



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERIA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA: INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

DISEÑO DE UN MODELO LOGISTICO DE DISTRIBUCIÓN EN LAS EXPORTACIONES DE CONFITES, DE LA FUNDACIÓN FAMILIA SALESIANA SALINAS, DE LA PARROQUIA SALINAS, CANTÓN GUARANDA

AUTOR:

ERICK BERNARDO SOLANO SIGUENCIA

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certifico que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el señor Erick Bernardo Solano Sigüenza, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo

DIRECTORA

Ing. Juan Carlos Alarcón Gavilanes

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Erick Bernardo Solano Siguencia declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de junio del 2017

Erick Bernardo Solano Siguencia

C.C.: 110587653-4

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a Dios por haberme iluminado y mantenerme firme en la senda del conocimiento, y no decaer ni rendir mi pensamiento durante este gran esfuerzo que comprendió mi carrera universitaria.

A mis padres por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien; por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Erick Bernardo Solano Sigüencia

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior; a los docentes de la Carrera de Ingeniería Comercio Exterior, principalmente a la Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo y Ing. Juan Carlos Alarcón Gavilanes por haber sido fuente de conocimiento que ha permitido alcanzar el logro de mi carrera profesional con su ayuda y apoyo académico incondicional.

Le doy gracias a mis padres Bernardo y Elsa, mi hermano John; por todo el apoyo brindado a lo largo de mi vida. Por darme la oportunidad de estudiar esta carrera, por llenar mi vida de grandes momentos que hemos compartido.

A mis amigos quienes han formado parte de mi vida universitaria agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos que compartimos en la vida universitaria. Quienes sin duda quedaran en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1
CAPITULO 1: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
CAPITULO II: MARCO TEORICO – CONCEPTUAL	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Historia del Chocolate a Nivel Mundial	8
2.1.2 Chocolate en Ecuador	9
2.1.3 Mercado Internacional del Chocolate.....	11
2.2 FUNDAMENTACION LEGAL	12
2.2.1 Constitución de la Republica.....	12
2.2.2 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	13
2.2.3 Plan Nacional del Buen Vivir.....	14
2.3 FUNDAMENTACION TEORICA	15
2.3.1 Logística	15

2.3.2	Logística de Distribución.....	16
2.3.3	Canales de Distribución.....	18
2.3.4	Centros de Distribución.....	19
2.3.5	Cadena de Distribución.....	19
2.3.6	Exportación.....	21
2.4	DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA.....	24
2.4.1	Aspectos Geográficos.....	24
2.4.2	Fundación Familia Salesiana Salinas (FFSS).....	25
2.4.3	Fabrica de Confites el Salinerito.....	26
2.4.4	Marca Salinerito.....	28
2.4.5	Análisis Interno.....	30
2.4.6	Análisis Externo.....	39
2.4.7	Análisis FODA.....	43
2.5	IDEA A DEFENDER.....	44
2.5.1	Variables.....	44
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO.....		45
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACION.....	45
3.2	TIPOS DE INVESTIGACION.....	45
3.2.1	Investigación de Campo.....	45
3.2.2	Investigación Bibliográfica - Documental.....	45
3.2.3	Investigación Exploratoria.....	46
3.3	METODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS.....	46
3.3.1	Métodos de Investigación.....	46
3.3.2	Instrumentos de Investigación.....	46
3.4	POBLACION O MUESTRA.....	47
3.4.1	Universo.....	47
3.4.2	Población.....	47
3.4.3	Muestra.....	47
3.5	RESULTADOS.....	47
3.5.1	Resultado Encuestas.....	47
3.5.2	Resultado Entrevista.....	63
3.6	PROBLEMÁTICAS DETECTADAS.....	65
3.7	VERIFICACION DE LA IDEA A DEFENDER.....	67
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		68

4.1	TITULO	68
4.2	ALCANCE	68
4.3	PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO LOGÍSTICO DE DISTRIBUCION.	69
4.3.1	Tecnología	69
4.3.2	Personal de la Empresa	72
4.3.3	Procesos de Distribución.	74
4.3.4	Problemáticas a la que Responden las Propuestas.....	76
4.4	PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO DEL CENTRO DE DISTRIBUCION... ..	77
4.4.1	Rediseño de los Procesos Operativos del Centro de Distribución.....	77
4.4.2	Técnicas de Adecuación de Infraestructura del Centro de Distribución	87
4.5	ASIGNACION DE FUNCIONES LOGISTICAS DEPARTAMENTALES. .	91
4.6	DISTRIBUCION FISICA INTERNACIONAL DE CONFITES DE LA FABRICA DE CONFITES EL SALINERITO	94
4.6.2	Empaque, Embalaje y Etiquetado.....	94
4.6.3	Transporte	97
4.6.4	Contenedor.....	100
4.6.5	Incoterm.....	100
4.6.6	Certificaciones de Calidad.....	101
4.6.7	Requisitos de Acceso al Mercado Italiano	106
4.7	FLUJOGRAMA LOGISTICA CONFITES EL SALINERITO.....	111
	CONCLUSIONES	114
	RECOMENDACIONES.....	115
	BIBLIOGRAFÍA	116
	ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis FODA Institucional	43
Tabla 2: Pregunta 1 ¿Organización Física?	48
Tabla 3: Pregunta 2 ¿Equipos de Vigilancia y Control?.....	49
Tabla 4: Pregunta 3 ¿Maniobrabilidad?.....	50
Tabla 5: Pregunta 4 ¿Señalización?	51
Tabla 6: Pregunta 5 ¿Zona de Carga y Descarga?	52
Tabla 7: Pregunta 6 ¿Actuación frente a Incidentes?	53
Tabla 8: Pregunta 7 ¿Control de Acceso y Uso Adecuado de Instalaciones?	54
Tabla 9: Pregunta 8 ¿Información con otros Departamentos?.....	55
Tabla 10: Pregunta 9 ¿Control de Calidad, Despachos y Ventas?.....	56
Tabla 11: Pregunta 10 ¿Organización de la Mercadería a Exportar?	57
Tabla 12: Pregunta 11 ¿Medidas en Productos de Mayor y Menor Rotación?	58
Tabla 13: Pregunta 12 ¿Capacitaciones?	59
Tabla 14: Pregunta 13 ¿Conservación y Reparación de Instalaciones y Equipos?	60
Tabla 15: Pregunta 14 ¿Nivel de Limpieza e Imagen que presenta el Centro?	61
Tabla 16: Pregunta 15 ¿Limpieza, Desinfección y Esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y Adecuada?	62
Tabla 17: Problemáticas a la que Responden las Propuestas.....	76
Tabla 18: Distribución Interna del Almacén.....	80
Tabla 19: Señalética Informativa en Centros de Distribución	83
Tabla 20: Funciones Departamento de Producción	91
Tabla 21: Funciones Departamento de Control de Calidad	92
Tabla 22: Funciones Departamento de Ventas	93
Tabla 23: Tiempo de Transito y Costo Transporte Terrestre.....	98
Tabla 24: Principales Líneas Navieras Utilizadas por la Empresa	99
Tabla 25: Tiempo de Transito y Costo de Flete hacia Italia	99
Tabla 26: Características Contenedor Reefer	100
Tabla 27: Flujograma Logístico.....	111

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ubicación Parroquia Salinas	24
Figura 2: Ubicación Fabrica de Confites el Salinerito.....	25
Figura 3: Logo Productos Salinerito	28
Figura 4: Red de Tiendas a Nivel Nacional.....	29
Figura 5: Unidades Estratégicas de Negocio	32
Figura 6: Capacitación Jóvenes Salineros	35
Figura 7: Productos Confites el Salinerito.....	37
Figura 8: Elaboración Chocolate Salinerito.....	38
Figura 9: Índice de Ventas Nacionales e Internacionales	42
Figura 10: Encuesta pregunta 1 ¿Organización Física?.....	48
Figura 11: Encuesta Pregunta 2 ¿Equipos de Vigilancia y Control?.....	49
Figura 12: Encuesta Pregunta 3 ¿Maniobrabilidad?.....	50
Figura 13: Encuesta Pregunta 4 ¿Señalización?	51
Figura 14: Encuesta Pregunta 5 ¿Zona de Carga y Descarga?	52
Figura 15: Encuesta Pregunta 6 ¿Actuación frente a Incidentes?.....	53
Figura 16: Encuesta Pregunta 7 ¿Control de Acceso y Uso Adecuado de Instalaciones?	54
Figura 17: Encuesta Pregunta 8 ¿Información con otros Departamentos?.....	55
Figura 18: Encuesta Pregunta 9 ¿Control de Calidad, Despachos y Ventas?.....	56
Figura 19: Encuesta Pregunta 10 ¿Organización de la Mercadería a Exportar?.....	57
Figura 20: Encuesta Pregunta 11 ¿Medidas en Productos de Mayor y Menor Rotación?	58
Figura 21: Encuesta Pregunta 12 ¿Capacitaciones?	59
Figura 22: Encuesta Pregunta 13 ¿Conservación y Reparación de Instalaciones y Equipos?.....	60
Figura 23: Encuesta Pregunta 14 ¿Nivel de Limpieza e Imagen que presenta el Centro?	61
Figura 24: Encuesta Pregunta 15 ¿Limpieza, Desinfección y Esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y Adecuada?	62
Figura 25: Logo Sistema PAC.....	70
Figura 26: Pantalla Principal Sistema PAC.....	71

Figura 27: Representación de Adecuación a la Empresa.....	76
Figura 28: Proceso de Flujo en U	79
Figura 29: Procedimiento para la recepción	81
Figura 30: Procedimiento de Despacho	86
Figura 31: Centro de Distribución Espacio Físico	89
Figura 32: Empaques de Confites Salinerito	94
Figura 33: Cartón Corrugado	95
Figura 34: Formato de Marcado Pictográfico.....	97
Figura 35: Ruta 1. Salinas – Babahoyo - Guayaquil.....	98
Figura 36: Ruta 2. Salinas – Guaranda – Riobamba - Guayaquil.....	99
Figura 37: Incoterm FOB.....	101
Figura 38: Certificaciones Internacionales	104

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Parroquia Salinas de Guaranda	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 2: Fabrica de confites el Salinerito.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 3: Catalogo productos confites el Salinerito	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 4: Principales socios internacionales.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 5: Modelo de encuesta.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 6: Marco conceptual	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un modelo logístico de distribución en las exportaciones de confites, de la Fundación Familia Salesiana Salinas, de la parroquia Salinas, cantón Guaranda; que permita mayores niveles eficiencia en las exportaciones con el fin de reducir inconvenientes y futuras problemáticas con la mercadería a ser exportada. Se realizó un análisis institucional de la empresa y sus unidades estratégicas de negocio utilizando instrumentos de investigación como la encuesta y entrevista dirigida a los empleados de la empresa; en las cuales se ha encontrado problemas con la distribución e información que maneja la empresa con la mercadería a ser exportada. Los resultados indican una falta de planeación y manejo de la información al momento de distribuir el producto hacia el puerto de embarque; así como el desconocimiento por parte del personal respecto a funciones departamentales, certificaciones, rutas, tiempos y costos. Las propuestas presentadas se enfocan en mejorar la comunicación y el uso adecuado de los espacios físicos utilizados al momento de realizar la exportación tomando como ejemplo el principal mercado internacional que posee la empresa, el mercado italiano. Por lo cual se recomienda poner en ejecución el modelo logístico de distribución presentado ya que mejorará el rendimiento y de esta forma se verá un crecimiento dinámico de las exportaciones, así como la capacidad de respuesta frente a pedidos por parte de los clientes, mejorando la imagen de los productos Salinerito.

Palabras Claves: <LOGÍSTICA> < DISTRIBUCIÓN> < SALINAS (PARROQUIA)>
<PLANIFICACIÓN> <EXPORTACIÓN>

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo
DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research work aims to design a logistic model of distribution in the confectionery exports of the Salesian Family Foundation Salinas, of the Salinas parish from the town of Guaranda; that allows higher levels of efficiency in the exports in order to reduce inconveniences and future problems with the merchandise to be exported. An institutional analysis of the company and its strategic business units was carried out using research instruments such as the survey and interview directed to the employees of the company; in which there have been problems with the distribution and information that the company handles with the merchandise to be exported. The result indicate a lack of planning and management of the information when distributing the product to the port of shipment; as well as ignorance by the staff regarding departmental functions, certifications, routes, times and costs. The proposal presented focus on improving communication and the proper use of the physical spaces used at the time of exporting taking as an example the main international market that owns the company, the Italian market. Therefore it is recommended to implement the logistic model of distribution presented and improve performance and this way will see a dynamic growth of exports, as well as the ability to respond to orders by costumers, improving the imagine of the salinerito products.

Keywords: <LOGISTICS> < DISTRIBUTION> < SALINAS (PARISH)>
<PLANNING> <EXPORT>

INTRODUCCIÓN

Las necesidades en un mundo en constante globalización brindan nuevas oportunidades de negocios, en el cual las barreras comerciales entre países son cada vez más cortas, con mayor facilidad de conexión entre ambas partes para poder internacionalizar productos o servicios alrededor del mundo facilitando oportunidades a emprendedores con ideas innovadoras a potenciales consumidores.

Con el pasar del tiempo las empresas han ido incursionando en un ambiente de competitividad global, en el cual, aquel capaz de entregar los productos requeridos, al menor costo y tiempo posible, es el elegido.

Por tradición, Ecuador es un importante productor de cacao y en la actualidad es reconocido a nivel internacional por ser el país proveedor de más del 60% de la producción mundial de cacao “fino de aroma”, materia prima que es requerida y codiciada en la industria europea y norteamericana para la fabricación de chocolates finos. El cacao aporta con más de USD 700 millones en la economía y sigue manteniendo su prestigio a través del valor agregado; es así que ya son varias las marcas de chocolate fino que se exportan, y que entran con pie firme en los mercados más exigentes de Europa y Asia, revalorizando la labor de los cacaocultores quienes alcanzan una economía más sustentable.

Es por eso que la Fundación Familia Salesiana Salinas tiene que incrementar su cultura logística, resultado del empuje y requerimiento de los países; en la búsqueda de soluciones operativas que incorporen últimas tecnologías, las mejores especificaciones técnicas y los menores costos, siendo esta la razón principal para la creación y desarrollo del presente trabajo de investigación.

El trabajo a desarrollar estará a la vanguardia de esta nueva cultura logística, se realizó la propuesta presentada y desarrollada a continuación, con el principal objetivo de innovar, organizar y entregar herramientas necesarias, por medio del análisis y mejoramiento de los procesos críticos operativos y distribución en planta del Centro de Distribución, que permitan mejorar los resultados de servicio y satisfacer los compromisos contractuales con los clientes.

CAPITULO 1: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las tendencias actuales de los mercados hacia una apertura económica cada vez mayor, hacen que las empresas trabajen en la mejora continua de diferentes procesos para alcanzar una productividad óptima, generando una rentabilidad que les permita ser competitivas en el mercado por periodos prolongados; este desarrollo se hace posible en gran parte a los ajustes adecuados en los procesos logísticos, los cuales tienen como objetivo reducir costos y agilizar los procesos dentro de la organización.

La Fundación Familia Salesiana Salinas, Empresa Comercial Confites El Salinerito, a lo largo de 20 años de actividad, se han ido posicionando en el mercado nacional e internacional, a través de su marca “El Salinerito”, pese a estos importantes avances, actualmente en la empresa no existe un modelo logístico acorde a las necesidades y requerimientos actuales, que garanticen un eficiente desempeño de su actividad comercial, razón por la cual los procesos de distribución de las mercancías se tornan lentos; principalmente por el mal uso de los espacios adecuados para la recepción, almacenamiento y despachos del producto terminado al puerto de embarque, lo que ocasiona fallas y retrasos en la entrega del producto; por ende permanecen almacenados por tiempos excesivos en las bodegas del puerto, retrasando su envío a los países de destino; generando un impacto negativo en la imagen de la empresa y una disminución en el nivel de servicio al cliente.

Debido a las condiciones actuales es importante que la Fundación Familia Salesiana Salinas pueda contar con un buen sistema de distribución, debido a que la empresa cuenta como principales socios comerciales los países de Italia y Francia, a través del Consorzio CTM Altromercato considerada como el primer centro de importación de comercio justo en Italia, a la cual provee de la mayor parte de confites que la empresa produce para su exportación. Diseñar un modelo logístico de distribución jugará un papel fundamental en el área comercial de la empresa, ya que se encarga de las ventas y por ende de la distribución de la mercancía, convirtiéndola en uno de los factores más importantes en el éxito o fracaso de la comercialización; además permitiendo acercar el

producto en perfecto estado al cliente, en el momento y lugar establecidos, optimizando tiempos de entrega y envíos; permitiendo una mejora en el nivel de servicio al cliente crenado ventajas competitivas y mejor posicionamiento en el mercado.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo beneficiara el diseño de un modelo logístico de distribución en las exportaciones de confites, de la Fundación Familia Salesiana Salinas; de la parroquia Salinas, Cantón Guaranda?

1.1.2 Delimitación del Problema

La elaboración del modelo logístico de distribución para el mejoramiento de las exportaciones de confites; se realizara desde la provincia Bolívar; cantón Guaranda, parroquia Salinas; en la empresa de Confites el Salinerito perteneciente a la Fundación Familia Salesiana Salinas.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El presente proyecto de investigación surge de la identificación de la logística como uno de los principales factores en las empresas, tomando en cuenta que la función logística empresarial ha tomado fuerza debido a que los mercados se han vuelto más exigentes con la implementación de nuevas tecnologías la cuales han traído como consecuencia menores tiempos y costos de distribución, lo que ha obligado a muchas empresas a tomar en serio los procesos logísticos si quieren seguir manteniendo competitividad en los mercados nacionales como internacionales.

La FUNDACIÓN FAMILIA SALESIANA SALINAS con el pasar de los años ha ampliado su cobertura geográfica y productos, gracias a la alianza con asociaciones de pequeños productores de diferentes partes del país; tomando en cuenta que la empresa fabrica aproximadamente 2000 kilos de chocolate mensualmente, la cual destina un 30% de esta producción a la exportación para atender a sus diferentes mercados, entre las que destacan: Italia, Francia, Alemania, Japón, México, Bolivia, Estados Unidos; distribuidos a través de una red de tiendas seleccionadas enfocadas en el comercio justo; el crecimiento de exportaciones ha crecido paulatinamente, teniendo un crecimiento

paulatino en los últimos 5 años, teniendo un efecto directo en la capacidad de distribución actual para responder o atender diversos requerimientos sin verse alterado su correcto funcionamiento.

La finalidad de la presente investigación es proponer un modelo eficiente que solucione los problemas a los que se enfrenta la empresa en su proceso logístico de distribución, problemática que surge a raíz de la falta de planeación y control de las actividades, el cual no le permite tener un mejor desempeño en este aspecto; la falta de control sobre sus procesos obedece en gran parte a que es una empresa constantemente en crecimiento, por lo que el personal es en ciertas ocasiones no sabe cómo controlar todas las actividades de la empresa; por consiguiente se incurren en errores de planeación que pueden traducirse en grandes pérdidas para la organización.

Debido a esto, surge la necesidad de realizar un modelo en el cual se puedan identificar los factores de mayor trascendencia en el sistema logístico, y le permita a la empresa obtener un modelo eficiente en el que se utilicen de manera adecuada los recursos y de esta forma dar más valor a la empresa; así como lograr que el movimiento diario de productos que entran y salen de la empresa esté estrictamente de acuerdo con las necesidades de compras y despachos; eliminando las disconformidades habituales por parte de los clientes.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo logístico de distribución que permita mayores niveles de eficiencia en la exportación de confites, de la Fundación Familia Salesiana Salinas.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis actual de la Fundación Familia Salesiana Salinas, que permita diagnosticar el desempeño del proceso logístico en sus exportaciones
- Determinar las áreas susceptibles a mejora en las funciones que forman parte del proceso de distribución

- Elaborar un manual logístico de distribución relacionado directamente con los procedimientos a implementarse para el mejor control y manejo de la mercadería exportada.

CAPITULO II: MARCO TEORICO – CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

“PROYECTO DE EXPORTACION DE BARRAS DE CHOCOLATE KALLARI HACIA EL MERCADO DE TRENTON – NUEVA YERSEY PARA LA ASOCIACION AGROARTESANAL DE PRODUCCION DE BIENES AGRICOLAS PECUARIOS Y PSICOLAS DE NAPO KALLARI, CANTON TENA, PERIODO 2015-2016”

AUTOR:

SOFIA OÑA OÑA

INSTITUCION:

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

El plan de exportación es una herramienta para promover la posición de la marca en el mercado y así atraer nuevos mercados y nuevos clientes. Mediante la investigación y análisis del consumo de barras, hábitos de compra y consumo en el mercado meta, estableciendo la demanda insatisfecha existente; tomando en cuenta la tasa de crecimiento poblacional del mercado objetivo. Así como proyecciones de flujo de producción, materia prima requerida, insumos y demás materiales que se utilizan para la fabricación del chocolate y uno de los puntos más importantes el precio de venta a nivel nacional como internacional.

Análisis

El presente trabajo es un plan de exportación de chocolate marca Kallari que servirá para mi investigación ya que se tomara en cuenta todos los procesos logísticos que pretende realizar la asociación para la exportación de su producto, principalmente en precios de venta y métodos de distribución y comercialización, ya que es muy importante en cualquier proceso de exportación tener un sistema ágil y eficiente al

momento de receptar pedidos y poder enviarlos de forma correcta sin caer en errores continuos.

Además se resalta que el producto es elaborado de una manera artesanal y por una asociación que sobresale a través de sus propios medios, teniendo parentesco al tema realizado en mi investigación y enfocándose en el mismo producto que es el chocolate.

“PLAN DE MARKETING CONFITES EL SALINERITO”

AUTOR:

GENESIS MOSQUERA

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD PÚBLICA DE NAVARRA

El plan de marketing determina las estrategias que la empresa puede desarrollar para poder alcanzar sus objetivos, en el que la empresa puede optar por penetrar al mercado; es decir seguir en el mercado actual con los productos existentes, viéndose en la necesidad de invertir en los medios necesarios para poder fidelizar a los clientes actuales. Una gran oportunidad que la empresa tiene para el desarrollo de mercados para los clientes actuales, como la introducción en su gama de productos para celíacos, diabéticos y light. Así como una estrategia diferenciada, capaz de llegar a toda la población ya sea por edad o a nivel geográfico, estas estrategias se complementaran con la comunicación, la empresa dedicará mayor desempeño en ésta, ya que es la clave para lograr todos sus objetivos.

Análisis

El trabajo presentado es una investigación internacional realizada por 3 meses que servirá mucho en el desarrollo de mi investigación puesto que se estudia la situación tanto interna como externamente empresa Confites el Salinerito con el fin de poder determinar las ventajas e inconvenientes que presenta el entorno en el que desarrolla su actividad.

Además la autora resalta la importancia de poder y querer hacer grandes cambios dentro de la empresa a lo que va enfocado mi investigación para poder efectuar cambios en la organización consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades y eliminando o reduciendo las amenazas que se puedan presentar al momento de la exportación.

2.1.1 Historia del Chocolate a Nivel Mundial

El chocolate es un alimento originario de América, llevado y popularizado en la Europa del siglo XVII; y poco a poco extendiendo su popularidad y consumo a lo largo de todos los países asiáticos, inclusive africanos donde también se estableció el cultivo del cacao.

La historia o antecedentes del chocolate se ubican en nuestros antepasados, al principio del siglo XVI; cuando Cristóbal Colón y su tripulación, anclados en la isla de Guaja frente a las costas de Honduras, recibieron como presente de los habitantes de las islas unas nueces pequeñas de forma ovalada y de color marrón. Con ellas se elaboraba el xocolatl, bebida de fuerte sabor que producía gran vitalidad y energía.

Para conseguir la tan preciada bebida se tostaba el fruto y se molía; a la masa pastosa se le añadía agua, se calentaba y se mezclaba con harina de maíz para espesarla. Diversas especias se añadían como la pimienta lo cual otorgaba a la bebida un curioso y fuerte sabor. Sin embargo no fue hasta la llegada de Hernán Cortés a México, en 1519, cuando se habla de un verdadero descubrimiento del cacao ya que se le fue ofrecido como bebida dándose cuenta del valor nutritivo y tonificante de la bebida, que permitía a los soldados españoles estar todo el día de marcha sin ningún alimento más y favoreció y extendió su cultivo

Hubo que esperar casi un siglo hasta que, para adaptarlo al paladar europeo, se empezó a endulzar con miel y con azúcar dándose así el origen a un chocolate de sabor parecido al actual; alcanzando gran popularidad gracias a que la iglesia lo considero que su consumo no rompía el ayuno y a su adaptación como bebida oficial de los reyes y de la corte española y francesa; convirtiéndose así el beber chocolate como un signo de distinción y elegancia

A finales del siglo XVIII, el chocolate se empieza a preparar con leche y azúcar, y las damas francesas ponen de moda los "bon bon", trocitos de chocolate para degustar a cualquier hora. A partir de los inicios del siglo XIX se empieza a fabricar en forma de tabletas, tal y como se la conoce hoy en día. (Consumer, 2010)

2.1.2 Chocolate en Ecuador

Por muchos años se conoce al Ecuador como el mayor productor de cacao fino de aroma y por más de 500 años ha provisto al mundo de un cacao especial con perfiles aromáticos.

Ecuador es un importante productor de cacao y en la actualidad es reconocido a nivel internacional por ser el país proveedor de más del 60% de la producción mundial de cacao "fino de aroma", materia prima que es requerida y codiciada en la industria europea y norteamericana para la fabricación de chocolates finos. Es así como el chocolate ecuatoriano es considerado uno de los más exquisitos del mundo, desarrollado a través de la relación con la tradición cacaotera insignia de los pueblos costeros; no se puede hablar de Ecuador sin hablar del cacao o el chocolate. Hablar de esto es hablar de cultura, identidad, patrimonio y desarrollo.

Hoy, el Ecuador posee una gran superioridad en este producto: más del 70% de la producción mundial de Cacao Fino y de Aroma se encuentra en nuestras tierras, convirtiéndonos en el mayor productor de cacao de aroma del mundo.

Esto ha generado un prestigio importante, favorable, destacable, indispensable y representativo para el país. Este tipo de cacao, tiene características individuales distintivas, de toques florales, frutales, nueces, almendras, especias que lo hace único y especial, sobresaliendo con su ya conocido SABOR ARRIBA.

Todos estos detalles de sabor y aroma están en el origen genético del grano, que se logra con el correcto tratamiento post-cosecha, sumado a condiciones naturales de suelo, clima, temperatura, luminosidad que convergen en un solo punto, en un solo territorio, en el mágico y maravilloso Ecuador situado en la mitad del mundo.

El Cacao Nacional Arriba, conocido también como la pepa de oro, es procesado industrialmente para obtener semielaborados con las mismas virtudes de exquisitas tonalidades de aroma y sabor únicos del cacao ecuatoriano, y de alta calidad como: Licor, manteca, torta y polvo de cacao, con los que se logra un producto final exquisito; desde la chocolatería más fina y gourmet, los más apetecidos platos en artes culinarias, bebidas frías y calientes y muchas otras delicias combinadas que son un deleite absoluto para el paladar, hasta productos de belleza y que son de grandes beneficios confirmados para la salud humana. (Anecacao, 2015)

Los consumidores locales prefieren un chocolate con menor porcentaje de masa de cacao (entre el 50 y 60%), en el extranjero se demanda chocolate más amargo y con mayor porcentaje (más de 70%). Estados Unidos es el principal destino de exportación del chocolate fino. En Europa se exporta a Alemania, Inglaterra, España, Dinamarca, Suecia, entre otros. La promoción; la participación en festivales internacionales de chocolate y cacao permite a las empresas presentar sus marcas en el exterior. (Lideres, 2015)

Las exportaciones de cacao y sus derivados han ido presentando un crecimiento paulatino anual desde el año 2008. Al finalizar el 2015, 236 mil toneladas métricas de cacao en grano fueron exportadas por el país, un 87% de la participación de los volúmenes exportados, un 12% equivalente a 23 mil toneladas métricas (transformado a granos) correspondió a los envíos de los semielaborados de cacao, y un 0.8% para los productos terminados con 1.1 mil toneladas exportadas.

El 99% de las exportaciones totales de cacao correspondieron a granos más semielaborados, excluyendo los envíos de los productos terminados (chocolates, barras, tabletas, coberturas, bombones) los cuales alcanzaron 1.1 mil toneladas exportadas y representaron nuevamente el 0.8% de las exportaciones en volúmenes.

Las exportaciones de semielaborados durante el 2015 fueron lideradas por los envíos del Licor de Cacao con un 47% de la participación anual, en segundo lugar el Polvo de Cacao representó un 26% de las exportaciones, la Manteca de cacao se ubica en tercer

lugar representando el 22% de los envíos, mientras que la torta de cacao representó el 4% anual.

Los principales destinos de las exportaciones de cacao y semielaborados son: Estados Unidos; Chile, Holanda, Malasia, México; entre los más destacados. (Anecacao, 2015)

2.1.3 Mercado Internacional del Chocolate

El chocolate ha alcanzado la mayoría de las regiones del mundo pero el nivel de consumo varía ampliamente. Las naciones o países desarrollados tienen generalmente altos niveles de consumo en comparación con países subdesarrollados.

Al contrario de la producción del cacao, centrada principalmente en Sudamérica y en el continente africano, la industria del chocolate se desarrolla en Europa y Norteamérica.

Los principales países exportadores de cacao y derivados dependerán del tipo de producto, es decir, si se habla de cacao en grano se habla de países en desarrollo; mientras que si es un producto elaborado como el chocolate, los principales exportadores son países desarrollados. (Proecuador, 2013)

Los 5 principales países exportadores de cacao y derivados son:

- Alemania
- Bélgica
- Países Bajos
- Italia
- Francia

Los 5 principales países importadores de cacao y derivados son:

- Estados Unidos
- Alemania
- Francia
- Reino Unido
- Países Bajos

2.2 FUNDAMENTACION LEGAL

El marco legal comprende el conjunto de normativas legales que sustentan la presente investigación, ya que inciden en las variables principales y en el cumplimiento de los objetivos planteados al comienzo del estudio.

A continuación se describen las normativas correspondientes a la Constitución de la República del Ecuador, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) y el Plan Nacional del Buen Vivir.

2.2.1 Constitución de la Republica

La Constitución de la República del Ecuador es la carta magna vigente en la República del Ecuador desde el año 2008; es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

La supremacía de esta constitución la convierte en el texto principal dentro de la política ecuatoriana, y para la relación entre el gobierno con la ciudadanía. Contiene varias normas que toman relación con la presente investigación.

El Artículo 275 de la Constitución de la República establece que todos los sistemas que conforman el régimen de desarrollo (económicos, políticos, socio-culturales y ambientales garantizan el desarrollo del buen vivir, y que toda organización del Estado y la actuación de los poderes públicos están al servicio de los ciudadanos y ciudadanas que habitan el Ecuador;

El numeral 2 del Artículo 276 de la Constitución de la República establece que el régimen de desarrollo, tiene entre sus objetivos el de construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable;

El numeral 5 del artículo 281 de la Constitución de la República establece las responsabilidades del Estado para alcanzar la soberanía alimentaria, entre las que se incluye el establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y

medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción;

El Artículo 284 de la Constitución de la República establece los objetivos de la política económica, entre los que se incluye incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

El Artículo 320 de nuestra Constitución establece que la producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad; sostenibilidad; productividad sistémica; valoración del trabajo; y eficiencia económica y social.

2.2.2 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI); contempla más de 20 incentivos para la inversión productiva, la cual destine un flujo de recursos a la producción de bienes y servicios, a la ampliación de la capacidad productiva y generación de empleo; dando igualdad de condiciones y beneficios para la inversión nacional y extranjera. A través de esta esta normativa se espera convertir al Ecuador en un país industrial y exportador.

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones contienen normas que fundamentan la investigación.

El artículo 2. Actividad Productiva; se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

El artículo 3. Objeto; el Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones

para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

2.2.3 Plan Nacional del Buen Vivir

La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), elaboro el Plan Nacional Del Buen Vivir como una guía para que los ecuatorianos puedan orientar sus esfuerzos para alcanzar las metas nacionales.

La presente investigación está basada en el **Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva;** que promueve el crecimiento de la matriz productiva del Ecuador, a través de estrategias empresariales que fortalezcan la calidad de los procesos de la cadena de suministro, desde que los materiales o la información se transforman en productos o servicios, hasta ser comercializados, utilizados o consumidos por los clientes

La transformación de la matriz productiva supone una interacción con la frontera científico-técnica, en la que se producen cambios estructurales que direccionan las formas tradicionales del proceso y la estructura productiva actual, hacia nuevas formas de producir que promueven la diversificación productiva en nuevos sectores, con mayor intensidad en conocimientos, bajo consideraciones de asimetrías tecnológicas entre países y con un rápido crecimiento de la demanda interna y externa que promueva el trabajo (eficiencia keynesiana o de crecimiento). Su combinación se denomina eficiencia dinámica, porque conlleva altas tasas de crecimiento y la reducción de la brecha tecnológica; la estructura se transforma para redefinir la inserción externa y la naturaleza del empleo, a medida que aumenta el número de empleos de calidad en la economía. Otro elemento a considerar es encontrar una sinergia entre la igualdad social y las dinámicas económicas para la transformación productiva, por ser complementarios. (SENPLADES, 2015)

2.3 FUNDAMENTACION TEORICA

2.3.1 Logística

La logística es una área de gran importancia dentro de las actividades organizacionales, si bien cada autor intenta definir a la logística de la manera más correcta, cada profesional en este campo tiene al menos una interpretación ligeramente diferente y lo mismo pasa con cada empresa.

El proceso de planeación, instrumentación y control eficiente y efectivo en costo del flujo y almacenamiento de materias primas, de los productos en proceso y terminados, así como del flujo de información respectiva desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el propósito de cumplir con el requerimiento de los clientes. El status actual de la logística dentro de las empresas la ha colocado en un nivel que hace visible su importante función y ha hecho que los altos niveles ejecutivos reconozcan su importancia estratégica. (Martin, 2012)

La disciplina que planifica, dirige y controla el flujo de materiales, suministros, insumos y productos terminados; así como un almacenamiento eficiente, para satisfacer adecuadamente los requerimientos exigidos por los clientes dentro del campo de los negocios como un campo relativamente abierto al estudio integrado de la gerencia, comparándolo con campos tradicionales de las finanzas, marketing y la producción. La importancia que genera la logística va enfocada principalmente a la buena administración de la cadena de suministros la cual no solo puede reducir costos sino también generar ventas: tomando en cuenta que las empresas gastan mucho tiempo buscando la manera de diferenciar sus productos de los de sus competidores. (H.Ballou, 2011)

La logística es hacer que las cosas lleguen a donde necesitan estar; desde que las materias primas son convertidas en productos terminados y se agrega valor a los consumidores. (Long, 2012)

El *Council Of Logistic Managment* define a la logística como el proceso de planear, implementar y controlar eficiente y efectivamente el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información desde el punto de origen hasta el punto de consumo, para satisfacer las necesidades del cliente.

Al margen, de lo que se entienda o defina por logística, hay un gran acuerdo en que las actividades de la logística se realizan con el propósito de cumplir con la demanda de los clientes; dando un gran paso hacia la creatividad e innovación. El hecho es que la logística está siendo utilizada cada vez con más frecuencia como un medio para desarrollar ventajas competitivas, ya sea como una ayuda para bajar los costos unitarios o como un medio adicional para obtener diferencias en los mercados. La logística gira en torno a crear valor: valor para los clientes y proveedores de la empresa, y valor para los accionistas de la empresa; estos se expresan fundamentalmente en términos de tiempo y lugar. Los productos o servicios no tienen valor a menos que estén en posesión de los clientes cuando (tiempo) y donde (lugar) ellos deseen consumirlos.

2.3.2 Logística de Distribución

La **logística de distribución de productos** es el conjunto de operaciones llevadas a cabo para que el producto recorra el camino desde su punto de producción hasta el consumo; en la práctica, consiste en ser capaz de economizar recursos, adelantarse a la demanda, planificar adecuadamente las operaciones de compras y aprovisionamiento. (Pelton & Strutton, 2001)

La logística de distribución de productos se ocupa de mucho más que el abastecerse de los proveedores, almacenar y enviar al cliente. La incursión de la tecnología, con sus avances, en este campo, ha conseguido que sea posible una mayor visibilidad, un mejor control sobre las operaciones; lo que se traduce en una mayor eficiencia, tanto en resultados, como en costes.

El apoyo que ofrece en este campo tiene mucho que ver con una mejor planificación cuyos resultados se notan en:

- **La optimización de la distribución y diseño de los almacenes:** consigue aprovechar al máximo los espacios disponibles, haciendo un consumo económico de los recursos necesarios y garantizando unos niveles máximos de productividad. Para ello se basa en el conocimiento a fondo de los procesos y las operaciones.
- **La mejora de los sistemas de transporte:** consiguiendo entregas a tiempo y en perfectas condiciones de la mercancía y minimizando el tiempo muerto; objetivo que se puede alcanzar cuando se identifican los medios de transporte más indicados para cada necesidad y se optimizan las rutas.
- **La creación de una red de trabajo integrada:** haga posible extraer el mayor valor de las relaciones con proveedores, distribuidores y transportistas, al colaborar compartiendo información y fomentando la actualización desde una plataforma de trabajo integrada que agiliza las operaciones, minimiza los riesgos y simplifica las rutinas.

Un sistema logístico de distribución eficaz será aquel que tenga a disposición del mercado los productos que éste demande, en la cantidad precisa y en momento oportuno, para que la logística sea eficiente deberá llevarse a cabo al menor costo posible. El cumplimiento de los objetivos de la distribución física debe contemplarse desde una perspectiva global; es decir, se trata de minimizar el costo total del sistema de distribución física.

Alcanzar objetivos en el área de la **logística de distribución de productos** depende de tres factores:

- Contar con los servicios logísticos adecuados.
- Disponer de los sistemas de información suficientes.
- Asegurar la disponibilidad de los recursos e infraestructuras necesarias

2.3.3 Canales de Distribución

Un canal es la esencia del modo cómo interactúan los clientes y le negocio; es todo lo que encierra el cómo y el donde las personas compran un producto o servicio y como y donde utilizan ese producto o servicio.

Todas las actividades necesarias para poner el producto al alcance del consumidor meta, con el objetivo de facilitar su compra; en otras palabras los canales de distribución proveen los medios por los que las mercaderías o servicios son trasladados desde un punto de concepción, extracción o producción hasta los lugares de consumo, facilitando así la tarea de compra por parte del consumidor final. (Wheeler & Hirsh, 2000)

Si bien el objetivo de cada empresa productora es la búsqueda de aquellos caminos alternativos que le permitan optimizar el servicio prestado al menor costo posible y además que esos caminos permitan que el cliente encuentre un precio adecuado frente a la competencia en el momento de la elección. La empresa que lo haga mejor, tendrá una importante ventaja competitiva sostenible difícil de superar.

El canal de distribución es mucho más que un camino o caminos a seguir y por supuesto mucho más aún que el sentido usual de canal como lugar o punto de venta; debe reconocerse que los canales de distribución no solo permiten satisfacer la demanda haciendo que los productos se hallen en forma, tiempo y lugar adecuados, sino que también estimulan la demanda a través de las actividades promocionales.

La empresa debe tener claro que quiere lograr con su distribución como parte de su estrategia global de marketing y como parte de los objetivos generales de la empresa: financieros, volumen de ventas, participación en el mercado, de imagen, servicio al cliente, imagen, entre otros; ya que en medida que los mercados continúen con el entorno actual de la inestabilidad y competencia, la distribución jugara un rol cada vez más importante. (Paz, 2008)

2.3.4 Centros de Distribución

Un centro de distribución hace referencia a una bodega o un almacén, puede referirse como un espacio planificado para ubicar, mantener y manipular mercancías y materiales; dentro de esta hay dos funciones dominantes: el almacenamiento y el manejo de materiales.

El bodegaje es uno de los aspectos fundamentales dentro del proceso logístico en los centros de distribución o bodegas. Su objetivo es guardar la mercancía, protegerla y conservarla adecuadamente durante un periodo de tiempo determinado y facilitar la labor del despacho cuando se requiera. Además de cumplir una con una misión muy importante, ya que sirven para regularizar la distribución de los productos que por razones estacionales, de manufactura o de transporte se convierten en disponibles en masa; pero con la dificultad de ser evacuados rápidamente debido a su dependencia con el comportamiento de las ventas; esto implica una inversión en capital inmovilizado con sus respectivas implicaciones.

Las actividades desarrolladas en los centros de distribución son las siguientes: recepción, almacenaje, preparación de pedidos y expedición. (Garcia, 2008)

2.3.5 Cadena de Distribución

2.3.5.1 Recepción

En la recepción de mercancías se pueden identificar varios elementos importantes que componen el flujo de operaciones del primer proceso al interior de un centro de distribución

Posibles deterioros: Las causas del daño o deterioro en el almacenamiento pueden atribuirse a varios factores, muchos de los cuales se dan en el proceso de recepción:

- **Biológico:** es la causa más común de la descomposición de los alimentos.
- **Reacciones químicas:** muchas mercancías se estropean debido a reacciones químicas en el interior de los tejidos. En la mayoría de los casos dichas reacciones las originan microorganismos.

- **Contaminación**
- **Temperatura:** cambios impropios de temperatura en las áreas de almacenaje
- **Daño físico:** ocasionado por la manipulación inadecuada.

2.3.5.2 Almacenamiento y Acomodo.

En la industria moderna el almacenaje es una actividad que incide favorablemente en el proceso productivo (almacenes de suministros) o de la organización comercial (almacenes de productos terminados). Este no es un sector operativo por si mismo, pero constituye un servicio que actúa a favor de la actividad comercial; su fin fundamental es suministrar los productos necesarios en justa calidad y cantidad, en el momento preciso y a los menores costos.

Es importante anotar que según como se almacene la mercancía, depende el número de averías y deterioros que este tenga; por lo tanto, los bienes deben almacenarse con base en el tipo de empaque y lapso de transito estimado en la bodega.

La función de almacenamiento comprende el complejo de operaciones que tiene por objeto el ocuparse de los materiales que la compañía mueve, conserva, y manipula para la consecución de sus fines fabriles y comerciales.

Tipos de Almacenamiento:

- **Almacenaje Convencional:** uso de montacargas y/o personal para transportar en producto en piezas, cajas, camas o paletas. Puede ser a nivel de piso; convirtiéndolo en uno de los más fáciles de implementar.
- **Almacenaje Selectivo:** Provee un espacio para estiba por posición; es apropiado para bienes con un número reducido de pallets por lote; garantiza 100% la utilización del espacio.
- **Bodegaje Automático:** estanterías que rotan alrededor de un eje horizontal; tiene el acceso del operador desde el frente y las unidades están cubiertas, asegurando un almacenamiento seguro.

2.3.5.3 Selección y Alistamiento de Pedidos.

La selección y alistamiento de pedidos se ha convertido en una de las actividades que más costos generan, por la intensa cantidad de personal y recursos que se necesitan para cumplirla.

Actualmente, los sistemas de recogida de mercancías para despacho a los clientes se enfocan en acumular pedidos, para acopiar la mercancía en forma consolidada y así utilizar solamente un viaje a las posiciones de almacenamiento, con el fin de reducir desplazamientos y costos.

En la entrega de mercancías a los clientes finales; el proceso de embalaje y despacho se convirtió en un área crítica para el funcionamiento de los centros de distribución; ya que los productos se deben embalar de forma diferente y precisa, de acuerdo con el tipo de canal o cliente atendido: hipermercados, distribuidores, tiendas, exportaciones, entre otras. La selección y alistamiento de pedidos constituye un momento de verdad en la gestión de la cadena de suministro, pues se deben emplear técnicas que permitan un despacho y cargue de camiones eficiente y efectivo. (Garcia, 2008)

2.3.6 Exportación

La exportación es una actividad de mediano y largo plazo que exige la planeación de los recursos y sobre todo paciencia, en el mundo del Comercio Internacional son varias las motivaciones que empujan a miles de empresas a salir al mercado internacional, siendo un tema no solo para las grandes compañías sino también para artesanos, pequeñas y medianas empresa.

La exportación no está vinculada a las dimensiones de la empresa, a menos que no existan exigencias dependientes de una notable capacidad financiera y economía de escala; la exportación está vinculada con el compromiso con la calidad, creatividad y profesionalidad. En la práctica, las empresas empiezan casi siempre de forma casual, contestando a solicitudes de las más variadas procedencias o participando en ferias internacionales. (Minervini, 2006)

Una de las dificultades para la exportación, consiste en el poco o ningún conocimiento cierto que se dispone, sobre las características de calidad que deben reunir los productos de exportación, las características de los mercados exteriores, los mecanismos y procedimientos de exportación, tramites, circunstancias, etc. Para intentar el ingreso en mercados internacionales, sobre todo bienes de alta calidad, en donde se presentan múltiples competidores procedentes, en ciertos casos de remotos lugares y a precios muy atractivos.

Ecuador ha sido conocido, en el ámbito del comercio internacional por sus exportaciones de carácter tradicional de banano, cacao y café. En los últimos años se ha logrado distinguir por sus exportaciones de camarón, flores, frutas, tejidos, entre otros. Estas exportaciones no revelan toda la potencialidad del país para la exportación; en efecto sus enormes recursos naturales y el ingenio y capacidad de su gente, permiten afirmar que si se dan las circunstancias favorables que se necesitan, las exportaciones podrían doblarse e incluso triplicarse, con grandes beneficios para el país. (Estrada & Estrada, 2005)

2.3.6.1 Incoterms

Los Incoterms (International Commercial Terms) son las reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales, creados por la Cámara de Comercio Internacional (CCI), a partir de 1936. Su objetivo fundamental es establecer criterios claros y definidos sobre la distribución de los gastos y la transmisión de los riesgos entre las partes en un contrato de compra-venta internacional. (Lopez, 2015)

Estos son de aceptación voluntaria por las partes, es decir, no son bajo ningún concepto un esquema jurídico obligatorio. Su principal ventaja consiste en tener simplificadas mediante denominaciones normalizadas las condiciones a cumplir por las partes.

En el año 2010 se establecieron 11 denominaciones o Incoterms diferentes, agrupados en 2 clases:

I. Multimodales: Se pueden utilizar para cualquier medio de transporte sea terrestre, aéreo o marítimo. Son:

- EXW (En Fábrica)
- FCA (Franco Porteador)
- CPT (Transporte Pagado Hasta)
- CIP (Transporte y Seguro Pagado Hasta)
- DAT (Entregada en Terminal)
- DAP (Entregada en Lugar)
- DDP (Entregada Derechos Pagados)

II. Marítimos: Exclusivos del transporte marítimo. Son:

- FAS (Franco al Costado del Buque)
- FOB (Franco a Bordo)
- CFR (Costo y Flete)
- CIF (Costo, Seguro y Flete)

(FEDEXPOR & CORPEI, 2008)

2.3.6.2 Distribución Física Internacional (DFI)

La distribución física Internacional es el proceso logístico estratégico para posesionar competitivamente el producto en el mercado meta, agregándole el valor deseado por los agentes de comercialización y los consumidores finales en dicho mercado meta, y asegurar la sustentabilidad del negocio de exportación. (Caballa, 2004)

Su objetivo principal es reducir al máximo los tiempos, los costos y el riesgo que se pueda generar durante el trayecto, desde el punto de salida en origen hasta el punto de entrega en destino.

La función principal de la distribución física es guardar el equilibrio que debe existir entre los términos contractuales y su cumplimiento en función de los canales de distribución, precios, tiempos y gestión operativa, y su proyección a mediano plazo en concordancia con la política empresarial.

Las etapas de la Distribución Física Internacional son:

- Análisis de la Carga a transportar
- Preparación del empaque y embalaje
- Selección del Modo de Transporte
- Costos
- Documentación

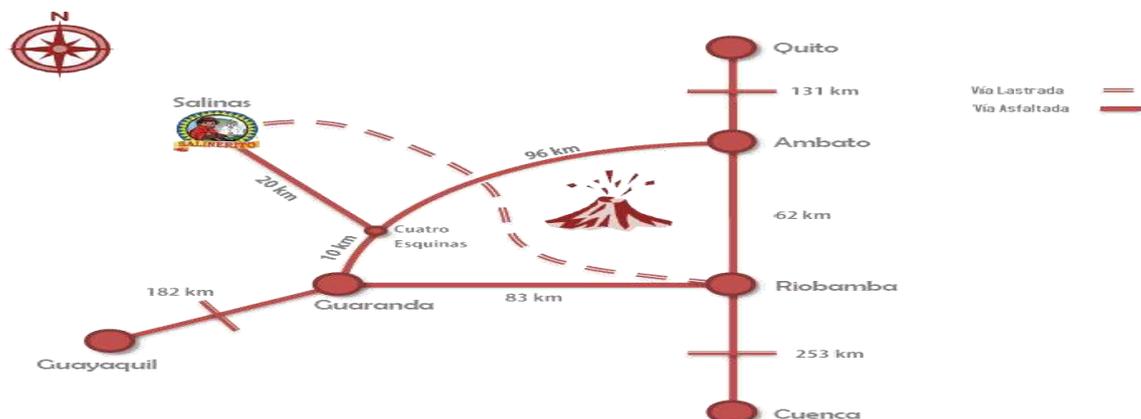
2.4 DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA

2.4.1 Aspectos Geográficos

2.4.1.1 Macro-Localización

La presente investigación se llevara a cabo en Salinas de Tomabelas (Salinas de Guaranda) es una localidad ubicada en la zona nororiental de la ciudad de Guaranda (Ecuador), a una altitud de 3.550 msnm; tan sólo 30 minutos de Guaranda. Toma su nombre de las minas de agua salada que pueden hallarse al cruzar el río que la atraviesa.

Figura 1: Ubicación Parroquia Salinas



Fuente: Fundación Familia Salesiana Salinas

2.4.1.2 Micro-Localización

Fábrica de Confites el Salinerito; Calle el Calvario y Samilagua s/n - Salinas de Guaranda.

Figura 2: Ubicación Fabrica de Confites el Salinerito



Fuente: Fundación Familia Salesiana Salinas

2.4.2 Fundación Familia Salesiana Salinas (FFSS)

Se fundó en 1995, con el fin de apoyar, como grupo de seglares comprometidos, a la Misión Salesiana. La FFSS se legalizó en el año 2002. Siguiendo la regla salinera del camino a la autogestión, la Fundación ha creado varias fuentes de trabajo para sostener sus actividades sociales.

Es propietaria de las siguientes empresas colectivas: Confites El Salinerito, Aceites Esenciales y Derivados, Escuela de Arte y varios talleres educativos. En coordinación con el Gruppo Salinas, se hace cargo también de la Radio Comunitaria El Salinerito, del CRA (Centro de Relaciones Académicas), y de Naturaleza Viva (compost, control natural de plagas, forestación con plantas nativas, reservorios y reservas naturales).

Los objetivos de la FFSS son apoyar a la niñez y juventud, sobre todo los más pobres, en los campos de evangelización, educación y salud, fomentar el asociacionismo juvenil para favorecer la socialización, impulsar la creación de actividades de autofinanciamiento para introducir a los jóvenes en el mundo laboral con responsabilidad, coordinar actividades con las demás organizaciones de Salinas con las cuales comparte principios y fines y canalizar recursos dentro de sus líneas de acción, para todas las comunidades. La pastoral de la FFSS se dirige a varios ámbitos:

Pastoral de Evangelización: visitas a las comunidades; encuentros y cursos para Animadores y Catequistas; programas radiales de evangelización; misiones; convivencias y retiros; voluntariado salesiano e internacional, preparación a sacramentos, fomento a las vocaciones (camino al Diaconado permanente).

Pastoral Educativa: con el apoyo de la Inspectoría Salesiana y autogestión: Hogar masculino y femenino para jóvenes de distintos grupos étnicos; refuerzo escolar, aulas modelos, guarderías; apoyo a programas sociales y educativos del Estado.

Pastoral de la Salud: Grupo Cáritas; atención a adultos mayores; niños y niñas discapacitados.

2.4.2.1 Misión

Somos una institución con espíritu Salesiano que promueve el desarrollo de Salinas con valores evangélicos. Además formulamos propuestas para canalizar recursos humanos y económicos e implementar programas en educación, medio ambiente y salud, formación de talentos humanos, proyectos sociales ya actividades productivas.

2.4.2.2 Visión

Vemos a la FFSS como una organización que promueve los valores del Reino de Dios y de la Economía solidaria en los procesos de desarrollo de Salinas, en los caminos de la evangelización, la educación y la salud.

2.4.3 Fabrica de Confites el Salinerito.

2.4.3.1 Antecedentes

La fabricación de Confites empezó en un taller agroindustrial en 1989 con elaboración de turrone, esta actividad se origina a raíz de un exitoso proyecto de apicultura a nivel provincial. Según Carlos Méndez (director de la Fundación Familia Salesiana), religiosas españolas que llegaron a Salinas desde la provincia de Manabí fueron quienes instruyeron la preparación. Las primeras pruebas eran realizadas por las mujeres

salineras en pailas de cobre y carbón, un trabajo bastante pesado debido a la fuerza requerida para efectuar la mezcla.

Posteriormente, en los años noventa se aplicaron las tinas de doble fondo de acero, el batido se realizaba manualmente con paletas de madera en un lapso de tres horas. Se fabricaba ochenta turronec diarios y las fundas se confeccionaban manualmente. Actualmente, la fábrica posee una turronec mecánica con mayor capacidad de producción, disminuye el tiempo de elaboración, y requiere menor esfuerzo para los empleados que la operan, ésta llegó de Italia.

La realización de este proyecto se basó en dos características: se contaba con la tienda para promocionar el producto; conforme a la visión empresarial de la prueba-error en Salinas, siempre se empieza con empresas pequeñas.

Estas dos características permitieron a los turistas y a la gente del pueblo que acudía a la tienda, comprar los turronec y emitir su opinión, lo cual permitió establecer parámetros para mejorar aspectos como la presentación, consistencia, sabor, etc.

En 1990, cuando el proyecto creció fructíferamente, los directivos de ese entonces efectuaron un crédito de 4 millones de sucres (ciento sesenta dólares) para la creación de la primera planta de turronec, establecimiento en el que se inició la producción de chocolate y donde actualmente funciona “Ali Salinas, productos derivados de soya”. La intención de producir chocolate a 3 500 metros de altura salía de contexto conceptual de Salinas que es aprovechar la materia prima de la zona para hacer productos. Sin embargo, con la llegada de un técnico italiano portante de ideas y conocimiento, quien pertenecía a la red de Ferrero Rocher, se logró concretar el proyecto chocolatero; las trufas de chocolate rellenas o “besos salineros” fue el primer producto en salir a la venta después de los turronec.

Consecutivamente, gracias al asesoramiento de los esposos Russhiem (técnicos suizos) se elaboraron nuevas variedades de chocolate; la fabricación de chocolates empezó como un complemento para los turronec, no obstante, se convirtió en la actividad principal de Confites El Salinerito; en vista de que existía un volumen considerable de

ventas, la necesidad de un espacio más amplio para la fábrica era primordial, y en el año 2003 se inició la construcción de las instalaciones ahora en funcionamiento.

2.4.4 Marca Salinerito

Figura 3: Logo Productos Salinerito



Fuente: Corporación Gruppo Salinas

Según comentarios de “Flavio Chunir” director general de las empresas del Gruppo Salinas todos alguna vez hemos oído a hablar de “El Salinerito”, o hemos probado sus deliciosos turroneos o sus quesos artesanales. Pues bien, detrás de esta marca familiar para muchos ecuatorianos, nos encontramos con la particular historia de todo un pueblo, de una parroquia rural llamada Salinas.

La aventura empresarial se remonta a los años 70s con la llegada desde Venecia-Italia del misionero salesiano Antonio Polo, quien bajo el lema “Salir de la pobreza con solidaridad” ha sabido proporcionar el liderazgo y conocimientos necesarios para llevar a cabo un impresionante proceso de desarrollo de toda una comunidad que actualmente está teniendo un reconocimiento social muy amplio dentro y fuera del país impulsados por el marketing que permiten las tecnologías. El pueblo de Salinas de Guaranda apostó al Cooperativismo como la forma efectiva y democrática de enfrentar la pobreza y marginación, con el apoyo de voluntarios extranjeros y la Misión Salesiana.

Poco a poco se pasó de un pueblo sin cultura organizativa y productor de sal, a un pueblo organizado y agroindustrial, convirtiéndose en referente para la provincia y el país. El resultado ha sido el mantenimiento de su población, evitando la migración a los núcleos urbanos, así como la mejora sustancial de las condiciones de vida de sus habitantes. Hoy en día, Salinas y sus comunidades son la demostración de que en

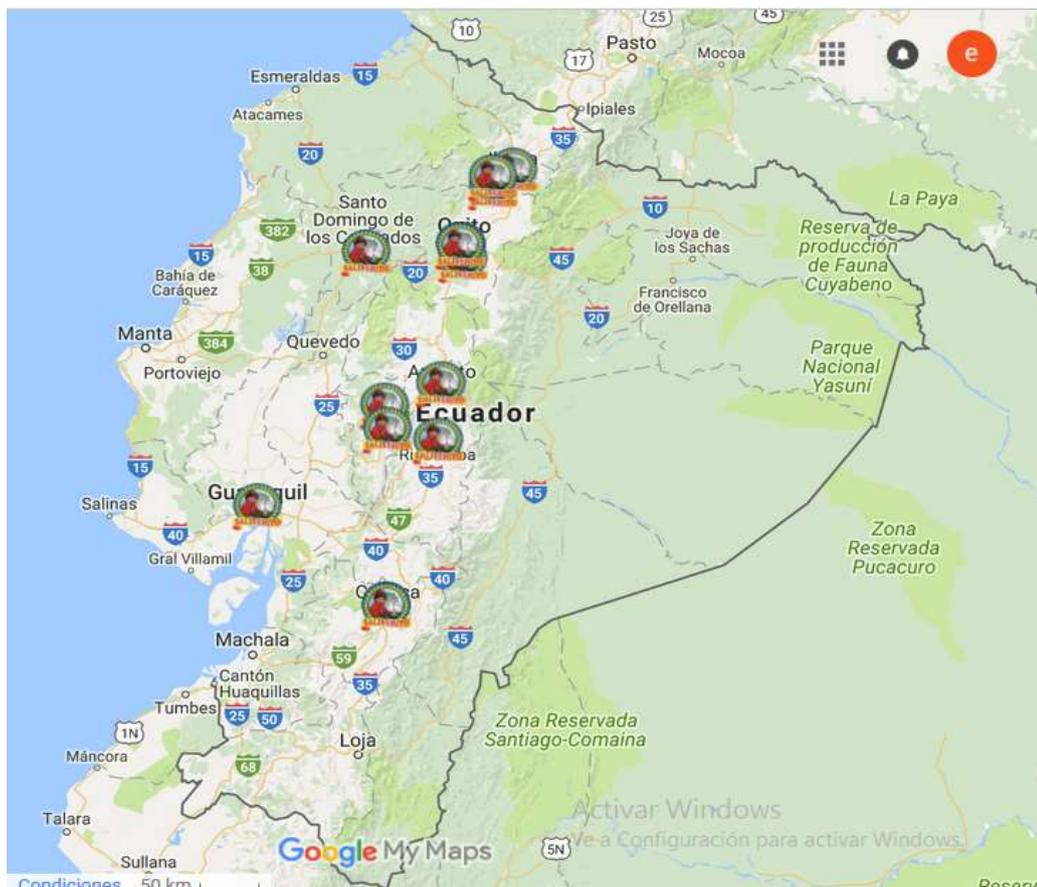
Ecuador es posible el desarrollo rural integral con equidad y sostenibilidad; es por eso que el proceso Salinero es considerado una experiencia modelo dentro de la Economía Popular y Solidaria que el actual gobierno está tratando de impulsar en la actualidad.

Además menciona que dentro de esta gran marca están productores lácteos y artesanos; se ofrece entre 40 y 50 productos diferentes como quesos, mantequilla, textiles, artesanías con paja de páramo, chocolates y más que son comercializados en todo el país.

Es así como no solo en sus palabras sino en palabras de todos los habitantes enmarcan y resaltan la frase: “El Salinerito es todo el pueblo pero también que todo el pueblo es dueño de El Salinerito”.

2.4.4.1 Red de Tiendas – Delicatessen

Figura 4: Red de Tiendas a Nivel Nacional



Fuente: www.salinerito.com

En la actualidad, Salinerito tiene establecida una red de Puntos de Venta - Delicatessen, que aseguran la presencia de la marca Salinerito y sus productos en todo el país; además a través de estos establecimientos pretenden difundir la filosofía de Salinas, y atraer visitantes interesados en conocer esta experiencia pionera en Ecuador y Latinoamérica.

La marca SALINERITO a día de hoy está representada directamente en las ciudades de Ambato, Cotacachi, Cuenca, Guaranda, Guayaquil, Otavalo, Quito y Santo Domingo de los Tsáchilas, a través de sus Puntos de Venta.

En ellos se puede encontrar toda la gama de productos Salinerito, además de otras marcas asociadas. Igualmente de la degustación de Tablitas, Picadas y Sánduches elaborados con ingredientes artesanales de la más alta calidad.

2.4.5 Análisis Interno

2.4.5.1 Mercado

La actividad empresarial que se desarrolla en Confites “El Salinerito”, se clasifica en el sector de manufactura “Chocolates y Dulces”. La producción de chocolate constituye un papel muy importante para los Confites considerado como “el producto estrella”.

El chocolate desde sus inicios ha tenido una gran evolución, presentándolo al mercado en una variedad de presentaciones ya sea en tableta, en polvo, helado, bombones y/o acompañados de otros ingredientes, es un producto que se ofrece a toda la población desde niños hasta personas adultas en distintos formatos, presentaciones o las exigencias del paladar, de esta forma Confites “El Salinerito” ha sabido satisfacer estas necesidades gracias a la constante innovación de productos.

El mercado actual de Confites “El Salinerito” está compuesto por clientes tanto nacionales como internacionales a partir del año 2000, éstos son atendidos con la ayuda del Grupo Salinas como intermediario para el mercado italiano, mientras que el japonés lo atienden directamente los Confites.

Evidentemente la mayor parte de la facturación es nacional que internacional, la cartera de clientes a nivel nacional está formada por 78 clientes, que se distribuyen geográficamente de la siguiente manera en el año 2016, teniendo en cuenta que Ecuador está formado por 24 provincias se observa que los clientes de los Confites están tan sólo en 8 provincias y mayoritariamente concentrados en la provincia de Bolívar.

La mayoría de los clientes compran chocolates y turroneos en todas sus variedades, la frecuencia de compra es según las necesidades de cada cliente. La demanda suele ser estacional el mes en que más se produce y vende es Diciembre, fiestas locales, etc; normalmente los pedidos se atienden inmediatamente y bajo pedido, ya que en bodega siempre hay un nivel de stock.

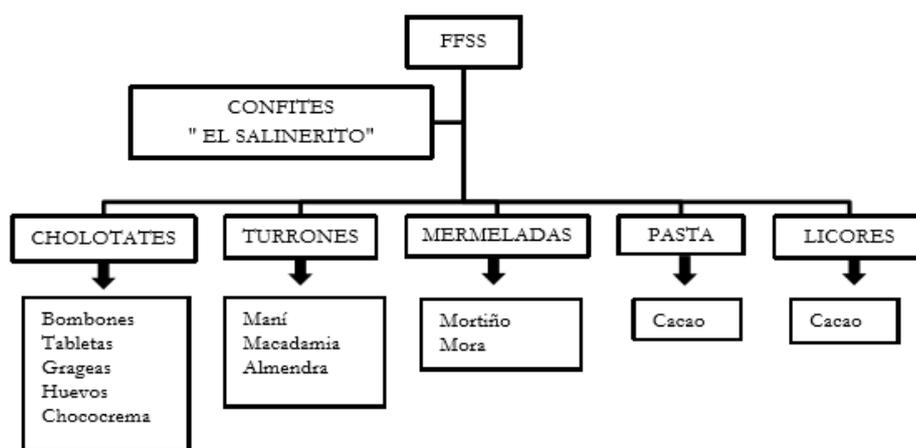
Según datos de la empresa, el abandono de clientes pequeños es muy frecuente empiezan con la compra de tres meses continuos pero dejan de comprar el producto.

Una de las hipótesis sobre el abandono de los clientes puede ser por falta de servicios por parte de la empresa por ejemplo ayudar al fortalecimiento de los pequeños comerciantes o por el déficit en la entrega del producto ya que afecta a la calidad, el chocolate que ofrece la empresa es considerado como uno de los mejores a nivel nacional.

2.4.5.2 Unidades Estratégicas de Negocio

Las unidades estratégicas del negocio se definen en función a los mercados que la empresa satisface a sus clientes, en base a tres dimensiones el público objetivo (a quien se dirigirá), las necesidades (que tiene que satisfacer a los clientes, y el producto (que satisface esas necesidades). La actividad productiva dedicada a la elaboración de los Confites “El Salinerito” de se destacan las siguientes.

Figura 5: Unidades Estratégicas de Negocio



Fuente: Fundación Familia Salesiana Salinas

2.4.5.3 Organización General

Confites “El Salinerito” desde el 04 de abril del 2002, tiene reconocida su actividad económica en:

- Elaboración de dulces cocidos de cacao o chocolate.
- Elaboración de confites blandos.

En la empresa trabajan 14 hombres y 16 mujeres incluyendo personas con discapacidad; el horario laboral es de 08h00 a 13h00 y de 14h00 a 17h00, de lunes a viernes, excepto cuando hay pedidos elevados, los cuales son retribuidos mediante el pago de horas extras incluidos sábados y domingos. Destacando la existencia de más personal en la fabricación de chocolates ya que es el producto que tiene más aceptación entre los consumidores.

Todos los trabajadores están asegurados en el IESS, condición obligatoria de todas las empresas, los salarios oscilan entre \$ 375 a \$ 950, si se tiene en cuenta que el salario básico en Ecuador se sitúa en \$ 375, la empresa cumple con la ley.

Mediante la observación se hace latente la falta motivación y comunicación entre el personal de todas sus áreas, así como la implicación de estos en la toma de decisiones; actualmente la empresa está mejorando sus condiciones de trabajo, mediante la pronta

certificación en BPM e Implementación de sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional.

2.4.5.4 Alianzas Institucionales

La historia del proceso salinero como lo denominan sus propios directivos; no se presenta como una línea continua y se manifiesta más como una respuesta a las distintas situaciones, que a exigencias de una lógica evolución.

Es así que, junto con logros y aciertos, Salinas ha acumulado una serie de vacíos y atrasos, que necesitan ser llenados con urgencia. Salinas es considerado un ejemplo de unión. No se trata de un ejemplo "cumplido" de unión, más bien de un proceso. Un proceso original porque ha venido gestándose sin seguir una línea lógica, adaptándose cada vez a los nuevos retos.

Es por eso que para un mejor entendimiento de ventas y comercialización nacional como internacional la Fundación Familia Salesiana Salinas y su empresa comercial Confites el Salinerito, trabaja directamente con los departamentos de Comercialización Nacional (CONA) y Centro de Exportaciones; departamentos pertenecientes al Gruppo Salinas la mayor entidad dentro de la estructura organizativa de las empresas de la parroquia Salinas, las cuales aportan con su conocimiento y experiencia para la venta de los productos no solo de la fábrica de confites sino de todos los productos en general que son elaborados en la parroquia.

- **Comercialización Nacional (CONA)**

La oficina de Comercialización Nacional es el ente comercial de las empresas del Gruppo Salinas y la marca Salinerito para la región Centro y Sur del país, la cual comprende Guayas, Manabí, Santa Elena, Los Ríos, Azuay, Cañar, Zamora-Chinchipe, Morona-Santiago, El Oro, Loja, Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar, y Chimborazo. El resto de provincias son atendidas por Queseras de Bolívar, aliado comercial en la región.

Desde la bodega central del CONA, ubicada en Salinas de Guaranda, se gestiona la comercialización mayorista a diferentes puntos del país a través de un sistema logístico propio, cumpliendo con los requerimientos de Buenas Prácticas de Manufactura.

- **Centro de Exportaciones**

El Centro de Exportaciones de Salinas de Guaranda comercializa a nivel internacional los productos Salinerito – sus chocolates, turrone, hilos, mermeladas, tisanas y mucho más. Además, el Centro de Exportaciones exporta productos de Ecuador, como cacao, quinoa, café, azúcar y panela, con la certificación: Certificación Orgánica (cacao en grano, hongos, pasta de cacao, panela granulada, café, quinua), Certificación Rainforest Alliance (cacao en grano), y Certificación Bio (cacao en grano).

El Centro de Exportaciones inicia su actividad autónoma en el 2003, como una Sociedad de Hecho. Las primeras ventas al exterior se realizaron con productos de la TEXAL durante los años 70 y 80, enviando productos a ex-voluntarios de Italia y Alemania, a través del P. Antonio, que despachaba por correo en bultos de 20 kg. Poco a poco se amplió la gama de productos y el ámbito de clientes, involucrando a los “Amigos de Salinas” en Venecia y a las agencias del Comercio Equo – Solidario de Europa, iniciándose una relación directa con Equoland a partir de 1996.

La tarea de exportación se coordinó durante algún tiempo entre la Misión Salesiana y Funorsal a través del Centro de Acopio, que se encargaba también de la compra de artículos artesanales fuera de Salinas; Salasaca, Baños, Otavalo, etc. Con el progresivo incremento de los envíos y las exigencias siempre mayores de requisitos legales y de las expectativas de los clientes, se vio la necesidad y urgencia de establecer un servicio especializado para la exportación.

A partir de enero del 2007 se incluye formalmente en la CORPORACION GRUPPO SALINAS para fortalecer su estructura comercial. Con el pasar de los años el Centro de Exportaciones amplió en su cobertura geográfica y productos, fortaleciendo su trabajo con otros orígenes y aprovechando las oportunidades del mercado.

2.4.5.5 Herramientas de Gestión Social

Confites El Salinerito es la entidad de la Fundación Familia Salesiana que genera más utilidades, el 50% de las mismas se destinan al apoyo de los siguientes puntos:

- Generar fuentes de trabajo, principalmente para ayudar a madres solteras y embarazadas de escasos recursos económicos.
- Apoyar a los hogares juveniles de escasos recursos de las comunidades u otras provincias en educación salud y alimentación;
- Subsidiar a las demás unidades pertenecientes a la fundación que no generan y se encuentran en déficit hasta alcanzar el punto de equilibrio;
- Capacitar a las comunidades en la elaboración de turrones.

Figura 6: Capacitación Jóvenes Salineros



Fuente: Fundación Familia Salesiana Salinas

El otro 50% de las utilidades generadas se destinan al fortalecimiento de la fábrica; cabe recalcar que el propósito de la fábrica es dar empleo, por lo tanto la adquisición de nuevas máquinas no es un punto primordial, puesto que el objetivo de la fábrica no es ser industriales, sino continuar con la ideología de trabajar socialmente y mantener el proceso artesanal que a la vez está apoyando a las familias salineras.

Los socios o productores se encargan de producir las materias primas necesarias para la elaboración de los productos como leche, cacao, miel, etc; son el pilar de la organización comunitaria, además de ello son los propietarios de las empresas y por medio de las cooperativas toman decisiones importantes como la repartición de excedentes todo ello para el beneficio de la comunidad.

2.4.5.6 Producción

Dentro del ámbito de producción, los agricultores del Tendal Solidario ubicado en la ciudad de Echeandía, perteneciente a la provincia Bolívar; son los proveedores del cacao empleado para la obtención de pasta de chocolate (materia prima) destinada a la producción nacional. En tanto, la Fundación Kallari (Tena) y Aromaco (Esmeraldas) son los proveedores de cacao de aroma utilizado en la preparación de pasta reservada exclusivamente para la exportación.

En lo referente a los turrone, los proveedores de miel de abeja son de la región de Guaranda y Ambato, el maní y la macadamia son provistos por Irmatec de la ciudad de Quito.

La pasta de chocolate es envasada en moldes según las cantidades requeridas por el cliente, se empa en fundas de plástico y se procede a sellarlas. Los chocolates son envueltos en papel aluminio, después empacados y sellados en fundas de plástico. Los turrone se empacan en fundas preformadas y selladas. Todos los productos se almacenan en la bodega en cajas de cartón para su conservación hasta su venta o entrega.

Los productos que ofrecen los Confites son el chocolate como el producto estrella, turrone, mermelada, pasta de cacao y licor. Según los datos proporcionados por la empresa se destacan la siguiente gama de productos, todos ellos comercializados con la misma marca “El Salinerito”.

Toda esta amplia gama de productos se inició con la producción de la pasta de cacao, seguido de turrone y el chocolate de taza San José. Con el paso del tiempo esta fábrica ha sido capaz de diversificar sus productos de tal forma que se han adaptado a las necesidades de los clientes, hasta lograr alcanzar una gran aceptación en mercados nacionales e introducirse a los internacionales.

Figura 7: Productos Confites el Salinerito



Fuente: *Fabrica de Confites el Salinerito*

Los productos se comercializan en el punto de venta propia de la Confitería por unidades, mientras que para fines comerciales a por mayor se realiza la venta por kilos directamente desde la bodega, toda la gama de productos, excepto a por los huevos que la venta ya sea a consumidor final o al por mayor se realiza por unidades; son comercializados en distintos formatos ya sean en cajas, fundas de surtidos, etc.

El envase utilizado para los chocolates son papel aluminio, cajas o fundas con distintos kg; por ejemplo los bombones si se van a vender directamente por unidades están envueltos en papel aluminio, mientras que si se venden en gramos la envoltura pasa a ser la funda, no necesita papel aluminio.

Proceso de Elaboración de Chocolates.

Figura 8: Elaboración Chocolate Salinerito



Fuente: Fabrica de Confitos el Salinerito

- **Materia prima e insumos:** la materia prima en la elaboración de chocolates es la pasta de cacao, los insumos son la leche en polvo, el azúcar, emulsificantes y aromatizantes.
- **Mezcla:** todos los ingredientes se colocan en el mezclador. En este proceso se reduce el tamaño de las partículas individuales; la duración de mixtura es de 8 horas a una temperatura de 50 °C.
- **Temperado:** la mezcla se enfría con agitación hasta 29 °C, ya que se requiere que la manteca de cacao alcance la forma de cristales estables.
- **Moldeo:** consiste en depositar el chocolate temperado en moldes y después someterlo a un proceso de vibración que elimina todo el aire, de esta manera se consigue la forma concreta del chocolate.
- **Enfriamiento:** se deja enfriar al chocolate hasta su solidificación completa para un fácil desprendimiento posterior.
- **Embalaje:** los chocolates son envueltos en papel aluminio para evitar la contaminación. Luego son empacados y sellados en fundas de plástico.
- **Almacenamiento:** el producto es colocado en cajas de cartón y almacenado en condición es óptimas para su conservación.

2.4.6 Análisis Externo

2.4.6.1 Posicionamiento

La estrategia comercial de Confites “El Salinerito” depende un 50% de la marca “El Salinerito” que la utilizan todas las pymes que conforman el grupo, y el otro 50% a la gran calidad del producto.

La imagen como empresa de Confites “El Salinerito”, es ofrecer un producto de gran calidad a todos los mercados, su objetivo es que los consumidores asocien la calidad del producto con la marca; de tal manera que sea capaz de competir con las empresas nacionales más relevantes. El logotipo de la marca quiere dar la percepción de una producción, mano de obra rural y la utilización de materia prima 100% nacional, mientras el campesino representa a la población salinera.

2.4.6.2 Relaciones con Otras Empresas

Son fundamentales las relaciones que la empresa establece con sus agentes tanto internos como externos que es importante analizarlas, de esta manera se puede detectar las deficiencias tanto en comunicación, organización, gestión e importancia que cada uno de ellos supone para la producción del producto.

Proveedores: actualmente la empresa de confites cuenta con 60 proveedores de materias y otros productos necesarios para la elaboración de los mismos.

- Para la producción de chocolates las materias primas que se necesita es la pasta de cacao, leche en polvo, azúcar y aromatizantes.
- Los turrónes necesitan miel de abeja, claras de huevo, azúcar, maní o macadamia y láminas de harina.
- Mermeladas contienen pectina, agua, azúcar y mortiño o mora.
- Pasta de cacao: pepa de cacao molida.
- Licor de Cacao, alcohol etílico, cacao en polvo, leche en polvo.

La empresa tiene buenas relaciones financieras con sus proveedores, la mayoría de ellos conceden crédito a 15, 30 y 45 días, lo que permite que la empresa genere en este tiempo la liquidez suficiente para poder hacer frente a su financiamiento. Los proveedores de las materias primas principales (cacao, azúcar, leche etc.) dan a la empresa un plazo de 30-45 días, mientras que las pequeñas exigen pago al contado. Los pedidos a proveedores se realizan según las necesidades de la empresa, los más relevantes para la elaboración de productos.

Intermediarios y Distribuidores: para la comercialización de los productos terminados se destaca el Gruppo Salinas, Supermaxi son grandes clientes por lo que la empresa tiene alianzas y contratos firmados con cada uno de ellos; un punto muy importante es el precio del producto, para cada uno de ellos es distinto. El Gruppo Salinas al ser la matriz de todas las pymes tiene mayores privilegios que el resto de tal forma que su poder de negociación en cuanto a las condiciones es muy relevante, además de ello por atender al mercado internacional. Su papel es clave para la comercialización de producto ya que también se encarga de buscar nuevos mercados y con ello nuevos clientes.

Acreeedores: la empresa genera el dinero suficiente para abastecer sus propios gastos y los de la FFSS, para destinar a obras de carácter social, de forma que no ha visto la necesidad de solicitar ninguna clase de financiación, al contrario la empresa destina sus fondos a pólizas a corto y largo plazo, generando un interés de 8,50%.

2.4.6.3 Principal Socio Internacional

- **Altromercato**

Fundada en 1988, Altromercato es la organización de comercio justo líder en Italia y entre los mejores a nivel internacional; trabaja todos los días para seguir siendo la referencia en la promoción y la realización de las prácticas de economía solidaria orientadas al desarrollo sostenible.

Altromercato es un consorcio, una realidad colectiva, que eligió desde el nacimiento una forma comunal de intercambio y el crecimiento porque cree en los valores de

confrontación y de participación. Compuesto por 113 cooperativas y organizaciones sin ánimo de lucro que promueven y difunden el comercio justo a través de la gestión de cerca de 300 tiendas " Tiendas Altromercato ", que se distribuyen por todo el territorio italiano. Altromercato la búsqueda de relaciones y establecer relaciones comerciales directas con los países del Sur Global, con los productores desfavorecidos y marginados del mercado. Funciona con cerca de 150 organizaciones , compuesto por decenas de miles de artesanos y agricultores en 50 países. Garantiza la importación de productos a precios justos para valorar los costes reales de producción y permitir una remuneración decente de trabajo, garantizar la transparencia en las relaciones de cooperación y la continuidad en las relaciones comerciales, apoya activamente la agricultura ecológica y promueve proyectos de auto-desarrollo social y medio ambiente.

En este mismo espíritu, desde 2010, también trabaja con pequeñas producciones en Italia, por ejemplo, con las organizaciones que operan en la cárcel economías, o en tierras confiscadas a la mafia y comercializa productos en la línea de Solidaridad italiana Altromercato . La gama de productos Altromercato se compone de artículos de artesanía, prendas de vestir y accesorios, productos alimenticios, incluyendo fresco, una línea de cosméticos y de higiene natural y uno dedicado a la casa. Así como en la red de tiendas Altromercato, los principales productos son también ya a la venta en los supermercados, tiendas de alimentos naturales, restaurantes, cafeterías de las escuelas, bares y tiendas de alimentos saludables.

2.4.6.4 Ventas Nacionales e Internacionales

Las ventas de productos terminados de los Confites “El Salinerito” al término del año 2015 son las siguientes:

Figura 9: Índice de Ventas Nacionales e Internacionales

**FUNDACIÓN FAMILIA SALESIANA SALINAS
EMPRESAS SOCIALES CONFITES ACEITES ALISALINAS
VENTAS NACIONALES Y EXPORTACIONES**

AÑO	VENTAS USD NACIONALES		VENTAS USD EXPORTACIONES		TOTALES	%
AÑO	USD	% VARIACIÓN	USD	% VARIACIÓN	USD	VARIACIÓN ANUAL
2000	62.355,86		32.230,64		94.586,50	
2001	58.088,60	(6,84)	44.375,62	37,68	102.464,22	8,33
2002	72.022,40	23,99	51.706,04	16,52	123.728,44	20,75
2003	81.511,25	13,17	89.317,87	72,74	170.829,12	38,07
2004	127.217,84	56,07	87.349,10	(2,20)	214.566,94	25,60
2005	161.508,00	26,95	78.337,37	(10,32)	239.845,37	11,78
2006	182.620,46	13,07	148.300,50	89,31	330.920,96	37,97
2007	225.878,19	23,69	77.311,61	(47,87)	303.189,80	(8,38)
2008	311.985,30	38,12	102.278,94	32,29	414.264,24	36,64
2009	406.949,96	30,44	107.107,12	4,72	514.057,08	24,09
2010	550.940,68	35,38	53.049,85	(50,47)	603.990,53	17,49
2011	647.796,85	17,58	89.372,14	68,47	737.168,99	22,05
2012	753.639,30	16,34	71.050,24	(20,50)	824.689,54	11,87
2013	843.826,55	11,97	42.167,07	(40,65)	885.993,62	7,43
2014	1.022.906,86	21,22	43.619,86	3,45	1.066.526,72	20,38
2015	1.156.686,99	13,08	48.987,54	12,31	1.205.674,53	13,05

NOTA: Las ventas hasta 2013, están consideradas solamente de la empresa Confites, en 2014 y 2015 las ventas están consolidadas de toda las actividades de la Fundación.

Fuente: Anuario 2015 Corporación Gruppo Salinas

2.4.7 Análisis FODA

Tabla 1: Análisis FODA Institucional

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Actividad basada en economía solidaria • Instalaciones productivas propias • Posee marca registrada • Producto 100% nacional • Reinversión de los beneficios • Calidad reconocida por clientes • Reconocimiento Internacional • Especialización en producción de manera artesanal 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de introducirse nuevos mercados. • Amplia gama de productos que le permite llegar a un amplia cartera de clientes • La adquisición de materia prima es más económica al ser un producto nacional • Generación de ingresos a través del turismo comunitario • La red de carreteras facilita el transporte de la mercancía
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia en servicios de transporte • No se aprovecha toda la capacidad productiva • Control ineficiente en diversas áreas • Política de precios no muy clara • Falta de coordinación y cooperación por parte de personal • Tecnología y niveles de producción son inferiores en comparación con la competencia • Marca está más relacionada con la producción de quesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte competencia internacional especializada en la producción de chocolate • No identificación de un público objetivo • Algunas recetas de los productos no poseen patente • La pérdida de potenciales clientes en el mercado internacional

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

2.5 IDEA A DEFENDER

La mejora de los procesos logísticos de distribución en las exportaciones de confites, permitirá mejores niveles de eficiencia en los procedimientos a implementarse para el mejor control y manejo de la mercadería exportada.

2.5.1 Variables

2.5.1.1 Variable Independiente

La mejora de los procesos logísticos de distribución en las exportaciones de confites.

2.5.1.2 Variable Dependiente

Permitir mejores niveles de eficiencia en los procedimientos a implementarse para el mejor control y manejo de la mercadería exportada.

CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACION

El método de investigación que se utilizara para la realización del proyecto de investigación es el método exploratorio debido a que mediante la utilización de este método se permitirá recolectar e inspeccionar información sobre el tema de investigación, siendo un método de útil y necesario para la realización del modelo logístico de distribución; mediante este método se puede tener una perspectiva mucho más clara del problema al que se pretende dar una efectiva solución.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACION

Para la realización del presente trabajo de investigación se aplicaran los siguientes tipos de investigación:

3.2.1 Investigación de Campo

Se realizara investigación de campo debido al lugar, porque se analizara la situación en el lugar real donde se desarrolla y recopila la información en este caso la Fundación Familia Salesiana Salinas, Fabrica de Confites el Salinerito; especialmente en la cadena de distribución, lugar donde se genera la información la cual otorgara validez y fiabilidad a la investigación.

3.2.2 Investigación Bibliográfica - Documental

Se realizara investigación bibliográfica constituyendo el punto de partida en la realización del anteproyecto; esta nos permitirá tener conocimientos sobre sobre la investigación y permitirá sustentar toda la información mediante: libros, tesis, folletos, artículos científicos, internet; escritos por diferentes autores correspondientes al marco teórico de la presente investigación, que faciliten el desarrollo del modelo logístico de distribución en las exportaciones de la Fundación. Además es documental ya que se ha recogido varios informes históricos existentes en los archivos de la organización.

3.2.3 Investigación Exploratoria

Se realizara investigación exploratoria ya que es muy útil y de gran importancia para establecer las prioridades entre los objetivos de la investigación y conocer el problema; brindándonos una visión más general de la empresa.

3.3 METODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos de Investigación

3.3.1.1 Método Inductivo.

Para el desarrollo de la investigación se aplicara este método debido a que se partirá de un hecho o fenómeno en particular, en este caso el estudio del proceso de distribución de la empresa, este nos permitirá analizar el presente o la situación actual para llevar a cabo la investigación.

3.3.1.2 Método Deductivo.

El método deductivo dentro de la investigación, nos ayudara a tener una idea más clara de la situación general; es decir se tendrá un diagnostico que ayude en la toma de decisiones, logrando conocer los principales problemas a los que se enfrente la empresa en su proceso de exportación.

3.3.2 Instrumentos de Investigación

3.3.2.1 Encuesta

Dirigida a los empleados de la Fábrica de confites el Salinerito. A partir de esta se podrá obtener información necesaria que complementara al desarrollo de la investigación y se podrá tener un contacto más directo con todas las personas involucradas en la fabricación, exportación y administrativos de la empresa.

3.3.2.2 Entrevista

Dirigida al Lic. Johanna Chamorro, directora general del centro de exportaciones de la Corporación Gruppo Salinas y representante de Altromercato en la empresa donde se podrá conocer la historia, la actualidad y los planes a futuro de la empresa, mediante esta se podrá formar un clima ameno que habilitara la profundización sobre los temas de interés que beneficien a la empresa.

3.4 POBLACION O MUESTRA

3.4.1 Universo

El universo será la Fábrica de Confites el Salinerito, perteneciente a la Fundación Familia Salesiana Salinas, la misma que se encuentra ubicada en la parroquia Salinas, del cantón Guaranda.

3.4.2 Población

La población está conformado por los empleados pertenecientes a los departamentos de Producción, Control de Calidad y Ventas que laboran en la Fábrica de Confites el Salinerito.

3.4.3. Muestra

- Empleados de la Fabrica Confites el Salinerito

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Resultado Encuestas

3.5.1.1 Instalaciones

Pregunta 1: Organización Física

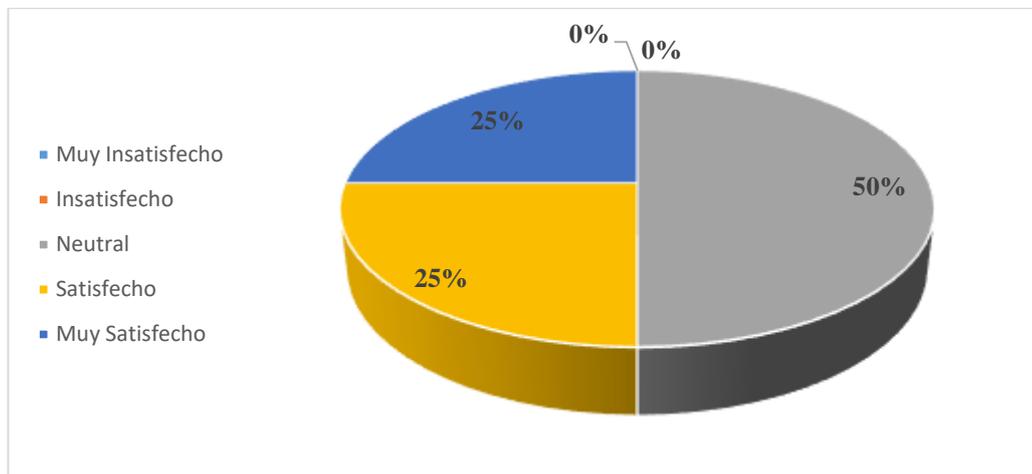
Tabla 2: Pregunta 1 ¿Organización Física?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	4	50%
Satisfecho	2	25%
Muy Satisfecho	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 10: Encuesta pregunta 1 ¿Organización Física?



Fuente: Tabla # 2

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas el 50% tiene una opinión neutral o dividida respecto a la organización física de las instalaciones, el 25% una opinión de satisfacción y 25% de muy satisfactorio.

Interpretación: Existe una opinión dividida respecto a la organización física de las instalaciones de la empresa lo que demuestra que a largo plazo esta podría representar un malestar con respecto al crecimiento de la empresa.

Pregunta 2: Equipos de Vigilancia y Control

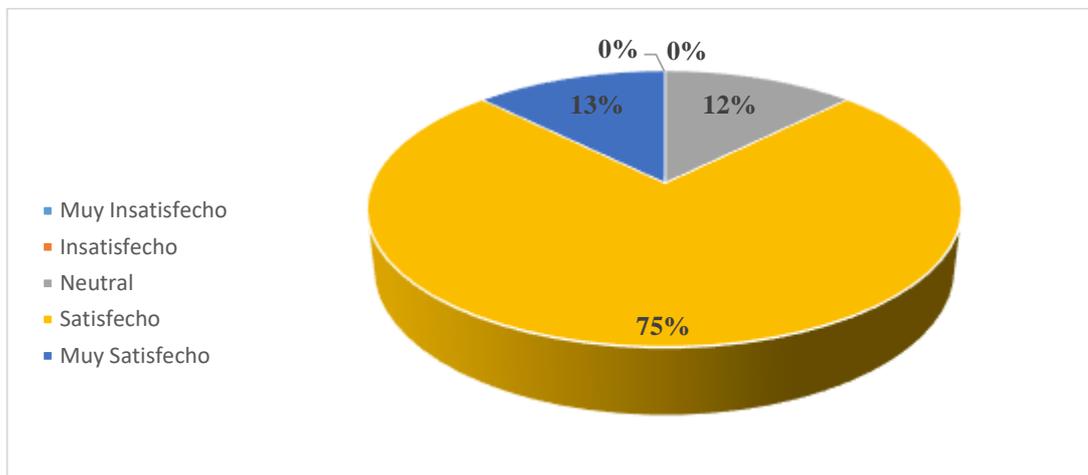
Tabla 3: Pregunta 2 ¿Equipos de Vigilancia y Control?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	1	12%
Satisfecho	6	75%
Muy Satisfecho	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 11: Encuesta Pregunta 2 ¿Equipos de Vigilancia y Control?



Fuente: Tabla # 3

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas; el 75% demuestra un grado de satisfacción, el 13% de empleados un grado muy satisfactorio y el 12% de una manera neutral.

Interpretación: En mayor porcentaje los empleados se encuentran muy a gusto con los sistemas implementados con respecto a vigilancia y control en la empresa, por lo que no es necesario tomar medidas correctivas en el momento.

Pregunta 3: Maniobrabilidad

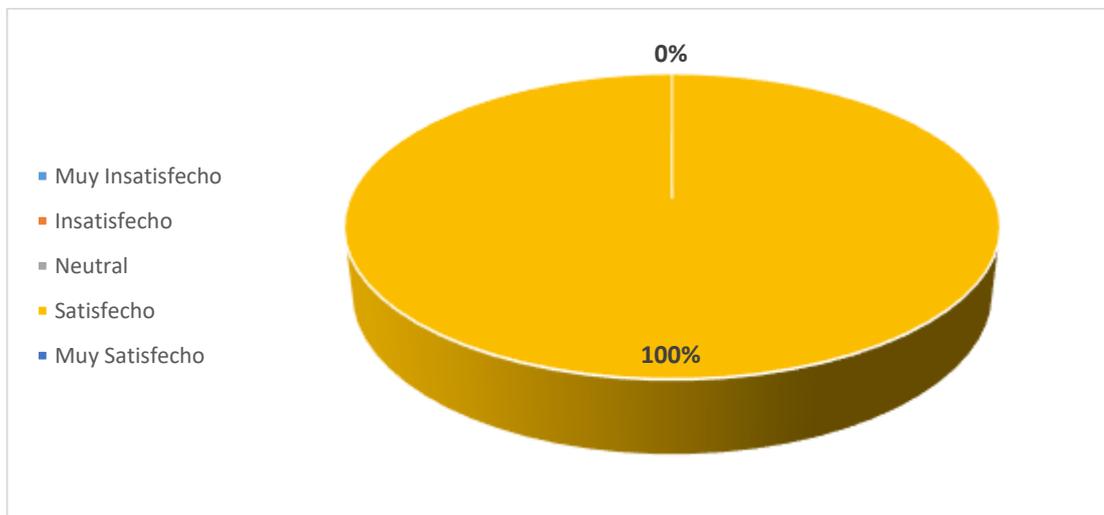
Tabla 4: Pregunta 3 ¿Maniobrabilidad?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	0	0%
Satisfecho	8	100%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 12: Encuesta Pregunta 3 ¿Maniobrabilidad?



Fuente: Tabla # 4

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas respondió que se encuentra satisfecho con respecto a la maniobrabilidad en las instalaciones de la empresa.

Interpretación: Independientemente del puesto de trabajo todos los trabajadores de la empresa coinciden en que la maniobrabilidad es la adecuada, puesto que según comentarios de ellos si bien las instalaciones de la empresa no son lo muy grandes; está construida con la idea del manejo de muchas mercaderías que permite una maniobrabilidad adecuada.

Pregunta 4: Señalización

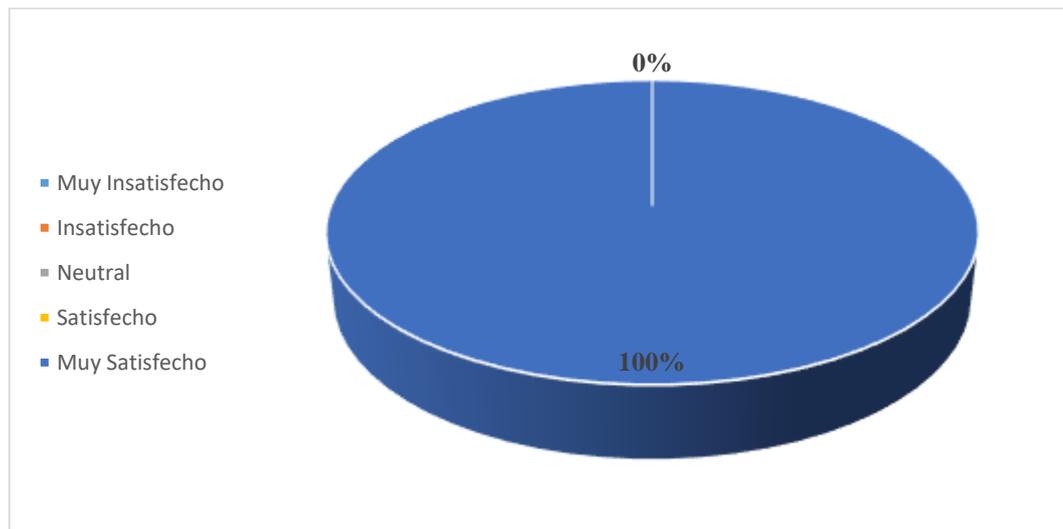
Tabla 5: Pregunta 4 ¿Señalización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	0	0%
Satisfecho	0	0%
Muy Satisfecho	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 13: Encuesta Pregunta 4 ¿Señalización?



Fuente: Tabla # 5

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas respondió que se encuentra muy satisfecho con respecto a la señalización en las instalaciones de la empresa.

Interpretación: Independientemente del puesto de trabajo todos los trabajadores de la empresa coinciden en que en todas las instalaciones de la empresa se cuenta con la señalética necesaria y adecuada para evitar riesgos de trabajo y estar prevenidos ante cualquier calamidad.

Pregunta 5: Zona de Carga y Descarga

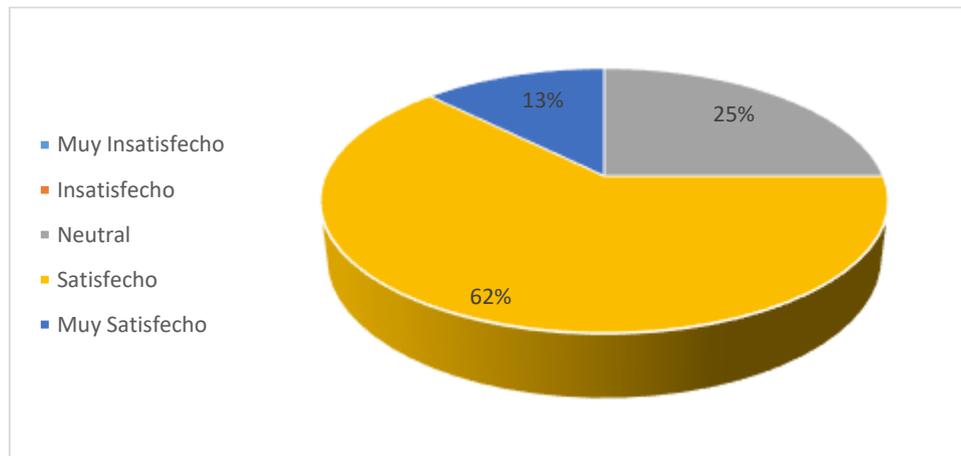
Tabla 6: Pregunta 5 ¿Zona de Carga y Descarga?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	2	25%
Satisfecho	5	62%
Muy Satisfecho	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 14: Encuesta Pregunta 5 ¿Zona de Carga y Descarga?



Fuente: Tabla # 6

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas; el 62% demuestra un grado de satisfacción, el 25% de empleados un grado neutral y el 12% muy satisfactorio.

Interpretación: la mayoría de los empleados encuestados están de acuerdo en que la zona de carga y descarga está muy bien ubicada y otorga todas las facilidades necesarias para el aprovisionamiento y envió, siendo en minoría los empleados que dicen que se debe adecuar de mejor manera puesto que en ocasiones comentan que hay problemas de despacho.

3.5.1.2 Servicios y Personal

Pregunta 6: Actuación frente a Incidentes

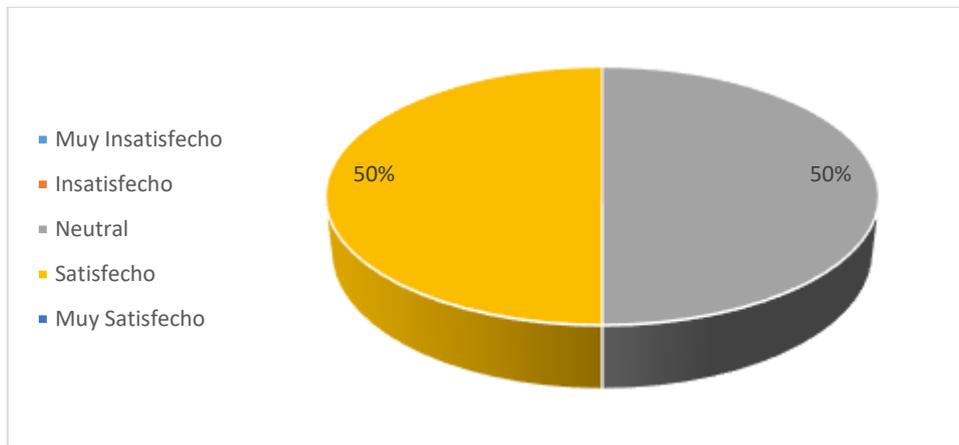
Tabla 7: Pregunta 6 ¿Actuación frente a Incidentes?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	4	25%
Satisfecho	4	62%
Muy Satisfecho	0	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 15: Encuesta Pregunta 6 ¿Actuación frente a Incidentes?



Fuente: Tabla # 7

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas el 50% se encuentra de mancha satisfecha frente a la actuación contra incidentes; mientras el otro 50% de empleados se mantiene en una opinión neutral.

Interpretación: Nos encontramos con una opinión dividida en los trabajadores puesto opinaban que la empresa en ocasiones actúan de manera eficiente y en ocasiones de manera ineficientes frente a incidentes los cuales comentan son muy seguidos y constantes, y que hay que tomar correctivos inmediatos

Pregunta 7: Control de Acceso y Uso Adecuado de Instalaciones

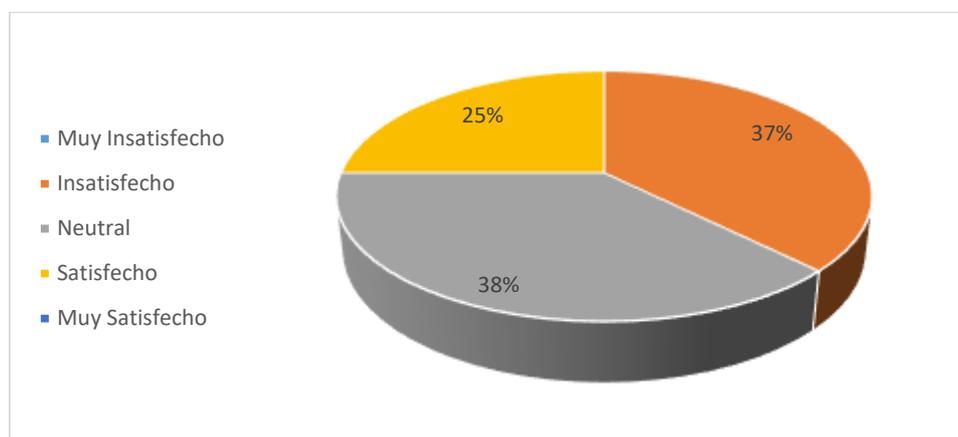
Tabla 8: Pregunta 7 ¿Control de Acceso y Uso Adecuado de Instalaciones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	3	37%
Neutral	3	38%
Satisfecho	2	25%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 16: Encuesta Pregunta 7 ¿Control de Acceso y Uso Adecuado de Instalaciones?



Fuente: Tabla # 8

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas el 38% tiene una opinión neutral, el 37% se encuentra insatisfecho y el 25% se encuentra satisfecho frente al control de acceso y uso adecuado de instalaciones

Interpretación: En esta pregunta existe una división de opiniones ya que en todos los departamentos de la empresa o todos los empleados no se encuentran muy conformes con el uso de las instalaciones comentando que no son los adecuados y que se debe mejorar pues si bien la organización física es adecuada, el uso del espacio de los mismos no lo es ocasionando malestar entre departamentos principalmente en el área de ventas.

Pregunta 8: Información con otros Departamentos

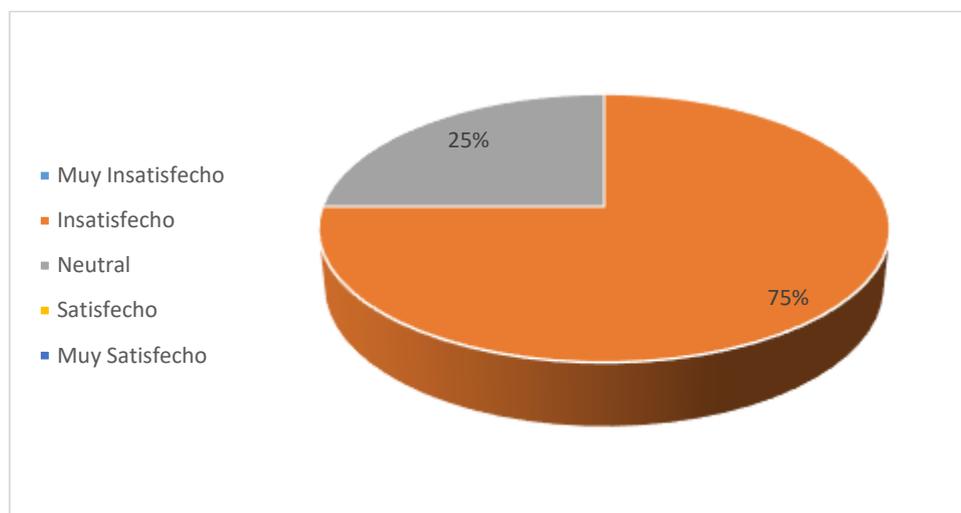
Tabla 9: Pregunta 8 ¿Información con otros Departamentos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	6	75%
Neutral	2	25%
Satisfecho	0	0%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 17: Encuesta Pregunta 8 ¿Información con otros Departamentos?



Fuente: Tabla # 9

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas el 75% tiene un grado de insatisfacción mientras el 25% se mantiene en una opinión neutral

Interpretación: En esta pregunta existe un alto de grado de insatisfacción puesto que los trabajadores opinan que la información entre los departamentos es muy poca en algunos casos prácticamente nula, lo que conlleva al desconocimiento y desorganización en el flujo de información, principalmente al momento de vender.

Pregunta 9: Control de Calidad, Despachos y Ventas

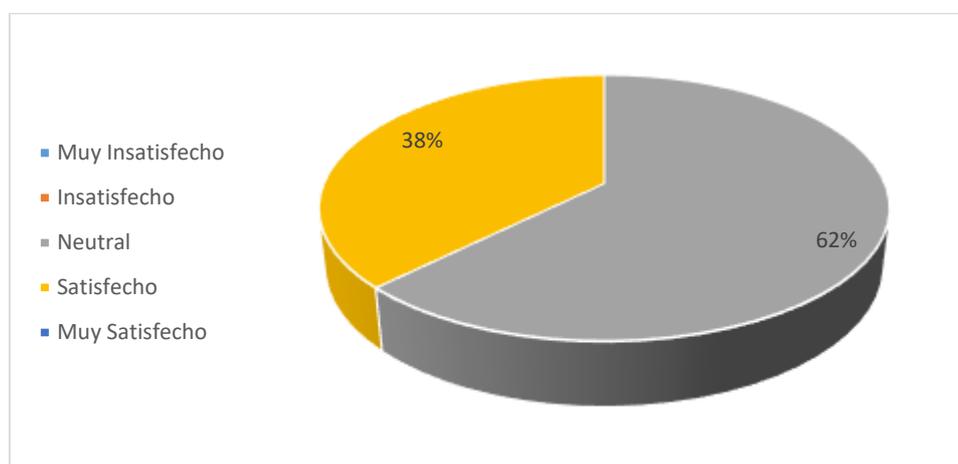
Tabla 10: Pregunta 9 ¿Control de Calidad, Despachos y Ventas?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	5	62%
Satisfecho	3	38%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 18: Encuesta Pregunta 9 ¿Control de Calidad, Despachos y Ventas?



Fuente: Tabla #10

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas el 62% tiene una opinión neutral; mientras el 38% tiene un grado de satisfacción respecto al control de calidad, despachos y ventas.

Interpretación: En esta pregunta existen opiniones no muy concretas puesto que las opiniones por departamentos son diferentes manteniéndose de manera neutral los pertenecientes a departamento de ventas y producción puesto comentan que no existe una control rígido que mejore los procesos y reduzca los errores.

Pregunta 10: Organización de la Mercadería a Exportar

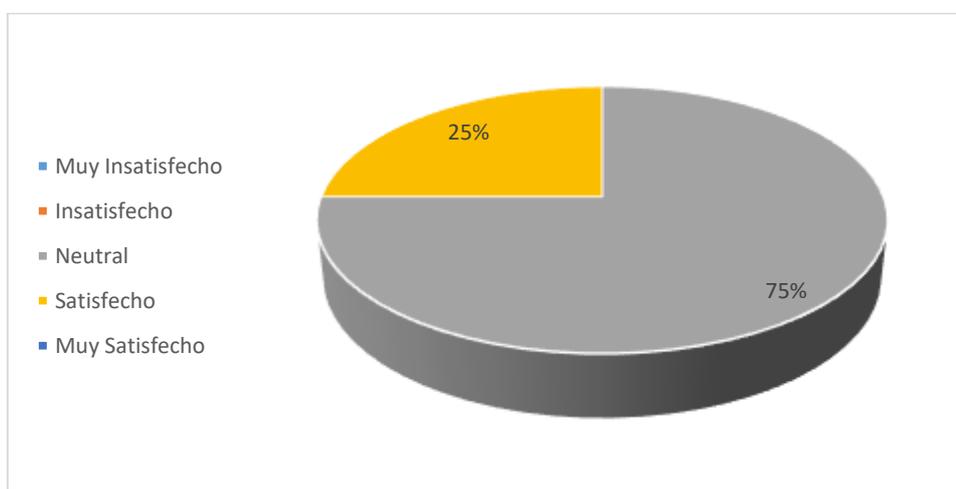
Tabla 11: Pregunta 10 ¿Organización de la Mercadería a Exportar?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	6	75%
Satisfecho	2	25%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 19: Encuesta Pregunta 10 ¿Organización de la Mercadería a Exportar?



Fuente: Tabla #11

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas el 75% tiene una opinión neutral; mientras el 25% tiene un grado de satisfacción respecto a la organización de la mercadería exportada.

Interpretación: En esta pregunta existen opiniones mayoritariamente neutrales puesto que comentan que la organización en ocasiones es la adecuada y en ocasiones no, principalmente recalcan los problemas en mercadería exportada cuando se presentan grandes volúmenes de exportación donde siempre se conlleva a errores y por supuesto la mala organización.

Pregunta 11: Medidas en Productos de Mayor y Menor Rotación

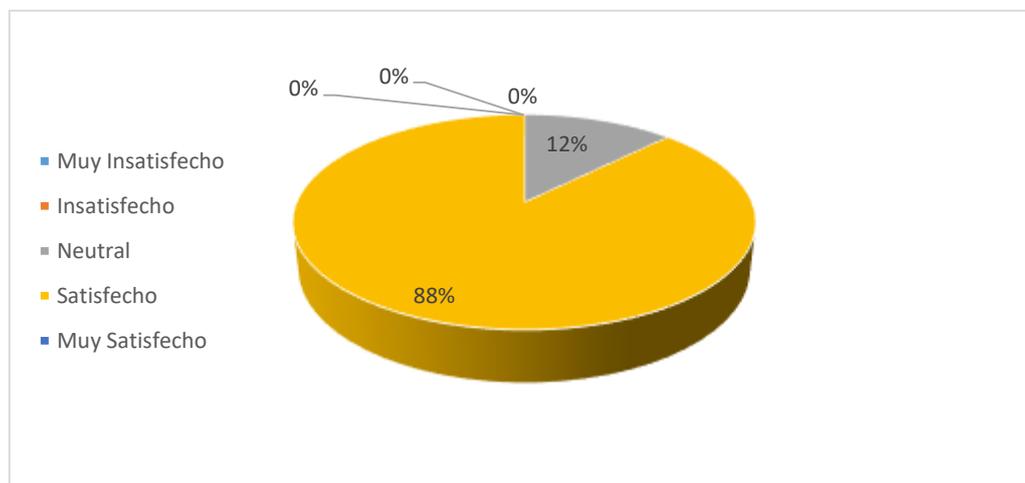
Tabla 12: Pregunta 11 ¿Medidas en Productos de Mayor y Menor Rotación?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	1	12%
Satisfecho	7	88%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 20: Encuesta Pregunta 11 ¿Medidas en Productos de Mayor y Menor Rotación?



Fuente: Tabla # 12.

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas el 88% tiene un grado de satisfacción; mientras el 12% tiene una opinión neutral respecto a las medidas en productos de mayor y menor rotación.

Interpretación: En esta pregunta existe un grado de satisfacción respecto a las medidas en productos de mayor y menor rotación, puesto que la empresa posee una experiencia ya muy marcada en medición de volúmenes lo que le permite estar pendiente de las mercancías.

Pregunta 12: Capacitaciones

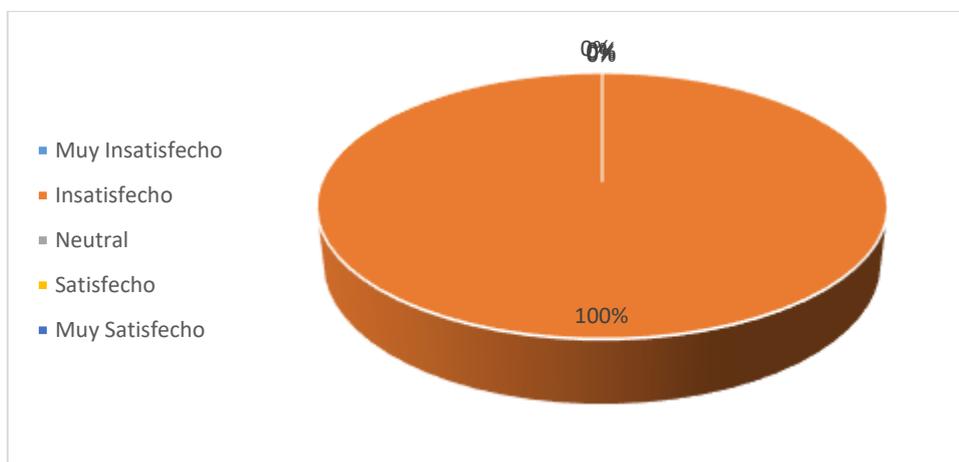
Tabla 13: Pregunta 12 ¿Capacitaciones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	8	100%
Neutral	0	0%
Satisfecho	0	0%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 21: Encuesta Pregunta 12 ¿Capacitaciones?



Fuente: Tabla # 13

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas tiene una opinión de insatisfacción respecto a capacitaciones a personal.

Interpretación: En esta pregunta existe un grado de satisfacción respecto a las a capacitaciones de personal, ya que según comentarios de los trabajadores si bien existe capacitaciones anuales no se las realizan todo el personal siendo solo unas pocas personas beneficiadas de esto.

Pregunta 13: Conservación y Reparación de Instalaciones y Equipos

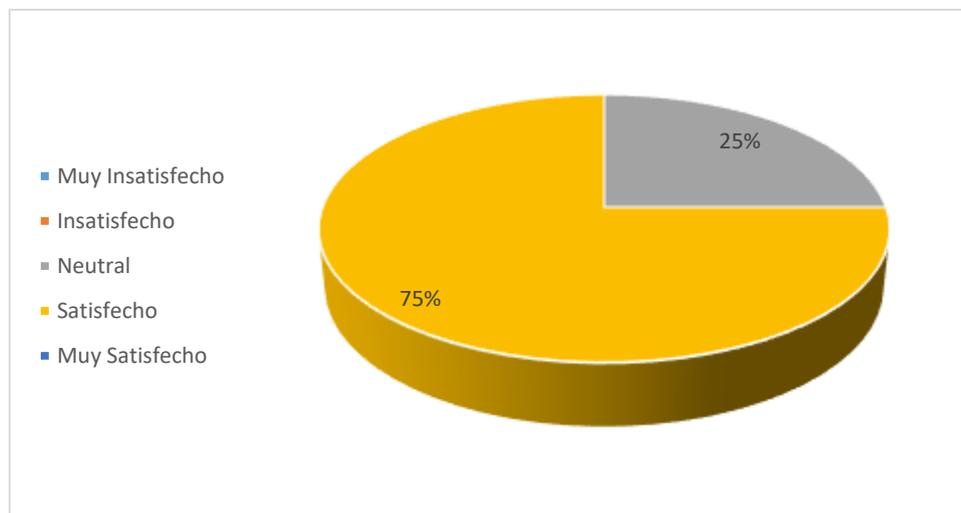
Tabla 14: Pregunta 13 ¿Conservación y Reparación de Instalaciones y Equipos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	2	25%
Satisfecho	6	75%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 22: Encuesta Pregunta 13 ¿Conservación y Reparación de Instalaciones y Equipos?



Fuente: Tabla #14

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas el 75% tiene un grado de satisfacción; mientras el 25% tiene una opinión neutral respecto a la conservación y reparación de instalaciones y equipos.

Interpretación: En esta pregunta existe un grado de satisfacción respecto a las a la conservación y reparación de instalaciones y equipos, puesto que las instalaciones y equipos de trabajo se encuentran en perfecto estado y si se encontrase con algún defecto son reparadas in mediatamente.

Pregunta 14: Nivel de Limpieza e Imagen que presenta el Centro

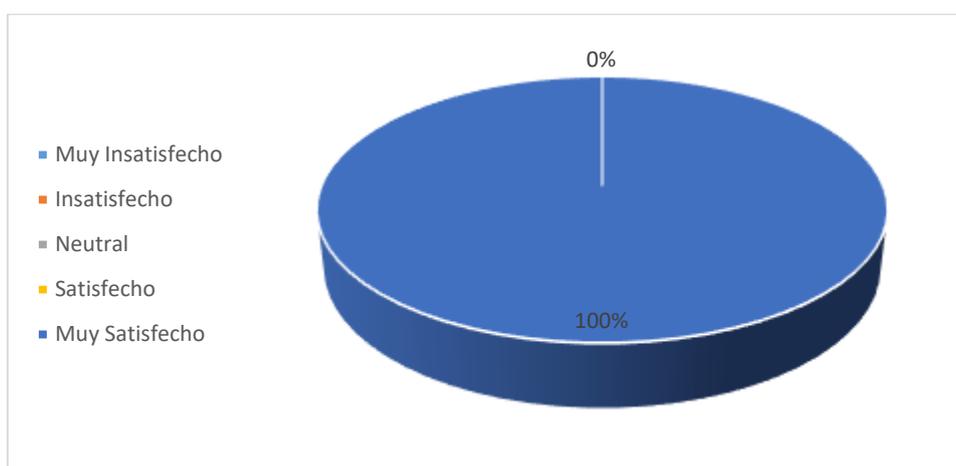
Tabla 15: Pregunta 14 ¿Nivel de Limpieza e Imagen que presenta el Centro?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	0	0%
Satisfecho	0	0%
Muy Satisfecho	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 23: Encuesta Pregunta 14 ¿Nivel de Limpieza e Imagen que presenta el Centro?



Fuente: Tabla # 15.

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas tiene una opinión muy satisfactoria respecto al nivel de limpieza e imagen que presenta el centro.

Interpretación: En esta pregunta existe un alto grado de respecto al nivel de limpieza e imagen que presenta el centro, no solo siendo apreciado por trabajadores sino por los turistas que día a día pueden visitar las instalaciones las cuales se encuentran con una alto índice de limpieza y buena imagen.

Pregunta 15: Limpieza, Desinfección y Esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y Adecuada

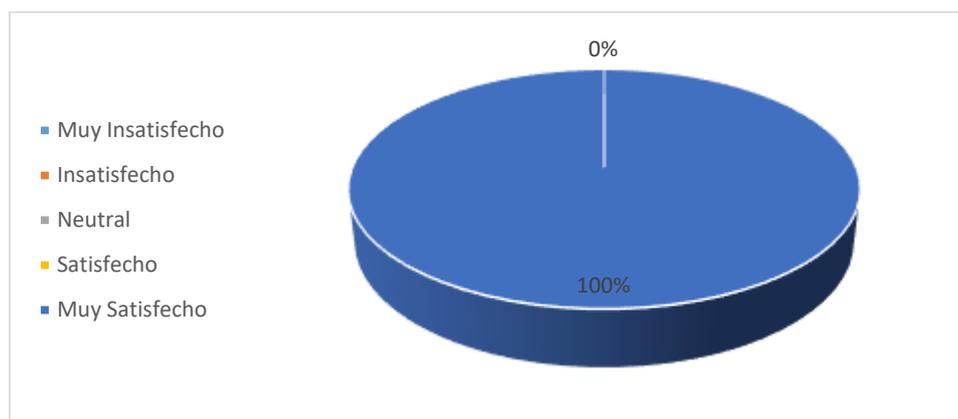
Tabla 16: Pregunta 15 ¿Limpieza, Desinfección y Esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y Adecuada?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Neutral	0	0%
Satisfecho	0	0%
Muy Satisfecho	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación directa encuesta.

Elaborado por: Erick Solano

Figura 24: Encuesta Pregunta 15 ¿Limpieza, Desinfección y Esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y Adecuada?



Fuente: Tabla # 16

Elaborado por: Erick Solano

Análisis: del 100% de las personas encuestadas tiene una opinión muy satisfactoria respecto a la limpieza, desinfección y esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y adecuada

Interpretación: En esta pregunta existe un alto grado de satisfacción respecto a la limpieza, desinfección y esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y adecuada, según comentarios de trabajadores es obligatorio el tomar esta medida puesto que no solo da de que hablar del personal sino en mejora de la imagen de la empresa y la calidad de sus productos.

3.5.2 Resultado Entrevista

1. ¿Cree usted que la organización y planificación del servicio de exportación ofrecido por la Fundación Familia Salesiana Salinas es el adecuado?

En ocasiones puesto que se notan muchas falencias o un poco de desorganización, vista en mí experiencia es algo normal en las empresas; pero pienso que se deben tomar correctivos porque constantemente hay quejas y falencias que dan a notar en cuanto a planificación se refiere.

2. ¿Piensa que la capacidad de respuesta en situaciones imprevistas se lleva a cabo de la mejor manera?

En este caso nuevamente en pocas ocasiones la respuesta y la solución es inmediata pero en la mayoría de ocasiones se muestra nuevamente desorganización y un poco de desorden puesto que influye esto por falta de información en el ámbito laboral de la empresa.

3. ¿Cómo es la capacidad de respuesta a consultas, técnicas, comerciales y administrativas por parte del personal de la empresa?

Es efectiva y de muy buena manera respecto a varias inquietudes que no solo yo e formulado sino varios colegas pertenecientes a Altromercato, las respuestas han sido inmediatas y muy concisas, brindándonos un conocimiento profundo de la actividad enfocada.

4. ¿Qué piensa de la atención, el trato y el profesionalismo del personal de la empresa?

Es muy eficiente y la verdad no podría dar ninguna queja o sugerencia respecto a eso, la gente de Salinas se caracteriza por ser muy amable y eso se refleja en su trabajo que siempre tratan de hacerlo de la mejor manera y con el ánimo que caracteriza a esta gente.

5. ¿El estado en que recibe los productos es conforme a sus expectativas?

Por supuesto, los productos siempre llegan con todas sus características intactas y ni hablar del sabor, si hay algo que caracteriza a estos productos es la calidad y el esfuerzo que ponen al realizarlos toma forma al momento que llega al consumidor y da muy buenas referencias sobre el producto.

6. ¿Su empresa recibe a tiempo, con exactitud de entrega el producto exportado?

Diría que en se encuentra en un nivel intermedio, ya que en ocasiones la mercadería llega a la hora y fechas exactas sin ningún inconveniente, pero ha habido muchos casos en que la mercadería llega con demoras ya sea por problemas en puerto, días de tránsito o directamente inconvenientes desde la propia empresa.

7. ¿Por qué cree que la empresa constantemente está teniendo problemas en la exportación lo que da pie a retrasos?

Bueno principalmente he notado que hay mucha falta de comunicación entre departamentos y desde ahí nacen los problemas; además de que aunque la empresa cuenta con todos los recursos e instalaciones necesarias que puede aprovechar de la mejor manera no lo hace y se desperdician espacios como las bodegas que no son aprovechadas y generan las molestias antes mencionadas

8. ¿Qué recomendaría a la empresa para mejorar todos estos aspectos negativos?

Principalmente en el mejoramiento de las relaciones laborales entre empelados y sabiéndoles capacitar de una mejor manera. Así con un ambiente un poco mejor de trabajo las cosas mejoraran en todos los aspectos y aran que la empresa surja mucho más como la economía solidaria que los ha caracterizado siempre; elaborando el producto de calidad que los ha hecho famosos no solo en el país sino a nivel internacional también.

3.6 PROBLEMÁTICAS DETECTADAS

Con el pasar del tiempo, la exigencia de los clientes con respecto a los niveles de servicio ha venido aumentando y la fidelidad de estos se construye o destruye con cada experiencia de interacción con la empresa.

En base al análisis anterior, con la ayuda de las encuestas, entrevistas y preguntas informales realizadas a directivos se ha podido determinar que existen procesos que por su relevancia, son determinantes al momento de calificar la calidad de servicio que se está otorgando.

Detectando las siguientes falencias o problemas:

- **Centro de Almacenamiento para la Distribución Física Internacional**

El punto débil sino el más crítico de la empresa, si bien la empresa cuenta con centro de distribución o bodega con el espacio suficiente para el almacenamiento y distribución de los diferentes productos que oferta la empresa tanto en el área nacional como internacional. Por palabras de los propios empleados estas características se han visto afectadas por la mala planificación y orden desde el momento de almacenar, lo que repercute en toda la cadena de distribución.

Una de las situaciones más problemáticas en la gestión de la logística de distribución es la complejidad o incapacidad de poder resolver dificultades que puedan surgir de forma inesperada en alguna parte del proceso de despachos. Es de vital importancia para la empresa manejar de forma clara y precisa toda la información logística de distribución, para de esta forma poder anticiparse a problemas o situaciones no esperados.

- **Manejo de la Información**

El manejo de información no solo en el área de distribución, sino el mal manejo de información en otras áreas importantes como lo son el departamento de producción y ventas; no son confiables debido a la falta de interacción entre estas áreas. Principalmente a que no se maneja un sistema donde todos estos departamentos permanezcan informados de los acontecimientos que realizan los otros; esto se refleja

en la dificultad de obtener información a tiempo y veraz; lo que ocasiona reprocesos, duplicación de la información y la toma de decisiones erradas en la operación logística.

Esto genera la disminución de la confiabilidad de la información dentro de la empresa ya que al realizarlo todo de un manera manual ocasionan una mayor probabilidad de error; causado principalmente por la descentralización de la información en el proceso o procesos que se están llevando a cabo

- **Falta de Claridad en el Proceso**

Nuevamente debido a que la información o el contacto entre los departamentos de la empresa no están estandarizados, presentándose de una manera muy informal, dando pie a la confusión y a la pérdida de datos sobre clientes y órdenes de compra, además de no obtener canales de información en donde se obtengan datos confiables

Al encontrarnos con una información no muy confiable, no existe claridad en los procesos, no están claras las funciones que corresponde a cada persona en las áreas que le corresponde generando una falta de responsabilidad, ejecuciones incorrectas de procedimientos, entorpeciendo la distribución principalmente en aquellos que son de suma urgencia de atender.

No solo existe un desconocimiento sobre los procedimientos que le corresponden a cada persona, sino también de los procesos y responsabilidades entre áreas, lo que conlleva a que los empleados no trabajen por cumplir las metas organizacionales sino por cumplir las metas específicas de cada área de la empresa.

- **Falta de Planeación**

Como ya se mencionó el desempeño de actividades de diferentes departamentos no es visible para las demás, la independencia se convierte en un problema organizacional y operativo.

Las operaciones diarias no están basadas en planes a largo plazo sino en la operación diaria, no existe preparación previa debido a la falta de visión por parte de los empleados.

3.7 VERIFICACION DE LA IDEA A DEFENDER

Después de haber analizado las encuestas, haber interpretado el criterio de las entrevistas y haber analizado el área en específico que se pretende mejorar, se puede comprobar, que una mejora en el proceso logístico de distribución en las exportaciones de confites, permitirá que los niveles de eficiencia en los procedimientos a implementarse en el área de distribución permitirán un mejor control y manejo de la mercadería exportada.

Sustentándome en la encuestas donde la los empleados encuestados en su mayoría piensan que es importante mejorar los sistemas de comunicación y plantean a este como el principal causante de los problemas internos que tienen un impacto negativo en el desarrollo de las actividades diarias a nivel general en la empresa.

Por lo tanto la idea a defender planteada es válida debido a que es impórtate mejorar este aspecto importante en el desarrollo de las funciones de la fábrica de Confites el Salinerito ya que un sistema de distribución eficaz con un une manejo de información interna llevara a la empresa a fomentar mucho más el desarrollo organizacional y una mejora en los servicios a los clientes.

La distribución es concebida en función a los requerimientos del cliente y de las características de los productos, y la empresa se constituye para satisfacer las necesidades del cliente final bajo parámetros de seguridad y control.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

Elaboración de un manual logístico de distribución relacionado directamente con los procedimientos a implementarse para el mejor control y manejo de la mercadería exportada.

4.2 ALCANCE

Con la propuesta presente se pretende ofrecer una alternativa para mejorar el proceso de distribución para la exportación de confites de la Fundación Familia Salesiana Salinas; al plantear un modelo logístico de distribución el cual se adapte y permita mejorar las necesidades de la empresa; el modelo logístico de distribución propuesto es un **Modelo de Distribución Escalonado**, este tipo de distribución se vincula con la existencia de uno o varios almacenes centrales conocidos como reguladores. Estos almacenes los que reciben la producción directamente del fabricante y que luego esta es enviada a almacenes o tiendas regionales. El objetivo de este método es aproximar el producto a los puntos de consumo; este tipo de red de distribución es propia de las producción que realiza la empresa ya que está alejada de los puntos de venta y aprovechan la optimización de los transportes para ser entregadas a los destinatarios finales; además de que la empresa trabaja directamente con Altromercato la cual es el ejemplo exacto de distribución escalonada especialmente en Italia.

En este capítulo se plantean las adecuaciones a realizarse para proyectar el modelo propuesto así como soluciones ante las problemáticas identificadas anteriormente. En primer lugar, se procurara establecer alternativas enfocadas desde lo estratégico, desde un punto de vista tecnológico y humano. En segundo lugar, se realizar un enfoque en el centro de distribución y las propuestas que ayudaran a mejorar su gestión; y finalmente concluir con la implementación de un manual de funciones e información sobre los procesos del área logística para mejorar las buenas prácticas laborales.

4.3 PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO LOGÍSTICO DE DISTRIBUCION.

Según lo analizado en el capítulo anterior, el problemas que se presenta en la empresa se da en mayor proporción, en el despacho del producto es decir en la bodega o centro de distribución, hacia sus clientes especialmente cuando se tiene grandes volúmenes de carga lo cual genera otros problemas; como el pago de horas extras o la contratación de empleados ocasionales que se encarguen del despacho de la mercadería, costos sobre el flete, entregas fuera de tiempo, confusión en productos a ser entregados hacia cierto mercado destino (un producto sobre otro), entre otros.

4.3.1 Tecnología

4.3.1.1 Implementación de un Sistema de Gestión de Almacenes (SGA)

La propuesta de la implementación de un SGA nace de la respuesta las falencias detectadas en el sistema actual que posee la empresa, lo que ha llevado que la empresa constantemente tenga retrasos al momento de despachar la mercadería hacia el puerto, lo que ocasiona el descontento de varios clientes en el ámbito internacional y el retraso de envío desde el puerto de embarque hacia el país destino.

La Fundación Familia Salesiana se ha visto en la necesidad de implementar un sistema que sirva de apoyo para rectificar errores y que sirva en función de manejar todas las áreas dentro de la empresa Confites el Salinerito, por lo cual la mejor opción es implementar el sistema PAC (Paquete Administrativo Contable) sistema perteneciente al “Grupo Provedatos”

- **Grupo Provedatos**

Grupo Provedatos es una empresa ecuatoriana fundada en el año de 1983, siendo una de las primeras empresas de consultoría, implementación y desarrollo de software de gestión empresarial en el Ecuador, ha sido una empresa que ha transformado el sector presentando a las empresas ideas de servicio y producto innovador, en las que han sabido relucir en la automatización de la empresas y los beneficios que estas conllevan.

Esta empresa ha sido pionera en el desarrollo de nuevos módulos y funcionalidades, contando con software o módulos para restaurants, venta multi-nivel, ferreterías, construcción, presupuestario publica, importadoras, pymes, agroindustrias, entre otras.

Entre los clientes más representativos de este grupo se encuentran empresas como: Chevrolet, Toyota, Durallanta, Casabaca, CasaBrasil, Textiles Texsa S.A, Puntonet, PuraCrema, Toscana

- **Sistema PAC (Programa Administrativo Contable)**

Figura 25: Logo Sistema PAC



Fuente: www.grupoprovedatos.com

El Sistema PAC (Programa Administrativo Contable) es un sistema ERP (Planificación de Recursos Empresariales) desarrollado en el Ecuador integrado con sistemas Business Intelligence para generación de reportes y gráficas, sistemas de accesos – turnos, sistemas de emisión y recepción de documentos electrónicos. Además de poseer con una interfaz de almacenamiento o bodega o un Sistema de Gestión de Almacenes (SGA), lo cual lo hace óptimo para la implementación en la empresa Confites el Salinerito puesto que no solo ayudara al mejoramiento de la distribución de la empresa, sino que es un sistema donde todas las áreas y departamentos estarán constante conocimientos de las actividades que se realizan evitando el congestión de información y facilitando la misma lo cual incurrirá en ahorros de tiempo y optimización de trabajo.

Características Generales del Sistema PAC:

- Completamente integrado, contabilización en línea, balances al instante, sin proceso de cierre.
- Multi-empresa, multi-bodega, multi-usuario, multiplataforma, multi-navegador.

- Anexo transaccional automático, archivos del y al banco, entidades de control.
- Facturación electrónica
- Web-enabled, permite el acceso desde cualquier lugar del mundo a través de Internet.
- Robusto control de acceso por módulo/opción y hasta por documento.
- Menú configurable por usuario.
- Manuales en línea para todos los módulos del sistema.
- Estándar en la presentación de pantallas, opciones y reportes.

Figura 26: Pantalla Principal Sistema PAC



Fuente: www.grupoprovedatos.com

El sistema en la distribución de la empresa ayudara con las siguientes características:

- Asignación de ubicaciones automáticas para la mercancía de acuerdo al tipo de producto, referencias y su rotación.
- Se verán registrados los tiempos de ingreso y despacho para el control y mejoramiento de la distribución.
- Actualización permanente de inventarios

- Reportes de ingresos y salidas de mercancía hacia los lugares destino y cliente respectivo, así como reportes de discrepantes físicos (faltantes, sobrantes, productos en mal estados)

Ventajas de la Propuesta:

- Mayor control de distribución de la mercancía en la bodega
- Ubicación estratégica de los productos con mayor rotación
- Mayor veracidad en con los registros de tiempos y cantidades de ingresos y salidas
- Aumenta la confiabilidad de la ubicación disminuyendo el tiempo de búsqueda por parte de los trabajadores

4.3.2 Personal de la Empresa

4.3.2.1 Comunicación Estratégica entre las Áreas Comerciales

Esta comunicación se establecerá entre las principales áreas que intervienen dentro del proceso logístico de exportación las cuales son: Producción, Distribución y Ventas. La comunicación se definirá a través de reuniones mensuales en donde se informara sobre lo que se planea vender y lo que ya se ha vendido, especificando las cantidades y las fechas prometidas a los clientes.

Entre los temas estratégicos a tratar son:

- Encontrar errores y dificultades en ventas pasadas; visualizándolas como una oportunidad para mejorar la atención a los clientes a través del trabajo en equipo de las áreas involucradas.
- Analizar e identificar puntos críticos de venta, en volúmenes bajos como altos.
- Manejo y prioridad de cada uno de los clientes, ya que la empresa debe velar por el cumplimiento a tiempo de las entregas tanto nacionales como internacionales.

Ventajas de la propuesta:

- Promueve la colaboración e integración de las diferentes áreas de trabajo, incentivando el trabajo en equipo.
- Permitirá tener una visibilidad más clara del área logística sobre los productos distribuidos y ventas realizadas.
- Mejora la percepción de la Fundación Familia Salesiana Salinas, Confites el Salinerito como una empresa consolidada ante los clientes y para los empleados.

4.3.2.2 Capacitaciones al Personal

Capacitaciones a todos los empleados dentro de la empresa para un mejor manejo de reportes y consultas óptimas de información; enfatizando en la capacitación de todos los departamentos de la empresa del nuevo sistema a implementarse en la empresa, la cual se debe convertir en una exigencia por parte de la Fundación Familia Salesiana Salinas, con el fin de reducir posibles errores y aprovechar al máximo las herramientas disponibles, para contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales y la satisfacción del cliente.

Las capacitaciones se tienen que dar a todo el personal; el entrenamiento consistirá en la gestión y seguimiento adecuado de despachos, niveles de producción, contabilidad, buenas prácticas de manufactura, etc; dependiendo del área o departamento al cual pertenezcan.

Se deberá elegir los 2 días para llevar a cabo las capacitaciones las cuales ya están planteadas a realizarse de acuerdo a lo planificado en POA de la empresa del año 2017.

Ventajas de la propuesta:

- Disminución de órdenes incorrectas por desconociendo de los procedimientos dentro del sistema.
- Agilización de las labores operativas
- Correcto uso de los sistemas de información

4.3.1.3 Generación de espacios para compartir conocimientos mediante actividades de integración

Realización de actividades de integración entre todo el personal correspondiente al área logística de la empresa, que permitan dar conocimiento sobre los diferentes procesos y actividades que ocurren en las diferentes áreas de una manera amena y didáctica, donde se vean involucrados todo el personal en sus diferentes cargos; con el objetivo de entender cada una de las áreas dentro de Confites el Salinerito y sus actividades a desarrollar en pro del cumplimiento de los objetivos empresariales.

Esta actividad se llevara a cabo cada 6 meses, en donde, se actualicen los procesos y el flujo de información, el personal nuevo conozca sus compañeros de otras áreas y se tenga una visualización de toda la logística de una manera básica, en busca de mejorar y entender mejor el trabajo de todas las áreas involucradas.

Ventajas de la propuesta:

- Mayor entendimiento y colaboración entre áreas
- Conocimiento real de los inconvenientes y limitación de las áreas
- generación de información actualizada correspondiente al clima laboral

4.3.3 Procesos de Distribución.

4.3.3.1 Eliminación de la duplicidad de funciones

Es necesario delimitar las funciones que lleva a cabo el personal de cada departamento para lograr evitar la ejecución simultánea de la misma tarea en dos departamentos distintos.

En la empresa el área de distribución y ventas tienen una función en común la cual debe ser llevada a cabo por una sola con el fin de reducir este tiempo, el cual es el seguimiento de la mercadería hasta su llegada a puerto; ya que esta función no está bien definida por un departamento se lleva a muchos contratiempos por lo cual esta función logística se vuelve mucho más ineficiente.

El departamento de ventas es la que debe hacerse cargo de esta función pues es la responsable de emitir todos los documentos necesarios para el envío y la exportación de la mercadería; puesto que el área de distribución debe encargarse del manejo y control adecuado de calidad de los productos a exportarse, que cumplan con las normas de calidad de los países destino.

Ventajas de la propuesta:

- Disminución de tiempos improductivos
- Comunicación efectiva con el cliente, recibiendo de una sola fuente de información el proceso que se lleva a cabo, evitando contradicciones de la misma empresa.
- Define claramente los cargos.
- Mejora el clima laboral, evitando malestares y evasiones de responsabilidades

4.3.3.2 Control de calidad de la mercancía que se despacha

Además de la verificación del producto a exportarse por parte del departamento de calidad y producción, se requiere un control o verificación de los productos en la zona de alistamiento antes de distribuir hacia el puerto, donde se permita verificar las condiciones del empaque y embalaje, la condición física de los productos y la revisión de los documentos necesarios en el proceso de exportación.

Ventajas de la propuesta:

- Evitar la devolución de mercadería en mal estado.
- Mejorar la imagen de la calidad de los productos de Confites el Salinerito

4.3.4 Problemáticas a la que Responden las Propuestas

Figura 27: Representación de Adecuación a la Empresa



Elaborado por: Erick Solano

Tabla 17: Problemáticas a la que Responden las Propuestas

Solución	Problemática a la que responde	Responsables
1. Implementación de un Sistema de Gestión de Almacenes (SGA)	<ul style="list-style-type: none"> - Control general del área operativa y logística. - Criterios de ubicación del producto. 	Dirección General
2. Comunicación Estratégica entre las Áreas Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento de los procesos en otras áreas. 	Recursos Humanos
3. Capacitaciones al Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo del sistema a implementarse por parte de los trabajadores de la empresa 	Recursos Humanos

4. Generación de espacios para compartir conocimientos mediante actividades de integración	- Interacción deficiente entre personal que labora en la empresa en oficinas y personal de producción.	Recursos Humanos
5. Eliminación de la duplicidad de funciones	- Falta de delimitación de funciones entre los departamentos de distribución y ventas.	Dirección General/ Distribución/ Ventas
6. Control de la calidad de la mercancía que se despacha	-. Entrega del producto en mal estado.	Producción / Ventas

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

4.4 PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO DEL CENTRO DE DISTRIBUCION

4.4.1 Rediseño de los Procesos Operativos del Centro de Distribución

El papel de los almacenes o centros de distribución ha evolucionado de ser instalaciones dedicadas a almacenar a convertirse en centros enfocados al servicio y al soporte de la organización. Un centro de distribución eficaz tiene un impacto fundamental en el éxito global de la cadena logística. Para ello este centro debe estar ubicado en el sitio óptimo, estar diseñado de acuerdo a la naturaleza y operaciones a realizar al producto, utilizar el equipamiento necesario y estar soportado por una organización y sistema de información adecuado.

Las propuestas al mejoramiento de los procesos operativos del centro de distribución va enfocada en la misión, visión y objetivos empresariales de la empresa; basado en estos se tomó en cuenta los factores o puntos críticos de éxito los cuales son claves para que la empresa sea mejor competitivamente en el mercado y satisfacer las necesidades de todos los clientes.

Estos factores se encuentran muy ligados al centro de distribución, el mejoramiento de estos va con el cumplimiento acordado a tiempo de entrega con el cliente, basándose en el tiempo de respuesta, forma de toma de pedidos, empaque y embalaje, criterios de calidad y el valor agregado.

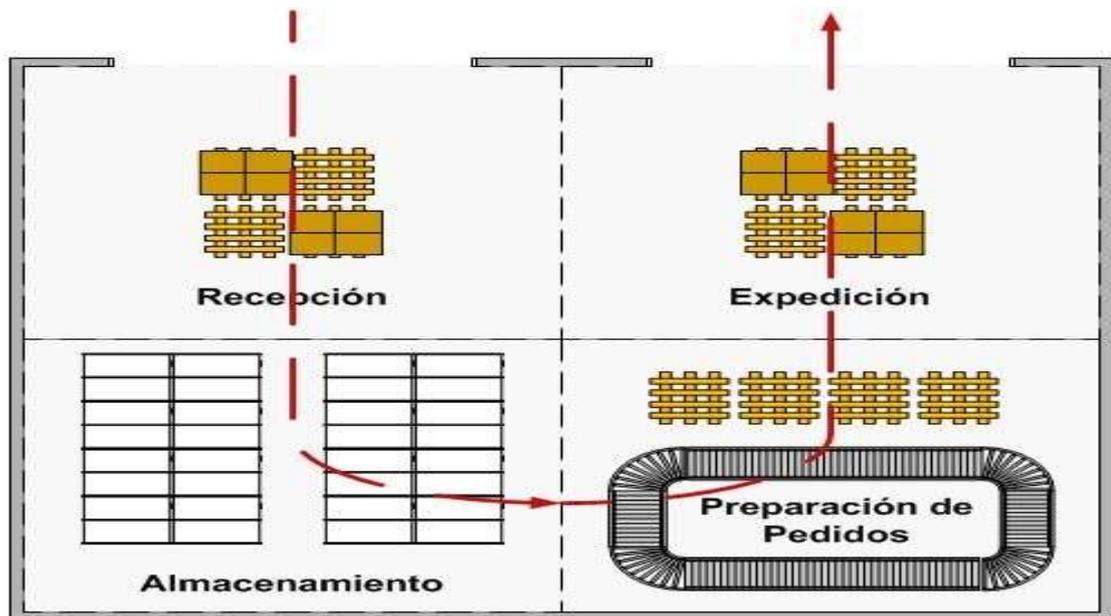
Los factores críticos de éxito encontrados son:

- Cumplimiento de tiempos de respuesta
- Disminución de errores de despacho
- Almacenamiento adecuado de la mercancía
- Aprovechar eficientemente el espacio disponible
- Reducir al mínimo la manipulación de materiales
- Facilitar el acceso a la unidad logística almacenada
- Tener la máxima flexibilidad para la ubicación de productos
- Facilitar el control de las cantidades almacenadas

La propuesta de rediseño que se presenta a continuación es realizada a través del análisis al centro de distribución con el fin de atacar las actividades críticas dentro del proceso de alistamiento y despacho, que permitan convertirlos en procesos capaces de responder a los requerimientos de todos los clientes.

4.4.1.1 Proceso de Flujo en U

Figura 28: Proceso de Flujo en U



Fuente: Fundación familia Salesiana Salinas

Entre sus principales ventajas podemos destacar:

- La unificación de muelles permite una mayor flexibilidad en la carga y descarga de vehículos, no sólo en cuanto a la utilización de las facilidades que tengan los referidos muelles, sino que a su vez permite utilizar el equipo y el personal de una forma más polivalente.
- Facilita el acondicionamiento ambiental
- Da una mayor facilidad en la ampliación y adaptación de las instalaciones interiores.

En el almacén debe existir cuatro zonas que deben de estar perfectamente delimitadas, estas son: recepción, almacenaje, preparación de pedidos y expedición.

Tabla 18: Distribución Interna del Almacén

DISTRIBUCION INTERNA DEL ALMACEN	
Zona de Recepción	<ul style="list-style-type: none">• Área de control de calidad• Área de clasificación• Área de adaptación
Zona de Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none">• Zona de baja rotación• Zona de alta rotación• Zona de productos especiales• Zona de selección y recogida de mercancías
Zona de Preparación de Pedidos	<ul style="list-style-type: none">• Zonas integradas: Picking en estanterías• Zonas de separación: Picking manual
Zona de Expedición o Despacho	<ul style="list-style-type: none">• Área de consolidación• Área de embalajes• Área de control de salidas

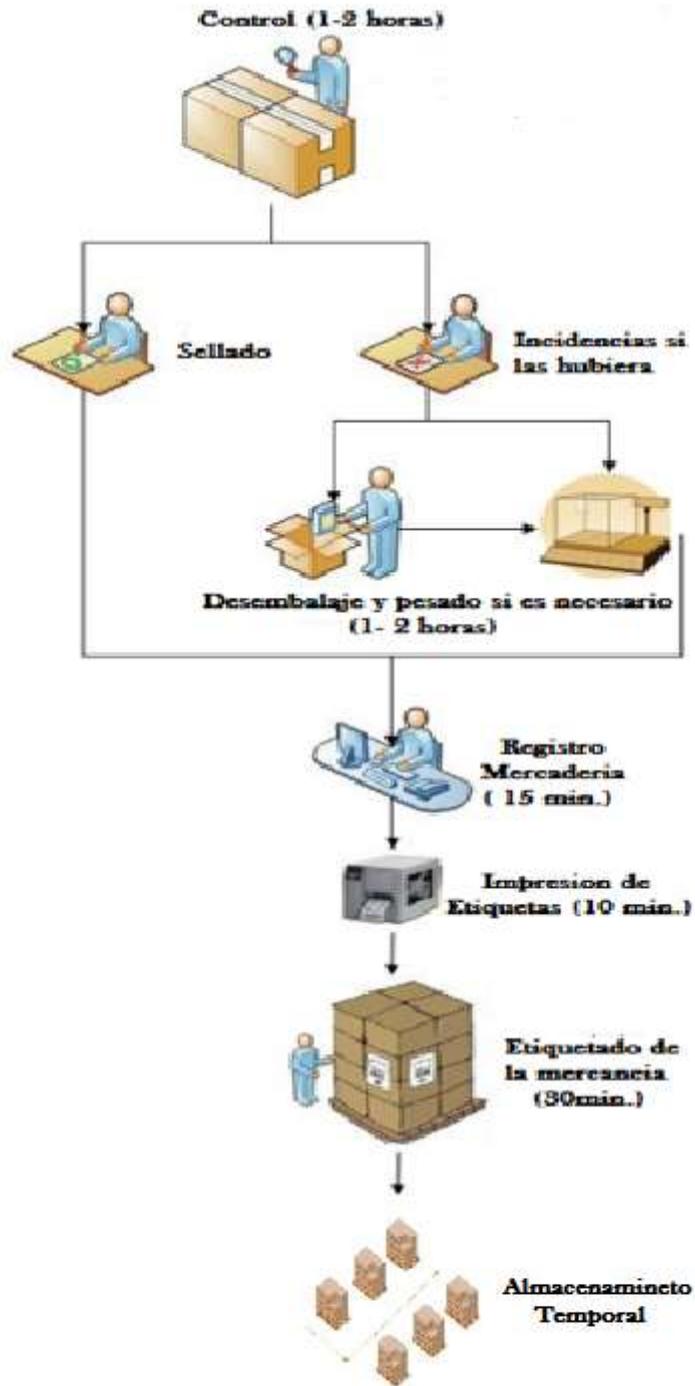
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

4.4.1.2 Automatizar el ingreso o la recepción de la mercancía

El auxiliar de bodega o el principal responsable del centro de distribución será el encargado de la recepción de la mercadería ya lista y disponible para la venta, a partir de este punto dependerá que se conserven o no, las ventajas económicas, nutritivas y sanitarias obtenidas desde el punto de elaboración del producto.

Figura 29: Procedimiento para la recepción



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Erick Solano

El área donde se colocaran los productos y el personal encargado de recibiros deben estar preparados para el momento de la llegada del producto, por lo tanto se tendrán que tomar en cuenta todos los registros necesarios, útiles de oficina, accesorios y equipos;

así como que todo esté en su sitio en cantidad y lugar necesarios. Verificando e inspeccionando lo siguiente:

- Área de llegada limpia, pisos, paredes y techos en buen estado.
- Ausencia de malos olores
- Iluminación adecuada que permita verificar el estado de los productos
- Verificar la temperatura recomendada para la conservación óptima de todos los productos
- Los empaques y embalajes limpios e íntegros.
- Planear la entrega de productos de antemano, inspeccionando adecuadamente de acuerdo a las características de cada producto
- Inspeccionar cuidadosamente las cantidades y el peso de cada caja
- Cerciorarse que el precio concuerde con lo cotizado y con la cantidad recibida.

4.4.1.3 Uso adecuado de los espacios de almacenamiento

Las buenas prácticas de almacenamiento es un elemento básico no solo en lo que a control de calidad se refiere sino a un punto clave en la buena distribución de los productos, ya que el mantenimiento y la señalización adecuada de este lugar, facilitara el trabajo y ahorrara mucho tiempo al momento de buscar los productos que cierto cliente ha requerido.

En la empresa Confites el Salinerito el almacén o centro de distribución es refrigerado debido a la naturaleza de los productos que fabrica puesto que estos son perecibles aunque no en poco tiempo, pero es necesario para conservar el sabor, aroma y las características que hacen únicos sus productos

Reglas generales de higiene en el almacén:

- Inspeccionar con regularidad todas la áreas de almacenamiento puesto que aunque parezca que las condiciones sean las más óptimas está latente la opción de infesta o descomposición de alguno de los productos almacenados
- Verificar los productos continuamente en busca de señales de deterioro
- Lavar continuamente las paredes, pisos, equipos y techos.

- Empaques, embalajes, recipientes y demás instrumentos limpios y sellados

Señalética a utilizarse en el almacén

Tabla 19: Señalética Informativa en Centros de Distribución

SEÑAL		ADVERTENCIA
1. Señales Reglamentarias		Indican prohibición, reglas o normas que deben acatarse para evitar situaciones de riesgo
2. Señales Preventivas		Estas señales son utilizadas para indicar situaciones riesgosas, que podrían en daños menores o moderados.
		Estas señales son utilizadas para indicar situaciones riesgosas, con alguna probabilidad de muerte y/o lesiones serias
		Estas señales son utilizadas para demarcas el lugar de elementos necesarios para ayudar a enfrentar una emergencia. También son utilizadas para indicar salidas de emergencias y rutas de evacuación
3. Señales Informativas		Estas señales son utilizadas para notificar políticas de seguridad, higiene, orden y condiciones de trabajo de la compañía. No están asociadas con situaciones riesgosas y no son remplazo de señalizaciones preventivas

<p>4. Señales contra Incendios</p>		<p>Estas señales son utilizadas para comunicar claramente la ubicación de elementos para el control de incendios, también son utilizadas para identificar instructivos para el correcto uso y manejo de los extintores.</p>
<p>5. Señales de Elementos de Protección personal</p>		<p>Este tipo de señalización significa voz de mando, es decir obligatoriedad para utilizar los elementos de protección personal en la realización de determinados trabajos y/o para el ingreso a ciertas áreas.</p>

Fuente: Manual de Riesgos Confites el Salinerito.

Elaborado por: Erick Solano

4.4.1.4 Alistamiento o zona de picking

Lugar ya establecido en la empresa donde se colocara la mercancía ya consolidada, revisada y con el fin de hacer más eficiente el proceso de alistar la mercancía, minimizar los errores y agilizar los despachos.

Se utilizara un sistema de picking manual, donde la persona encargada de recibir el la notificación de despacho otorgada por el sistema PAC, tendrá que separar la carga consolidada y etiquetarla para conocimiento del lugar de destino, así como revisar las cantidades y pesos de las cajas.

Recomendaciones antes de realizar el picking

- Observar y conocer la ubicación en el almacén de cada uno de los productos que la empresa ofrece.
- Tener en cuenta los niveles de stock con los que cuenta la empresa
- Uso de equipo adecuado para no dañar o forzar la mercadería
- Mantener siempre el orden
- Guiarse por el uso de pallets y señalización del almacén

4.4.1.5 Despacho adecuado de mercadería

Este proceso debe ser llevado a cabo por el jefe de bodega o distribución, quien es la persona encargada de llevar las existencias de la mercancía que entra y sale del almacén; además de ser la persona que se pone de acuerdo con el proveedor y el departamento de ventas para asignar el día, la hora y la fecha de entrega de los productos.

En este proceso interviene la persona encargada del departamento de ventas quien es el encargado de la logística, organizando a los recibidores para cada tipo de productos, así en conjunto con el jefe de almacén proceder a las revisiones de la mercancía para evitar futuros inconvenientes con los clientes.

Pasos a seguir en el despacho de pedidos:

- Recibo del pedido.
- Verificación del pago y demás condiciones comerciales.
- Revisión de la lista de Picking, con el visto bueno de la persona encargada de asegurar la calidad del despacho al cliente.
- Generación y envío del Aviso de Despacho hacia al cliente.
- Incluir en la etiqueta de despacho (rótulo) el número de localización del punto de entrega simbolizado en las cajas
- Facturación registrando el número del sello de seguridad que lleve el vehículo al igual que el número de estibas, cajas o recipientes.
- Asegurar la calidad en la entrega, tanto de procesos como de productos en los cuales los industriales deben hacer uso de normas pertinentes.
- Cargue al vehículo y colocación de los sellos de seguridad.

Figura 30: Procedimiento de Despacho



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Erick Solano

4.4.2 Técnicas de Adecuación de Infraestructura del Centro de Distribución

La fábrica de Confites el Salientito cuenta con la infraestructura y los equipos necesarios para una adecuada utilización del centro de distribución el cual no ha sabido aprovechar de la mejor manera posible por lo que ha sabido tener un problema muy marcado de desorden lo que da paso al mal almacenamiento de la mercancía a ser vendida tanto en el mercado nacional como internacional.

Es necesario tener en cuenta todos los equipos y máquinas para la mejor ejecución del despacho con los que cuenta la empresa y emplearlas con el fin de mejora en la distribución:

4.4.2.1 Patios y Pisos

Los patios y pisos del centro de distribución deben ser de hormigón (mezcla de cemento, agua, arena y elementos sólidos) o de otro material resistente que haya sido tratado para reducir la absorción de líquidos. El piso debe tener una inclinación hacia un desagüe, el cual habrá de ser resistente a la corrosión y fácil de limpiar.

4.4.2.2 Estanterías

Manteniendo los criterios ya utilizados por la empresa en la selección de estantería, los materiales se deben almacenar teniendo presente las siguientes recomendaciones:

- No sobrepasar la carga máxima de las especificaciones de fabricación
- Dar óptima utilización al espacio entre niveles
- Mantener la colocación de los materiales de tal manera que se facilite su movilización con los diferentes equipos.
- Almacenar los materiales pesados, voluminosos y tóxicos en los niveles más bajos.
- Evitar el almacenamiento de materiales de dimensiones superiores a las áreas de los niveles de las estanterías.

En el caso de apilamiento ordenado. Para el efecto se deberá seguir las siguientes recomendaciones:

- Utilizar estibas cuando las condiciones de movilización de los materiales así lo exijan o apilarlos en hileras cortas
- Localizar el despacho por un lugar determinado, facilitando la rotación del inventario.
- Tener presente la resistencia, estabilidad y facilidad de manipulación del embalaje.
- Cubrir y proteger el material cuando así se requiera.

4.4.2.3 Manipulación y almacenamiento de materiales

La manipulación y almacenamiento de diversos materiales que se dispongan en el almacén son de vital importancia, teniendo presente las características físico-químicas, los tipos de empaque, recipientes de contención y presentación, entre otras. Por tanto:

- El almacenamiento tanto permanente como temporal de materiales debe ser pulcro y ordenado. Los materiales apilados al azar y desordenadamente aumentan las posibilidades de accidentes a los trabajadores y de daños a los materiales, y dificultan un adecuado control de inventarios.
- En la disposición de los materiales en estanterías se debe evitar la obstrucción de los mecanismos de seguridad y operación de servicios, tales como cajas de alarma para incendios, control de los sistemas rociadores, extintores de incendio, equipos de primeros auxilios, luces, interruptores eléctricos y cajas de fusibles. Todos los pasillos y salidas se deben mantener libres en todo momento.
- Si es necesario manejar materiales dentro de los pasillos se deberá instruir al personal a fin de que conserven los pasillos y los sectores de carga y descarga libres de materiales.
- El uso de recipientes y soportes facilita el almacenamiento y reduce los peligros. Los materiales almacenados en soportes o estibas pueden ser trasladados con facilidad y rapidez desde un lugar a otro, originando menos daños materiales y un menor número de lesiones para los trabajadores.
- Cuando se manejan líquidos en recipientes portátiles el contenido debe estar claramente rotulado, las sustancias peligrosas deben ser almacenadas en sectores separados y bien iluminados, para evitar errores en el despacho.

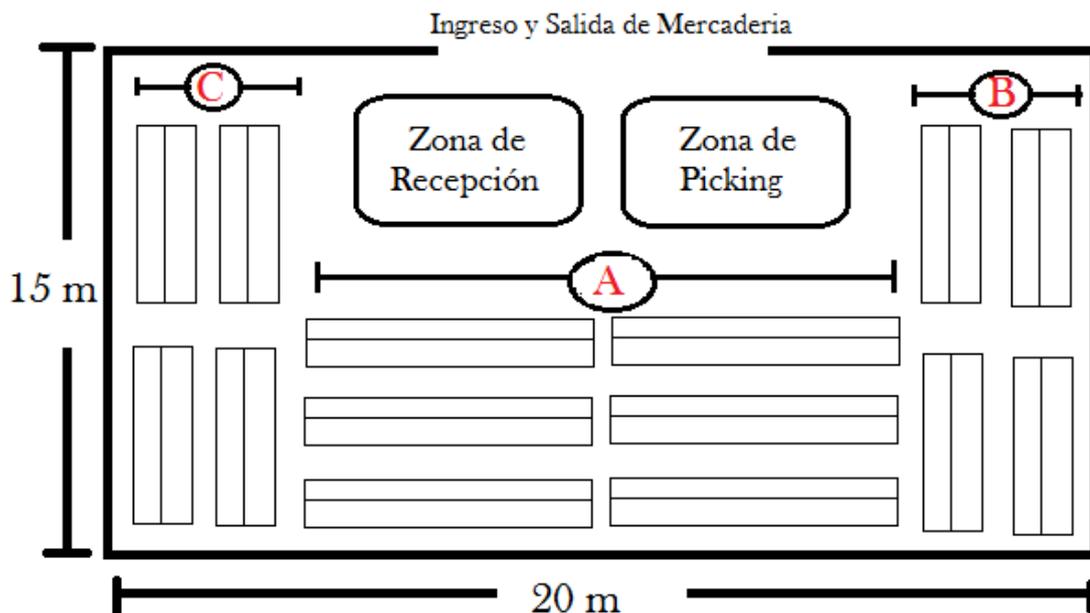
- Las especificaciones de compra deberán exigir que todos los productos químicos estén correctamente rotulados con identificación del contenido, indicación de los peligros y precauciones que deben tomarse.
- Cada clase de material que se lo designe peligroso requiere una técnica de manejo especial o ropas protectoras especiales. En todos los casos se debe consultar las normas de manejo a las áreas de seguridad industrial.

4.4.2.4 Localización e identificación física de la mercadería en el almacén

Una vez establecidos los principios de manipulación y almacenamiento de materiales y su ubicación en patios y bodegas se precede a normalizar su localización e identificación física, de acuerdo con los sitios que ocuparán sus inventarios.

Por localización se entenderá el código asignado a un inventario específico de un material dentro de los almacenes. Las pautas establecidas por los criterios de clasificación para almacenamiento de materiales, determinan la ubicación de éstos en patios y bodegas, lo que a su vez permite determinar una estructura jerárquica para la localización física.

Figura 31: Centro de Distribución Espacio Físico



Elaborado por: Erick Solano

Las siguientes son las principales recomendaciones a seguir para la estructuración de la localización e identificación física de materiales en los almacenes:

- El sistema de almacenamiento implementado es el convencional, equipado de estantería y medios sencillos para el transporte interno; el cual consiste en almacenar las unidades combinando mercancías politizadas con artículos individuales.
- En el almacén deberá existir un sistema de codificación jerárquico para la determinación de las localizaciones físicas de los materiales., en este caso se utilizara el método ABC optimizando los inventarios y el almacén, en estos grupos conforman:
 - ✓ **Artículos Tipo A o Sección A:** Productos que más ingresos generan, en este caso todas las variedades de chocolates que oferta la empresa; así como productos en pedidos de suma urgencia
 - ✓ **Artículos Tipo B o Sección B:** Productos que generan un ingreso mucho menor; en este caso: turrone, mermeladas, licor de cacao.
 - ✓ **Artículos Tipo C o Sección C:** Productos que generan un ingreso menor y son elaborados bajo pedidos especiales de clientes; así también productos pertenecientes a otras empresas de la parroquia salinas; en este caso productos como: galletas de soya, tisanas, artesanías.
- Todos los materiales de almacén tendrán un código de localización física, el cual estará demarcado y claramente visible en cada ubicación, este código hará parte del sistema de materiales de las empresas.
- Los mercadería almacenada deberá tener una identificación en cada localización física, con la cual se puedan certificar los ingresos y egresos, y consultar cualquier información referente a sus especificaciones básicas del registro de catalogación; para tal efecto se debe utilizar un medio de impresión de tal información, el cual será otorgado por el sistema PAC a través de la impresión de un autoadhesivo donde se mostrara el código de país destino, peso neto, peso bruto, nombre específico de la mercancía.

4.5 ASIGNACION DE FUNCIONES LOGISTICAS DEPARTAMENTALES.

Tabla 20: Funciones Departamento de Producción

	FABRICA DE CONFITES EL SALINERITO	DEPARTAMENTO DE PRODUCCION Página 1 de 1
PROCESO:	Control de adquisiciones de materia prima y producción	
RESPONSABLE:	Director General de Producción	
OBJETIVO:	Instruir sobre las operaciones y acciones a ejecutarse como parte fundamental del proceso logístico llevado a cabo por la empresa	
El departamento de producción de la Fábrica de Confites el Salinerito deberá asumir las siguientes actividades en ejercicio de las funciones asignadas:		
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medición del trabajo • Métodos del trabajo • Ingeniera de producción • Análisis y control de fabricación o manufactura • Planeación y distribución de instalaciones • Administración de salarios • Higiene y seguridad industrial • Control de la producción y de los inventarios • Servicios de entrega y recogida internas de material • Establecer y mantener programas de producción • Elegir el empaque y embalaje adecuados • Asegurar que la empresa cuente con los insumos y materia prima necesarios • Seleccionar a los proveedores que entre los escogidos sean aquellos que se han sabido adaptar a los requerimientos de la empresa • Con respecto a las compras, tener en cuenta el precio, la calidad, el plazo de entrega, las condiciones de pago, el servicio posventa, etc. • Verificación del cumplimiento de las condiciones señaladas con clientes y proveedores. 		

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

Tabla 21: Funciones Departamento de Control de Calidad

	FABRICA DE CONFITES EL SALINERITO	DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CALIDAD Página 1 de 1
PROCESO:	Control de calidad de los productos	
RESPONSABLE:	Director General de Control de Calidad	
OBJETIVO:	Instruir sobre las operaciones y acciones a ejecutarse como parte fundamental del proceso logístico llevado a cabo por la empresa	
<p>El departamento de control de calidad de la Fábrica de Confites el Salinerito deberá asumir las siguientes actividades en ejercicio de las funciones asignadas:</p> <p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de riesgos • Acciones de verificación • Elaboración de reseñas de diseño y auditorías • Impulsar la interacción entre los equipos que participan de una manera u otra en los procesos de mejora continua • Administrar la documentación relacionada con los procesos de calidad y los marcos legales y jurídicos que los sustentan. • Velar por el adecuado entrenamiento y la formación del personal de la empresa • Asegurarse de que los trabajadores están bien capacitados para la elaboración de las tareas que se les delegan • Participar activamente en los procesos de diseño y elaboración y en el lanzamiento de nuevos productos. • La ejecución estratégica de la Política de Calidad de la empresa • Armonizar la Política de Calidad con los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad. 		

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

Tabla 22: Funciones Departamento de Ventas

	FABRICA DE CONFITES EL SALINERITO	DEPARTAMENTO DE VENTAS
		Página 1 de 1
PROCESO:	Control de ventas nacional e internacional	
RESPONSABLE:	Director General de Ventas	
OBJETIVO:	Instruir sobre las operaciones y acciones a ejecutarse como parte fundamental del proceso logístico llevado a cabo por la empresa	
El departamento de ventas de la Fábrica de Confites el Salinerito deberá asumir las siguientes actividades en ejercicio de las funciones asignadas:		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Definir la Organización de Ventas: Captación y Desarrollo, dimensionamiento, territorios, compensación. • Gestionar los pedidos de los clientes • Reservas de la naviera para el embarque de los pedidos • Contratación y asignación del transporte a los contenedores • Solicitar a tiempo el transporte para el despacho de la mercancía • Emitir el documento necesario para que el transporte en el cual se envía la mercadería pueda ingresar a puerto • Estibar el producto en el transporte y despachar el mismo bajo los requerimientos necesarios de calidad • Verificación de cumplimiento de los tiempos de despacho • Verificación de los procesos de embalaje, empaque y etiquetado • Obtener la documentación necesaria para el proceso de exportación de confites (Factura, Packing List, DAE, B/L, Documentos de calidad, Certificaciones) • Gestión del almacenamiento temporal en el puerto • Desarrollar las actividades necesarias, para atender oportuna y eficazmente los reclamos de clientes. • Mantener un control permanente sobre las acciones correctivas y soluciones que se brinden a los clientes por sus reclamos. 		

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

4.6 DISTRIBUCION FISICA INTERNACIONAL DE CONFITES DE LA FABRICA DE CONFITES EL SALINERITO

4.6.2 Empaque, Embalaje y Etiquetado

El empaque y embalaje utilizados por la empresa de Confites el Salinerito se emplean pensando en que este ayudara al producto a sobrevivir los 3 escenarios que atravesara a su destino final, estos son; país exportador, tránsito y país importador o destino final, además de ayudar a su preservación

4.6.2.1 Empaque

La empresa al ofrecer una variedad de productos distintos pertenecientes a la diferente gama de confitería tiene para cada producto diferente tipos de empaque dependiendo de su presentación, de la necesidad y requerimientos del cliente y el país.

Entre los empaques utilizados por la empresa tenemos:

Figura 32: Empaques de Confites Salinerito



Fuente: Fabrica de Confites el salinerito

- Fundas plásticas de polipropileno es utilizado en una amplia variedad de aplicaciones que incluyen turrone, galletas y presentaciones surtidas de chocolates. Además de tener una gran resistencia contra diversos solventes químicos, así como contra álcalis y ácidos.
- Papel aluminio al ser sumamente flexible y puede ser doblada o cubrir los productos con mucha facilidad, utilizado principalmente en los bobones a granel donde actúa en

estos casos como una barrera contra la luz, los olores, las bacterias, y evitando que se gane o pierda humedad.

- Camisolas de papel formado por una lámina de papel plegada y engomada su diseño estructural impide el paso de su contenido al exterior, utilizado únicamente para chocolates en barra.
- Cartones simples o forrados, es un material ligero y compacto, admite impresión gráfica de alta calidad que lo hace idóneo para utilizarlo como empaque secundario en las diversas presentaciones de chocolates surtidos, bombones, galletas y turrone
- Frascos al ser un material de apariencia dura, frágil y transparente, utilizado principalmente para el envase de mermeladas y cremas de chocolate.

4.6.2.2 Embalaje

La empresa en todas sus presentaciones utiliza cajas triangulares de cartón corrugado como principal y único embalaje, con el fin de proteger aún más el producto, a la vez que facilita la manipulación y el transporte. Las dimensiones de estas varían dependiendo de la presentación de empaque que se coloquen dentro.

Figura 33: Cartón Corrugado



Fuente: Fabrica de Confites el Salinerito

La empresa refiere el uso de cartón corrugado de pared doble por los siguientes beneficios:

- **Protección:** El producto es transportado con facilidad desde el fabricante hasta el consumidor. En este caso se puede utilizar desde una caja de cartón de línea hasta una de fabricación especial.

- **Almacenaje:** La caja de cartón es muy práctica para almacenar el producto hasta el momento de ser vendida.
- **Publicidad:** Puede ser un anuncio de publicidad para un producto del cliente mientras la caja de cartón es transportada, almacenada o en exhibición de punto de venta. Puesto que todos los cartones utilizados por la empresa cuentan con el logo marca Salinerito y la información sobre la empresa.

4.6.2.3 Etiquetado

El etiquetado ayuda a identificar los productos facilitando su manejo y ubicación en el momento ser monitoreados o observados por el consumidor. La información es adecuada al idioma hacia el país al cual va dirigida la exportación del producto.

La información solicitada en los empaques es la siguiente:

- Nombre Común del producto y variedad
- Tamaño y clasificación del producto
- Número de piezas por peso
- Número de piezas dentro del empaque
- Cantidad
- Peso Neto
- Cantidad o unidades
- Peso individual
- Especificaciones de Calidad
- País de origen
- Nombre de la marca con el logo
- Nombre y dirección del distribuidor
- Manejo del producto
- Información Nutricional
- Ingredientes
- Pictogramas

El comercio internacional está sujeto a estándares y normas con el fin de homogenizar los trámites y requerimientos para los diferentes países, en el caso del empaque y etiquetas estas deben cumplir con normas internacionales existentes para poder exportar un producto como:

Norma ISO 780 y 7000: estas normas se relacionan con el manejo y advertencia de la carga con el uso de símbolos pictóricos que deben ubicarse en el embalaje para identificar su tipo de carga

Figura 34: Formato de Marcado Pictográfico



Fuente: www.marcadoetiquetadomundial.com

4.6.3 Transporte

4.6.3.1 Transporte Terrestre

Para la movilización de la mercadería a exportar desde la planta de producción hacia el puerto de Guayaquil, se utiliza la contratación de transporte terrestre a través de la Cooperativa de Transportes Pesados el Bolivarense.

Se tiene como ruta principal la comprendida desde las Parroquia Salinas – Guaranda – Babahoyo- Guayaquil. Además de una ruta alterna en caso de que por cualquier imprevisto o catástrofe natural la ruta principal de envío no se pueda utilizar siendo esta Salinas de Guaranda- Guaranda- Riobamba – Guayaquil.

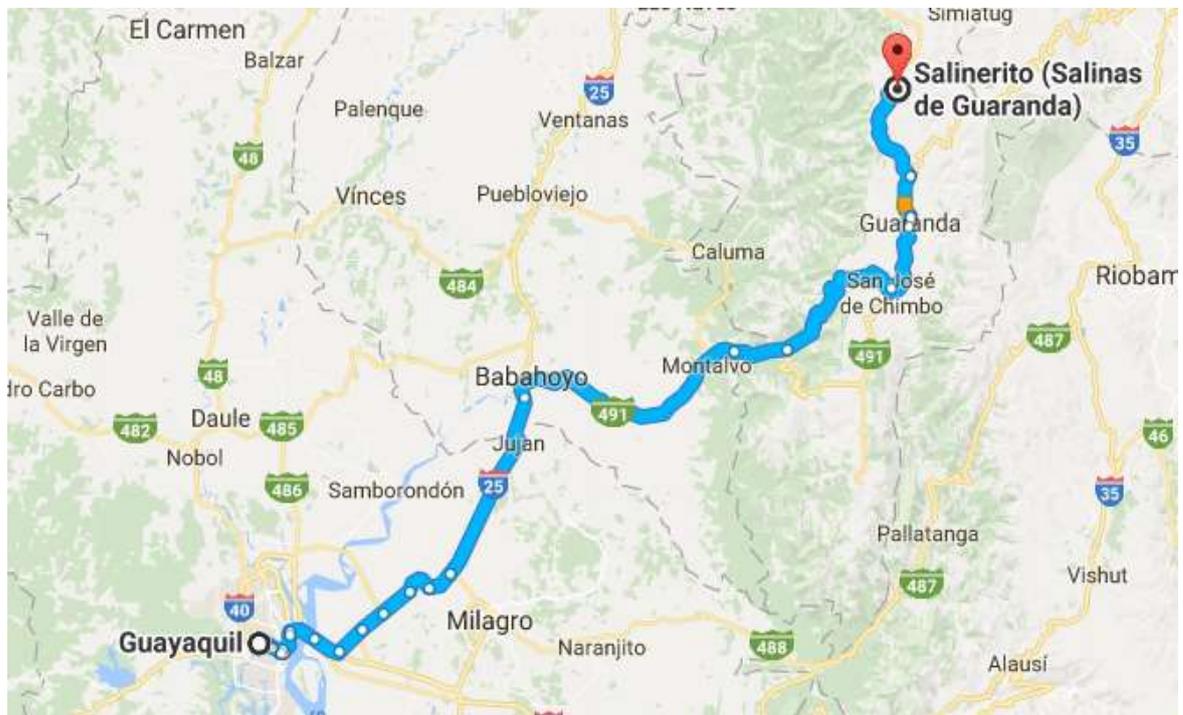
Tabla 23: Tiempo de Transito y Costo Transporte Terrestre

Empresa	Ruta	Tiempo de Transito	Costo
Cooperativa de Transportes Pesados el Bolivarense.	Salinas de Guaranda- Guaranda- Babahoyo - Guayaquil	5 a 6 horas	\$ 700
Cooperativa de Transportes Pesados el Bolivarense.	Salinas de Guaranda- Guaranda- Riobamba - Guayaquil	7 a 8 horas	\$ 700

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

Figura 35: Ruta 1. Salinas – Babahoyo - Guayaquil



Fuente: Google.maps

Figura 36: Ruta 2. Salinas – Guaranda – Riobamba - Guayaquil



Fuente: Google.maps

4.6.3.2 Transporte Marítimo

Tabla 24: Principales Líneas Navieras Utilizadas por la Empresa

Línea Naviera	Agencia Naviera en Ecuador	País de origen
Mediterrain Shipping S.A	Mediterrain Shipping Ecuador S.A	Italia
Hapag Lloyd	Transoceanica Cia. Ltda	Alemania
Maersk Line	Maersk del Ecuador C.A	Dinamarca
Hamburg Sud	Hamburg Sud Ecuador S.A	Alemania

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

De las líneas navieras mencionadas anteriormente, la empresa mantiene contratos principalmente con Mediterrain Shipping S.A, debido al ser una empresa de origen italiana y teniendo como principal mercado dicho país y la efectividad que esta empresa da en sus servicios han ocasionado que la empresa prefiera trabajar con esta línea naviera. Por supuesto analizando siempre le costó del flete ya que durante todo el año tiende a variar.

Tabla 25: Tiempo de Transito y Costo de Flete hacia Italia

Línea Naviera	Puerto Destino	Tiempo de Transito	Costo
Mediterrain Shipping S.A	La Spezia . Italia	33 a 36 días	\$ 1200

Elaborado por: Erick Solano

4.6.4 Contenedor

Los confites fabricados se transportan en contenedores de tipo 40” Reefer de, los cuales son especializados en la transportación de productos congelados, refrigerados o ventilados. La empresa utiliza principalmente el Reefer debido a la naturaleza de los productos ya que en el trayecto estos pueden sufrir cambios abruptos de temperatura, debido a su nivel de humedad.

El contenedor viene equipado con un motor refrigerador que permite el transporte de mercancías sensibles a la temperatura, estos permiten definir una temperatura fija con una tolerancia de +/- 2°C y dentro del rango de -25°C a +25°C.

Se utiliza este container además de que la empresa realiza envíos a Italia bajo pedidos normalmente se realiza un envío trimestral, en ciertas ocasiones envíos bimensuales.

Tabla 26: Características Contenedor Reefer

Contenedor Reefer con Control de Temperatura. REEFER 40' x 8' x 8'6				
DIMENSIONES	Ancho:	2280 mm	Alto:	2249 mm
APERTURA PUERTA	Ancho:	2280 mm	Alto:	2205 mm
	Tara:			4800 kg
	Peso Bruto Máximo de Carga:			27700 kg
	Capacidad:			59.3 m3
	Peso Bruto Máximo Total:			32500 kg

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Erick Solano

4.6.5 Incoterm

La empresa para la exportación de sus productos trabaja bajo la utilización del Incoterm FOB, indistintamente del mercado al que vaya dirigido, puesto que ya ha venido trabajando bajo esta modalidad pro aproximadamente 8 años previa negociación con los clientes y aceptación de términos. De igual manera si un nuevo cliente internacional desea adquirir productos de la empresa será informado del incoterm y todos los términos con los que se rige y trabaja la empresa.

Figura 37: Incoterm FOB



Fuente: Centro de Exportaciones Salinas

Responsabilidad de la Empresa:

- Solventar todos los gastos hasta entregar los productos a bordo del buque: maniobras, cargas, descargas, desaduanamiento de exportación, manejos en el puerto y carga al barco.
- Realizar el despacho de exportación a través del agente de aduana

Responsabilidad del Comprador:

- Contratación del seguro de transporte
- Transporte internacional de la mercancía
- Descarga de la mercancía
- Despacho de aduanas de importación
- Transporte local en destino
- Realizar todos los trámites de importación hasta su país de destino.

4.6.6 Certificaciones de Calidad

4.6.6.1 Reglamentación Técnica Ecuatoriana

- **Normas INEN**

El Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN) es el organismo público ecuatoriano encargado de la normalización, metrología y reglamentación técnica. Forma parte del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), el cual a su vez pertenece al Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad; el cual contribuye a

garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos que tiene relación con la seguridad, la protección del consumidor, la vida y la salud, la promoción de la cultura de calidad, la mejora de la productividad y competitividad nacional.

Al ser el chocolate el producto estrella y número en ventas de la fábrica estos productos están sujetos al **Reglamento Técnico Ecuatoriano INEN 106 y 621 “PRODUCTOS DE CACAO y REQUISITOS DE CHOCOLATES”**; este reglamento establece los requisitos que deben cumplir los chocolates con la finalidad de prevenir los riesgos para la salud, la vida de las personas y evitar prácticas que puedan inducir al error o daño al consumidor.

Para la aplicación del **Reglamento Técnico Ecuatoriano PRTE INEN 106 Y 621 “PRODUCTOS DE CACAO, REQUISITOS DE CHOCOLATES”**; se tendrá que presentar los siguientes documentos de referencia para la fabricación y ventas de estos confites:

- ✓ NTE INEN 621, Chocolates, Requisitos
- ✓ NTE INEN-CODEX 192, Norma General del Codex para los aditivos alimentarios (MOD)
- ✓ NTE INEN 537, Cacao. Productos Derivados. Muestreo
- ✓ RTE INEN 022. Rotulado de productos alimenticios procesados, envasados y empacados
- ✓ MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA DEL ECUADOR. Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados.
- ✓ FOOD AND DRUGS ADMINISTRATION (FDA) Lista de colorantes y aditivos permitidos para uso alimentario

- **Certificación BPM**

La certificación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) garantiza que los alimentos fabricados son seguros para el consumo humano. Esta certificación verifica el cumplimiento de los principios básicos de sanidad y de disminución riesgo de contaminación durante la producción y manipulación de los alimentos.

La Inspección de diagnóstico en BPM con la empresa permite tener determinado el cumplimiento sobre la implementación del sistema en la empresa, previo a la certificación ante el Ministerio de Salud. Inspección de diagnóstico para determinar el cumplimiento de la planta procesadora de alimentos en base al Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura, Decreto 3253.

Entre los beneficios que posee la empresa al poseer certificación BPM son:

- ✓ Garantiza a los clientes que los productos son inocuos y seguros.
- ✓ Incrementa las oportunidades para acceder a nuevos mercados.
- ✓ Ahorro de tiempo realizando una inspección de diagnóstico antes de certificarse ante el Ministerio de Salud.
- ✓ Evita el rechazo de los productos en mercados extranjeros.
- ✓ Prepara a la empresa para la aplicación del Sistema de Gestión en Seguridad Alimentaria.

4.6.6.2 Certificaciones Internacionales

Las certificaciones otorgadas a los productos que ofrece la empresa principalmente van enfocadas en el uso de sus materias primas el ejemplo más claro y el más sobresaliente es el cacao, materia prima y base con la cual se fabrican todas las variedades de chocolate de la empresa.

Estas certificaciones son otorgadas a aquellas empresas a nivel mundial enfocadas a fomentar la producción saludable, ambientalmente amigable y socialmente justa; las cuales utilizan un sistema de producción que trata de aprovechar al máximo los recursos de la finca para proteger el medio ambiente y la salud humana, la fertilidad del suelo y la actividad biológica y al mismo tiempo minimizar el uso de los recursos no renovables y no utilizar fertilizantes y plaguicidas.

Figura 38: Certificaciones Internacionales



Fuente: Centro de Exportaciones Salinas

- **Certificación BIO (Ecológica)**

También denominada como agricultura ecológica es un sistema de producción agrícola que proporciona al consumidor alimentos frescos, sabrosos y auténticos al tiempo que respeta los ciclos vitales de los sistemas naturales.

Para ello, la agricultura ecológica se basa en una serie de objetivos y principios, así como en prácticas comunes diseñadas para minimizar el impacto humano en el medio ambiente, mientras se asegura que el sistema agrícola funcione de la forma más natural posible

Los productores de cacao, quienes proveen de la materia prima a la empresa adoptaron a la agricultura orgánica por varios motivos, algunos consideran que el uso de insumos sintéticos es malo para su salud y el medio ambiente; otros se sienten atraídos por los precios más altos y el rápido crecimiento del mercado de los productos orgánicos. La agricultura orgánica puede representar una oportunidad interesante para muchos productores y puede convertirse en una herramienta importante para mejorar su calidad de vida y sus ingresos.

- **Certificación RFS (Rainforest Alliance Certified)**

En América latina también conocida como La Red de Agricultura Sostenible (RAS) es una red de conservación del medio ambiente en América Latina comprometida con actividades de investigación e iniciativas en base a las comunidades que se encuentran en el área, la cual busca promover el uso de buenas prácticas de manejo de fincas que permitan conservar los recursos naturales, mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y las relaciones comunitarias, así como la protección del medio ambiente.

La Alianza para Bosques está certificando con la Red de Agricultura Sostenible (RAS), la cual está conformada por un grupo de organizaciones no gubernamentales que trabajan para conservar el medio ambiente y promover el desarrollo rural. En colaboración con los productores, la RAS ha creado reglas para la producción de banano, café, cítricos, cacao y helechos.

El productor no necesariamente recibe un sobreprecio. Por ello, el beneficio económico de la certificación depende del reconocimiento que tenga la marca en el mercado y de las negociaciones entre compradores y vendedores. Además, la certificación puede mejorar el manejo de la finca y generar un beneficio en relación con la producción, reducir el número de accidentes y otros aspectos. Actualmente, la certificación de la Alianza para Bosques es más conocida en el mercado de los Estados Unidos un mercado en el cual la empresa piensa muy pronto poder alcanzar.

- **Sello Fair Trade o Comercio Justo**

El Sello de Comercio Justo o Sello Fairtrade es el sello que, impreso en un producto, garantiza que este proviene de «comercio justo» y se ha producido y comercializado siguiendo los criterios internacionales del comercio justo establecidos por Fairtrade Labelling Organizations (FLO) International.

La certificación de los productos de comercio justo con un sello permite su fácil identificación y su venta en los canales de distribución habituales. Además la certificación Fairtrade abre el comercio justo a todas aquellas empresas dispuestas a seguir los criterios de comercio justo en la elaboración de uno o más productos. De este modo la certificación Fairtrade ha contribuido de forma significativa al crecimiento global del volumen de los productos de comercio justo vendidos en todo el mundo.

La empresa a adoptado este sello o certificación de Comercio Justo ya que permite a la cooperativa y organizaciones que conforman la comunidad y parroquia de Salinas de productores recibir un mejor precio y un mercado más estable. Además que el premio del Comercio Justo sirva como un medio para que la comunidad mejore la calidad de vida de sus miembros.

4.6.7 Requisitos de Acceso al Mercado Italiano

4.6.7.1 Trámites Aduaneros para la exportación

Al momento en que la empresa realiza una exportación; en primer lugar, se presenta la mercancía en puerto, la declaración de exportación (en inglés) y, si fuera necesario, la autorización o licencia de exportación. Este trámite se realiza en la oficina aduanera competente del lugar donde se ha establecido o en el lugar donde se ha empaquetado o cargado la mercancía para el transporte de exportación

La declaración de aduana debe contener la siguiente información:

- Código, número, nombre, cantidad y precio del producto;
- Destino de la mercancía y dirección de la persona o lugar de recepción;
- Nombre y número de registro de la empresa de transporte;
- Lugar de almacenamiento.

Los documentos requeridos por la Aduana de Italia son:

- Conocimiento de embarque o guía aérea, factura comercial o factura pro forma y lista de empaque
- Cualquier otro documento necesario para determinar la admisibilidad de la mercadería tales como los permisos de importación, certificados de origen, etc.
- La firma del contrato comercial entre el exportador ecuatoriano y el importador italiano da derecho a que la mercadería ingrese a Italia, con previo aviso a la autoridad aduanera italiana.

Otras obligaciones que se deben cumplir:

- La mercadería tiene que embodegarse en el depósito aduanero
- El contrato y los documentos de compra y despacho deben constar de acuerdo al INCOTERM acordado.

- La mercadería tiene que estar acompañada de las certificaciones cualitativas requeridas por las normas específicas y de origen. Además deben respetarse las normas de etiquetas.
- Tienen que garantizarse la tutela del consumidor

4.6.7.2 Aranceles

Los miembros de la Unión Europea están excluidos de los pagos de aranceles. Los países no miembros de la Unión Europea están sujetos a las tasas grabadas por el Arancel Común de la Unión Europea.

Todas las mercaderías que ingresan a Italia deben ser declaradas ante las aduanas correspondientes y están sujetas al pago de aranceles a menos que la mercadería esté exenta en el caso de la empresa los productos de confitería entran sin pago de impuesto.

4.6.7.3 Sistema de Estandarización y Calidad de Italia

El Hazardous analysis critical control (HCCP) se aplica para la industria de alimentos, la directiva de la U.E. para la higiene en los productos alimenticios y asegurar la inocuidad de los mismos se encuentran regulados bajo los requisitos (93/43 EC) que se aplica desde enero de 1996, el mismo que establece que las compañías de alimentos deben identificar cada etapa dentro de sus actividades donde se establezca.

Los ingredientes para alimentos se encuentran regulados bajo las directivas para endulzantes (94/35/EC), colorantes (94/36/EC) y otros aditivos (95/2/EC). Existe otra legislación para los niveles máximos de pesticidas, metales y contaminación microbiológica o radiológica.

El propósito más importante es el de asegurar la inocuidad de los alimentos con la certificación de HACCP ayuda a demostrar el compromiso de la organización para cumplir con las exigencias de la legislación, y garantizar la seguridad alimentaria.

Así como la aplicación de la norma ISO 22000 para la certificación de sistemas de gestión de seguridad alimentaria. La norma tiene por objetivo proporcionar seguridad, garantizando que no hay eslabones débiles en la cadena de suministro de alimentos, y

para lograr la armonización internacional en el ámbito de las normas de inocuidad de los alimentos.

La certificación ISO 22000 permitirá que una organización demuestre su capacidad para controlar los peligros de seguridad alimentaria con el fin de proporcionar de forma coherente productos finales seguros que cumplan tanto los requisitos acordados con el cliente y los de los reglamentos de seguridad alimentaria.

4.6.7.4 Requisitos de Empaque, Embalaje y Etiquetado

Los acuerdos mundiales sobre empaques, envases y embalajes tienen un referente común: la norma verde europea. Otros de los códigos normativos y que son aplicables:

- Norma ISO 3394: rige las dimensiones modulares de las cajas, pallets y plataformas paletizadas.
- Reglamento (CE) No. 1272/2008 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 16 de diciembre de 2008, sobre clasificación, etiquetado y envasado de sustancias y mezclas, y por el que se modifican y derogan las Directivas 67/548/CEE y 1999/45/CE y se modifica el Reglamento (CE) No. 1907/2006.
- Norma ISO 780 y 7000: contiene las instrucciones de manejo, advertencia y símbolos pictóricos.
- Norma NIMF No. 15 de 2003: diseñada por la Secretaría de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, en Roma, señala las directrices para reglamentar las medidas fitosanitarias del embalaje de madera para exportaciones. Las medidas aprobadas en esta reglamentación deben ser aceptadas por todas las Organizaciones Nacionales de Protección Fitosanitaria (ONPF) y aplicadas no solo por los operadores logísticos internacionales, sino también por los productores nacionales de empaques, envases y embalajes para productos exportados, esto con el objetivo de reducir la posibilidad de transmitir enfermedades de las plantas y el ingreso de plagas por el transporte de madera cruda, al autorizar tanto la entrada como la salida del embalaje.

Con respecto al etiquetado y sus requerimientos son complejos y varían dependiendo de los productos. Siempre es necesario realizar alguna adaptación. La etiqueta debe incluir información relativa al origen, identidad, calidad, composición y condiciones de conservación del producto. Deberá estar redactado en italiano y/o inglés o francés.

Los requerimientos básicos de etiquetado en Italia son:

- Nombre de los productos (condiciones físicas o tratamiento específico);
- Nombre y dirección del productos, empacador, vendedor o importador en lenguaje italiano;
- Nombre y dirección del representante en Italia (entidad comercial);
- País y lugar de origen;
- Ingredientes en orden descendiente de peso;
- Peso métrico y volumen;
- Aditivos clasificados por categorías;
- Condiciones especiales de conservación;
- Fecha mínima de expiración en estantería;
- Fecha de expiración;
- Número de lote;
- Indicación de alergénicos;
- Indicación de los límites máximos de grasas de los productos a base de carne;
- Cantidad neta en volumen para los líquidos y en unidades de masa para todos los demás productos;
- Instrucciones de uso, si es necesario

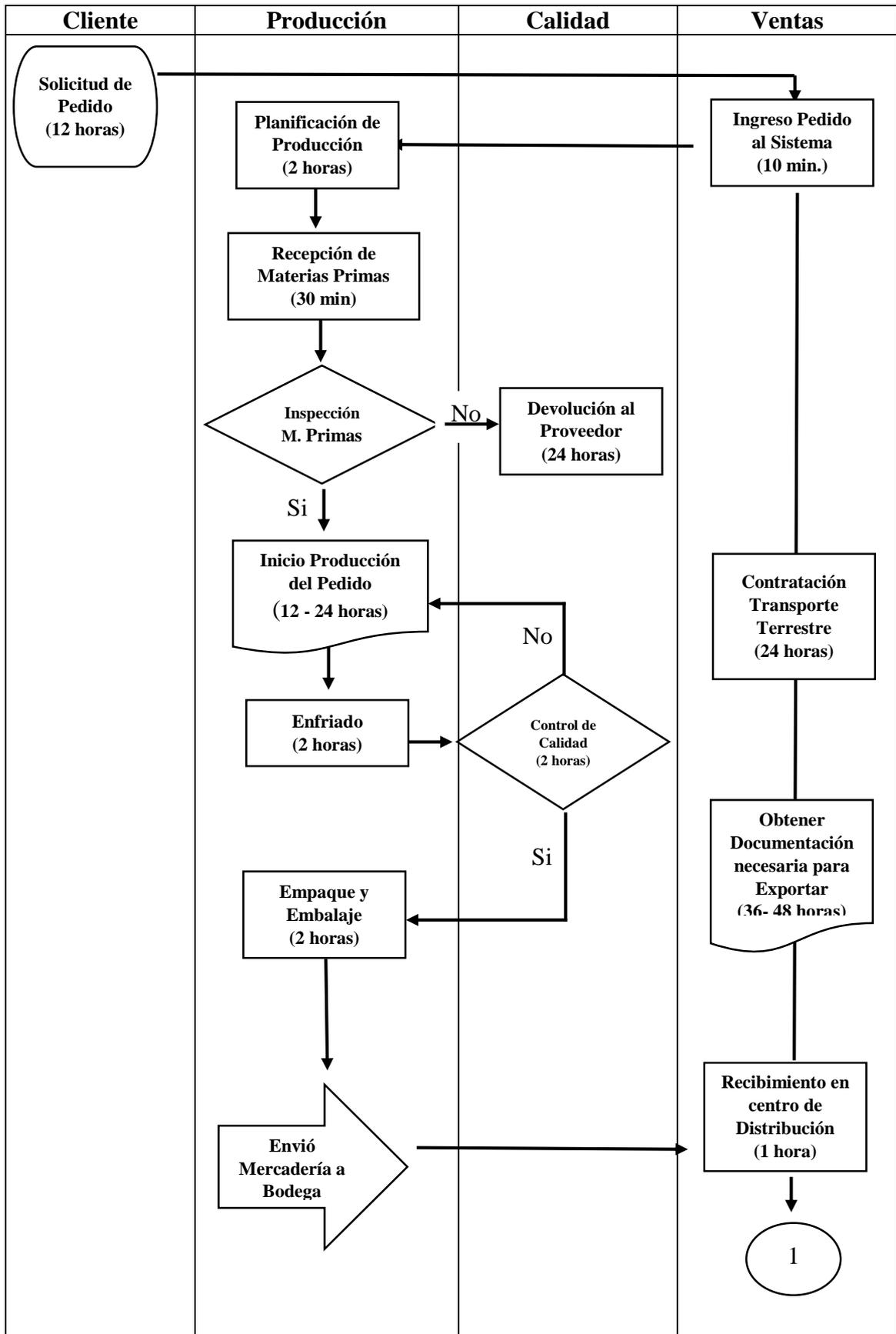
4.6.7.5 Productos de Comercio Justo

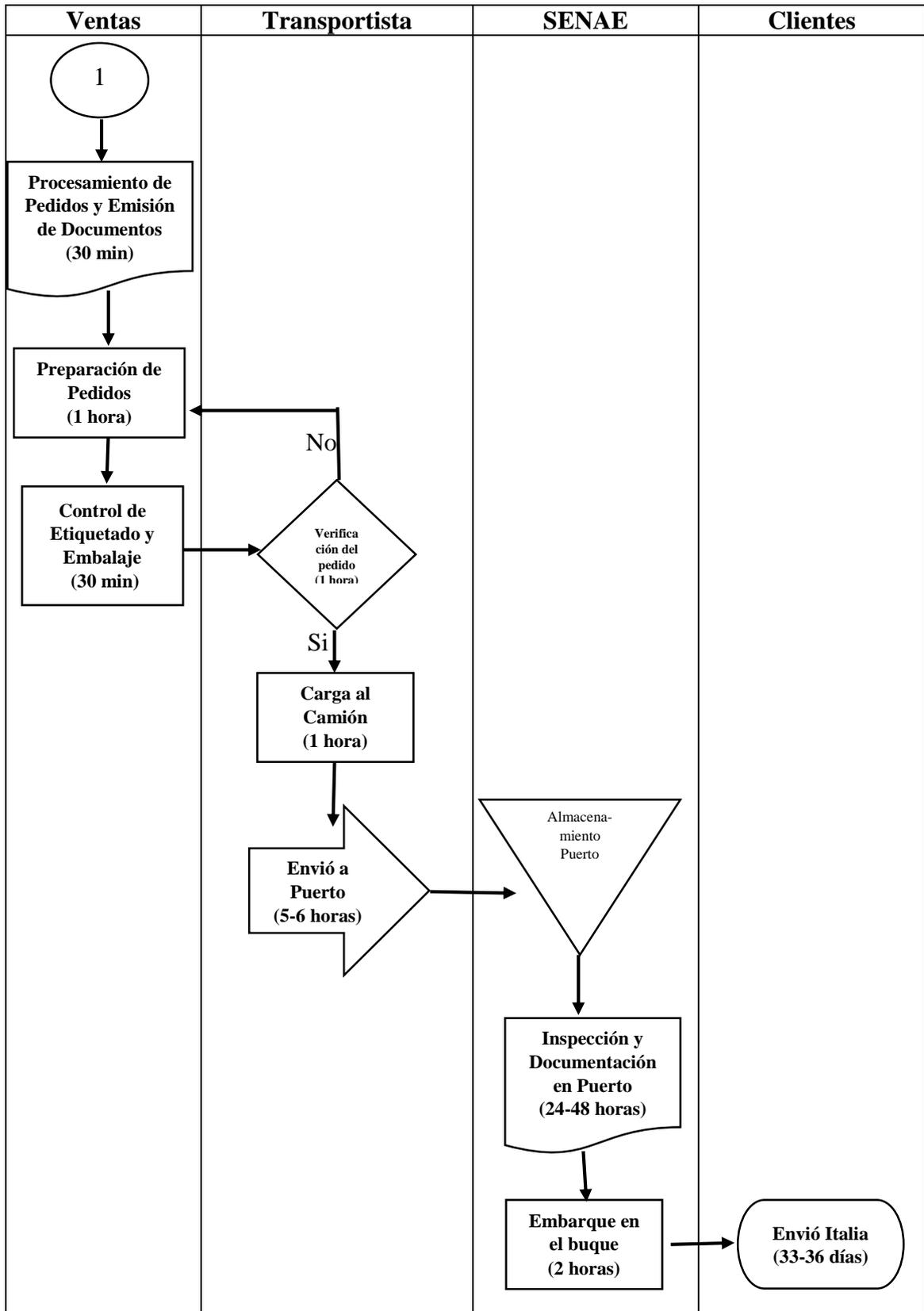
Los productores y exportadores que están interesados en participar en el sistema de comercio justo deben compartir los mismos objetivos establecidos por la Charter Italiana de Comercio Justo. Cualquier producto procesado que está constituido por más de una materia prima debe cumplir con el siguiente criterio:

- Al menos el 50% del producto (peso o costo) debe provenir del Sistema de Comercio Justo;
- El producto debe ser procesado en el país de origen por compañías que participen en el Sistema de Comercio Justo;
- La etiqueta debe mostrar el porcentaje de ingredientes del Sistema de Comercio Justo;
- La producción y el mercadeo deberán respetar el medio ambiente y promover el desarrollo sustentable de la economía.

4.7 FLUJograma LOGISTICA CONFITES EL SALINERITO

Tabla 27: Flujograma Logístico



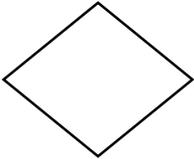


Fuente: Investigación directa
 Elaborado por: Erick Solano

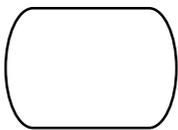
- **Símbolos del flujograma**



Un rectángulo significa **actividad**. Dentro del rectángulo se debe colocar una breve descripción de la actividad.



Un rombo significa **decisión**. Señala un punto en el que hay que tomar decisión, a partir del cual el proceso se ramifica en varias vías. La vía tomada depende de la respuesta a la pregunta que aparezca dentro del rombo



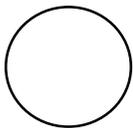
Este símbolo significa **terminal**, identifica el principio o el final de un proceso.



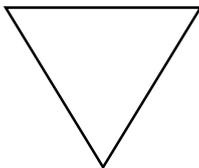
Este símbolo significa **documento**. Representa un documento relativo al proceso.



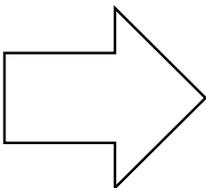
Las flechas significan **líneas de flujo**. Representan vías del proceso que unen los diferentes elementos del proceso, la punta de la flecha indica la dirección del flujo de proceso-



Un círculo significa **conector**. Se utiliza para indicar la continuación del diagrama de flujo del proceso.



Este símbolo significa **almacenamiento temporal**.



Este símbolo significa **envió**. Se utiliza para indicar el envío o traspaso de la mercadería.

CONCLUSIONES

- Se ha definido que la empresa es una pymes con gran reconocimiento en el ámbito nacional e internacional, no solo por su sistema de economía solidaria y comercio justo; sino por la calidad del producto, pese a esto constantemente han existido diversas fallas e inconvenientes al momento de realizar una exportación; viéndose su desempeño afectado en el proceso de distribución y desarrollo del sistema informativo internacional.
- La Fundación Familia Salesiana Salinas, Fabrica de Confites el Salinerito sin lugar a duda tendrá que mejorar sus áreas afines al proceso logístico de distribución siendo estas las áreas de Producción, Control de Calidad y Ventas; estableciendo alternativas enfocadas desde lo estratégico, desde un punto de vista tecnológico y humano.
- Las propuestas presentadas permitirá que todos los empleados de la empresa y directivos tengan conocimiento de los procesos, cuidados, funciones y datos sobre los procesos que se deben llevar a cabo para el control y adecuación de la mercadería exportada.

RECOMENDACIONES

- Poner en marcha las propuestas presentadas las cuales van enfocadas al mejoramiento de los procesos operativos del centro de distribución, tomando en cuenta los factores o puntos críticos de éxito los cuales son claves para que la empresa sea mejor competitivamente en el mercado y satisfacer las necesidades de todos los clientes.
- Aprovechar la apertura económica actual con la Unión Europea, puesto que el principal cliente se encuentra en este gran mercado, ya que se ha logrado observar una posición lograda en reconocimiento de los clientes por la marca.
- Realizar capacitaciones constantes a todos los trabajadores con el objetivo de que estén enterados sobre los procesos adecuados de aprovisionamiento, producción y exportación; lo cual es necesario para contrarrestar la tardanza de salida interna del despacho con el fin evitar el incumplimiento de entrega en la fecha estimada por el importador. Mejorando todos los puntos suscitados y ejecutando la propuesta la empresa tendrá la satisfacción de resultados notorios y favorables tanto para la empresa y a la vista de sus clientes, siendo este un indicador de aceptación veraz.

BIBLIOGRAFÍA

- Caballa, J. P. (2004). *Logística Internacional*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México: Editorial Limusa
- Estrada, R., & Estrada, P. (2005). *Lo que se debe conocer para exportar*. Quito: Lectorum Ugerman
- FEDEXPOR, & CORPEL. (2008). *¿Como Exportar?* Quito: Norma
- García, L. A. (2008). *Gestión Logística Integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- H. Ballou, R. (2011). *Logística: Administración de la cadena de Suministro*. México: Pearson Educación.
- Long, D. (2012). *Logística Internacional: Administración de la cadena de Abastecimiento Global*. México: Limusa.
- López, M. V. (2015). *Incoterms 2010: Guía Paso a Paso*.
- Martín, C. (2012). *Logística: Aspectos Estratégicos*. México: Editorial Limusa.
- Minervini, N. (2006). *La Ingeniería de la Exportación*. México: McGRAW-HILL Interamericana.
- Paz, H. R. (2008). *Canales de Distribución: Gestión Comercial y Logística*. Buenos Aires: Lectorum Ugerman.
- Pelton, L., & Strutton, D. (2001). *Canales de Marketing y Distribución Comercial*.
- Proecuador. (2013). *Análisis Sector Cacao Y Derivados*. Quito. Norma
- SENPLADES. (2015). *Transformación de la Matriz Productiva*.
- Wheeler, A., & Hirsh, E. (2000). *Los Canales de Distribución*. Bogotá: Norma.
- Anecacao. (2015). *Anecacao*. Obtenido de Anecacao: <http://www.anecacao.com/>
- Consumer. (2010). *Consumer*. Obtenido de: http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/curiosidades/2001/08/02/35262.php
- Líderes. (2015). *Revista Líderes*. Obtenido de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/chocolate-fino-ecuador-conquista-paladares.html>