertencia representa la identificación de la organización a través del usuario autorizado en el medio electrónico, esta previsto para aquellas transacciones que implica la manifestación de voluntad del titular del certificado digital de pertencia con valor legal y donde se requiera eficacia jurídica, por lo cual permite autenticar a los usuarios que pertenecen a la organización y asu vez permite a los usuarios firmar digitalmente en representación de la organización. Certificados "Gestionados MPKI", Generados y gestionados por Cliente Certificados de Administrador MPKI instalado en Token Marca: Athena, Modelo ID PROTECT V2J. Certificados Individuales (Persona natural y funcionario) (Vigencia 1 año) Incluye Capacitación de 2 Horas (para 1 o 2 administradores) Incluye Soporte 24x7 y Mantenimiento Técnico por el 1er Año Nota: Soporte y Mantenimiento a partir del 2do año Precio: \$ 1,000.00	2	\$100.00	\$200.00
		500	\$29.50	\$14,750.00
				\$14,950.00

Acreditados como Entidad de Certificación (EC) bajo Resolución Nro. 182-2018/CFE-INDECOPI y Entidad de Registro (ER) bajo Resolución Nro. 183-2018/CFE-INDECOPI

Notas:

1.0 Precios:

- Los precios están expresados en Dólares / No Incluyen IGV.

2.0 Forma de Pago:

- Todo pago debe hacerse en Dolares Americanos (\$) con cheque bancario a nombre de Peru Secure e Net (PSeN) ó con abono a su cuenta bancaria.

- Forma de Pago: Adelanto del 50% previa aceptación y 50% al pase a producción.

- Scotiabank Perú SA / Dolares / Ahorros 060-7242576 / CCI 009-243-210607242576-75

- Banco de Crédito del Perú / Dolares / Cuenta Corriente 191-2232609-1-14 / CCI 002-191-002232609114-51

3.0 Requerimientos:

- Conformar parte de las prácticas y políticas de PERU SECURE E NET como entidad delegada para operar de acuerdo al marco normativo establecido por la autoridad competente, INDECOPI.

- Realizar el trámite respectivo de inscripción ante INDECOPI de acuerdo a las guías de acreditación.

- Para la elaboración de nuestra relación contractual se necesita: Ficha RUC, Vigencia de poder, DNI del Rep. Legal de la empresa.

4.0 Condiciones especiales

- La emisión del certificado a nombre de un funcionario de la empresa requiere que el representante legal de la empresa firme la Solicitud-Contrato con WISEKey (la autoridad de certificación que emite el CD) y que PSeN verifique la existencia de la empresa (ficha RUC), la vigencia del poder (Registros Públicos) del representante legal de la empresa que firme la Solicitud-Contrato con WISEKey. Los Certificados "de Pertencia" e "Individuales", son emitidos a nombre de una persona natural.

Entre los documentos requeridos para emitir los 500 certificados se debe incluir:

- Carta de responsabilidad firmada por el Rep. Legal o Gerente General declarando su responsabilidad por la verificación de la identidad y cargo (función o área de responsabilidad) de los funcionarios que serán titulares de los certificados, adjuntando una lista firmada con el nombre, número de DNI y cargo de cada uno.

PERU SECURE E NET S.A.C.
 RUC 20508163461
 Av. Nicolas Arriolas 314, Piso 10, Of. 1001.
 La Victoria, Lima.
 Perú

Línea de Negocio	2.0 - eTrust
Producto/Servicio	Software de Firma
Cotización N°	ET19-C00237
Fecha Cotización	11/09/2019
Elaborado por	Valeria Paredes

Cliente:	ASOCIACION DE EXPORTADORES	RUC:	20100365341
Atención:	José Quevedo Flores [jquevedo@adexperu.org.pe]	Teléfono (s):	618-3333 Anexo: 7016
Dirección: Av. Elmer Faucett s/n y Av. Tomás Valle (Centro Aéreo Comercial) Sector B, Módulo C, of. 209			

"Para el caso de Certificados Digitales adquiridos en la modalidad MPKI, éstos sólo podrán contener direcciones de correo electrónico que estén dentro de una lista de dominios corporativos de Internet pre-autorizada por el Cliente."

5.0 Tiempo de Entrega:

- Certificado Digital (CD)

PSeN brindará capacitación a 1 o 2 usuarios administradores para la emisión, suspensión y revocación de los certificados digitales en Lima Metropolitana. Los Certificados serán emitidos por el Cliente.

6.0 Vigencia:

La presente cotización tiene 30 días de vigencia.

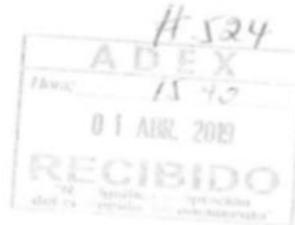
Anexo 11: Oficio de verificación MINCETUR



"Documento de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la Uchta contra la Corrupción y la Impunidad"

OFICIO No. 132 -2019-MINCETUR/VMCE/DGFCE-DUO

Lima, 28 MAR. 2019



Señor
JORGE URBINA VARGAS
Gerente General
Asociación de Exportadores - ADEX
Presente. -

Referencia: Certificado de Origen EUR.1 No 896535

De mi consideración:

Me dirijo a usted en relación al Certificado de Origen EUR.1 No 896535, emitido por su representada en el marco del acuerdo suscrito con la Unión Europea, en la medida que fue expedido sin la firma del exportador.

Sobre el particular, se solicita se sirva disponer que los funcionarios encargados de la emisión de los certificados de origen por delegación de este Ministerio, tengan mayor diligencia en la expedición de dichos documentos, a fin de evitar entregarlos sin comprobar que cuenten con las firmas correspondientes (exportador y el funcionario acreditado), de tal manera, que se evite observaciones por parte de la autoridad aduanera de nuestro socio comercial.

En tal sentido, sírvase dar instrucciones a sus funcionarios para que estos casos no se repitan en el futuro.

Atentamente,



[Handwritten signature]
CLAUDIA PARRA SILVA

Directora (e)
Dirección de la Unidad de Origen
Viceministerio de Comercio Exterior



CPS/jhr
Exp. 1197363
Adj. EUR1 896535

PRESIDENCIA	<input type="checkbox"/>	G. GENERAL	<input checked="" type="checkbox"/>
PAIS:			
G. General	<input type="checkbox"/>	G. Est. Económicas	<input type="checkbox"/>
G. Legal	<input type="checkbox"/>	G. Adm. y Fin.	<input type="checkbox"/>
G.C. Exportaciones	<input type="checkbox"/>	G. TI	<input type="checkbox"/>
G. Marketing	<input type="checkbox"/>	Certificaciones	<input checked="" type="checkbox"/>
G. Escuela	<input type="checkbox"/>	D. Instituto	<input type="checkbox"/>
Otros. Areas	<i>Karen Ramos</i>		
Opinión:			
Sumar actas	<input type="checkbox"/>	Presup. Presupuesto	<input type="checkbox"/>
Asistir	<input type="checkbox"/>	Comentarios	<input type="checkbox"/>
Justif.	<input type="checkbox"/>	Actas	<input type="checkbox"/>