



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR  
CARRERA: INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR

### **TEMA:**

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN EN LOS PUERTOS DE MANTA Y GUAYAQUIL DE LA EMPRESA MANACAO S.A, EL CARMEN-MANABÍ, EN EL PERIODO 2017.

### **AUTORA:**

MARCIA MERY GAIBOR GONZÁLEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Marcia Mery Gaibor González, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

Ing. Juan Carlos Alarcón Gavilanes  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Marcia Mery Gaibor González, 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 autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 28 de junio de 2017

Srta. Marcia Mery Gaibor González

CI: 2100688759

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de Titulación va dedicado a Dios y a mis padres por brindarme la fortaleza y guía por el camino de la vida y seguir luchando sin desistir mis sueños, por ser mi soporte del día a día para no desfallecer, por la constancia, perseverancia y sobre todo por su apoyo incondicional.

A mis padres Guido Gaibor y Marcia González, que son las personas que más amo y mis pilares fundamentales en mi vida, por quien les dedico todo mi esfuerzo y sobre todo a mi madre en reconocimiento por todo el esfuerzo realizado para que yo pueda culminar mis estudios y seguir adelante.

A mis hermanos, amigas y todas aquellas personas por el apoyo inmutable y desinteresado durante toda mi vida académica para que logre mis objetivos.

*Marcia Mery Gaibor González*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios y segundo a mis padres ya que por su confianza brindada me permitieron llegar a alcanzar este objetivo en mi vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas a mis docentes de la Carrera de Ingeniería Comercio Exterior, por haber sido una guía del conocimiento que me ha permitido lograr mi carrera profesional y en especial al Ing. Luis Esparza y al Ing. Juan Carlos Alarcón quienes fueron mis tutores, y por su enorme ayuda y guía que ha hecho posible la culminación de este trabajo de Titulación para el desarrollo investigativo y conclusión de este trabajo.

*Marcia Mery Gaibor González*

# ÍNDICE GENERAL

|  |          |
|--|----------|
| Portada .....  | i        |
| Certificación del tribunal .....                     | ii       |
| Declaración de autenticidad.....                     | iii      |
| Dedicatoria.....                                     | iv       |
| Agradecimiento.....                                  | v        |
| Índice general.....                                  | vi       |
| Índice de tablas .....                               | ix       |
| Índice de gráficos.....                              | x        |
| Índice de anexos.....                                | xii      |
| Resumen.....   | xiii     |
| Abstract.....  | xiv      |
| Introducción .....                                   | 1        |
| <b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>                  | <b>3</b> |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                | 3        |
| 1.1.1. Formulación del problema .....                | 5        |
| 1.1.2. Delimitación del problema.....                | 5        |
| 1.2. JUSTIFICACIÓN .....                             | 6        |
| 1.3. OBJETIVOS .....                                 | 7        |
| 1.3.1. Objetivo General.....                         | 7        |
| 1.3.2. Objetivos Específicos .....                   | 7        |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>              | <b>8</b> |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....                | 8        |
| 2.1.1. Antecedentes históricos .....                 | 9        |
| 2.1.1.1. Reseña histórica .....                      | 9        |
| 2.1.1.2. Descripción de la Empresa .....             | 10       |
| 2.2. FUNDAMENTACION TEÓRICA.....                     | 22       |
| 2.2.1. Comercio Internacional.....                   | 22       |
| 2.2.2. ¿Qué es una Importación?.....                 | 24       |
| 2.2.3. ¿Qué es una Exportación?.....                 | 24       |
| 2.2.4. Elementos de la Relación de Intercambio.....  | 24       |
| 2.2.5. Barreras al Comercio Exterior .....           | 25       |
| 2.2.6. Esquema Operativo del Comercio Exterior ..... | 27       |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 2.2.7.  | INCOTERMS .....  | 33 |
| 2.2.8.  | Procesos Del Comercio Exterior.....                                    | 40 |
| 2.2.9.  | Administración Internacional .....                                     | 44 |
| 2.2.10. | Planeación.....  | 45 |
| 2.2.11. | Plan Estratégico .....   | 47 |
| 2.2.12. | Tipos de Estrategias .....   | 48 |
| 2.2.13. | Operatividad Empresarial .....   | 52 |
| 2.2.14. | FODA.....  | 53 |
| 2.2.15. | Análisis DOFA .....  | 55 |
| 2.3.    | FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....  | 56 |
| 2.3.1.  | Constitución del Ecuador.....  | 56 |
| 2.3.2.  | Plan Nacional del Buen Vivir .....                                     | 57 |
| 2.3.3.  | Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) ..... | 58 |
| 2.3.4.  | Servicio de Rentas Internas (SRI).....                                 | 59 |
| 2.3.5.  | Instituto de Promoción de Exportación e Inversiones .....              | 60 |
| 2.3.6.  | Código de Comercio .....   | 60 |
| 2.3.7.  | Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.....                          | 60 |
| 2.4.    | MARCO CONCEPTUAL.....  | 61 |
| 2.5.    | IDEA A DEFENDER .....  | 70 |
| 2.6.    | VARIABLES .....  | 70 |
| 2.6.1.  | Variable Independiente .....   | 70 |
| 2.6.2.  | Variable Dependiente .....   | 70 |
|         | CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....                                  | 71 |
| 3.1.    | MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....                                    | 71 |
| 3.2.    | Tipos de investigación.....  | 71 |
| 3.3.    | POBLACIÓN Y MUESTRA.....   | 71 |
| 3.3.1.  | Muestra .....  | 71 |
| 3.4.    | MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....                                  | 72 |
| 3.4.1.  | Métodos de Investigación .....   | 72 |
| 3.4.2.  | Técnicas de Investigación.....   | 72 |
| 3.4.3.  | Instrumentos de Investigación .....                                    | 72 |
| 3.5.    | RESULTADOS.....  | 73 |
| 3.5.1.  | Análisis FODA .....  | 91 |
| 3.5.2.  | FODA Cruzado o Cruce De Variables .....                                | 91 |

|         |  |     |
|---------|--|-----|
| 3.6.    | VERIFICACIÓN DE LA IDEA DEFENDER .....   | 93  |
|         | CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....      | 94  |
| 4.1.    | TITULO .....                             | 94  |
| 4.2.    | CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....           | 94  |
| 4.2.1.  | Estadísticas de exportación.....         | 95  |
| 4.2.2.  | MANACAO S.A.....                         | 97  |
| 4.2.3.  | Proceso de exportación .....             | 101 |
| 4.2.4.  | Análisis de rutas.....                   | 127 |
| 4.2.5.  | Análisis de costos de exportación.....   | 129 |
| 4.2.6.  | Costos de los puertos .....              | 131 |
| 4.2.7.  | Rentabilidad de la empresa MANACAO ..... | 132 |
| 4.2.8.  | Matriz de estrategias .....              | 133 |
| 4.2.9.  | Estrategias a aplicar .....              | 134 |
| 4.2.10. | Rentabilidad mediante estrategias .....  | 135 |
|         | CONCLUSIONES.....                        | 136 |
|         | RECOMENDACIONES.....                     | 137 |
|         | BIBLIOGRAFIA .....                       | 138 |
|         | ANEXOS .....                             | 142 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1: Administración de empresas nacionales e internacionales..... | 44  |
| Tabla 2: Hoja de Trabajo .....  | 55  |
| Tabla 3: Puesto.....  | 73  |
| Tabla 4: Departamento.....  | 73  |
| Tabla 5: Plan Estratégico .....                                       | 74  |
| Tabla 6: Cumplimiento del Plan .....                                  | 75  |
| Tabla 7: Problema en el Área de Trabajo .....                         | 76  |
| Tabla 8: Recursos en el área de Trabajo .....                         | 77  |
| Tabla 9: Manual de Funciones.....                                     | 78  |
| Tabla 10: Gestión y Sanciones.....                                    | 79  |
| Tabla 11: Nivel Estructural y Objetivos Institucionales .....         | 80  |
| Tabla 12: Perfil profesional y Competencias.....                      | 81  |
| Tabla 13: Registro de evaluación.....                                 | 82  |
| Tabla 14: Sector .....  | 83  |
| Tabla 15: Producto.....   | 84  |
| Tabla 16: Experiencia Internacional .....                             | 85  |
| Tabla 17: Puerto.....   | 86  |
| Tabla 18: Tiempo promedio de exportación.....                         | 87  |
| Tabla 19: Dificultades en la exportación .....                        | 88  |
| Tabla 20: Perfil Profesional .....                                    | 89  |
| Tabla 21: Sanciones .....   | 90  |
| Tabla 25: Análisis FODA .....   | 91  |
| Tabla 26: FODA Cruzado.....   | 92  |
| Tabla 22: Partida Arancelaria del cacaco .....                        | 100 |
| Tabla 23: Tiempo destino y fumigación .....                           | 109 |
| Tabla 24: Contenedor CMA .....  | 112 |
| Tabla 27: Costos del Cacao por Pedido .....                           | 129 |
| Tabla 28 Análisis de Costos del Cacao al Año .....                    | 130 |
| Tabla 29: Costos de los Puertos.....                                  | 131 |
| Tabla 30: Tabla de Costos de los Puertos Anual .....                  | 131 |
| Tabla 31: Rentabilidad de la MANACAO .....                            | 132 |
| Tabla 32: Matriz de Estrategias .....                                 | 133 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 33: Estrategias a Aplicar .....            | 134 |
| Tabla 34: Rentabilidad mediante Estrategias..... | 135 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1: Organigrama Estructural de la Empresa Manacao S.A ..... | 12 |
| Gráfico 2: Organigrama Empresarial.....                            | 13 |
| Gráfico 3: Diagrama de Flujo de Planta .....                       | 18 |
| Gráfico 4: Esquema operativo del Comercio Exterior.....            | 27 |
| Gráfico 5: Pilares del comercio exterior .....                     | 28 |
| Gráfico 6: Incoterms .....   | 40 |
| Gráfico 7: Flujograma Carta de Crédito .....                       | 43 |
| Gráfico 8: Proceso de Planeación Estratégica .....                 | 50 |
| Gráfico 9: Plan Estratégico .....                                  | 74 |
| Gráfico 10: Cumplimiento del Plan .....                            | 75 |
| Gráfico 11: Problema en el Área de Trabajo .....                   | 76 |
| Gráfico 12: Recursos en el área de Trabajo .....                   | 77 |
| Gráfico 13: Manual de Funciones.....                               | 78 |
| Gráfico 14: Gestión y Sanciones .....                              | 79 |
| Gráfico 15: Nivel Estructural y Objetivos Institucionales.....     | 80 |
| Gráfico 16: Perfil profesional y Competencias.....                 | 81 |
| Gráfico 17: Registro de evaluación .....                           | 82 |
| Gráfico 18: Sector.....  | 83 |
| Gráfico 19: Producto.....  | 84 |
| Gráfico 20: Experiencia Internacional .....                        | 85 |
| Gráfico 21: Puerto.....  | 86 |
| Gráfico 22: Tiempo promedio de exportación.....                    | 87 |
| Gráfico 23: Dificultades en la exportación .....                   | 88 |
| Gráfico 24: Perfil Profesional .....                               | 89 |
| Gráfico 25: Sanciones .....  | 90 |
| Gráfico 26: Exportación Cacao Toneladas .....                      | 96 |
| Gráfico 27: Exportación Cacao Volumen.....                         | 96 |
| Gráfico 28: Destinos Continentales de Cacao .....                  | 97 |
| Gráfico 29: Macro localización .....                               | 98 |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfico 30: Micro localización .....                         | 99  |
| Gráfico 31: Flujograma de Exportación 1 .....                | 101 |
| Gráfico 32: Flujograma de Exportación 2 .....                | 102 |
| Gráfico 33: Flujograma de Exportación 3 .....                | 103 |
| Gráfico 34: Clasificación del Cacao .....                    | 105 |
| Gráfico 35: KPM medidor de Humedad.....                      | 106 |
| Gráfico 36: Formulario de fumigación .....                   | 108 |
| Gráfico 37: Contenedor CMA .....                             | 112 |
| Gráfico 38: Contenedor Hapag Lloyd .....                     | 114 |
| Gráfico 39: HAPAG-LLOYD Contenedor.....                      | 115 |
| Gráfico 40: Portal INTTRA.....                               | 116 |
| Gráfico 41: Certificado Rainforest .....                     | 117 |
| Gráfico 42: Certificado UTZ .....                            | 118 |
| Gráfico 43: Datos para el AISV.....                          | 119 |
| Gráfico 44: Sello de Alta Seguridad .....                    | 120 |
| Gráfico 45: Sello de Seguridad de Plástico .....             | 120 |
| Gráfico 46: Sello de Seguridad Metálico.....                 | 121 |
| Gráfico 47: Sello de Seguridad de Cable.....                 | 121 |
| Gráfico 48: Etiqueta de Seguridad.....                       | 122 |
| Gráfico 49: Barra de Seguridad .....                         | 122 |
| Gráfico 50: Sello de la naviera MSC .....                    | 123 |
| Gráfico 51: Etiqueta de Seguridad MSC .....                  | 123 |
| Gráfico 52: Sello de Seguridad COTECNA .....                 | 123 |
| Gráfico 53: Sello de Seguridad del Puerto de Guayaquil ..... | 124 |
| Gráfico 54: Saco de Polipropileno.....                       | 124 |
| Gráfico 55: Saco de Yute.....                                | 125 |
| Gráfico 56: Consolidación de la Mercadería .....             | 126 |
| Gráfico 57: Ruta Manacao - Puerto de Manta .....             | 127 |
| Gráfico 58: Manacao - Puerto de Guayaquil .....              | 128 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1: Requisitos para exportar Cacao.....                       | 142 |
| Anexo 2: Factura TRAVIL.....                                       | 143 |
| Anexo 3: Máquina para limpiar Impurezas .....                      | 143 |
| Anexo 4: Sacos de polipropileno de Cacao Nacional.....             | 144 |
| Anexo 5: Sacos de Yute de Cacao Nacional.....                      | 144 |
| Anexo 6: Secadora de Cacao .....                                   | 145 |
| Anexo 7: Nota de Acopio .....                                      | 145 |
| Anexo 8: AISV MANACAO.....   | 146 |
| Anexo 9: Limpia Impurezas .....                                    | 147 |
| Anexo 10: Nota de Fumigación ANECACAO.....                         | 147 |
| Anexo 11: Declaración de la DAE 1/2 .....                          | 148 |
| Anexo 12: Declaración de la DAE 2/2 .....                          | 149 |
| Anexo 13: BL 1/2 .....   | 150 |
| Anexo 14: BL 2/2 .....   | 151 |
| Anexo 15: Cotización Transporte Guayaquil R&R TRANSLOGIC S.A ..... | 152 |
| Anexo 16: Cotización Transporte Manta R&R TRANSLOGIC S.A.....      | 153 |
| Anexo 17: Tarifa Servicio a la carga Puerto de Manta.....          | 154 |
| Anexo 18: Tarifas de Contenedores del Puerto de Manta .....        | 155 |
| Anexo 19: Encuesta Online a las Empresas Exportadoras .....        | 156 |
| Anexo 20: Modelo de Encuesta Interna.....                          | 157 |
| Anexo 21: Cotización Surtax.....                                   | 158 |
| Anexo 22: Empresa MANACAO .....                                    | 159 |
| Anexo 23: Listado de Empresas Exportadoras de Manabí.....          | 159 |

## **RESUMEN**

La creación de Estrategias para mejorar los procesos de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil de la empresa MANACAO S.A., El Carmen-Manabí, tiene como finalidad la optimización de recursos y la agilidad de trámites aduaneros de exportación para su rápida entrega al país de destino. A través de metodologías planteadas en el presente estudio de investigación como los diagnósticos situacionales realizados en la empresa y los puertos de Manta y Guayaquil, análisis de costos, cotizaciones y encuestas internas al personal de la empresa y externas a las empresas exportadoras de cacao de la provincia de Manabí, para su eficacia en su cumplimiento. Se obtiene como resultados que la carga llega con retrasos al país de destino, además permanece almacenada por un tiempo excedente en las bodegas del puerto de Guayaquil y los costos que se generan son muy elevados por la inexistencia de técnicas adecuadas de exportación. Una vez aplicadas las estrategias ayudaran a reducir costos importantes y mejorar la entrega del producto en menor tiempo. Se recomienda la aplicación de la propuesta para mejorar los procesos de exportación, ya que le permite optimizar recursos y aumentar su margen de rentabilidad a través de nuevas empresas con mejores precios para la exportación del cacao.

**Palabras Claves:** <EXPORTACIÓN> <OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS>  
<RENTABILIDAD> <MANABÍ (PROVINCIA)> <ADUANA>

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova  
**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The creation of strategies to improve the exporting processes in the ports of Manta and Guayaquil of the MANACAO S.A enterprise, El Carmen-Manabí, aims to the optimization of resources and the agility of customs procedures of exportation for its fast delivery to the country of destination. Through proposed methodologies in the present research study, as well as the situational diagnoses carried out in the company and the ports of Manta and Guayaquil, analysis of costs, market rates and internal surveys of the Company personnel, and the external to the cacao exporting companies of the province of Manabí for its effectiveness in its fulfillment. It is obtained as results that the burden arrives with delays to the destination country, and it remains stored for an excess of time in the warehouses of the port of Guayaquil and the generated costs are very high due to the lack of adequate exporting techniques. Once the strategies costs are applied, they will help to reduce important costs and to improve the delivery of the product in less time. It is recommended to apply the proposal to improve the exporting processes, since it allows optimizing resources and increasing its margin of profitability by mean of new companies with better prices for the exportation of cacao.

**Key words:** <EXPORT> <OPTIMIZATION OF RESOURCES> <PROFITABILITY>  
<MANABÍ (PROVINCE)> <CUSTOMS>

## INTRODUCCIÓN

Uno de los procesos más importantes de las exportaciones son las estrategias a aplicar para su rápida y eficiente entrega en el país de destino con productos debidamente certificados especialmente en nuestro país con las exportaciones del cacao, han tenido una gran acogida en el mercado internacional por poseer un producto de calidad y certificado.

Anteriormente el desarrollo de las exportaciones ha sido un elemento determinante en la economía de nuestro país. El Ecuador es un país rico en materias primas, denominado agrario por poseer un tipo de suelo y clima de apto para el cultivo de los productos.

Los productos no Tradicionales y Tradicionales han tenido su incremento en los últimos años, como es el Cacao, un producto reconocido a nivel mundial por ser el mejor el ecuatoriano y que posee características únicas para la elaboración del chocolate, podemos destacar que se produce en la zona Costera con más afluencia, especialmente en la provincia de Manabí consiguiendo mercados internacionales muy exigentes como es la Unión Europea siendo un producto estrella para su exportación.

Las zonas portuarias en nuestro país son muy importantes para el efecto de exportaciones y rutas del producto a exportar. Y de acuerdo a eso el aporte económico importante que se genera en especial para la empresa MANACAO S.A., por el cual es la razón que se plasma la propuesta de crear estrategias para mejorar los procesos de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil, existiendo la oportunidad ofrecer las mejoras en las exportaciones de un producto de calidad en el mercado internacional.

A continuación se detalla el desarrollo del Trabajo de Investigación realizado:

En el **Capítulo I** designado como el Planteamiento del Problema hace referencia al problema de la presente investigación de una manera contextual de acuerdo al entorno macro y micro económico de las exportaciones, examinando desde sus inicios hasta alcanzar la viable solución, mediante la justificación y el medio a seguir mediante los objetivos tanto general y específicos planteados para su cumplimiento y efectividad del trabajo., mediante el análisis situacional de la empresa y los antecedentes de la misma.

En el **Capítulo II** se basa en aspectos fundamentales como el Marco Teórico que se requiere para el desarrollo de la investigación y su Marco Conceptual, a través de la revisión de documentos, libros y teorías que nos permiten obtener una información más amplia de lo que estamos investigando y que nos sirve como base para el proceso de la creación de las estrategias y su mejora en los procesos de exportación.

En el **Capítulo III** se demuestra el Marco Metodológico realizado a través de las herramientas de investigación y objetos de estudio que nos permiten conocer el comportamiento de las empresas y sus desventajas de acuerdo por el Puerto que utilizan para exportar sus productos.

En el **Capítulo IV** se expone los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación que nos permiten mejorar los procesos de exportación a través del proceso logístico y sus costos incurridos en dichas áreas. Conjuntamente este capítulo se encuentra además las Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y Anexos.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La unificación de beneficios y necesidades de varios conjuntos o áreas funcionales constituye una sociedad estratégica. El contexto actual de las organizaciones se enfatiza en un mundo turbulento, intermitente y acelerado con factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que interactúan en el ambiente de las organizaciones y entorpecen su manejo. Donde la administración juega un papel importante para enfrentar los retos mundiales mediante una planificación estratégica que es considerada la primera función del ciclo administrativo que la mayor parte de las organizaciones en el mundo reconocen la magnitud para su desarrollo y bienestar aumentando la eficiencia y bajando la burocracia. La planificación estratégica basada en resultados es como se apoya la Organización Mundial del Comercio definiendo directrices y prioridades para orientar a sus miembros con el fin de mejorar los productos, servicios de información, infraestructura y obtener un beneficio de los avances científicos y tecnológicos para lograr de una manera eficaz sus objetivos. Y uno de los principales factores económicos es el comercio en el cual establecer prácticas de proteccionismo en las naciones mediante los acuerdos comerciales entre países para proteger productos locales y a su vez las preferencias arancelarias y subsidios genera beneficios para unos y desventajas para otros países dando así como un comercio desequilibrado. Tal es el caso como el Tratado de Libre Comercio que puede beneficiar a Estados Unidos pero no a los otros países, como ejemplo México, y eso depende de las estrategias establecidas para la firma de este tratado, así mismo la búsqueda de acuerdos comerciales, los cuales permiten eliminar barreras, aranceles y salvaguardias para la entrada de un nuevo producto, todos estos acontecimientos se aplican mediante la negociación que pueda tener un país y mediante una buena planificación estratégica, pero en la realidad es todo lo contrario, y el beneficio es mayor para el país que sea una potencia mundial, generando desestabilidad y sin aplicar además un comercio justo.

El comercio internacional se encuentra en una transición lo que quiere decir un crecimiento lento de la actividad a nivel mundial, pero para los países exportadores de materias primas de Sudamérica seguirán siendo los más afectados por las condiciones

globales y la caída de los precios internacionales de dichas materias primas, debido al shock acumulado en los términos de intercambio de bienes, con condiciones del mercado financiero más difíciles a nivel mundial, generando un menor crecimiento potencial y ajustes macroeconómicos complicados a nivel interno. La depreciación de monedas en algunos países de América latina durante los últimos años ha ejercido presión en la inflación, pero se proyecta un crecimiento mundial para el año 2017 del 3.2 al 3.5%.

Además para mercados emergentes y economías en desarrollo como Ecuador han tenido mayor dificultad para adaptarse a la disminución del precio del petróleo y otros productos básicos claves, lo que para el año 2017 será el mismo panorama sino se emplea políticas orientadas a impulsar el crecimiento economía y mejorar el nivel de vida de las personas.

Emplear estrategias para el crecimiento económico es lo que organizaciones como las naciones unidas, banco de desarrollo de américa latina, el CEPAL, entre otros, apuestan por la inserción de la juventud para impulsar el crecimiento inclusivo en la región. Además vinculados a los procesos de exportación por la acelerada innovación tecnológica, la rapidez y profundidad de estos cambios han generado un entorno cada vez más complejo, dinámico y competitivo que ha obligado a las empresas abandonar sus métodos tradicionales de trabajo y adaptarse rápidamente a los nuevos cambios los cuales les permitan hacer frente al entorno y conducirse exitosamente en un mundo competitivo. Dentro de este contexto, el nivel de competitividad exige a las empresas busquen nuevas alternativas que les permitan transformarse en organizaciones competentes, manteniéndose en el mercado.

Para una economía pequeña, pero abierta como Ecuador cuyo crecimiento económico tiene como base el ámbito del comercio exterior y la atracción de la inversión extranjera directa, resulta de vital importancia el aumento de la competitividad de las empresas a través de la existencia de procesos de exportación cada vez más simplificados y ágiles que contribuyan a la disminución de costos y tiempos de espera tanto desde la embarcación en la empresa hasta su llegada al puerto y salida. Sin embargo, la mayoría de las empresas en nuestro país no han sido capaces de hacer frente a estos cambios del entorno, porque no cuentan con la debida asesoría o

información, y esperan que ocurra el cambio para luego adaptarse a él. El comportamiento de las empresas es de la improvisación frente a los cambios del medio sin contar con estrategias apropiadas o nuevos procesos en este mundo cambiante y competitivo. Si no cuentan con estrategias y procesos logísticos adecuados no se puede mantener en un mercado y sobre todo el internacional que es muy exigente. Además que se debe considerar cual es el puerto más oportuno para cada empresa de acuerdo al producto, la ruta y su precio.

Las exportaciones en la empresa Manacao S.A, El Carmen – Manabí, generan costos elevados por la inexistencia de procesos adecuados de exportación, la carga llega con retrasos, además permanece almacenada por un tiempo excedente en las bodegas del puerto de Guayaquil y retrasa su envío al país de destino, por no contar con directrices que les permita realizar de una manera ágil las exportaciones de cacao. Es por esa razón que la empresa Manacao S.A, requiere de estrategias para los procesos de exportación que considere las características propias de su realidad, debido a que ellos tienen su centro de acopio en el cantón El Carmen, Provincia de Manabí, proveyéndose de granos de cacao fino de aroma y convencional de 246 agricultores certificados, pero los costos son elevados desde la carga hasta la llegada del puerto en Guayaquil, y lo que se requiere es optimizar recursos y movilizar el centro de Acopio a Manta, mediante un análisis que les permita conocer la viabilidad del puerto más óptimo para su empresa.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo mejorará la economía financiera con las estrategias para el proceso de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil?

### **1.1.2. Delimitación del problema**

La presente investigación se va a realizar en la empresa Manaco S.A.

**Campo:** Comercio Exterior

**Área:** Exportación

**Aspecto:** Sistema de Exportación

**Provincia:** Manabí

**Cantón:** El Carmen

**Periodo:** 2017

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La planificación es una actividad esencial del proceso administrativo, que a diferencia de la variación en sus contenidos y su magnitud y el tipo de organización, ésta plantea sendas para llevar a cabo una correcta previsión de las actividades que le permita pronosticar sus amenazas, aprovechar las oportunidades, y establecer efectivamente los recursos a las oportunidades identificadas. Además reconoce a las variables externas que no son controlables y administra las variables controlables, y está pendiente del marco de operaciones en un mercado versátil considerando preferencias económicas, sociales, políticas e innovación, y determinar la aparición de nuevas competencias sin dejar a un lado la imagen corporativa que proteja a sus productos y servicios que son efímeros y cambiantes.

Al aplicar una herramienta de gestión administrativa como lo es la planificación estratégica con acciones nos permite definir los objetivos y cuáles son las mejores acciones que se deben aplicar para alcanzar dichos objetivos establecidos, además facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente, asignar políticas concretas y permite la evaluación en función de las actividades establecidas, incremento de la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio, aumenta la capacidad para la prevención de problemas, aprovechar las oportunidades y mejora en los procesos de la organización.

La creación de estrategias para mejorar los procesos de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil es de suma importancia ya que nos permitirá trabajar de una manera propicia y eficiente mediante la optimización de recursos y de una forma conveniente con destrezas oportunas que nos permitan realizar la exportación de una manera eficaz, orientados a incrementar la competitividad. A través de estrategias adecuadas y tecnificadas se puede tener un mejor control en el manejo de las operaciones logísticas, generando una ventaja para las empresas, las cuales permiten administrar de una manera eficiente y no incidan en demoras de tiempos innecesarios y además aportará con un esquema de un instrumento esencial para el área de exportación.

En la época de cosecha contrata personal extra para abastecerse con los tramites y procesos para su exportación del producto. Actualmente la empresa Manacao S.A, cuenta con 23 empleados fijos y 246 agricultores certificados que le proveen del producto, y de ahí a su contratación extra de 50 o más empleados para los procesos en tiempos de cosecha. En el cual la empresa obtendrá grandes beneficios y que le permitan llegar a una toma de decisiones adecuada y su posible movilización del centro de acopio a la ciudad de Manta, el cual se verá reflejado en los costos bajos y rentabilidad de la empresa y con un producto de calidad.

La empresa Manacao S.A con el diseño de estrategias, tiende a incrementar las ganancias mediante la disminución de tiempos, costos de los procesos de exportación y a equilibrar una economía mediante el desarrollo del país, con el uso adecuado de procesos de exportación.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Crear estrategias para mejorar los procesos de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil de la empresa Manacao S.A, El Carmen-Manabí, en el periodo 2017.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar la fundamentación teórica de la planificación estratégica y el comercio internacional con los procesos de exportación.
- Realizar un diagnóstico de la empresa Manacao S.A, El Carmen - Manabí y los procesos de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil y su gestión.
- Crear estrategias para los procesos de exportación para la empresa Manacao S.A hacia los puertos de Manta y Guayaquil.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la realización de la presente investigación de crear estrategias para mejorar los procesos de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil de la empresa Manacao S.A, El Carmen-Manabí, en el periodo 2017, nos ha llevado a revisar varios proyectos de investigación, en diferentes argumentos y fechas, con el soporte de tesis, libros e internet.

La presente investigación se sustenta en varios proyectos estratégicos y de exportación de varios productos del Ecuador, y entre los principales trabajos de investigación con igual analogía se describen a continuación:

- Sonia Leticia Díaz Peñafiel, Silvia Elizabeth Orta Sasintuña autoras de “Estrategias de Exportación de Muebles de madera a San José de Costa Rica para el periodo noviembre 2006-febrero 2007”. Señalan que la realización de estrategias para la exportación es necesario debido a que existe gran demanda del mercado internacional en base a la madera, ya que somos un país líder con la mejor materia prima en este producto y para su exportación e incremento de las ventas surge la necesidad de crear dichas estrategias tomando en cuenta diversos factores involucrados, adaptando el producto al mercado meta para poder tener un éxito y apertura en mercados internacionales. Díaz Peñafiel, S., & Orta Sasintuña, S. (2007). *Estrategias de Exportación de Muebles de madera a San José de Costa Rica para el periodo noviembre 2006- febrero 2007*. (Tesis de Grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Violeta Pamela Guzmán Marotto, Katty Pamela Vera Avila, autoras de “Diseño de Plan Estratégico para incrementar las exportaciones de Aguacate hacia el mercado de Francia”, indican que el plan para incrementar las exportaciones se enfoca en el estudio del mercado Francés, en diversos parámetros como el estudio de requerimientos técnicos, regulaciones y costos aduaneros y elaborar una propuesta estratégica con un TIR positivo para que este pueda incursionar a los mercados internacionales. Guzman, V., & Vera, K. (2012). *Diseño de Plan*

*Estratégico para Incrementar las Exportaciones de Aguacate hacia el Mercado de Francia* (Tesis de Grado). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.

- Cristhina Lisett Mejillones Pólit, Vanessa Johanna Jaime Torres, autoras de “Plan estratégico de Exportación de Cacao Fino producido en el cantón Guayaquil para el mercado de Shanghái”. Exponen que la creación de un plan estratégico según las autoras es indispensable para llegar al mercado de Shanghái e incursionar en dicho lugar con estrategias que le permita incrementar sus exportaciones analizando los gustos y preferencias del consumidor en beneficio para las familias del cantón de Guayaquil productores de cacao fino de aroma. Mejillones, C., & Jaime, V. (2015). *Plan Estratégico de Exportación de Cacao Fino producido en el Cantón Guayaquil para el mercado de Shanghái*. (Tesis de Grado). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.

### **2.1.1. Antecedentes históricos**

#### **2.1.1.1. Reseña histórica**

#### **MANACAO S.A**

Manacao S.A. es una empresa que se creó debido a la necesidad de adquirir cacao de óptima calidad, requerimiento importante para los países de Italia, Indonesia, Holanda, por lo cual sus socios accionistas el señor Paul Schönenberger y Stefan Bloch de Suiza tomaron la decisión de crear una empresa exportadora de cacao.

Para lo cual se realizó investigaciones de que sector era el más adecuado para instalar las oficinas de la nueva empresa por lo que se planteó la idea de crearla en el Cantón Buena Fe, pero esto no se estableció ya que para sus socios accionistas desearon que Manacao no sea como otras empresas que solo compran cacao, ellos desearon que Manacao sea diferente que la empresa se encuentre ubicada dentro de la zona cacaotera por lo cual el lugar más adecuado fue el Recinto El Paraíso la 14, lugar céntrico de la zona de cacao.

Una vez decido el lugar donde se plantaría la empresa se procedió a buscar a la persona que legalmente representaría a la empresa dentro y fuera del país, donde el Ing. Atilio Lamilla Intriago es nombrado como Gerente General de la empresa.

El día Lunes 24 de Noviembre del 2014 Manacao abre formalmente sus puertas a la comunidad, dando el servicio de compra de cacao mismo que será exportado, por lo cual su primer envío fue de 50 toneladas al país de ANTWERP, BELGICA para esto empezó con 4 personas siendo esta el Ing. Atilio Lamilla como Gerente 2 hombres que se encargaban de la compra de cacao y también desempeñaban el rol de estibadores 1 una secretaria, las oficinas se encontraban en la calle Vía los Ángeles en una casa arrendada y un cuarto grande que se utilizaba como bodega

Hoy en día Manacao cuenta con instalaciones propias con una bodega y una secadora óptima para la secada del cacao y para guardar los sacos para embarcar a los carros y transportarlos a la ciudad de Guayaquil al Puerto Marítimo Contecon.

Actualmente laboran 23 personas en la empresa y esta se ha convertido en una fuente muy importante para la localidad ya que ha brindado fuentes de trabajo y ha influenciado en el crecimiento económico de la zona, y Manacao se encuentra entre las empresas de gran reconocimiento dentro de la zona cacaotero y es una de las principales exportadoras dentro de la provincia de Manabí. (Lamilla Intriago, MANACAO S.A, 2016)

#### **2.1.1.2.Descripción de la Empresa**

Manacao es una empresa dedicada a la compra/venta de cacao con calidad de C.C.N 51 (colección de castro naranjal), ASS ( Arriba Superior Selecto), ASSS ( Arriba Superior Summer Selecto), ASE ( Arriba Superior Época), cacao Nacional, y cuenta con sellos certificados de RAINFOREST, UTZ (bueno, en dialecto maya), los mismos que son exportados a más de 7 mercados internacionales como son: Batam – Indonesia, Surabaya – Indonesia, Ámsterdam – Holanda , Amberes –Bélgica, Génova – Italia, entre otros.

Además cuenta con su propia planta y residencia en la provincia de Manabí. Tienen una responsable de procesos de exportaciones, para los trámites con la Aduana, Agrocalidad, COTECNA y demás procesos para el envío de los lotes. Además un responsable de compras de la preparación del producto para su envío al exterior. Contadora, Administradora y jefe del equipo técnico de campo, y una asistente contable.

Para abastecerse de la materia prima los mismos agricultores hacen llegar su materia prima a la planta, y luego ésta se somete a un proceso final, que es de bajar la humedad al 7%, el cual según la ley recomienda para poder exportar. Para realizar dicho procesos la empresa Manacao S.A, cuenta con 2 secadoras, la 1 para capacidad de 200 quintales y la otra de 100 quintales. Además la empresa se maneja con un reglamento interno entre compras, secado, etc., entre todos los jefes de cada área.

La empresa Manacao S.A además de vender el cacao fino de aroma también cuenta con el cacao convencional, el mismo que se abastecen mediante productores no certificados y a intermediarios, a diferencia del cacao certificado de UTZ y de Rainforest, solo lo hacen mediante productores certificados, para dirigirse al exterior. (Lamilla Intriago, Manacao, 2016)

### **Misión**

Ser una empresa agro-exportadora líder enfocada en actividades de compra, tratamiento y exportación de cacao, así como en el desarrollo de programas sostenibles con responsabilidad social y ambiental, buscando satisfacer las expectativas y necesidades de nuestros proveedores y clientes, siendo reconocidos por nuestros altos estándares de calidad y atención personalizada. (Lamilla Intriago, MANACAO S.A, 2016)

### **Visión**

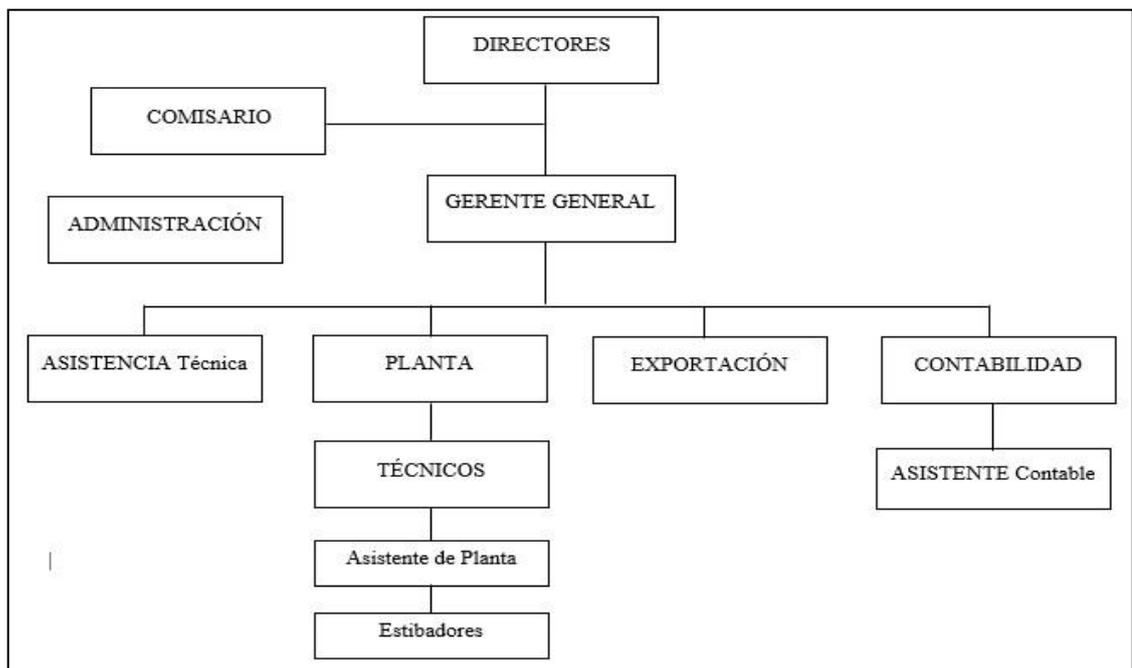
Ser un empresa innovadora del país reconocida mundialmente por sus estándares de calidad, su compromiso social y ambiental, motivando e incentivando el desarrollo personal y profesional de su capital humano logrando alta rentabilidad a través de relaciones exitosas con clientes y proveedores, innovación tecnológica, trabajo en equipo y transparencia empresarial. (Lamilla Intriago, MANACAO S.A, 2016)

## Objetivo

Desarrollar el negocio de forma sostenible y mejorar el sistema de vida de los productores y de los habitantes de los sectores donde se produce cacao. (Lamilla Intriago, MANACAO S.A, 2016)

## Organigrama Estructural de la Empresa

**Gráfico 1: Organigrama Estructural de la Empresa Manacao S.A**

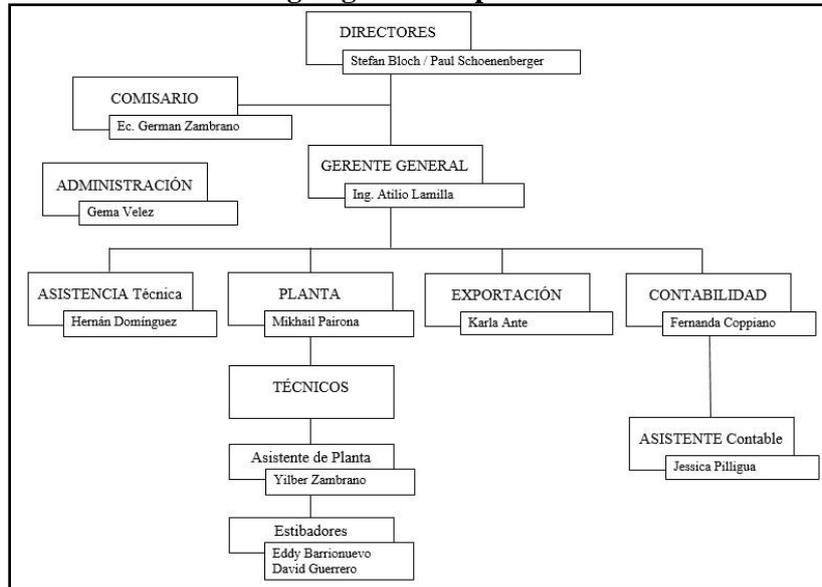


**Fuente:** Empresa Manacao S.A

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## Organigrama Empresarial de la Empresa

**Gráfico 2: Organigrama Empresarial**



**Fuente:** Empresa Manacao S.A  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## **POLITICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL DE MANACAO**

MANACAO S.A., empresa ecuatoriana legalmente constituida, dedicada a actividades de venta al por mayor y menor de cacao, reconoce que sus colaboradores son el recurso más valioso, razón por la cual, la seguridad y salud, son parte fundamental dentro de su gestión.

La empresa se compromete a proporcionar un ambiente seguro y sano para sus colaboradores, clientes y proveedores, preservar el medio ambiente; así como cumplir con toda la normativa técnico legal vigente en materia de seguridad y salud en el trabo; para ellos, asignará los recursos económicos, tecnológicos y humanos, que sean necesarios; a fin de mantener, controlar y mejorar continuamente el sistema de gestión.

Todos los miembros de mando y dirección serán responsables de implementar, mantener, documentar, asegurar a su cumplimiento y revisar cada año esta política.

## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE MANACAO S.A**

La compañía MANACAO S.A, en aplicación de lo dispuesto en el art. 64 del Código del Trabajo, expide el siguiente “Reglamento Interno de Trabajadores”.

## INTRODUCCIÓN

El presente Reglamento Interno tiene como finalidad regular la conducta laboral dentro de un marco justo y equitativo, a fin de que las labores se desarrollen con mayor comprensión y eficiencia. Regula las relaciones laborales existentes en la actualidad y las que en el futuro se formen.

Las normas establecidas en el presente reglamento Interno de Trabajo, se han elaborado en completa concordancia con las disposiciones legales y vigentes.

## COMPLEMENTACION.

Art. 1. Este Reglamento Interno de Trabajo, se complementara, además, con las instrucciones escritas y circulares que imparta el EMPLEADOR o cualquiera de sus representantes debidamente facultado para tal efecto, ya sea que se refieran a todos los trabajadores o a un grupo específico de trabajadores.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES PROFESIONALES DE MANACAO S.A.

### TITULO I

#### GENERALIDADES

**Finalidad del Manual.** El presente Manual tiene como finalidad normar la estructura interna de las diversas áreas de **MANACAO S.A**, así como también describir las funciones, líneas de reporte, responsabilidad, coordinación y perfil de los cargos que lo conforman. De la misma manera será la herramienta procedimental que permita establecer los lineamientos dentro de los cuales **MANACAO S.A** ha de funcionar en cuanto a normas internas de trabajo y armónica convivencia.

**Artículo 2. Alcance.** Las descripciones y disposiciones contenidas en el presente manual son para el uso y cumplimiento del personal de la empresa.

**Artículo 3. Base Legal.** El presente Manual se sustenta en la norma correspondiente.

**Artículo 4. Estructura Orgánica.** La estructura orgánica de la EMPRESA se constituye en el conjunto de áreas y unidades interrelacionadas entre sí a través de canales de comunicación, instancias de coordinación interna y procesos establecidos para el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente.

Se define a través de:

- a) La jerarquía del cargo, de acuerdo a la clasificación de cargos existentes en la EMPRESA.
- b) Las funciones establecidas para cada cargo.

Las áreas funcionales de MANACAO S.A., al que desde ahora y de manera indistinta también llamaremos por sus siglas abreviadas: MANACAO S.A.; son las siguientes:

- Gerente General y Administración Área
- Asistencia Técnica
- Área de Almacén
- Área Comercialización y Logística
- Área Financiera y Contable

**Nivel Ejecutivo: Gerente General y Administrador:**

El Gerente General es la Máxima Autoridad Ejecutiva de MANACAO S.A. y por tanto, es responsable de la gestión empresarial y de los resultados que la misma logre en sus operaciones de funcionamiento.

Al Gerente General le corresponde dirigir, supervisar y coordinar las actividades de la EMPRESA, ejerciendo sus funciones con sujeción a las normas vigentes. También será el Procurador institucional y representará al organismo en todos los actos que fueren menester a nivel de Judicial.

Administrador le corresponde manejar el criterio jurídico en todos los temas inherentes a los empleados a la EMPRESA; así mismo la parte contractual; constitutiva y bases legales DE MANACAO S.A.

## **Responsables de Área:**

- La EMPRESA de acuerdo a sus funciones, cuenta con cuatro Responsables de Área:
- Responsable de Área Asistencia Técnica
- Responsable Área de Almacén. Responsable
- Área Comercialización.
- Responsable de Área Contable.

## **MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES PROFESIONALES DE MANACAO S.A**

### **GERENTE GENERAL**

#### **Nivel jerárquico**

Ejecutivo

#### **Identificación de la Unidad**

Denominación del Cargo: Gerente General

#### **II. Nivel de Dependencia y Reporte.**

Junta de accionista MANACAO S.A. – MINKA SCS AG

#### **III. Nivel de Supervisión**

##### **Administración**

Área Asistencia Técnica

Área de Almacén

#### **Objetivo del Cargo**

Dirigir y administrar la empresa MANACAO en la búsqueda de cumplimiento de los objetivos institucionales.

Velar por el funcionamiento oportuno de los mecanismos financieros y administrativos DE MANACAO S.A. y actuar en apoyo a las actividades de las líneas de responsabilidad, mediante la implementación y aplicación de los sistemas de calidad que fueren necesarios.

## **Funciones Específicas**

- Dirigir, controlar y coordinar la gerencia de MANACAO S.A. y ejercer su representación legal.
- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicialmente de MANACAO S.A.; suscribir contratos y asumir obligaciones en su nombre;
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones y disposiciones expedidas en su gestión, así como las que emanen del Directorio.
- Someter a consideración de la junta de accionistas los Estados Financieros y Contables mensuales.
- Coordinar y apoyar las actividades de auditoría que eventualmente se ejecutaren.
- Aprobar compras, transferencias y bajas de Activos Fijos.
- Aprobar pago de gastos y/o compras de producto.
- Pactar precio de compra con intermediarios, productores certificados y no certificados, según indicaciones del Sr. Stefan Bloch
- Mantener una buena relación con los intermediarios, productores certificados y no certificados.
- Actuar como secretario de las sesiones del Directorio, elaborar las actas correspondientes y llevar el registro de las resoluciones;
- Delegar atribuciones para el manejo óptimo de MANACAO S.A.
- Vigilar que el personal cumpla con las políticas de la empresa.
- Solicitar el adelanto para la compra de cacao.
- Establecer volúmenes de exportación según contratos que se efectúen con MINKA SCS AG.
- Gestión de cobranza y de recuperación de cartera

## Flujograma de producción de la empresa Manacao S.A

Gráfico 3: Diagrama de Flujo de Planta



Fuente: Empresa Manacao S.A

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

## POLÍTICAS Y VALORES DE LA EMPRESA MANACAO S.A.

Se rige por un conjunto de valores y políticas que reflejan la responsabilidad de la empresa en un mercado en constante desarrollo.

### Política

En base a nuestros principios, MANACAO S.A asume los compromisos contenidos en la política que se detalla a continuación:

En consecuencia, se compromete a:

- Cumplir con los requisitos legales y regulaciones aplicables en vigor, así como otros requisitos suscritos, sean ambientales, de seguridad alimentaria, o de los demás aspectos de su responsabilidad con la sociedad.

- Promover la sensibilización de los trabajadores de la empresa en la implantación de la política, involucrándolos de manera activa en este proceso y garantizando la divulgación de los principales resultados a todas las partes involucradas.
- Desarrollar las habilidades y la motivación de los trabajadores de cara a los objetivos del negocio, en materia de calidad, seguridad, higiene y salud en el trabajo, medio ambiente y seguridad alimentaria.
- Proporcionar los recursos necesarios para la implantación de las políticas en el negocio y su mejora continua.

Además, se compromete a:

#### Calidad y Seguridad Alimentaria

- Proporcionar los recursos relacionados con el incremento de la calidad de los negocios y su mejora continua.
- Priorizar la eficiencia y eficacia de los procesos como ventaja competitiva de las empresas y valor añadido al cliente, con el objetivo de fidelizar.
- Garantizar el cumplimiento de los requisitos de los clientes evaluando su satisfacción y gestionando sus expectativas.
- Preservar la calidad y la seguridad alimentaria de los productos en las operaciones y servicios prestados, asegurando la comunicación con todas las partes intervinientes en la cadena alimentaria: proveedores, trabajadores, clientes y autoridades competentes.

#### Medio ambiente

- Definir e implantar medidas de minimización de los impactos ambientales resultantes de la actividad de acuerdo con los objetivos y metas definidos y revisados de manera regular atendiendo a los aspectos ambientales más significativos, midiendo y evaluando los resultados obtenidos para asegurar continuamente su eficacia.
- Mejorar continuamente el comportamiento ambiental de la empresa, con el fin de prevenir la contaminación, reducir los residuos producidos, las emisiones atmosféricas y el consumo de energía, utilizando de manera racional los recursos naturales.

## Seguridad y Salud en el Trabajo

- Proporcionar los recursos necesarios para la prevención de los riesgos laborales, para la mejora de las condiciones de seguridad en la realización de los trabajos y para la vigilancia de la salud de los trabajadores, desarrollando sus habilidades y reforzando la concienciación en materia de seguridad y salud en el trabajo.

## Responsabilidad Social

- Promover una relación transparente con las partes interesadas y con la sociedad en general asumiendo los compromisos anteriormente expresados, así como desarrollando acciones dirigidas a promover la valorización personal, profesional y familiar, actividades de información, sensibilización y/o solidaridad dirigidas a entidades externas con las que interactuamos. (Lamilla Intriago, Manacao, 2016)

## VALORES CORPORATIVOS

Para desempeñar con éxito estas políticas es esencial divulgar y compartir los siguientes valores fundamentales:

### ***Trabajo en equipo:***

Trabajamos en equipo con rapidez y eficacia, buscando siempre la satisfacción de nuestros clientes.

***Compromiso:*** Estamos comprometidos con nuestra organización, brindando lo mejor de nosotros para el cumplimiento de los objetivos.

***Calidad:*** Damos lo mejor en nuestro trabajo, tratando de superar siempre las expectativas de nuestros clientes.

***Enfoque al cliente:*** Cumplimos con las promesas adquiridas con los clientes y trabajamos agregando valor a la empresa, creando una cultura de servicio.

**Respeto hacia las personas:** Garantizar la cualificación continua de todos los colaboradores, desarrollando competencias para diferentes y desafiantes ejecuciones de las actividades con calidad y seguridad.

**Sostenibilidad:** Favorecer el desarrollo sostenible de la organización mediante una conducta transparente, social y éticamente responsable.

**Confianza:**

Pautar la actuación del grupo y de sus colaboradores en base al respeto por colegas, clientes y proveedores, creyendo en las capacidades de trabajo de cada uno y en la defensa de los valores.

**Lealtad:** Basar la práctica cotidiana de la profesionalidad en el rigor de las operaciones y en la transparencia de las relaciones, colocando los intereses de MANACAO S.A por encima de los intereses personales, para salvaguardar la credibilidad y la buena imagen institucional;

**Innovación:** Centrar la gestión en procesos estructurados y apoyados en modernos sistemas tecnológicos, contribuyendo al desarrollo de ventajas competitivas de cara al mercado.

**Medio Ambiente:** Poner en marcha buenas prácticas ambientales, reduciendo los efectos adversos resultantes de la actividad y protegiendo el medio que nos rodea.

Preocupación por la seguridad: Garantizar las mejores condiciones de trabajo mediante acciones preventivas para eliminar los riesgos inherentes a la actividad y preservando el bienestar de los colaboradores;

**Patrimonio:** Mantener la calidad de las instalaciones, los equipamientos y las marcas, garantizando la valorización y el respeto de todos, especialmente de los colaboradores, y dignificando su puesto de trabajo.

## **2.2. FUNDAMENTACION TEÓRICA**

### **2.2.1. Comercio Internacional**

En los últimos períodos, la economía mundial percibió un rápido crecimiento del comercio internacional debido al avance tecnológico y sobre el esfuerzo acordado para reducir las barreras comerciales las cuales son un impedimento para poder llegar al país de destino y a precios competitivos. Algunos países han sabido aprovechar las oportunidades para su crecimiento y desarrollo económico que envuelve el comercio internacional, pero no es el caso de todos los países. Además las barreras comerciales persisten en países que tienen industrias en cuanto al ámbito agrícola y en manufactura que exige mano de obra intensiva, sectores en el cual los países desarrollados tienen una ventaja comparativa. La liberalización del comercio en los sectores antes mencionados entre países desarrollados y en desarrollo permitirá a los más escasos a salir de la pobreza extrema y beneficiar a países industriales.

La integración a la economía mundial es una estrategia muy importante para el crecimiento económico y desarrollo de un país. Se registró un promedio del 6% anual en cuanto al comercio mundial, el doble del producto mundial, el cual ha sido un motor de crecimiento de tiempos anteriores. A partir de la creación del GATT, el sistema de intercambio mundial ha tenido 8 rondas de liberalización multilateral, unilateral y regional y con la última reunión se fundó la OMC. Esto ha permitido mejorar la calidad de vida en el mundo y el desarrollo de la mayoría de países, que las ha generado adquirir un papel importante en cuanto a manufacturas y servicios sobre los productos tradicionales, que representa el 40% de exportación. En Asia el crecimiento ha sido rápido debido a que participaron en el comercio internacional mediante la captación de la inversión extranjera directa.

Varios países de América Latina han visto la necesidad de invertir en cuanto a infraestructura con la finalidad de satisfacer la demanda a corto plazo y lo más importante fortificar la capacidad productiva de la economía. Esta inversión permite que la producción se incremente y con ello mejora la competitividad y amplía su capacidad de exportación. Mientras que en lo opuesto, con una infraestructura ineficaz se crean los denominados cuellos de botella, largos procesos en aduanas los cuales entorpecen el

desarrollo económico y la expansión de empresas, y eso se trata de espacios en los puertos o la conexión carretera al interior del país, lo que a su vez generara que retrasan la inversión y se convierte en una obstáculo para el crecimiento.

La infraestructura es un factor determinante de competitividad para las exportaciones, ya que un país que no cuente de la infraestructura del transporte o la logística adecuada para llevar el producto hacia el puerto de embarque, los productores se verán suspicaces para su inversión. Cuando se aplica adecuadamente el proceso de logística internacional, se pone en práctica el sistema integral que consiente alcanzar la eficiencia mediante el manejo de información, recepción de pedidos en las fechas acordadas, evitando el uso de inventarios y con la reducción de costos, sin la necesidad de detener la comercialización y con la entrega del pedido justo a tiempo. En la actualidad se concentran más las empresas en hacer llegar el producto al consumidor final en el tiempo estipulado, y para poder lograr dicho objetivo es necesario seguir los pasos del proceso logístico internacional.

Según el Banco Mundial, México ocupa el lugar número 50 de las 155 naciones en materia de desempeño logístico. Dentro de los aspectos de medición están: la eficiencia en las aduanas, calidad de infraestructura, envíos internacionales y calidad de servicios logísticos. En los países Latinoamericanos el panorama es distinto en comparación con los países desarrollados porque los tiempos y costos en un contenedor se tardan una semana hasta su liberación en cambio en comparación con los del primer mundo es en horas, dichos contextos impactan de manera negativo en el desempeño logístico de América Latina.

Los países con mayor desempeño mantienen una estrecha cooperación entre los sectores público y privado y un enfoque integral en el desarrollo de servicios, infraestructura y logística eficiente. (Mundial, 2012)

La logística en la seguridad alimentaria es también importante porque tiene un efecto directo en el precio y la disponibilidad de ellos en los locales a través del desempeño y la capacidad de adaptación a las cadenas alimenticias con énfasis en países como África y Oriente Medio.

### 2.2.2. ¿Qué es una Importación?

Es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del RÉGIMEN DE IMPORTACION al que se haya sido declarado.

### ¿Cuáles son los Regímenes de Importación?

Importación para el Consumo (Art. 147 COPCI)

Admisión Temporal para Reexportación en el mismo estado (Art. 148 COPCI)

Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo (Art. 149 COPCI)

Reposición de Mercancías con Franquicia Arancelaria (Art. 150 COPCI)

Transformación bajo control Aduanero (Art. 151 COPCI)

Depósito Aduanero (Art. 152 COPCI)

Reimportación en el mismo estado (Art. 153 COPCI) (ADUANA, 2012)

### 2.2.3. ¿Qué es una Exportación?

Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente. (ADUANA, 2012)

### 2.2.4. Elementos de la Relación de Intercambio

**Bienes:** Se trata de mercancías tangibles con pesos, volúmenes tamaños, etc. Dentro de este comercio, el concepto exportación determina la salida de bienes de una empresa a otra empresa ubicada en un país extranjero y el de importación a la entrada de bienes de una empresa que han sido fabricadas o con procedencia de otra empresa ubicada en otro país. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

**Servicios:** Son una prestación de actividades, el desarrollo de una destreza intangible de una empresa a otra ubicada en otro país. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

**Capitales:** El movimiento de dinero, de divisas entre empresas ubicadas en diferentes países y provenientes de una operación de exportación o importación de bienes y de servicios no están incluidas en el mercado de capitales. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

## **2.2.5. Barreras al Comercio Exterior**

### **Barreras Políticas**

Son barreras que imponen los Gobiernos ya sea de manera unilateral o bajo los acuerdos de las Instituciones Internacionales que todos los países miembros de estas Instituciones acatan. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

### **Barreras Económicas o Arancelarias**

Se trata de barreras que incrementan el precio del bien importado para proteger la entrada de mercancías que pudieren perjudicar el sector económico del país importador. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

### **Barreras Jurídicas o No Arancelarias**

Este tipo de barreras se denominan medidas de efecto equivalente según el derecho comunitario y cuya misión es la de dificultar el comercio exterior por diferentes motivos: sanidad pública, defensa de los consumidores, defensa de la naturaleza, medio ambiente, etc.

- a) Contingentes a la importación: consiste en imponer limitaciones a la importación de mercancías mediante cupos de entrada.
- b) Restricciones voluntarias a la exportación: Ocurren cuando los productores extranjeros determinan voluntariamente el volumen de las exportaciones enviadas a un país o producción.
- c) Barreras Técnicas: Se trata de barreras cuya finalidad principal es garantizar unos cánones de calidad en los productos de importación y asegurarse que los productos cumple con unas condiciones mínimas sanitarias y de seguridad técnica. Entre todas ellas se destacan

- Normas fitosanitarias y veterinarias: De obligado cumplimiento para productos agrícolas y ganaderos.
  - Normas técnicas de producción de productos: son las reglas de estandarización y calidad exigibles tanto en la producción como en el uso de los productos, las normas UNE en España y las ISO en el ámbito internacional son las que determinan estas barreras.
  - Exigencias del material etiquetado, envase y embalaje: El tratamiento de los envases y su reciclado, la obligatoriedad de la información de composición y de instalaciones de los productos tienen como finalidad la seguridad del consumidor, la protección del medio ambiente o la defensa del consumidor.
- d) Barreras fiscales: Son los impuestos que se imponen a la entrada de mercancías en un país tales como el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) y los impuestos Especiales (I.I.EE.) que gravan las labores del tabaco, el alcohol y los hidrocarburos.

Dentro de las barreras fiscales también podemos destacar las siguientes barreras:

- Subsidios a la producción nacional: Mediante estas ayudas se mantiene y se amplía la oferta propia del país y se frenan las importaciones
- Subsidios a la exportación: Se trata de ayudar a las empresas de un país para frenar la importación de productos mediante subvenciones a las empresas exportadoras, o beneficios fiscales. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

### **Medidas de Defensa Comercial**

Las barreras del comercio exterior en algunos casos son necesarias para mantener cánones de seguridad, de calidad y de defensa del medio ambiente que permitan la tranquilidad del consumidor y de los ciudadanos no solo del país importador sino también del importador. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

### **Medidas Antidumping**

Son las aplicadas a los subsidios a la producción nacional que hacen que el precio de exportación, al exportarse de un país a otro, sea menor que el del precio comparado, de un producto similar destinado al consumo en el país de importación. Las medidas

antidumping se asocian a la entrada de las mercancías en el país d importación. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

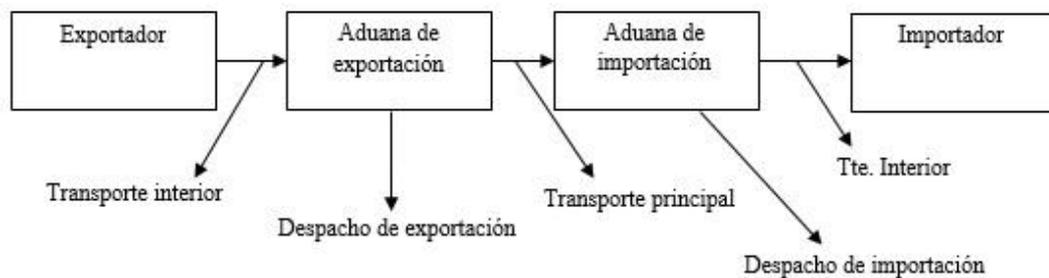
## Subvención

La definición de subvención es interpretada por los Estados de diferente manera por lo que la OMC la define como: “la contribución financiera de un Gobierno o cualquier organismo público en el territorio de un estado miembro (ya que implique una transferencia directa de fondos o de pasivos, la condonación o no recaudación de ingreso públicos, incluidos los beneficios fiscales, la aportación de bienes o servicios que no sean de infraestructura general, la compra de bienes, etc.) y con ello se otorgue un beneficio”. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

### 2.2.6. Esquema Operativo del Comercio Exterior

Este esquema (tan complicado) nos permite conocer con toda su amplitud una operación de comercio exterior y analizar la relación de intercambio:

**Gráfico 4: Esquema operativo del Comercio Exterior**



**Fuente:** Libro Manual Práctico del Comercio Exterior  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

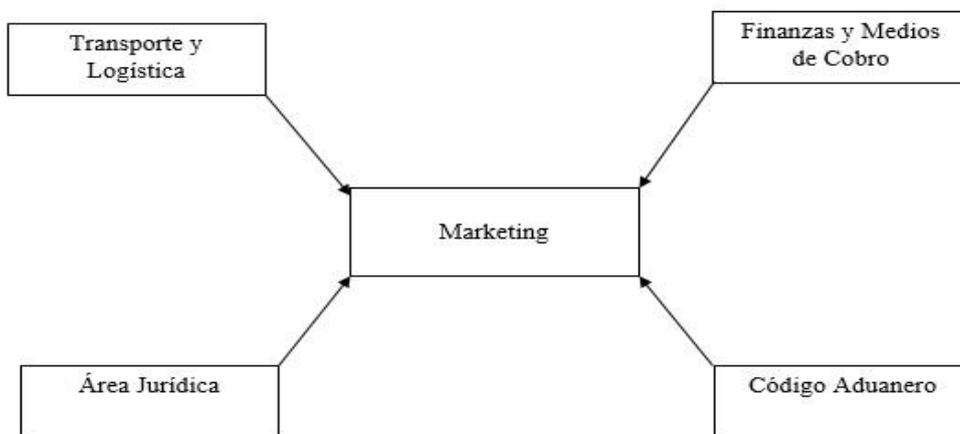
1. El exportador cierra un contrato de exportación con un importador donde se determinan las condiciones d entrega del producto junto con el número de unidades, su presentación (envase y embalaje) y el montante económico determinado por la divisa y el medio de pago.

2. La mercancía es transportada hasta el recinto aduanero y despachado para la exportación denominado transporte interior en el país de exportación.
3. La mercancía es embarcada o situada en el medio de transporte que vaya a realizar el transporte entre el país de exportación y el país de importación denominado transporte principal.
4. La mercancía entra en el recinto aduanero de la aduana de importación para ser despachada.
5. Por último, la mercancía es transportada hasta las dependencias del importador, denominado transporte interior en el país de importación.

La relación de intercambio se cierra con el pago de la compra por parte del importador según la divisa escogida y el medio de pago seleccionado.

### Los 5 pilares del Comercio Exterior

**Gráfico 5: Pilares del comercio exterior**



**Fuente:** Libro Manual Práctico del Comercio Exterior

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **El marketing (tablero)**

El marketing es lo que le da significado a la existencia de las empresas en el siglo XXI. Fabricar y producir para satisfacer necesidades es, por tanto, e nexo de unión de todas las materias que componen la “mesas” del comercio exterior. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

### **El transporte y la logística**

Tiene como finalidad el hacer llegar la mercancía en las mejores condiciones de seguridad, de rapidez y económicas posibles. Así mismo, la logística optimiza el flujo de materias primas y productos semielaborados y terminados desde los suministradores al consumidor o usuario final. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

### **El Área Jurídica**

Determina las obligaciones y derechos que pueden obtener los exportadores o los importadores, son las que emanen y deriven de los contratos firmados entre ellos. (Martin & Martinez, 2012)

### **Área Financiera y Medios de Cobro**

Las financiaciones de operaciones de comercio exterior permiten que el exportador pueda acceder a la compra de materias primas o que el importador pueda adquirir mercancías con unas ventajas financieras.

El medio de pago y cobro elegido en las operaciones de comercio internacional. Determinará también la estrategia exportadora y determinaran una serie de obligaciones por ambas partes en cuanto a pago de divisas en unos tiempos determinados. (Martin & Martinez, 2012)

## **Código aduanero**

Determina todos los tramites, obligaciones y normativas del comercio exterior en la U, es la pata de la normativa aduanera que determina como se debe exportar e importar los productos, determina las barreras y los derechos aduaneros existentes.

## **Tramitación de Exportaciones. Régimen de Comercio**

El comercio exterior se rige por el principio de libertar comercial y solo algunas mercancías están sometidas a una vigilancia previa. (Martin & Martinez, 2012)

## **Trámites Aduaneros**

Se trata, básicamente, de una clasificación arancelaria de la mercancía.

- Clasificación de la mercancía en el arancel de aduanas.
- Documento Único Administrativa (DUA). Es el documento administrativo que se utiliza para el cumplimiento de las formalidades aduaneras necesarias en operaciones de intercambio de mercancías. Además, sirve de base a la declaración tributaria y constituye un soporte de información sobre la mercancía, su origen.
- Documento INSTRASTAT. Es un método de recogida de datos que obliga a toda persona física o jurídica residente en el Estado miembro de la UE de expedición o llegada y que intervenga en la operación comercial a suministrar información estadística mediante declaraciones periódicas. (Martin & Martinez, 2012)

## **Documentos del Comercio Exterior**

### **Documentos comerciales**

- Factura proforma. Es un documento provisional que informa al comprador del precio de la mercancía y de las condiciones en que el vendedor está dispuesto a que se realice la venta.
- Factura comercial. La elabora el exportador con su propio modelo y recoge las condiciones definitivas en que se efectuará la venta así como el precio.
- Lista de contenido o packing list. Acompaña a la factura comercial y recoge el contenido de los bultos. (Martin & Martinez, 2012)

## **Documentos de transporte**

- Transporte marítimo: Conocimiento de embarque (Bill of Lading)
- Transporte por carretera: (CMR)
- Transporte por ferrocarril: (CIM)
- Transporte aéreo: Carta de porte aéreo (Airway Bill) (Martin & Martinez, 2012)

## **Pólizas de seguros**

- Seguros de transporte de mercancías: Indemnización por la aparición de un siniestro en el transporte.
- Seguro de crédito a la exportación: Indemnización por la aparición de siniestros comerciales o políticos. (Martin & Martinez, 2012)

## **Certificados**

En función del destino y del producto que se exporta, pueden ser exigidos una serie de documentos complementarios que deben acompañar a la mercancía.

- Cuadernos ATA. Permiten viajar con la mercancía temporalmente llevando muestras, material profesional o mercancías destinadas a ferias y exposiciones, sin otros tramites ni tener que depositar fianzas en las aduanas de los países que se visitan.
- Certificado fitosanitario. Es un instrumento de control y lucha contra plagas y derivados fundamentalmente de productos vegetales.
- Certificado veterinario.
- Documento de acompañamiento. Aplicado a productos con impuestos especiales (aceites, tabacos, bebidas alcohólicas)
- Documento de acompañamiento vitivinícola.
- Certificado SOIVRE. Es un certificado de control e inspección de productos alimentarios.
- Certificado CITES. Convención sobre el comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora silvestres.
- Certificado de origen. Acredita el país de origen de la mercancía.

- Certificado de calidad y /o peso. Son documentos que exige el exportador.
- Certificado de circulación EUR1, EUR2. Se trata de un documento que sustituye el certificado de origen en países de la UE para los intercambios con países con los que se mantengan acuerdos comerciales.
- Visado consular. A solicitud del importador se deben visar documentos como pueden ser la factura comercial o el certificado de origen en los consulados correspondientes. (Martín Martín & Martínez Gormaz, 2012)

## **Tipos de aranceles**

### **Tipo “Ad Valorem”**

Es el arancel más común y el más utilizado en la mayoría de las partidas arancelarias y supone la cuota impositiva mediante un porcentaje del valor en la Aduana de la Mercancía. (Chabert, 2001)

### **Tipo Específico**

Son los aranceles que se expresan por unidades de euros por pagar por cada unidad de mercancía importada o múltiplo de unidades físicas. Estas unidades pueden ser de cualquier medición ya sea por volumen, capacidad, peso, grados de composición química, etc. (Chabert, 2001)

### **Tipo Mixto**

Es el arancel que está formado por un arancel ad valorem y otro específico que se aplican simultáneamente. (Chabert, 2001)

### **Tipo Compuesto**

Se trata de un arancel ad valorem fijando un límite mínimo o máximo de percepción. También puede ser un arancel específico que se aplicara cuando el arancel ad valorem no alcance el mínimo o sobrepase el máximo. (Chabert, 2001)

## **Imposición a Tanto Alzado**

Se trata de aplicar un arancel único a conjuntos de artículos cuya importación no tenga carácter comercial. (Chabert, 2001)

## **Los Impuestos Especiales**

Los impuestos especiales en la Unión Europea solo se aplican a 3 tipos de productos muy bien definidos.

- a) Bebidas Alcohólicas
- b) Tabacos
- c) Carburantes

Los productos con Impuestos Especiales, están sujetos al mismo régimen de IVA que el resto de mercancías. (Chabert, 2001)

### **2.2.7. INCOTERMS**

#### **Utilización**

La clasificación de los distintos Incoterms implica un aumento progresivo de las obligaciones del vendedor, mientras que las del comprador disminuyen. Así se determina la operación compra – venta internacional definiendo:

**La Entrega:** El momento de la obligación jurídica de la entrega de la mercancía por el vendedor.

**Los Gastos:** Quién será quien corra con los gastos de transporte, seguros, derechos aduaneros, etc.

**Los Riesgos:** Quién será el que asuma los riesgos de pérdida, deterioro, robo, etc. (Chabert, 2001)

## **Categorización de los Incoterms**

Los incoterms se agrupan en cuatro categorías: E, F, C, D.

- Término en E: EXW El vendedor pone las mercancías a disposición del comprador en los propios locales del vendedor; esto es, una entrega directa a la salida.
- Términos en F: FCA, FAS y FOB Al vendedor se le encarga que entregue la mercancía a un medio de transporte elegido por el comprador; esto es, una entrega indirecta sin pago del transporte principal.
- Términos en C: CFR, CIF, CPT y CIP El vendedor contrata el transporte, pero sin asumir el riesgo de pérdida o daño de la mercancía o de costes adicionales por los hechos acaecidos después de la carga y despacho; esto es, una entrega indirecta con pago del transporte principal.
- Términos en D: DAT, DAP y DDP El vendedor soporta todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercancía al país de destino; esto es una entrega directa a la llegada. Los costes y los riesgos se transmiten en el mismo punto, como los términos en E y los términos en F. Los términos en D no se proponen cuando el pago de la transacción se realiza a través de un crédito documentario, básicamente porque las entidades financieras no lo aceptan. (CGLOGISTICS, 2010)

## **Definiciones de los términos**

### **Grupo E – Entrega directa a la salida**

#### **EXW**

Ex Works (named place) → en fábrica (lugar convenido)

El vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en sus instalaciones: fábrica, almacén, etc. Todos los gastos a partir de ese momento son por cuenta del comprador.

El incoterm EXW se puede utilizar con cualquier tipo de transporte o con una combinación de ellos (conocido como transporte multimodal).

## **Grupo F – Entrega indirecta, sin pago del transporte principal**

### **FAS**

Free Alongside Ship (named loading port) → \_franco al costado del buque (puerto de carga convenido)

El vendedor entrega la mercancía en el muelle pactado del puerto de carga convenido; esto es, al lado del barco. El incoterm FAS es propio de mercancías de carga a granel o de carga voluminosa porque se depositan en terminales del puerto especializadas, que están situadas en el muelle. El vendedor es responsable de las gestiones y costes de la aduana de exportación (en las versiones anteriores a Incoterms 2000, el comprador organizaba el despacho aduanero de exportación). El incoterm FAS sólo se utiliza para transporte en barco, ya sea marítimo o fluvial.

### **FOB**

Free On Board (named loading port) → \_franco a bordo (puerto de carga convenido)

El vendedor entrega la mercancía sobre el buque. El vendedor contrata el transporte a través de un transitario o un consignatario, pero el coste del transporte lo asume el comprador. El incoterm FOB es uno de los más usados en el comercio internacional.

Se debe utilizar para carga general (bidones, bobinas, contenedores, etc.) de mercancías, no utilizable para granel. El incoterm FOB se utiliza exclusivamente para transporte en barco, ya sea marítimo o fluvial.

### **FCA**

Free Carrier (named place) → \_franco transportista (lugar convenido)

El vendedor se compromete a entregar la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen, que pueden ser los locales de un transitario, una estación ferroviaria... (este lugar convenido para entregar la mercancía suele estar relacionado con los

espacios del transportista). Se hace cargo de los costes hasta que la mercancía está situada en ese punto convenido; entre otros, la aduana en el país de origen.

El incoterm FCA se puede utilizar con cualquier tipo de transporte: transporte aéreo, ferroviario, por carretera y en contenedores/transporte multimodal. Sin embargo, es un incoterm poco usado.

### **Grupo C – Entrega indirecta, con pago del transporte principal**

#### **CFR**

Cost and Freight (named destination port) → coste y flete (puerto de destino convenido)

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino.

Sin embargo, el riesgo se transfiere al comprador en el momento que la mercancía se encuentra cargada en el buque, en el país de origen. Se debe utilizar para carga general, que no se transporta en contenedores; tampoco es apropiado para los graneles. El incoterm CFR sólo se utiliza para transporte en barco, ya sea marítimo o fluvial.

#### **CIF**

Artículo principal: Cost, insurance and freight

Cost, Insurance and Freight (named destination port) → coste, seguro y flete (puerto de destino convenido)

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Aunque el seguro lo ha contratado el vendedor, el beneficiario del seguro es el comprador.

Como en el incoterm anterior, CFR, el riesgo se transfiere al comprador en el momento que la mercancía se encuentra cargada en el buque, en el país de origen.

El incoterm C IF es uno de los más usados en el comercio internacional porque las condiciones de un precio CIF son las que marcan el valor en aduana de un producto que se importa.<sup>7</sup> Se debe utilizar para carga general o convencional. El incoterm CIF es exclusivo del medio marítimo.

### **CPT**

Carriage Paid To (named place of destination) → \_transporte pagado hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino.

Sin embargo, el riesgo se transfiere al comprador en el momento de la entrega de la mercancía al transportista dentro del país de origen. El incoterm CPT se puede utilizar con cualquier modo de transporte incluido el transporte multimodal (combinación de diferentes tipos de transporte para llegar a destino).

### **CIP**

Carriage and Insurance Paid (To) (named place of destination) → \_transporte y seguro pagados hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino.

El riesgo se transfiere al comprador en el momento de la entrega de la mercancía al transportista dentro del país de origen. Aunque el seguro lo ha contratado el vendedor, el beneficiario del seguro es el comprador. El incoterm CIP se puede utilizar con cualquier modo de transporte o con una combinación de ellos (transporte multimodal)

## **Grupo D – Entrega directa en la llegada**

### **DAT**

Delivered At Terminal (named port): entregado en terminal (puerto de destino convenido)

El incoterm DAT se utiliza para todos los tipos de transporte. Es uno de los dos nuevos Incoterms 2010 con DAP y reemplaza el incoterm DEQ.

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro (que no es obligatorio), hasta que la mercancía es descargada en la terminal convenida. También asume los riesgos hasta ese momento.

El concepto terminal es bastante amplio e incluye terminales terrestres y marítimas, puertos, aeropuertos, zonas francas, etc.): por ello es importante que se especifique claramente el lugar de entrega de la mercancía y que este lugar coincida con el que se especifique en el contrato de transporte.

El Incoterm DEQ se utilizaba frecuentemente en el comercio internacional de graneles porque el punto de entrega coincide con las terminales de graneles de los puertos (en las versiones anteriores a Incoterms 2000, con el Incoterm DEQ, el pago de la aduana de importación era a cargo del vendedor; en la versión actual, es por cuenta del comprador).

### **DAP**

Delivered At Place (named destination place) → entregado en un punto (lugar de destino convenido)

El Incoterm DAP se utiliza para todos los tipos de transporte. Es uno de los dos nuevos Incoterms 2010 con DAT. Reemplaza los Incoterms DAF, DDU y DES.

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro (que no es obligatorio) pero no de los costes asociados a la importación, hasta

que la mercancía se ponga a disposición del comprador en un vehículo listo para ser descargado. También asume los riesgos hasta ese momento.

## **DDP**

Delivered Duty Paid (named destination place): \_entregada derechos pagados (lugar de destino convenido)

El vendedor paga todos los gastos hasta dejar la mercancía en el punto convenido en el país de destino. El comprador no realiza ningún tipo de trámite. Los gastos de aduana de importación son asumidos por el vendedor. El tipo de transporte es polivalente/multimodal.

### **Responsabilidad de la entrega por parte del vendedor**

Para un término dado, "Sí" indica que el vendedor tiene la responsabilidad de proveer el servicio incluido en el precio; "No" indica que es responsabilidad del comprador. Si el seguro no está incluido en los términos (por ejemplo, CFR) entonces el seguro para el transporte es responsabilidad del comprador.

En definitiva, los Incoterms son unas normas ampliamente conocidas y utilizadas por las diferentes actores que participan en las operaciones de comercio exterior (exportadores, importadores, transportistas, transitarios, agentes de aduanas, bancos y compañías de seguros, etc.) y por ello deben conocerse en profundidad, para utilizarse correctamente y con ello evitar discrepancias entre las partes. (CGLOGISTICS, 2010)

**Gráfico 6: Incoterms**

|     | Carga a camión | Pago de las exportación | Transporte al puerto de exportación | Descarga del camión en el puerto de exportación | Cargos por embarque en el puerto de exportación | Transporte al puerto de importación | Cargos por desembarque en el puerto de importación | Carga en camiones desde el puerto de importación | Transporte al destino | Seguros | Paso de aduanas | Impuesto de importación |
|-----|----------------|-------------------------|-------------------------------------|---|---|-------------------------------------|--|--|-----------------------|---------|-----------------|-------------------------|
| EXW | X No           | X No                    | X No                                | X No  | X No  | X No                                | X No   | X No   | X No                  | X No    | X No            | X No                    |
| FCA | ✓ Si           | ✓ Si                    | ✓ Si                                | X No  | X No  | X No                                | X No   | X No   | X No                  | X No    | X No            | X No                    |
| FAS | ✓ Si           | ✓ Si                    | ✓ Si                                | ✓ Si  | X No  | X No                                | X No   | X No   | X No                  | X No    | X No            | X No                    |
| FOB | ✓ Si           | ✓ Si                    | ✓ Si                                | ✓ Si  | ✓ Si  | X No                                | X No   | X No   | X No                  | X No    | X No            | X No                    |
| CFR | ✓ Si           | ✓ Si                    | ✓ Si                                | ✓ Si  | ✓ Si  | ✓ Si                                | X No   | X No   | X No                  | X No    | X No            | X No                    |
| CIF | ✓ Si           | ✓ Si                    | ✓ Si                                | ✓ Si  | ✓ Si  | ✓ Si                                | X No   | X No   | X No                  | ✓ Si    | X No            | X No                    |
| DAT | ✓ Si           | ✓ Si                    | ✓ Si                                | ✓ Si  | ✓ Si  | ✓ Si                                | ✓ Si   | ✓ Si   | X No                  | X No    | X No            | X No                    |
| DAP | ✓ Si           | ✓ Si                    | ✓ Si                                | ✓ Si  | ✓ Si  | ✓ Si                                | ✓ Si   | ✓ Si   | ✓ Si                  | X No    | X No            | X No                    |
| DDP | ✓ Si           | ✓ Si                    | ✓ Si                                | ✓ Si  | ✓ Si  | ✓ Si                                | ✓ Si   | ✓ Si   | ✓ Si                  | ✓ Si    | ✓ Si            | ✓ Si                    |

**Fuente:** CGLOGISTICS

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## 2.2.8. Procesos Del Comercio Exterior

### Organismos que intervienen en una operación de exportación

- Importador
- Banco Comercial
- Compañía de seguros
- Compañía de transporte. Agente de carga. FORWARDER
- Servicio Nacional de Aduanas
- Agente de Aduanas
- Empresas certificadoras
- Proveedores

Al realizar una exportación se necesita la Declaración Aduanera Única de Exportación y la cual se realiza mediante los siguientes pasos.

### **Requisitos**

Puede ser persona natural o jurídica.

Si desean exportar deben tener su contacto en el país de destino y enviar primero muestras del producto que va a vender.

Luego aprobado por el comprador cumplir con los requisitos y trámites de la Aduana.

### **Etapas de Pre Embarque**

El proceso inicia mediante la transmisión de la DAE (Declaración Aduanera de Exportación) en el sistema ECUAPASS, la cual está acompañada de la factura comercial o proforma y demás documentos que se exigen para el pre embarque. Esta declaración permite crear un vínculo entre la aduana y el exportador.

Los datos que son consignados en la DAE:

- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignatario
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso y demás datos relativos a la mercancía.

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son: Factura Comercial Original, Lista de empaque y autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).

## **Herramientas de Negociaciones Internacionales**

### **Cotización de exportación**

La cotización es el documento en el cual se establecen derechos y obligaciones tanto del exportador como del importador con la finalidad de evitar riesgos en una operación comercial. (Pro Ecuador, 2017)

Debe contener lo siguiente:

- Objeto:
- Formas de Pago
- Producto y embalaje
- Entrega de la Mercancía

### **Instrumentos y Condiciones de pago**

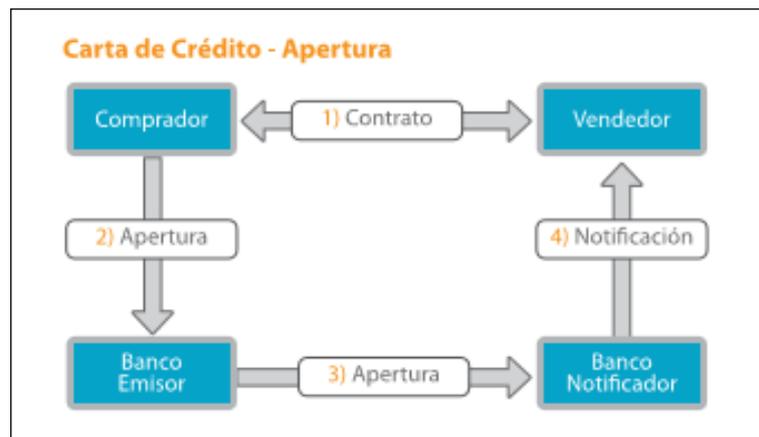
Se realiza el negocio y se escoge la condición de pago más confiable y adecuado.

- a) **Carta de Crédito:** Promesa condicional de pago que efectúa un banco (emisor), por cuenta de una persona física o moral (solicitante), ante una persona (beneficiario); normalmente por conducto de otro banco (notificador), para pagar determinada suma o aceptar letras a favor del exportador, contra la presentación de determinados documentos. Existen diferentes modalidades: revocable, irrevocable, notificada, confirmada, a la vista, a plazo y transferible. (Pro Ecuador, 2017)

Esta es la forma de pago más segura y para ser de una manera confiable se la puede exigir que ésta sea de manera irrevocable.

## Flujo grama para la apertura de una Carta de Crédito

Gráfico 7: Flujograma Carta de Crédito



Fuente: Internet

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

- b) **Cuenta abierta:** El exportador le envía los documentos de embarque al importador. Al tenerlos en su poder, le transfiere el pago correspondiente al exportador, realizando una transferencia bancaria. Esta forma de pago es solo recomendable cuando se conoce al cliente y se tiene completa seguridad del pago.
- c) **Cobranza bancaria internacional:** Orden que un vendedor gira a su banco para cobrar al comprador una determinada suma, contra la entrega de documentos enviados. Esta forma de pago implica mucho menos costo que la carta de crédito, sin embargo, el banco del comprador no se hace responsable del pago, salvo que reciba la firma del comprador internacional. (Pro Ecuador, 2017)

### ETAPA POST EMBARQUE

Regularizar Declaraciones Aduaneras de Exportación (RDAE). Esto se lo hace mediante el SENA E y así obtienen el definitivo DAE, mediante un registro electrónico el cual permite dar por finalizado este proceso de exportación. Tiene un plazo de 30 días para completar este proceso y además adjuntar los siguientes documentos:

- Copia de la Factura Comercial
- Copia de Lista de Empaque

- Copia de Certificado de Origen
- Copias no negociables de Documento de Transporte Multimodal (Pro Ecuador, 2017)

### 2.2.9. Administración Internacional

El estudio de la administración internacional está enfocado en la manera de operar de las empresas internacionales de países anfitriones. Se concentra en problemas gerenciales relacionados con el flujo de personas, bienes y dinero, con la finalidad de mejorar la administración en situaciones que incluyen el cruce de fronteras nacionales. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

**Tabla 1: Administración de empresas nacionales e internacionales**

| <b>Funciones administrativas</b>   | <b>Empresa nacional (país industrializado)</b>                    | <b>Empresa internacional</b>   |
|--|---|--|
| <b>Planeación:</b>   |   |  |
| Análisis del ambiente en busca de amenazas y oportunidades               | Mercado nacional  | Mercado mundial  |
| <b>Organización</b>  |   |  |
| 1. Estructura de la organización<br>2. Visión de la autoridad            | Estructura para operaciones dentro del país<br>Similar            | Estructura global<br>Diferente   |
| <b>Integración de personal:</b>  |   |  |
| 1. Fuentes de talento administrativo<br>2. Orientación del administrador | Bolsa de trabajo nacional<br>Frecuentemente etnocéntrica          | Bolsa de trabajo mundial<br>Geocéntrica                                      |
| <b>Dirección (liderazgo):</b>  |   |  |
| 1. Liderazgo y motivación<br>2. Líneas de comunicación                   | Bajo la influencia de una cultura similar<br>Relativamente cortas | Bajo la influencia de muchas culturas diferentes<br>Red de largas distancias |
| <b>Control:</b>  |   |  |
| Sistema de reportes  | Requisitos semejantes   | Muchos requisitos diferentes   |

**Fuente:** Libro Administración Una perspectiva global y empresarial  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **2.2.10. Planeación**

Planear es el elemento del proceso administrativo que consiste en el diseño del futuro mediante el establecimiento de una serie de acciones concatenadas a las que se les asigna tiempo y recursos para el logro de lo que se desea ser, tener o hacer. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

#### **Fases de la planeación**

##### **Primera fase: Establecimiento de objetivos**

Fijar el principal objetivo u objetivos organizaciones; consiste en enunciar el fin hacia donde se deben dirigir los recursos y esfuerzos de una organización. Un objetivo es un punto deseable para la empresa y deben ser medible e inteligible para todos los que conforman la organización. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

##### **Segunda fase: definición de políticas**

Las políticas son las reglas de conducta más general o de mayor nivel, en tanto que las normas son más concretas y específicas, y usualmente se definen a partir de una política para aplicarse a casos específicos. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

##### **Tercera fase: Creación de programas**

Hacer un programa significa desarrollar un listado secuencial de acciones que deberán ser ejecutadas para el logro de algo, para enseguida determinar los tiempos de realización de las diversas acciones o actividades, calendarizándolas, lo cual constituye la creación de programas de trabajo, con el fin de coordinar en tiempo las acciones e instrucciones que necesita la empresa para funcionar correctamente.

##### **Cuarta fase: Determinación de presupuesto**

La última fase de la planeación consiste en precisar, o al menos hacer una estimación sistemática de cómo, en que cantidades y hacia donde se destinaran los recursos financieros y humanos. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

## **Tipos De Planeación**

### **Planeación normativa**

Una dimensión de la planeación normativa se enfoca hacia el interior de la organización encargándose de construir, modificar o adaptar el marco de políticas, normas y reglas que habrán de regir a la empresa o institución con el fin de garantizar su funcionamiento de manera ordenada. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

### **Planeación operativa u operacional**

Se encarga de definir las acciones específicas que deberán desarrollarse para garantizar que las actividades cotidianas se realicen con eficiencia y que la organización se aproxime día con día a sus objetivos planteados a largo plazo. Su fin es alcanzar las metas del corto plazo, las cuales se irán incrementando acercando a la empresa a los objetivos estratégicos. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

### **Planeación táctica**

Esta categoría de planeación se ubica en la mitad del esquema piramidal mostrado previamente, ya que:

- Se desarrolla a nivel gerencial
- Su ámbito temporal de aplicación es a mediano plazo (hasta un año)

El plan táctico consiste en el diseño y programación secuencial de acciones con el fin de asegurar una mejor coordinación y optimización continua del desempeño de actividades, funciones y tareas de la organización.

### **Planeación estratégica**

La planeación estratégica es esencialmente la labor de diseñar el futuro con visión de largo plazo, estableciendo las acciones, tiempos y recursos para lograr lo que se quiere y puede ser y hacer. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

### **2.2.11. Plan Estratégico**

Con un plan estratégico, el negocio delinea – alcanzando altos niveles de nitidez y fidelidad – cuál es su realidad actual y cuál es el direccionamiento que hay que adoptar para apuntar hacia un panorama futuro. Para este concepto, el plan estratégico es un documento que está enfocado a la consecución de los fines de una organización.

La implementación de un plan estratégico en la empresa advierte la utilización de un sistema de procedimientos completo, flexible, consistente, continuo y estable, lo cual indica que el plan también está definido como uno de los más importantes medios de los que dispone la organización. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

#### **Importancia del plan estratégico**

Un plan estratégico incrementa la eficiencia y eficacia en el logro de los resultados deseados, aprovechando de forma racional los recursos con los que se cuentan mientras se disminuyen los posibles riesgos causados por la natural incertidumbre del ambiente.

#### **Características del plan estratégico**

- **Es cuantitativo:** porque establece cifras numéricas, las cuales dotan de consistencia a los objetivos.
- **Es temporal y actualizable:** ya que su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.
- **Es flexible:** por ser modificable ante cambios ambientales o ante la consecución de algunas metas que puedan llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.
- **Está orientado a futuro:** otra de sus características es que orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.
- **Es normativo:** puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.

- **Es integrador:** tanto la obtención de información como la redacción, así como su implementación, componen a todas las partes de la empresa.
- **Es creíble:** necesita plantear metas que sean asequibles, lógicas y viables y no hablar de utopías o fines que parezcan irrealizables.
- **Es sencillo:** para que pueda ser entendido y seguido por todos, el plan estratégico debe ser lo más práctico posible.
- **Es evaluativo:** da pie a la retroalimentación.

(Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

### **2.2.12. Tipos de Estrategias**

Según Ricky W. Griffin en su libro Administración toda empresa necesita estrategias para ser competitivos, basado en las estrategias genéricas de Michael Porter, como son: diferenciación, liderazgo en costos y estrategia de enfoque de negocios. (W. Griffin, 2011)

#### **Diferenciación**

Diferencia el producto o servicio que ofrecemos, creando así algo que en la industria entera, se percibe como único. (Porter M. , 2009)

Consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa al cliente y este a su vez contenga un valor agregado ya sea en el diseño o imagen de marca o la tecnología utilizada, el servicio al cliente y las canales de distribución a utilizar para llegar al consumidor final. Sin olvidarse de la calidad que es uno de los factores determinante dentro de una empresa y su competitividad en el mercado.

#### **Estrategia de liderazgo en costos**

El liderazgo en costos exige la construcción agresiva de las instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y

minimizar los costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicada y otras. (Porter M. , 2009)

“Una organización que implementa una estrategia de liderazgo en costos intenta obtener una ventaja competitiva al reducir sus costos por debajo de los de empresas competidoras”. (W. Griffin, 2011)

### **Enfoque**

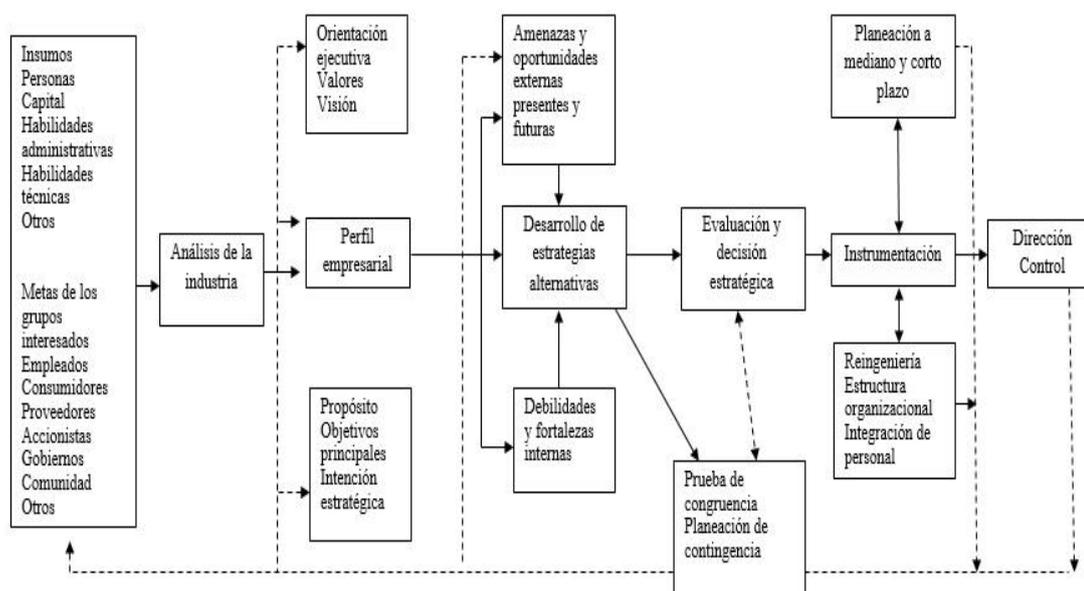
El enfoque, la tercera estrategia genérica, se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, adopta multitud de modalidades. En contraste con los costos bajos y con la diferenciación de estrategias que buscan alcanzar sus objetivos en toda la industria, ésta procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular: diseña las estrategias funcionales teniendo presente lo anterior. (Porter M. , 2009)

La empresa que consigue tener un enfoque en cuanto a un sector determinado y producir en grandes volúmenes obtiene una posición de costos en un mercado estratégico, porque le permite centrarse en satisfacer cierto grupo de clientes y así ganar la fidelidad de los mismos que le permite como empresa crecer económicamente y posicionarse en un mercado.

### **Proceso de Planeación Estratégica**

Aunque los pasos específicos para la formulación de una estrategia pueden variar, el proceso puede ser construido, al menos conceptualmente, con base en los elementos clave. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

**Gráfico 8: Proceso de Planeación Estratégica**



**Fuente:** Libro Administración Una perspectiva global y empresarial  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## Insumos a la organización

Incluyen los insumos de metas de los reclamantes. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

## Análisis de la Industria

Michael Porter sugiere que la formulación de una estrategia necesita la evaluación del atractivo de una industria al analizar el ambiente externo. El enfoque debe estar en el tipo de competencia dentro de una industria, la posibilidad de que nuevas empresas ingresen al mercado, la disponibilidad de productos o servicios sustitutos y las posiciones de negociación de los proveedores, así como de compradores o clientes. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

## Perfil de la Empresa

El perfil de la empresa es casi siempre el punto de partida para determinar dónde está posicionada la compañía y hacia donde debería ir. De tal forma que la alta gerencia

determina la misión de la empresa y aclara su orientación geográfica, así como si debería operar en regiones selectas, en todo el país de origen, o hasta en diferentes países. Además, los gerentes evalúan la posición competitiva de su empresa. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

### **Orientación, valores y visión de los ejecutivos**

El perfil de la empresa se conforma por personas, en especial los ejecutivos; y su orientación y valores son importantes para formular la estrategia. Establecen el clima organizacional y determinan la dirección de la empresa a través de visión al contestar la siguiente pregunta: “¿En qué queremos convertirnos?” En consecuencia, sus valores, sus preferencias y sus actitudes hacia los riesgos deben examinarse con cuidado porque tienen efecto en la estrategia. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

### **Misión (propósito), objetivos principales e intención estratégica**

La misión, en ocasiones también llamado propósito, es la respuesta a la pregunta “¿Cuál es nuestro negocio?” Los principales objetivos son los puntos finales hacia donde se originan las actividades de la empresa. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

La intención estratégica es el compromiso de ganar el ambiente competitivo. Los autores señalan que la intención estratégica requiere esfuerzo y compromiso personal. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

### **Ambiente externo presente y futuro**

El ambiente externo presente y futuro debe ser evaluado en términos de amenazas y oportunidades. La evaluación se enfoca en la situación competitiva, así como en factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos.

### **Ambiente interno**

De igual modo, el ambiente interno de la empresa debe ser auditado y evaluado con respecto a sus recursos y fortalezas, debilidades en investigación y desarrollo, producción, operación, compras, marketing, productos y servicios. Deben evaluarse

otros factores internos importantes para formular una estrategia, los cuales incluyen los recursos humanos y financieros, así como la imagen de la compañía, estructura y clima de organización, sistema de planeación y control y relaciones con los clientes. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

### **Desarrollo de estrategias alternativas**

Las estrategias alternativas se desarrollan sobre la base de un análisis del ambiente externo e interno. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

### **Evaluación y elección de estrategias**

Las diversas estrategias se tienen que evaluar con mucho cuidado antes de hacer la elección. Las elecciones estratégicas se consideran a la luz de los riesgos involucrados en una decisión en particular. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

### **Pruebas de congruencia y planeación de contingencias**

El último aspecto clave del proceso de planeación estratégica es la prueba de congruencia y la planeación de contingencias. Durante todas las fases del proceso de planeación estratégica, las pruebas de congruencia son esenciales. Ya que el futuro no se puede predecir con un alto grado de certidumbre, es necesario tener planes de contingencia preparados. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

## **2.2.13. Operatividad Empresarial**

### **Gestión Operativa**

La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos. (Isotools, 2015)

## **Alcance y funciones de la Gestión Operativa**

No solo la contiene la estructura de la organización sino que también tiene influencia en los directivos y mandos intermedios, además de sus debidas capacitaciones a todo el recurso humano, la tecnología y las innovaciones técnicas y estratégicas en los proyectos establecidos dentro de la organización.

Las principales funciones son:

- Analizar los servicios que ofrecen y piensan hacerlo a futuro.
- Analizar los procesos técnicos y administrativos junto con el cumplimiento de leyes y normativas que están relacionadas con los procesos de producción
- Estar a la vanguardia con los diseños para mejores resultados.

### **2.2.14. FODA**

Es un modelo o instrumento de gestión específico cuyo propósito es el desarrollo de estrategias para mejorar internamente y competir con ventaja, aprovechando en tiempo y lugar las circunstancias que puedan generar un beneficio, al tiempo que reduce o elimina el posible impacto de las circunstancias adversas.

Este modelo de análisis combina e interrelaciona las características internas de la organización con las del mercado y del medio ambiente en donde se opera. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

Al realizar un diagnóstico estratégico de la situación de la empresa nos permite sentar bases para un plan exitoso, y mediante la matriz FODA podemos realizar un análisis de lo que está sucediendo en la empresa y después tomar decisiones estratégicas para su progreso en el presente y futuro.

#### ***Fortalezas***

En el estudio interno se pone especial atención en las capacidades o fuerzas, en tanto que el estudio externo del mercado y del medio ambiente se dirige a la detección de oportunidades y amenazas, o mejor dicho, riesgos que puedan poner en peligro o

dificultar en el desempeño de la organización. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

Es la capacidad especial que tiene la empresa y permite estar en un enfoque privilegiado en relación a las demás empresas, como puede ser las actividades que se realizan, las habilidades, etc. que se ejecutan de una manera positiva.

### ***Oportunidades***

En cuanto a las oportunidades, se puede afirmar que estas se convierten en beneficios concretos para la organización, siempre y cuando las aproveche, es decir, que desarrolle estrategias y / o acciones para capitalizar los potenciales beneficios. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

Son factores que son propicios y los cuales se deben descubrir y aprovechar al máximo para obtener una ventaja de los mismos.

### ***Debilidades***

Aunque la identificación de fuerzas y debilidades primordialmente se hace de la propia organización, también suele resultar conveniente hacerla con respecto a los competidores, para que de la comparación entre nuestro perfil competitivo y el de nuestros adversarios de mercado, surjan estrategias y tácticas concretas, para a pesar de ellos, o en contra de ellos lograr nuestros objetivos. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

Son factores que son desfavorables para la empresa frente a la competencia, como puede ser recursos faltantes, habilidades que no poseen o actividades que no son desenvuelven de un modo conveniente.

### ***Amenazas:***

En lo referente a las amenazas o riesgos, éstas perderán o reducirán su peligrosidad o acción perniciosa, cuando, enterado de su presencia, se haga algo para esquivarlas o contrarrestarlas. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

Situaciones que provienen externamente y pueden afectar con la permanencia de la empresa.

Como resultado del análisis FODA, se deberán formular estrategias y acciones que encaminen a desarrollar un mejor nivel competitivo y a lograr los objetivos. (Lerma Y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012)

### **2.2.15. Análisis DOFA**

El análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva en comparación con sus competidores esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito. (Serna Gómez, 1994)

### **Elaboración de la Hoja de Trabajo**

**Tabla 2: Hoja de Trabajo**

|                               |                             |
|-------------------------------|-----------------------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>          | <b>AMENAZAS</b>             |
| Enumerar oportunidades claves | Enumerar amenazas claves    |
| <b>FORTALEZAS</b>             | <b>DEBILIDADES</b>          |
| Enumerar fortalezas claves    | Enumerar debilidades claves |

**Fuente:** Libro Planeación y Gestión Estratégica  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **2.3.1. Constitución del Ecuador**

#### **Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:**

El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios.

El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental. (Constitución del Ecuador, 2008)

#### **Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:**

Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable. (Constitución del Ecuador, 2008)

#### **Art. 304.- La política comercial tendrá los siguientes objetivos:**

Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales. (Constitución del Ecuador, 2008)

#### **Art. 320.- Formas de organización de la producción y su gestión**

En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. 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. (Constitución del Ecuador, 2008)

### **Art. 395.- La Constitución reconoce los siguientes principios ambientales:**

Las políticas de gestión ambiental se aplicarán de manera transversal y serán de obligatorio cumplimiento por parte del Estado en todos sus niveles y por todas las personas naturales o jurídicas en el territorio nacional. (Constitución del Ecuador, 2008)

#### **2.3.2. Plan Nacional del Buen Vivir**

##### **Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.**

El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena. El reconocimiento del trabajo como un derecho, al más alto nivel de la legislación nacional, da cuenta de una histórica lucha sobre la cual se han sustentado organizaciones sociales y procesos de transformación política en el país y el mundo.

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. (Buen Vivir Plan Nacional, 2013)

##### **Objetivo 11: Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.**

Se han catalogado como sectores estratégicos a los que comprometen el uso de recursos naturales no renovables, como hidrocarburos y minería, y recursos naturales renovables como agua, biodiversidad y patrimonio genético. Además, han sido catalogados como estratégicos, la energía en todas sus formas, las telecomunicaciones y el espectro radioeléctrico. En la Constitución se afirma que “el Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia” (art. 313).

El país debe gestionar sus recursos estratégicos en el marco de una inserción internacional, que permita que el ciclo tecnológico actual basado en la automatización, la robótica y la microelectrónica, contribuya al incremento generalizado del bienestar para sus habitantes. Esto se conseguirá mediante un conjunto de políticas para la sustitución de importaciones, la transferencia de tecnología, la generación de valor agregado local, la industrialización para la exportación, la redistribución de la riqueza y la implementación de industrias de producción de bienes intermedios y finales, dentro del territorio nacional. (Buen Vivir Plan Nacional, 2013)

### **2.3.3. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)**

**Art. 4.- Fines.-** La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;

- h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;
- i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos. (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Art. 144.- Control Aduanero.-** El control aduanero se aplicará al ingreso, permanencia, traslado, circulación, almacenamiento y salida de mercancías, unidades de carga y medios de transporte hacia y desde el territorio nacional, inclusive la mercadería que entre y salga de las Zonas Especiales de Desarrollo Económico, por cualquier motivo. (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

#### **2.3.4. Servicio de Rentas Internas (SRI)**

El Servicio de Rentas Internas nació el 2 de diciembre de 1997 basándose en los principios de justicia y equidad, como respuesta a la alta evasión tributaria, alimentada por la ausencia casi total de cultura tributaria. Desde su creación se ha destacado por ser una institución independiente en la definición de políticas y estrategias de gestión que han permitido que se maneje con equilibrio, transparencia y firmeza en la toma de decisiones, aplicando de manera transparente tanto sus políticas como la legislación tributaria.

Durante los últimos años se evidencia un enorme incremento en la recaudación de impuestos. Entre los años 2000 y 2006 la recaudación fue de 21.995 millones; mientras que en el período comprendido entre 2007 y 2013 la recaudación se triplicó, superando 60.000 millones de dólares. La cifra alcanzada por el SRI no se debe a reformas tributarias sino a la eficiencia en la gestión de la institución, a las mejoras e implementación de sistemas de alta tecnología, desarrollo de productos innovadores como la Facturación Electrónica, SRI móvil, servicios en línea, reducción de costos indirectos a la ciudadanía y el afianzamiento de la cultura tributaria, además del incremento significativo de contribuyentes.

¡Hacerle bien al país!, es el slogan que identifica a la institución y que ha sido desde el 2007 el estandarte de la lucha continua contra la evasión y las malas prácticas

tributarias, y de la búsqueda de la mejora continua en beneficio de los contribuyentes y del país. (SRI, 2008)

### **2.3.5. Instituto de Promoción de Exportación e Inversiones**

PRO ECUADOR es el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, parte del Ministerio de Comercio Exterior, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país, con el fin de promover la oferta de productos tradicionales y no tradicionales, los mercados y los actores del Ecuador, propiciando la inserción estratégica en el comercio internacional.

Cuenta con una amplia red de oficinas:

6 oficinas nacionales encargadas de ver las necesidades del territorio y mantener el constante contacto con los productores y exportadores nacionales.

29 oficinas internacionales y 1 agregaduría comercial, enfocadas en la investigación, negociación y apertura de mercados que beneficien al Ecuador. (PRO ECUADOR, 2016)

### **2.3.6. Código de Comercio**

Art.1.El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes. (CODIGO DE COMERCIO, 2013)

### **2.3.7. Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador**

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una empresa estatal, autónoma y moderna, orientada al servicio.

Somos parte activa del quehacer nacional e internacional, facilitadores del Comercio Exterior, con un alto nivel profesional, técnico y tecnológico.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador está en constante innovación, y perfeccionamiento de los procesos, con el objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario.

Estamos conscientes que en las instituciones, el principal recurso es el humano, por eso creemos en la gente.

Estamos listos para enfrentar cualquier reto, y comprometidos con la gran responsabilidad que implica ser la Aduana del Ecuador. (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR, 2011)

## **2.4. MARCO CONCEPTUAL**

**Aduana:** Oficina pública, establecida generalmente en los puertos y fronteras, para registrar, en el tráfico internacional, los géneros y mercancías que se importa o exportan, y cobrar los derechos arancelarios que corresponden. (Pujol Bengoechea, 2002, pág. 21)

**Certificado de origen:** Forma de identificar el lugar de producción de un determinado producto. Sirve para evitar las copias fraudulentas, pero al mismo tiempo se usa como instrumento promocional. Existen múltiples productos con certificado o denominación de origen, como vinos, quesos, etc. (Pujol Bengoechea, 2002, pág. 77)

**Incoterms:** Son una serie de términos de venta empleados en el comercio internacional, cuya finalidad es reducir algunas de las dificultades que encuentran exportadores e importadores al contratar, fundamentalmente, las originadas por la diversidad de posibles interpretaciones que se pueden hacer en cada país de los términos de un contrato. (Pujol Bengoechea, 2002, pág. 216)

**DUA:** Documento Único Aduanero. (Pujol Bengoechea, 2002, pág. 8)

**Exportación:** Venta de bienes, mercancías producidas en territorio nacional, a países extranjeros. (Pujol Bengoechea, 2002, pág. 182)

**Barreras Comerciales:** Las que establecen algunos países, con fines proteccionistas, para controlar y restringir el comercio internacional, especialmente en lo referente a las importaciones. (Osorio Arcilla, 2006, pág. 43)

**Comercio Internacional:** Es el conjunto de movimientos comerciales y financieros, y en general todas aquellas operaciones cualquiera que sea su naturaleza, que se realicen entre naciones; es pues un fenómeno universal en el que participan las diversas comunidades humanas. (Osorio Arcilla, 2006, pág. 48)

**Inflación:** Crisis o desequilibrio de tipo financiero que consiste en una superabundancia de los medios de pago, en relación con el volumen de bienes y servicios que se ofrecen en un momento dado. (Osorio Arcilla, 2006, pág. 195)

**Integración:** Desde el punto de vista económico, la integración es un proceso, mediante el cual dos o más mercados nacionales, previamente separados y de dimensiones unitarias estimadas poco adecuadas, se unen para formar un solo mercado (Mercado Común) de una dimensión más idónea. (Osorio Arcilla, 2006, págs. 198,199)

**Exportación:** Operación que supone la salida de mercancías de un territorio aduanero y que produce como contrapartida una entrada de divisas. (Osorio Arcilla, 2006, pág. 167)

**GATT:** Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio. (Osorio Arcilla, 2006, pág. 207)

**Embalaje:** Es el objeto destinado a envolver o a contener, temporalmente, a un producto o conjunto de productos durante su manipulación, su transporte, su almacenamiento o su presentación para la venta, con miras a protegerlo y facilitar estas operaciones. (Osorio Arcilla, 2006, pág. 159)

**Certificado Fitosanitario:** Documento expedido por un departamento del Ministerio de Agricultura, en el que certifica que los vegetales a que se refiere están sanos y exentos de parásitos. (Osorio Arcilla, 2006, pág. 69)

**Precio:** Cantidad de dinero que se paga por obtener un producto, así como el tiempo, esfuerzos y molestias necesarias para obtenerlo. (Diccionario de Comercio Exterior , 2000, pág. 266)

**Arancel:** Impuesto a satisfacer para poder trasladar una mercancía de un país a otro. Recogidas en las tablas arancelarias de cada país, las tarifas aduaneras suponen un obstáculo a la importación de bienes extranjeros, con ánimo de proteger la economía nacional. (Diccionario de Comercio Exterior , 2000)

**Autoridad Aduanera.-** Órgano de la administración pública competente, facilitadora del comercio exterior, para aplicar la legislación aduanera y sus normas complementarias y supletorias, determinador y recaudador de los tributos al comercio exterior y cualquier otro recargo legítimamente establecido para las operaciones de comercio exterior, que ejerce el control y la potestad aduanera, y que presta por sí mismo o mediante concesión los servicios aduaneros contemplados en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Agente de Carga de Exportaciones.-** Es la persona jurídica autorizada como tal por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, que puede prestar servicios de manejo de carga, agrupar mercancías y presentar la Declaración Aduanera en el caso de las exportaciones, sujetándose a reglamentos y acuerdos específicos, así como emitir documentos de transporte u otros propios de su actividad; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Agente de carga internacional.-** persona jurídica autorizada por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador que puede realizar y recibir embarques consolidar y desconsolidar mercancías, actuar como operador de transporte multimodal, sujetándose a reglamentos y acuerdos específicos, emitir documentos propios de su actividad, tales como conocimientos de embarque, guías, cartas de porte, manifiestos y demás; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Cantidad.-** Entiéndase a la declaración real exacta de las unidades físicas, peso neto, dimensiones u otra unidad de medida que tenga incidencia tributaria de las mercancías

que forman parte de la obligación tributaria aduanera; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Carga.-** Todo bien que pueda ser objeto de transporte; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Carga Contenerizada.-** Carga de uno o varios embarcadores, amparada en uno o varios documentos de transporte, movilizadas dentro de una unidad de carga; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Carga especial.-** Mercancías que por razón de su cantidad, volumen, peso, de sus dimensiones o naturaleza, no puedan ser transportadas en unidades de carga; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Carga a granel.-** Es aquella mercancía sólida, líquida o gaseosa que por su cantidad, o estado es transportada sin embalaje de ninguna clase, en medios de transporte o unidades de carga especialmente diseñados para el efecto; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Carga Consolidada.-** Agrupamiento de mercancías pertenecientes a uno o varios consignatarios, reunidas para ser transportadas desde un puerto, aeropuerto o terminal terrestre con destino a otro puerto, aeropuerto o terminal terrestre, en contenedores o similares, siempre y cuando se encuentren amparadas por un mismo documento de transporte; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Carga peligrosa.-** Todo artículo o sustancia que pueda constituir un riesgo importante para la salud, el medio ambiente, la seguridad personal o de los bienes, según disposiciones emanadas de la normativa nacional, o de Organismos Internacionales; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Carga suelta.-** Bienes individuales que por su tamaño o naturaleza no son transportados en unidades de carga y que se manipulan y embarcan como unidades separadas, o que como consecuencia de una desconsolidación, adquieren este estado; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Consolidación de Carga.-** Es el acto de agrupar mercancía correspondiente a uno o varios embarcadores para ser transportadas hacia o desde el Ecuador, para uno o más destinatarios, mediante contrato celebrado con un consolidador o agente de carga debidamente autorizado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Consolidador de carga.-** Operador distinto del porteador, que transporta carga en forma agrupada, bajo su nombre y responsabilidad, destinada a uno o más consignatarios finales, debidamente autorizado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Control Aduanero.-** Es el conjunto de medidas adoptadas por la Autoridad Aduanera con el objeto de asegurar el cumplimiento de la legislación, cuya aplicación o ejecución es de su competencia o responsabilidad, al cual deberán someterse los distintos operadores de comercio exterior; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Derechos Arancelarios.-** Son Tributos al Comercio Exterior y pueden ser: ad-valorem, específicos o mixtos. (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Derechos Arancelarios Ad Valorem.-** Son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en porcentajes que se aplican sobre el valor de las mercancías; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Derechos Arancelarios Específicos.-** Son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en recargos fijos que se aplican en base a determinadas condiciones de las mercancías, como por ejemplo: peso, unidades físicas, dimensiones, volumen, entre otros; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Derechos Arancelarios Mixtos.-** Son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en derechos arancelarios ad valorem y derechos arancelarios específicos que se aplicarán conjuntamente; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Despacho Aduanero.-** Procedimiento administrativo al que se someten las mercancías sujetas al control aduanero declaradas a cualquier régimen u otro destino aduanero; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Documento de transporte.-** Documento que materializa el acuerdo de voluntades entre un Operador de Transporte y un usuario de su servicio, por el cual el primero se compromete a transportar la carga desde un determinado lugar de origen hasta el destino final que se le indique, a cambio de un precio determinado (flete). Documento que es susceptible de cesión de derechos o endoso; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Manifiesto de Carga.-** Documento físico o electrónico que contiene información respecto del medio de transporte, número de bultos, peso e identificación genérica de la mercancía que comprende la carga, que debe presentar todo transportista internacional o su operador de transporte a la entrada o salida del país a la aduana; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Mercancía.-** Cualquier bien mueble que puede ser objeto de transferencia y que es susceptible de ser clasificado en el Arancel Nacional de Importaciones; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Mercancía extranjera.-** Mercancía que ha sido producida, fabricada, cosechada, capturada, extraída, manufacturada, creada o que ha nacido en otro territorio aduanero distinto al ecuatoriano, sin que haya cumplido los trámites necesarios para su despacho; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Mercancías faltantes.-** Mercancía que no se encontrare como producto de una inspección o aforo físico, pero que figure en el Manifiesto de Carga respectivo; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Mercancía nacional.-** Mercancía que ha sido producida, fabricada, cosechada, capturada, extraída, manufacturada, creada, que ha nacido en el territorio aduanero nacional o que ha ganado origen de conformidad con las normas internacionales, no exportada definitivamente, o la que habiendo sido exportada, ha debido regresar al

Ecuador por circunstancias ajenas a la voluntad del exportador; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Mercancía nacionalizada.-** Mercancía extranjera cuya importación o internación al país se ha sometido al cumplimiento de todas las formalidades aduaneras que corresponden a la importación a consumo; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Operaciones Aduaneras.-** Conjunto de actividades relacionadas al tráfico de mercancías, medios de transporte y personas sometidas al control aduanero; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Operador de Comercio Exterior.-** Toda aquella persona natural o jurídica, nacional o extranjera que interviene en el tráfico de mercancías, medios de transporte y personas sometidas al control aduanero; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Operador de Transporte.-** Es la persona jurídica constituida como tal que actúa dentro del territorio aduanero ecuatoriano, en representación de compañías navieras, aerocomerciales, ferroviarias, terrestres, u otras, o de un operador de transporte multimodal que operen en el país, y en tal virtud son responsables ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por las operaciones que le son propias; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Operador Portuario o Aeroportuario.-** Persona jurídica que con autorización de la autoridad competente, administra las instalaciones de un puerto o aeropuerto determinado; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Peso Bruto.-** Es el peso de las mercancías, incluido el embalaje y paletas para el transporte internacional, pero excluyendo la unidad de carga; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Peso Manifestado.-** Es el peso bruto de las mercancías que se consigna en el manifiesto de carga; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Peso Neto.-** Es el peso propio de la mercancía, desprovista del embalaje (materiales y componentes utilizados en cualquier operación de embalaje para envolver y proteger artículos o sustancias durante el transporte) y paletas; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Peso Recibido.-** Es el peso bruto de las mercancías, incluida la unidad de carga recibido por el Depósito Temporal; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Precinto.-** Elementos consistentes en sellos, candados, cintas especiales, u otros mecanismos cuya función es asegurar que las unidades de carga o embalajes serán abiertos únicamente por quienes corresponda legalmente. Los sistemas electrónicos de seguridad incluidas herramientas para ubicación por satélite y contadores que indican cuántas veces ha sido abierto un contenedor, se consideran precintos para efectos de aplicación de la normativa aduanera. Los precintos que arriban con las unidades de carga no se considerarán mercancías; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Propietario o Consignatario.-** Persona natural o jurídica a quien se envía las mercancías o quien acredite su condición de tal, mediante la presentación del original del documento de transporte, consignado a su favor directamente o mediante cesión de derechos o endoso. La renuncia a la propiedad de las mercancías en favor del Estado corresponde exclusivamente a quien goce de los derechos de disposición sobre ellas y no lo exime de las responsabilidades para con terceros derivadas de la importación o exportación y Depósitos; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Puerto Seco.-** Terminal intermodal interior, conectada con una o varias terminales marítimas, con la capacidad de posponer el control aduanero a la entrada en el puerto seco, debidamente autorizada por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Reexportación.-** Es la salida definitiva del territorio aduanero, de mercancías que estuvieron sometidas a un régimen aduanero, con excepción del régimen de importación para el consumo; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Régimen Aduanero.-** Es el tratamiento aduanero aplicable a las mercancías, solicitado por el declarante, de acuerdo con la legislación aduanera vigente; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Transporte multimodal Internacional.-** Traslado de mercancías por lo menos con dos modos diferentes de transporte, en virtud de un único Contrato de Transporte Multimodal, desde un lugar en que el Operador de Transporte Multimodal toma las mercancías bajo su custodia y responsabilidad hasta otro lugar designado para su entrega; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

**Transportista.-** Aquel autorizado por el organismo competente de su país de origen, para ejecutar o hacer ejecutar el transporte de mercancías; (Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones, 2011)

## **2.5. IDEA A DEFENDER**

La creación de estrategias mejoraran los procesos de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil de la empresa Manacao S.A, El Carmen-Manabí, en el periodo 2017.

## **2.6. VARIABLES**

### **2.6.1. Variable Independiente**

Estrategias para mejorar los procesos de exportación

### **2.6.2. Variable Dependiente**

Empresa Manacao en los Puertos de Manta y Guayaquil

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tendrá las modalidades que se presentan a continuación:

- **Cualitativa:** Mediante esta modalidad nos permitirá conocer las cualidades que tiene la empresa al problema de investigación mediante la recopilación de información y datos a través de los instrumentos de la investigación.
- **Cuantitativa:** Se va a realizar un procedimiento para llegar a una decisión a través de datos numéricos como son estadísticos.

### 3.2. Tipos de investigación

Para el presente trabajo de titulación se van a usar los siguientes tipos de investigación:

- **Exploratoria:** Porque a través de este tipo de investigación nos da un enfoque general de la realidad de la empresa. Obtener información y obtener una prioridad de la exploración que se realice.
- **Descriptiva:** El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, procesos logísticos, situación de la empresa mediante objetos, procesos, talento humano y actividades. El objetivo principal no es recolectar datos sino más bien la identificación de las relaciones existentes entre dos o más variables.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1. Muestra

El muestro probabilístico es aquel en que todos los individuos de la investigación tengan la misma probabilidad de ser seleccionadas.

En la presente investigación se aplicara el muestreo aleatorio simple porque se va a realizar las encuestas al 100% de la población, tanto para las encuestas internas; basadas en el número de empleados de la empresa, y las encuestas externas que se va a realizar a las empresas exportadoras de la provincia de Manabí, a través de datos obtenidos por medio de FEDEXPORT, publicados en la página web.

### **3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1. Métodos de Investigación**

Los métodos a utilizar son los siguientes:

- **Método Inductivo:** Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías, de los resultados obtenidos tanto de manera interna que es la Empresa y de manera externa a las empresas exportadoras ubicadas en Manabí.
- **Método Deductivo:** de acuerdo a los resultados obtenidos de las dos encuestas realizadas nos permite emitir una idea a defender acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar los datos disponibles si éstos están de acuerdo con aquéllas.
- **Método Analítico:** El método analítico da cuenta del objeto de estudio del grupo de investigación que en este trabajo se ocupa, con una rigurosa investigación documental, del método mismo que orienta su quehacer. (Lopera , Ramírez, Zuluaga, & Ortiz, 2010)

#### **3.4.2. Técnicas de Investigación**

- Observación: En la realización de las encuestas Internas al personal de la empresa MANACAO.
- Revisión bibliográfica: De métodos y procesos logísticos de exportación.
- Entrevista: Al Gerente de la empresa.
- Encuesta: Que nos permite medir actitudes de las personas entrevistadas, procesos logísticos, problemas en su actividades laborales, etc.

#### **3.4.3. Instrumentos de Investigación**

- Fichas de Observación
- Fichas Bibliográficas
- Formulario
- Formulario

### 3.5. RESULTADOS

La presente investigación por considerarse explorativa y descriptiva, el análisis de los datos nos permiten dar un enfoque general de la situación de la empresa, además de conocer la situación externa que nos permite describir situaciones y eventos preponderantes de muestra investigación que nos permite identificar relaciones existentes entre diferentes variables, por medio de un banco de preguntas que nos permite obtener datos e información de la investigación.

#### ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS INTERNAS

**Tabla 3: Puesto**

| <b>Puesto</b>         | <b>Frecuencia</b> |
|-----------------------|-------------------|
| Administradora        | 1                 |
| Auxiliar Contable     | 1                 |
| Auxiliar de Compra    | 1                 |
| Gerente General       | 1                 |
| Exportaciones         | 1                 |
| Estiba                | 11                |
| Auxiliar de Carga     | 3                 |
| Contabilidad          | 1                 |
| Asistente de Planta   | 1                 |
| Asistente Técnico     | 1                 |
| Supervisor de Calidad | 1                 |
| <b>Total</b>          | <b>23</b>         |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Tabla 4: Departamento**

| <b>Departamento</b> | <b>Frecuencia</b> |
|---------------------|-------------------|
| Administración      | 2                 |
| Financiero          | 2                 |
| Comercialización    | 1                 |
| Bodega              | 15                |
| Exportaciones       | 1                 |
| Calidad             | 2                 |
| <b>Total</b>        | <b>20</b>         |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## 1. ¿La empresa cuenta con un Plan Estratégico?

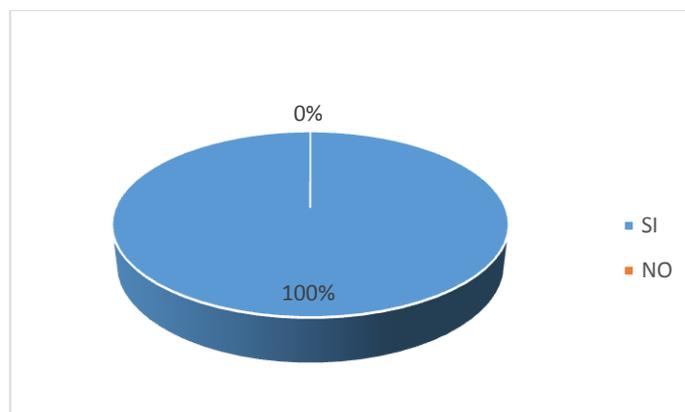
**Tabla 5: Plan Estratégico**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| SI           | 23                | 100%              |
| NO           | 0                 | 0%                |
| <b>Total</b> | 23                | 0%                |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 9: Plan Estratégico**



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **Análisis:**

Ordenando los resultados de mayor a menor frecuencia, tenemos en esta pregunta que el 100% de los encuestados nos dan una respuesta positiva.

### **Interpretación:**

Se puede concluir que la pregunta realizada, nos da un resultado favorable con la totalidad del resultado siendo positiva para poder continuar con nuestra investigación, ya que por medio de esta debemos saber que la empresa si cuenta con un plan estratégico, lo que es indispensable.

2. ¿Se cumple el Plan Estratégico y existen planes de contingencia para su cumplimiento?

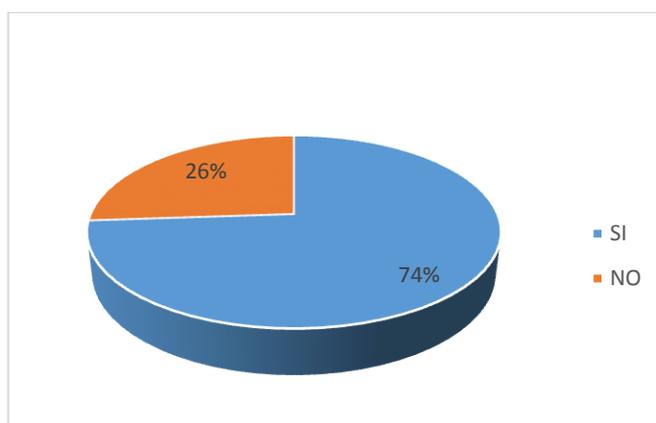
**Tabla 6: Cumplimiento del Plan**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| SI           | 17                | 74%               |
| NO           | 6                 | 26%               |
| <b>Total</b> | 23                | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 10: Cumplimiento del Plan**



**Fuente:** Tabla N° 6

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

En la pregunta relatada tenemos los siguientes resultados: con un 74%, correspondiente al sí, y el 26% con No, en cuanto al cumplimiento del plan estratégico y planes de contingencia.

**Interpretación:**

Podemos apreciar que la mayoría de los encuestados nos dan un resultado positivo, que da como resultado que se está cumpliendo el plan estratégico y que existen planes de contingencia, pero hay un 26%, el cual dice todo lo contrario, y podemos observar que puede haber una falencia en dicho punto estratégico y se necesita reforzar para que su cumplimiento sea exitoso.

### 3. ¿Cuál es el principal problema en su área de trabajo?

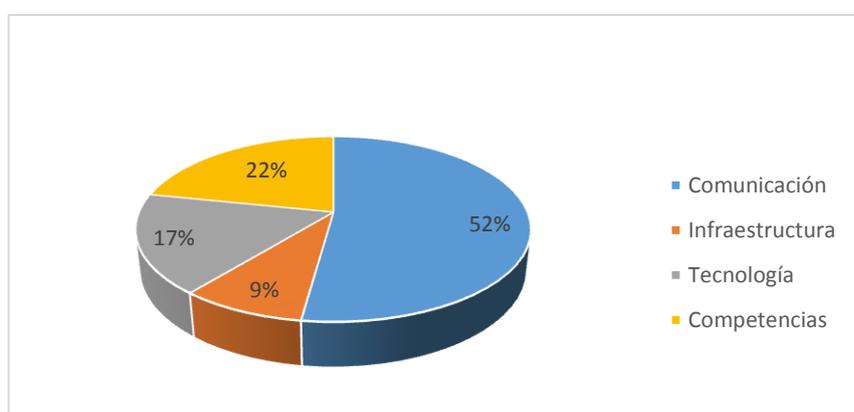
**Tabla 7: Problema en el Área de Trabajo**

|                 | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| Comunicación    | 12                | 52%               |
| Infraestructura | 2                 | 9%                |
| Tecnología      | 4                 | 17%               |
| Competencias    | 5                 | 22%               |
| <b>Total</b>    | 23                | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 11: Problema en el Área de Trabajo**



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

#### **Análisis:**

Ordenando los resultados de mayor a menor frecuencia tenemos los siguientes resultados: 52% correspondiente a Comunicación, el 22% a Competencias, el 17% a Tecnología, y el 9% a Infraestructura.

#### **Interpretación:**

Los resultados obtenidos nos dan como resultado que el principal problema en la empresa es la comunicación, debido a los medios a utilizar para su dicha comunicación entre todo el personal, siguiéndole con el 22% competencias, que es un problema externo que tiene la empresa, y debe afrontar en el día a día, en calidad, servicio, costos. Además la tecnología tiene también un porcentaje significativo, que se refleja como un problema en el área de trabajo relacionado directamente con la comunicación, porque por medio de este medio mantienen la comunicación y monitoreo de todo el personal.

#### 4. ¿Cómo optimizaría los recursos en su área de trabajo?

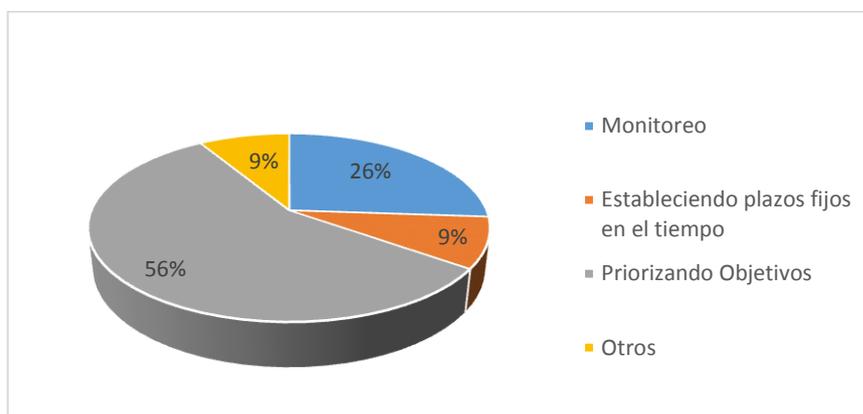
**Tabla 8: Recursos en el área de Trabajo**

|   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---|-------------------|-------------------|
| Monitoreo                               | 6                 | 26%               |
| Estableciendo plazos fijos en el tiempo | 2                 | 9%                |
| Priorizando Objetivos                   | 13                | 56%               |
| Otros                                   | 2                 | 9%                |
| <b>Total</b>                            | <b>23</b>         | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 12: Recursos en el área de Trabajo**



**Fuente:** Tabla N° 8

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

#### **Análisis:**

Se puede concluir que el 56% de los encuestados pertenece al parámetro de priorizar objetivos, según el análisis para optimizar recursos para el área de trabajo, un 26% Monitoreo y el 9% correspondiente tanto para Estableciendo plazos fijos en el tiempo y así mismo con la igualdad de porcentaje también para Otros.

#### **Interpretación:**

Como mayor votación se obtuvo la optimización de resultados mediante la priorización de objetivos, lo que quiere decir que se debe hacer mayor énfasis en esa área para el cumplimiento de las actividades laborales con mayor efectividad, además seguido de un monitoreo frecuente en las actividades asignadas, estableciendo plazos fijos en el tiempo, que según los encuestados consideran que es importante junto con métodos que nos permitan conseguir las metas esperadas en la empresa.

5. ¿Existe un manual de funciones y responsabilidades en cada puesto de trabajo?

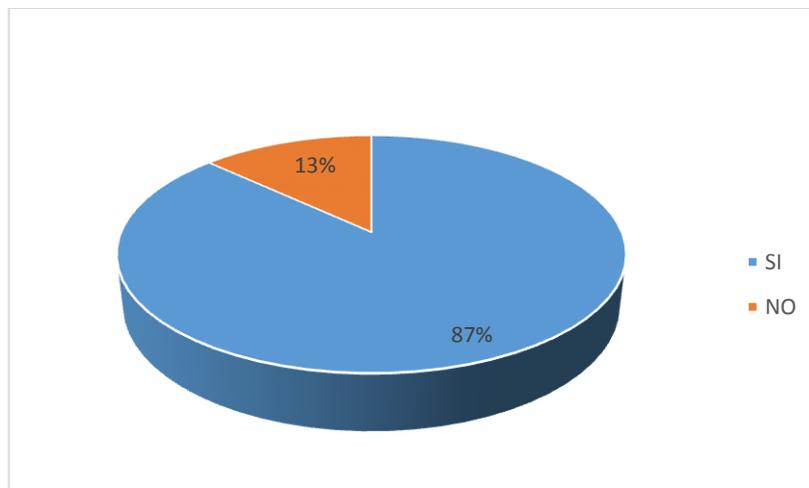
Tabla 9: Manual de Funciones

|              | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 20         | 87%        |
| NO           | 3          | 13%        |
| <b>Total</b> | 23         | 100%       |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

Gráfico 13: Manual de Funciones



Fuente: Tabla N° 9

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

Según la pregunta realizada tenemos como resultado el 87% con un dato obtenido positivo y con el 13% correspondiente a NO.

**Interpretación:**

Se puede concluir que la mayoría de los encuestados nos dice que si existe un manual de funciones y responsabilidades de trabajo pero que a su vez este tiene falencias para su cumplimiento efectivo.

6. ¿En caso de existir irregularidades de forma y de fondo en su gestión existen sanciones?

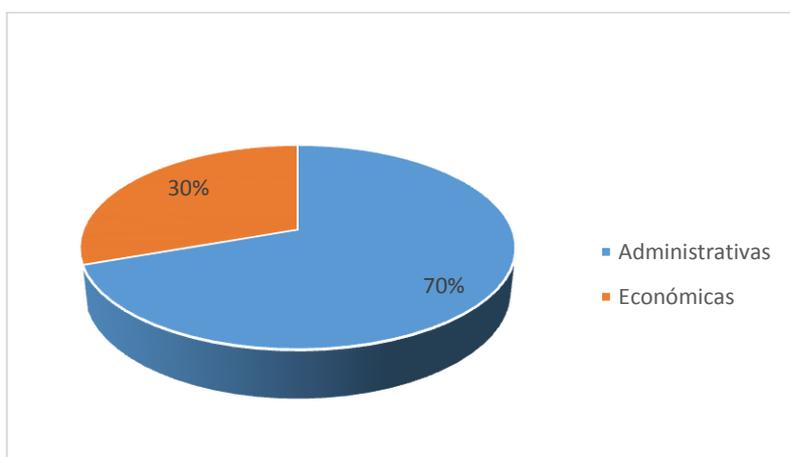
**Tabla 10: Gestión y Sanciones**

|                 | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| Administrativas | 16                | 70%               |
| Económicas      | 7                 | 30%               |
| <b>Total</b>    | 23                | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 14: Gestión y Sanciones**



**Fuente:** Tabla N° 10

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

Ordenando de mayor a menos frecuencia de los resultados obtenidos tenemos el 70% correspondiente a sanciones administrativas y el 30% a Económicas.

**Interpretación:**

En esta pregunta realizada en cuanto a sanciones económicas o administrativas tenemos como mayor resultado a administrativas que corresponden a menos, pero en cuanto a económicas es muy baja la sanción porque casi no la utilizan debido a que no han existido mucho los casos para dichas sanciones.

7. ¿El nivel estructural y funcional del área es ajustado al cumplimiento de los objetivos institucionales?

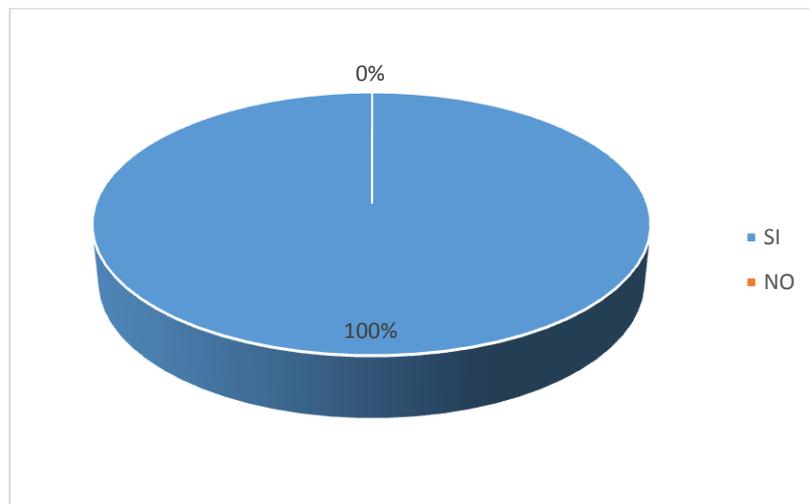
**Tabla 11: Nivel Estructural y Objetivos Institucionales**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| SI           | 23                | 100%              |
| NO           | 0                 | 0%                |
| <b>Total</b> | 23                | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 15: Nivel Estructural y Objetivos Institucionales**



**Fuente:** Tabla N° 11

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

De acuerdo a la pregunta se ha obtenido un 100% con un resultado de Si, y un 0% de No.

**Interpretación:**

Esta pregunta nos da a conocer que el nivel estructural y funcional si es ajustada al cumplimiento de los objetivos institucionales pero que además si necesitan de algunos factores para su efectividad máxima.

**8. ¿Existe perfil profesional y competencias en las áreas y responsabilidades asignadas a los colaboradores?**

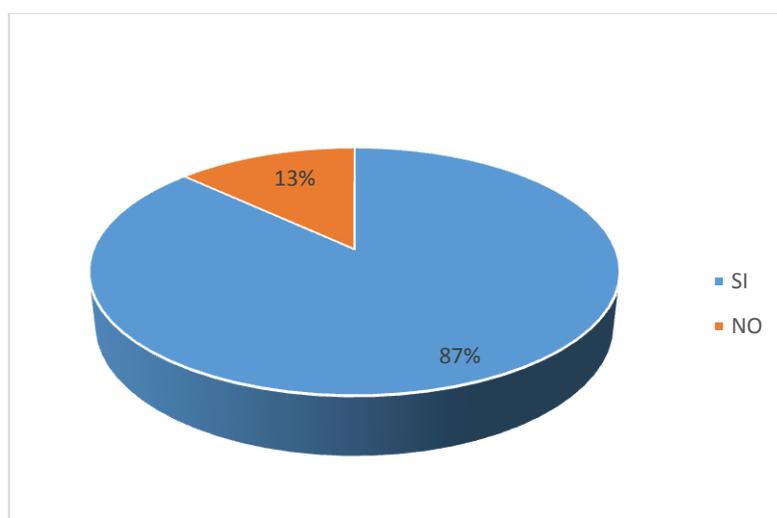
**Tabla 12: Perfil profesional y Competencias**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| SI           | 20                | 87%               |
| NO           | 3                 | 13%               |
| <b>Total</b> | 23                | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 16: Perfil profesional y Competencias**



**Fuente:** Tabla N° 12

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 87% responde que Si, y el 13% nos responde que No, de acuerdo a la pregunta realizada.

**Interpretación:**

Se puede concluir que la mayoría de los encuestados nos dice que si existen perfiles profesionales y competencias en las áreas y responsabilidades asignadas a cada uno de ellos pero así mismo existe un porcentaje de diferencia significativo que nos dice que no existe este perfil en sus áreas asignadas, en las cuales se debe reforzar mediante técnicas y así ellos puedan alcanzar el redimiendo esperado de sus responsabilidades que les corresponde.

**9. ¿Existe un sistema de registro de evaluación de cumplimientos de actividades planificadas con datos estadísticos de tiempo y movimientos?**

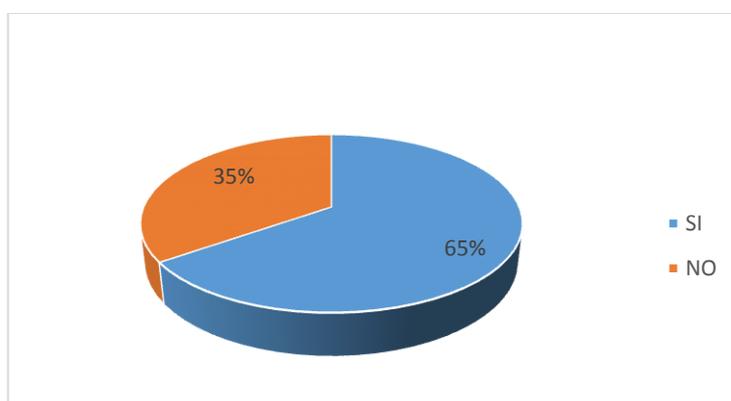
**Tabla 13: Registro de evaluación**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| SI           | 15                | 65%               |
| NO           | 8                 | 35%               |
| <b>Total</b> | 23                | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 17: Registro de evaluación**



**Fuente:** Tabla N° 13

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

El 65% de los encuestados consideran que si existe un registro de evaluación de cumplimientos de actividades planificadas con datos estadísticos de tiempo y movimientos, pero la mitad de este porcentaje como es el 35 % considera que No.

**Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos, tenemos que un porcentaje significativo dice que no existe el sistema de registro de evaluación de cumplimientos de actividades planificadas, ya sea porque no forman parte de este grupo de control de cumplimientos en donde se debería añadir a ellos también, y que se necesita cubrir toda el área operativa para su respectiva organización.

## ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS EXTERNAS

### 1. Indique a qué Sector pertenece

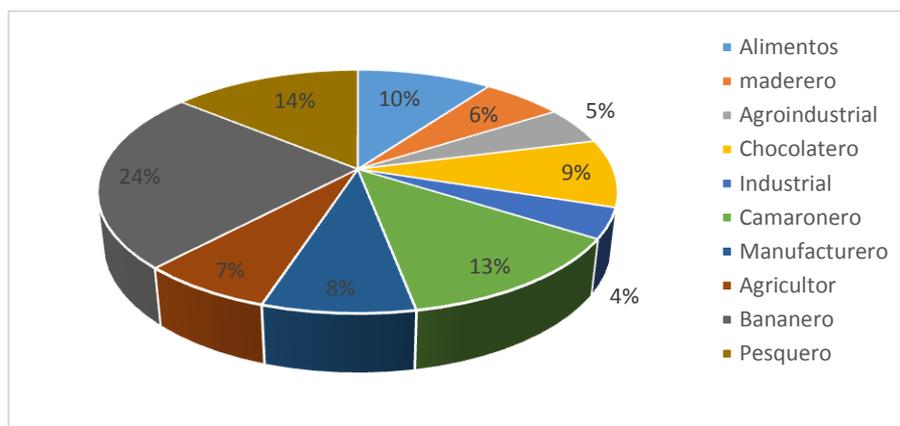
Tabla 14: Sector

|                | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------|------------|------------|
| Alimentos      | 10         | 10%        |
| maderero       | 6          | 6%         |
| Agroindustrial | 5          | 5%         |
| Chocolatero    | 9          | 9%         |
| Industrial     | 4          | 4%         |
| Camaronero     | 13         | 13%        |
| Manufacturero  | 8          | 8%         |
| Agricultor     | 7          | 7%         |
| Bananero       | 24         | 24%        |
| Pesquero       | 14         | 14%        |
| <b>Total</b>   | 100        | 100%       |

Fuente: FEDEXPORT

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

Gráfico 18: Sector



Fuente: Tabla N° 14

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

#### Análisis:

Los datos se van a ordenar de mayor a menor frecuencia, teniendo como resultados los siguientes, 24% a Banano, 14% Pesquero, 13% Camaronero, 10% Alimentos, 9% Chocolatero, 8% Manufacturero, 7% Agricultor, 6% Maderero, el 5% Agroindustrial el 4% restante corresponde a Industrial.

#### Interpretación:

Se puede concluir que el mayor sector ubicado en Manta es el Bananero, seguido del sector camaroneros y pesquero, en donde tenemos como resultado un 27% de los dos sectores que son muy importantes y que se encuentran ubicados en este sector.

## 2. ¿Qué producto exporta?

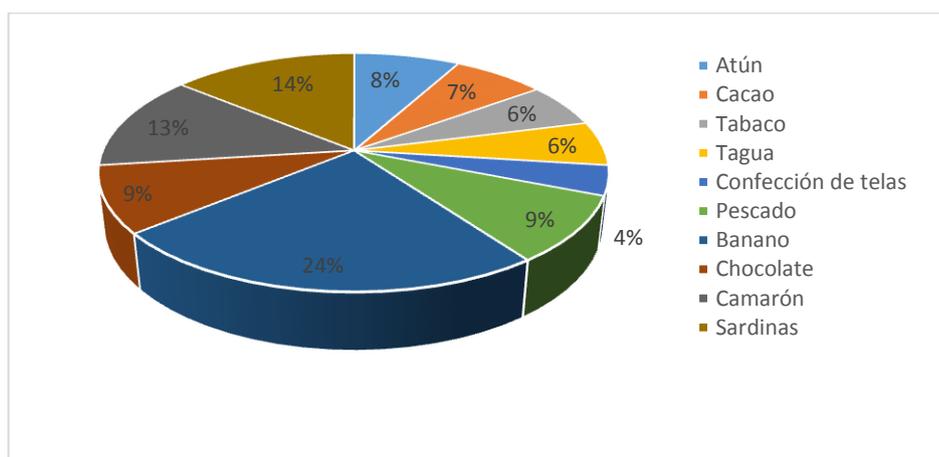
**Tabla 15: Producto**

|                     | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Atún                | 8                 | 8%                |
| Cacao               | 7                 | 7%                |
| Tabaco              | 6                 | 6%                |
| Tagua               | 6                 | 6%                |
| Confección de telas | 4                 | 4%                |
| Pescado             | 9                 | 9%                |
| Banano              | 24                | 24%               |
| Chocolate           | 9                 | 9%                |
| Camarón             | 13                | 13%               |
| Sardinas            | 14                | 14%               |
| <b>Total</b>        | <b>100</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 19: Producto**



**Fuente:** Tabla N° 15

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **Análisis:**

Ondeando los resultados tenemos: 24% Banano, 14% Sardinas, 13% Camarón, 9% Pescado y con igual porcentaje para el Chocolate, 8% Atún, 7% Cacao, 6% para Tabaco y así mismo con igual porcentaje la Tagua y el 4% para Confección de telas.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos el producto de mayor exportación en este sector es el banano, pero seguido de un gran porcentaje que sumando en el área de mariscos tenemos un 36% con gran influencia en este sector, y el cual es el más utilizado para su exportación, y siendo apetecido en el mercado internacional dichos productos, como el cacao también, pero que en esta zona no se encuentran ubicadas muchas empresas dedicadas a este productos sino en otras provincias del Ecuador.

### 3. Indique cuál es su experiencia Internacional

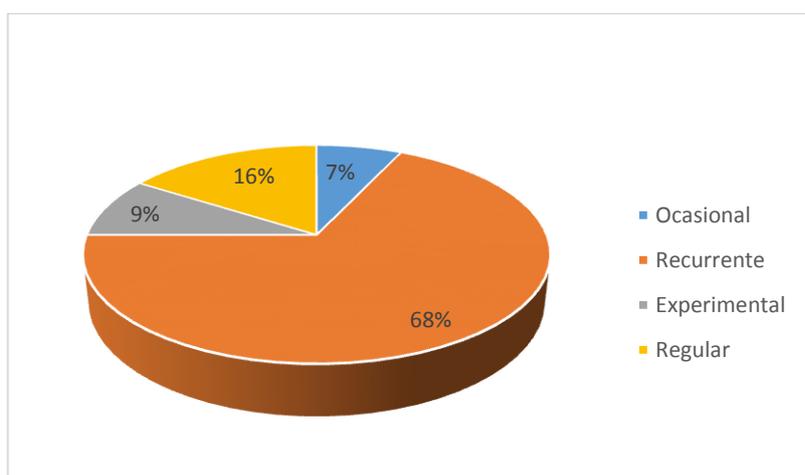
**Tabla 16: Experiencia Internacional**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Ocasional    | 7                 | 7%                |
| Recurrente   | 68                | 68%               |
| Experimental | 9                 | 9%                |
| Regular      | 16                | 16%               |
| <b>Total</b> | 100               | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 20: Experiencia Internacional**



**Fuente:** Tabla N° 16

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

#### **Análisis:**

Ordenando los resultados tenemos 68% exporta de manera Recurrente, 16% Regular, 9% Experimental y el 7% restante Ocasional.

#### **Interpretación:**

Se concluye que las empresas ubicadas en Manabí, exportan de manera recurrente siendo el mayor porcentaje de todas las modalidades, que es favorable para nuestra investigación ya que nos permitirá conocer diversos factores por la experiencia que estas empresas tienen además de la empresa en donde estamos realizando la presente investigación.

#### 4. ¿Qué puerto utiliza para realizar sus exportaciones?

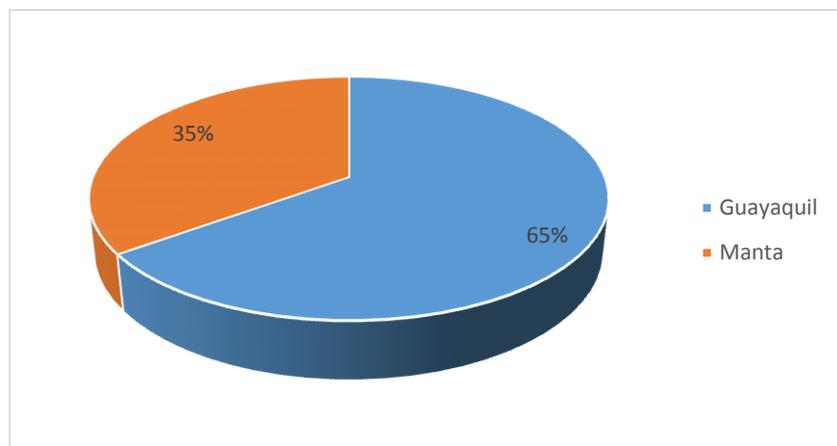
**Tabla 17: Puerto**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Guayaquil    | 65                | 65%               |
| Manta        | 35                | 35%               |
| <b>Total</b> | 100               | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 21: Puerto**



**Fuente:** Tabla N° 17

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

#### **Análisis:**

De acuerdo a los resultados tenemos el puerto de mayor el de Guayaquil con el 65% y el de Manta con 35%.

#### **Interpretación:**

Esta pregunta es muy importante ya que nos permite analizar el motivo del por cual las empresas usan más el puerto de Guayaquil, dentro de ellos diversos factores los cuales son muy importantes para esta investigación.

5. ¿Cuál es el tiempo promedio que tarda los procesos para exportar su producto?

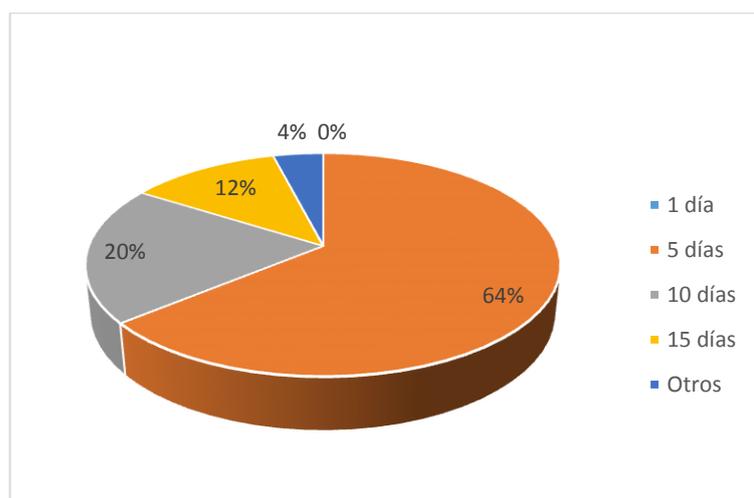
**Tabla 18: Tiempo promedio de exportación**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| 1 día        | 0                 | 0%                |
| 5 días       | 64                | 64%               |
| 10 días      | 20                | 20%               |
| 15 días      | 12                | 12%               |
| Otros        | 4                 | 4%                |
| <b>Total</b> | 100               | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 22: Tiempo promedio de exportación**



**Fuente:** Tabla N° 18

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

Ordenando los resultados de acuerdo a la pregunta tenemos: 64% para el tiempo promedio de exportación de 5 días, 20% 10 días, 12% 15 días, 4% Otros y el 0% para 1 día.

**Interpretación:**

De acuerdo a la pregunta realizada el tiempo promedio que se demora una empresa es de 5 días para completar sus productos y pedidos la exterior y poder exportarlos, siendo un tiempo óptimo para cumplir con los parámetros internacionales, en el parámetro de otros también son de 30 a 45 día para él envió de un producto donde demuestra la deficiencia en cuanto a la capacidad de la empresa para cumplir con estos pedidos.

## 6. ¿Qué dificultades encuentra en el retraso de la exportación?

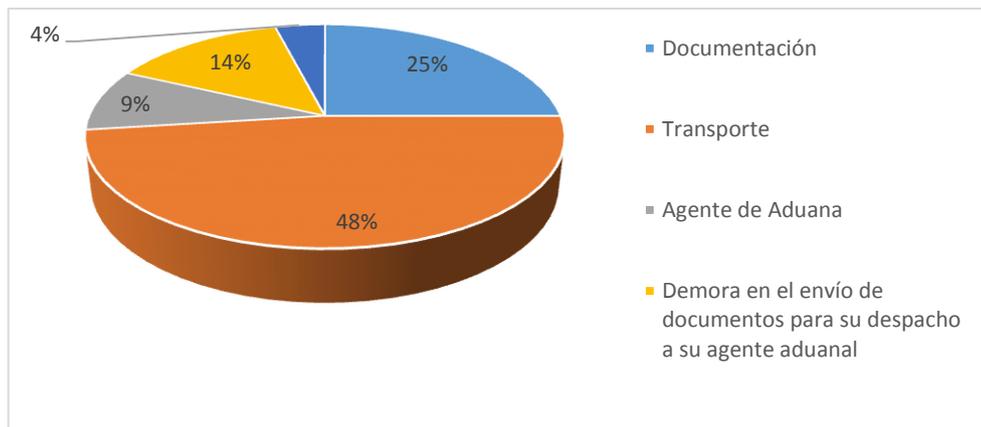
**Tabla 19: Dificultades en la exportación**

|   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---|-------------------|-------------------|
| Documentación   | 25                | 25%               |
| Transporte  | 48                | 48%               |
| Agente de Aduana  | 9                 | 9%                |
| Demora en el envío de documentos para su despacho a su agente aduanal | 14                | 14%               |
| Otros   | 4                 | 4%                |
| <b>Total</b>  | <b>100</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 23: Dificultades en la exportación**



**Fuente:** Tabla N° 19

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **Análisis:**

Ordenando los resultados tenemos: 48% Transporte, 25% Documentación, 14% Demora en el envío de documentos para su despacho a su agente aduanal, 9% Agente de Aduana, y 4% otros.

### **Interpretación:**

Las dificultades que se encuentra en el retraso de una exportación es el transporte desde la empresa hasta la aduana y a su vez la naviera en términos externos, seguido además de la documentación, que los tramites al realizar se demoran y llevan consigo retrasos para él envío de un producto lo que hace generar costo elevados. Esta es una pregunta muy importante ya que se puede determinar las falencias que existen y las cuales se debe corregir para una exportación oportuna y eficiente.

**7. ¿Los funcionarios tienen el perfil y experiencia óptima para poder dar gestión Operativa?**

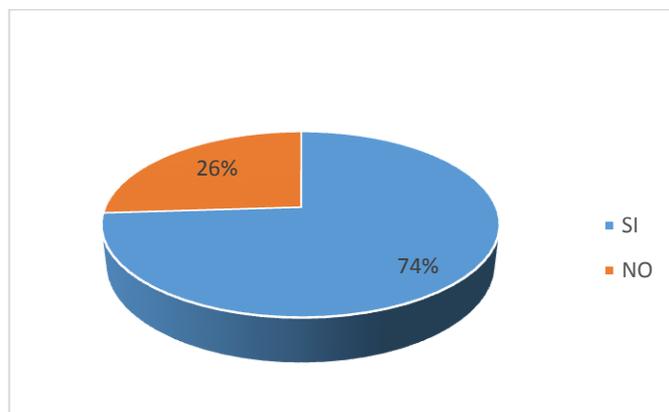
**Tabla 20: Perfil Profesional**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| SI           | 74                | 74%               |
| NO           | 26                | 26%               |
| <b>Total</b> | 100               | 100%              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 24: Perfil Profesional**



**Fuente:** Tabla N° 20

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

En cuanto a perfil y experiencia optima de los funcionarios el 74% Si, y el 26% No.

**Interpretación:**

El 74% de las empresas encuestadas nos dicen que si existen funcionarios con el perfil y experiencia optima pero el 26% nos dice lo contrario, esto quiere decir que existe un grupo que no se encuentra capacitado en su totalidad en el área que el corresponde y lo genera además de retrasos en una exportación, también ciertas desfases que no están cubiertas en su totalidad.

**8. ¿Existe sanciones, llamadas de atención, o reclamos en demoras de procesos ante la autoridad?**

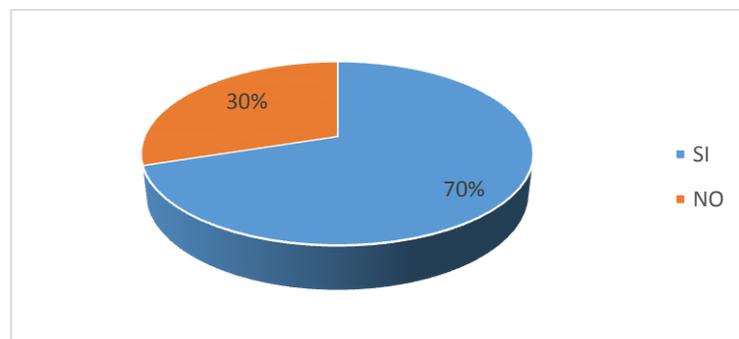
**Tabla 21: Sanciones**

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| SI           | 70                |                   |
| NO           | 30                |                   |
| <b>Total</b> | 100               |                   |

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 25: Sanciones**



**Fuente:** Tabla N° 21

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Análisis:**

Los resultados obtenidos son el 70% que Si, y el 30% No.

**Interpretación:**

En cuanto a sanciones y llamadas de atención la mayoría de las empresas encuestadas si las aplica, pero así mismo tenemos un porcentaje que no lo hace y debido a eso también son las falencias que se encuentran en ellas, y de corregir ciertos errores que retrasan sus exportaciones.

### 3.5.1. Análisis FODA

**Tabla 22: Análisis FODA**

|   |  |
|---|--|
| <b>F</b>  | <b>O</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad y peso del producto</li> <li>• Contratos ya establecidos</li> <li>• Agricultores certificados</li> <li>• Sellos de certificaciones de calidad nacional e Internacional Rainforest y UTZ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zona cacaotera</li> <li>• Clientes fijos</li> <li>• Disponibilidad de navieras</li> <li>• Vigilancia</li> </ul>   |
| <b>D</b>  | <b>A</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación al personal</li> <li>• Tecnología inadecuada</li> <li>• Transporte</li> <li>• Ausencia del producto en temporadas bajas.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Altas restricciones en los mercados de destino</li> <li>• Precios inestables y cambios en la política en los países de destino</li> <li>• Clima en malas condiciones que perjudican la calidad del cacao</li> <li>• Retrasos en la documentación</li> </ul> |

**Fuente:** MANACAO S.A.

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### 3.5.2. FODA Cruzado o Cruce De Variables

Mediante el FODA cruzado, se obtuvo las siguientes estrategias:

- Exportación de Cacao certificado a mercados internacionales a través de procesos tecnificados de exportación. (F1,F3,O2)
- Capacitación permanente al personal de la empresa y agricultores de la zona Cacaotera para mantener la calidad del producto.(D1,O1)
- Cotizar empresas encargadas de los procesos de exportación para que faciliten la documentación y la agilidad en el proceso con su rápida entrega del producto al cliente internacional.(F2,A1)
- Construir alianzas estratégicas y óptimas para el mejoramiento del transporte – logística y tecnología para su eficiente despacho del producto. (D2,D3,A3)

**Tabla 23: FODA Cruzado**

|  | <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>   |
|--|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad y peso del producto</li> <li>• Contratos ya establecidos</li> <li>• Agricultores certificados</li> <li>• Sellos de certificaciones de calidad nacional e Internacional Rainforest y UTZ calidad Rainforest y UTZ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación al personal</li> <li>• Tecnología inadecuada</li> <li>• Transporte</li> <li>• Ausencia del producto en temporadas bajas.</li> </ul>                      |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>(FO)</b>  | <b>(DO)</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zona cacaotera</li> <li>• Clientes fijos</li> <li>• Disponibilidad de navieras</li> <li>• Vigilancia</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exportación de Cacao certificado a mercados internacionales a través de procesos tecnificados de exportación. (F1,F3,O2)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación permanente al personal de la empresa y agricultores de la zona Cacaotera para mantener la calidad del producto.(D1,O1)</li> </ul>                        |
| <b>AMENAZAS</b>  | <b>(FA)</b>  | <b>(DA)</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Altas restricciones en los mercados de destino</li> <li>• Precios inestables y cambios en la política en los países de destino</li> <li>• Clima en malas condiciones que perjudican la calidad del cacao</li> <li>• Retrasos en la documentación</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar estrategias que faciliten la documentación y procesos de exportación para su agilidad y rápida entrega del producto al cliente internacional.(F2,A1)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir alianzas estratégicas y óptimas para el mejoramiento del transporte – logística y tecnología para su eficiente despacho del producto. (D2,D3,A3)</li> </ul> |

**Fuente:** MANACAO S.A.

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA DEFENDER**

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las empresas exportadoras de Manabí vía online y las encuestas realizadas a los funcionarios de la empresa MANACAO S.A., se puede concluir que las exportaciones con mayor influencia se da por el puerto de Guayaquil en base a la pregunta # 4 que responden las empresas que usan más este puerto, y no lo hacen por el puerto de Manta debido a las falencias existentes como transporte, demoras en la documentación y retrasos de envío de los mismos, lo que les genera costo elevados y retardos en sus exportaciones según la pregunta # 6. Además según los funcionarios la existencia de una planificación estratégica en la empresa existe pero no está su cumplimiento al 100% por diversos factores que les impide como es comunicación, tecnología y competencias que impiden su desarrollo y cumplimiento de las actividades asignadas a cada uno de los colaboradores, además de la falencia en capacitaciones a los empleados datos obtenidos en la encuesta realizada a los funcionarios de la empresa en la pregunta # 3, 5 y 8 y que es necesario la mejora de una planificación estratégica que vaya de acorde a las actividades basadas en un monitoreo de las mismas y la priorización de objetivos con una respuesta representativa del 82%. Con los datos recopilados podemos determinar la viabilidad de la creación de estrategias para los procesos de exportación en la empresa para la mejora de su cadena logística y costos generando una ventaja competitiva en el mercado.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. TITULO**

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN EN LOS PUERTOS DE MANTA Y GUAYAQUIL DE LA EMPRESA MANACAO S.A, EL CARMEN-MANABÍ, EN EL PERIODO 2017.

### **4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **CACAO**

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.

#### **Cacao de exportación**

El Ecuador exporta cacao en 3 diferentes formas, que se refieren a etapas distintas de elaboración: Granos de cacao, Semi-elaborados y Producto Terminado.

#### **Granos**

Los granos o almendras se encuentran dentro de la mazorca del cacao y constituyen la materia prima para la elaboración de todo tipo de chocolates. En Ecuador existen sobre todo dos variedades de cacao: Sabor Arriba y CCN51.

## **Sabor Arriba:**

También conocido como Fino y de Aroma. Es el producto tradicional y emblemático del Ecuador. Por sus fragancias y sabores frutales y florales, se volvió famoso entre los extranjeros y poco a poco lo fueron llamando Cacao Arriba. Por su organoleptia tiene un valor agregado que es reconocido por la industria de la confitería.

## **Cacao CCN 51**

El CCN-51 es un cacao clonado de origen ecuatoriano que el 22 de junio del 2005 fue declarado, mediante acuerdo ministerial, un bien de alta productividad. Con esta declaratoria, el Ministerio de Agricultura brindar apoyo para fomentar la producción de este cacao, así como su comercialización y exportación.

El clon CCN-51 cultivado en el Ecuador, es considerado cacao ordinario, corriente o común.

## **Exportación**

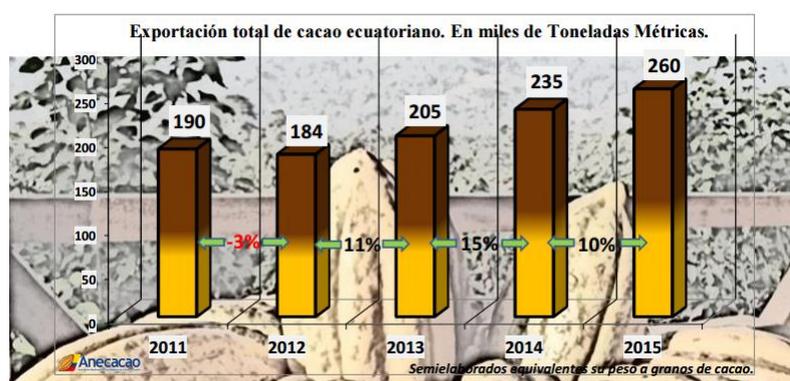
Muy diferenciado del Cacao Nacional Arriba en todo momento, desde su producción hasta su exportación, con nichos de mercado distintos. Países que buscan del Ecuador para suministrarse de Cacaos Aromáticos y con notas de diversos sabores, al mismo tiempo mercados que buscan de cacaos de no tan alta calidad para la elaboración de chocolates con sus respectivas fórmulas.

La relación existente en la participación del Clon y el Cacao Nacional Fino en las exportaciones ecuatorianas hasta al momento es de: 75 % Cacao Nacional y 25 % CCN-51.

### **4.2.1. Estadísticas de exportación**

Volúmenes totales exportados: al concluir el 2015 las exportaciones ecuatorianas de cacao cerraron alcanzando un volumen total de 260 mil toneladas métricas, de cacao en grano y productos derivados de cacao.

**Gráfico 26: Exportación Cacao Toneladas**

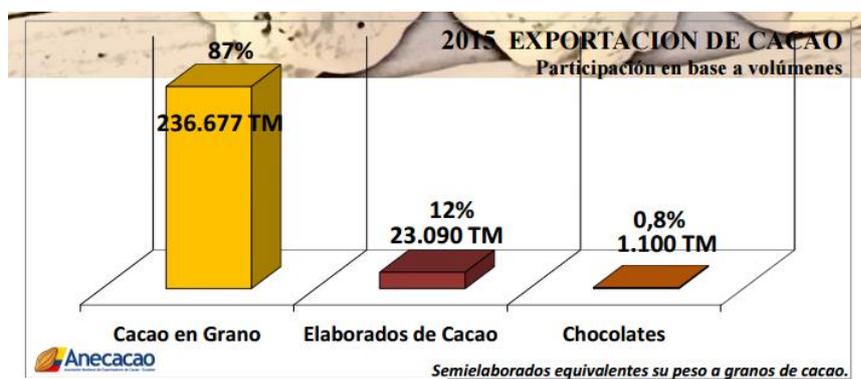


Fuente: ANECACAO  
Elaborado por: Gaibor, M. 2017

### Participación de las exportaciones de cacao

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, con corte a noviembre.

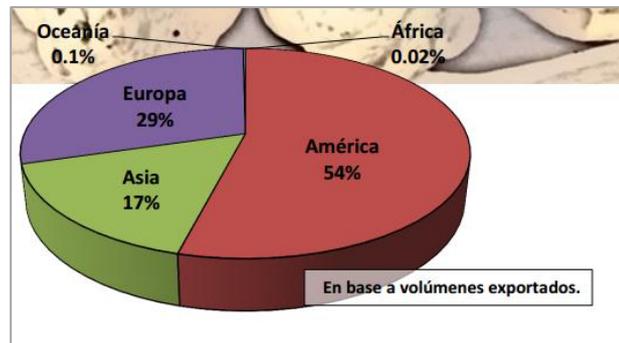
**Gráfico 27: Exportación Cacao Volumen**



Fuente: ANECACAO  
Elaborado por: Gaibor, M. 2017

## Destinos Continentales Cacao en grano + Semielaborados

**Gráfico 28:** Destinos Continentales de Cacao



Fuente: ANECACAO

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

### 4.2.2. MANACAO S.A

Manacao S.A, es una empresa dedicada a la exportación de cacao fino de aroma y cuenta con su propia planta y residencia en la provincia de Manabí. Tiene un proceso de certificación llamado Rainforest, y UTZ, donde se certifica a los productores y la empresa así vender a más de 7 mercados internacionales como son: Génova – Italia, Amberes –Bélgica, Ámsterdam – Holanda, Batam – Indonesia, Malasia, Surabaya – Indonesia, Rivalta – Suribia .

Para la determinación del contenido de la propuesta es significativo analizar la capacidad productiva de MANACAO S.A., y su proceso logístico de exportación en lo cual se analizara cada uno de los factores involucrados para la exportación del Cacao a mercados internacionales.

#### Macro localización

La empresa MANACAO S.A., en donde se almacena al cacao fino de aroma y convencional que se dirige al mercado internacional, se encuentra localizada en el Cantón El Carmen, provincia de Manabí- Ecuador.

## Gráfico 29: Macro localización



**Fuente:** Google Maps

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### Micro localización

La Provincia de Manabí tiene un territorio de 18.400 km<sup>2</sup>, siendo la quinta provincia del país por extensión, con 1'369.780 personas, constituida por 22 cantones.

La empresa está ubicado en:

Provincia: Manabí

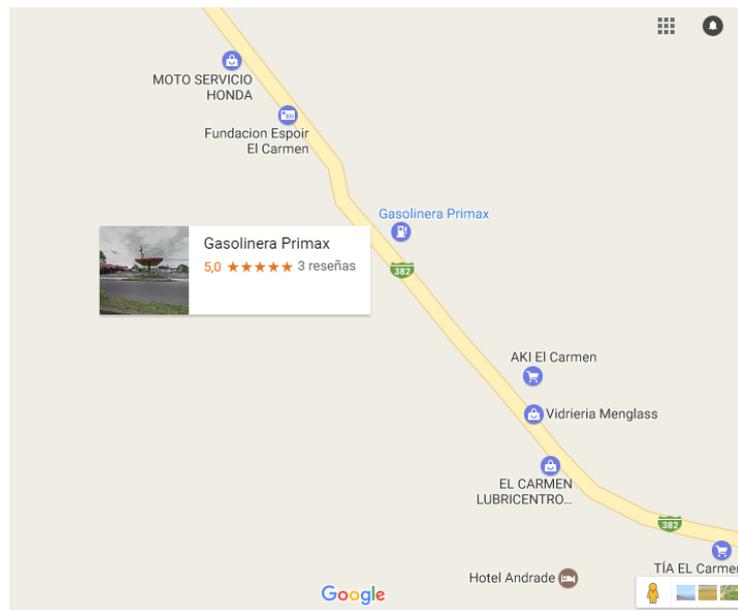
Cantón: El Carmen

Dirección: Callejón 6 Número S/N Intersección: Babahoyo a 200 metros de la gasolinera

Teléfono: 0998405154

E- mail: caoba\_chorrera@hotmail.com

**Gráfico 30: Micro localización**



**Fuente:** Google Maps

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **Localización del proyecto**

El proyecto se realizara en la empresa MANACAO S. A., enfocado a 7 mercados internacionales de los cuales se va analizar el proceso logístico que tiene la empresa desde la llegada del producto a la misma hasta la salida en el puerto de exportación, en el cual se ve necesario estudiar los factores que permiten la realización de la presente investigación.

- La infraestructura cuenta con servicios básicos, vías de comunicación y medios de transporte, de los cuales estos presentan dificultades técnicas.
- Posee cercanía con los proveedores- agricultores certificados que son su fuente de almacenamiento de cacao.
- Mano de obra disponible para realizar el trabajo de descarga, despacho, supervisión de calidad, pesaje, y relleno en los sacos correspondientes de cada producto. Así como también personal administrativo para realizar la cadena de almacenamiento y de exportación.
- En cuanto a las leyes y normativas se registrá de acuerdo los vigentes de la jurisdicción correspondiente, de los ministerios competentes y también se registrá a los reglamentos internos creados por la empresa.

## Infraestructura física de la empresa

- Área de Almacenamiento
- Departamento de secado
- Área de impurezas
- Área de fumigación
- Departamento administrativo
- Estacionamiento de vehículos
- Empacadora

La empresa cuenta con la maquinaria y la infraestructura adecuada para el almacenaje y exportación del cacao.

## Partida Arancelaria del Cacao

Tabla 24 Partida Arancelaria del cacao

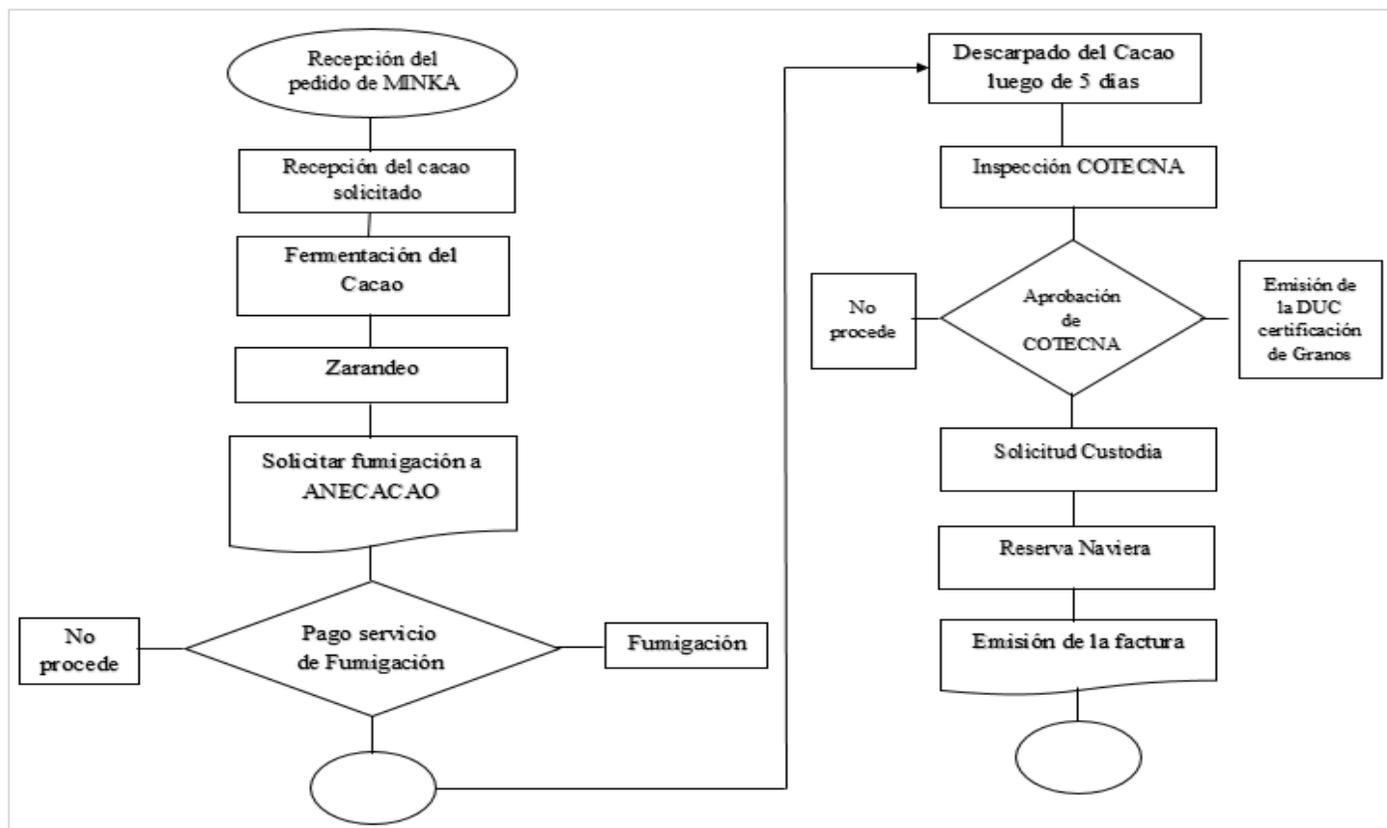
| Código            | Designación de la Mercancía   | UF | Tarifa Arancelaria |
|-------------------|---|----|--------------------|
| <b>1801.00</b>    | <b>Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado.</b>   |    |                    |
|                   | - Crudo:  |    |                    |
| 1801.00.11        | - - Para siembra  | kg | 10                 |
| 1801.00.19        | - - Los demás   | kg | 20                 |
| 1801.00.20        | - Tostado   | kg | 25                 |
| <b>1802.00.00</b> | <b>Cáscara, películas y demás residuos de cacao.</b>  | kg | 20                 |
| <b>18.03</b>      | <b>Pasta de cacao, incluso desgrasada.</b>  |    |                    |
| 1803.10.00        | - Sin desgrasar   | kg | 20                 |
| 1803.20.00        | - Desgrasada total o parcialmente   | kg | 20                 |
| <b>1804.00</b>    | <b>Manteca, grasa y aceite de cacao.</b>  |    |                    |
|                   | - Manteca de cacao:   |    |                    |
| 1804.00.11        | - - Con un índice de acidez expresado en ácido oleico inferior o igual a 1%                       | kg | 20                 |
| 1804.00.12        | - - Con un índice de acidez expresado en ácido oleico superior a 1% pero inferior o igual a 1.65% | kg | 20                 |
| 1804.00.13        | - - Con un índice de acidez expresado en ácido oleico superior a 1.65%                            | kg | 20                 |
| 1804.00.20        | - Grasa y aceite de cacao   | kg | 20                 |
| <b>1805.00.00</b> | <b>Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante.</b>                                  | kg | 20                 |
| <b>18.06</b>      | <b>Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao.</b>                          |    |                    |
| 1806.10.00        | - Cacao en polvo con adición de azúcar u otro edulcorante   | kg | 30                 |

Fuente: Quinta Enmienda

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

### 4.2.3. Proceso de exportación

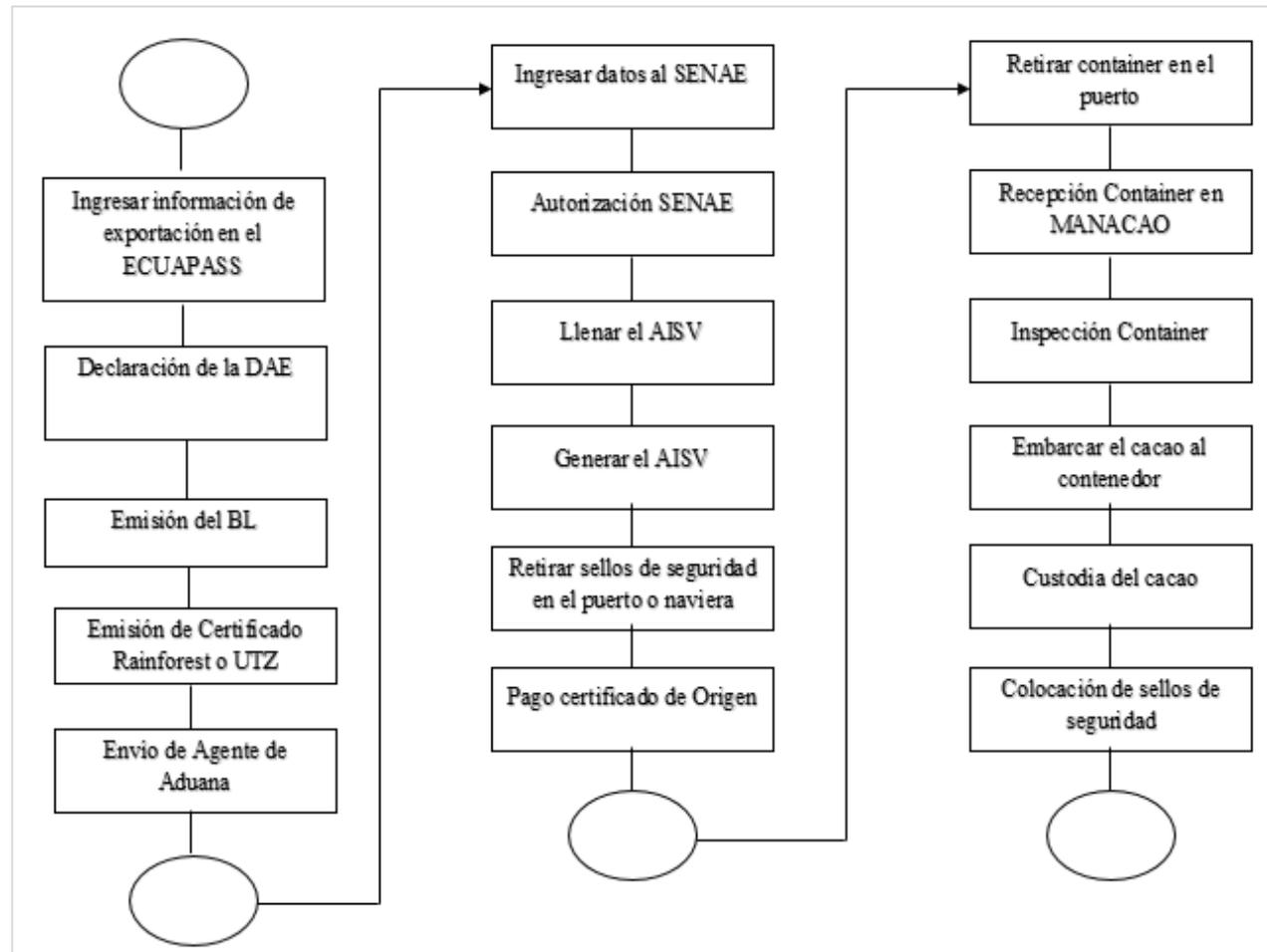
Gráfico 31: Flujograma de Exportación 1



Fuente: MANACAO S.A

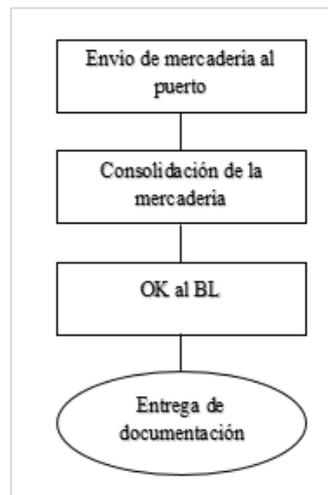
Elaborado por: Gaibor, M. 2017

Gráfico 32: Flujograma de Exportación 2



Fuente: MANACAO S.A  
Elaborado por: Gaibor, M. 2017

### Gráfico 33: Flujograma de Exportación 3



Fuente: MANACAO S.A  
Elaborado por: Gaïbor, M. 2017

El proceso de exportación se encuentra ya establecido en la empresa MANACAO S.A, para lo cual en base a este proceso vamos a tecnificar y mejorar mediante la aplicación de estrategias en beneficio de la empresa.

#### Cliente

El cliente único y principal es la empresa MINKA que se encuentra ubicada en SUIZA, y es el dueño de dicha empresa así como también de MANACAO S.A, en Ecuador.

Donde esta empresa emite el pedido a la empresa MANACAO S.A, y hacia donde debe enviar bajo que parámetros ya establecidas como:

- Numero de contrato
- Naviera
- Peso del producto
- Contrato de la naviera
- País

#### Recepción del Cacao

La empresa Manaco S.A., trabaja con productores certificados. Para cumplir con los estándares de calidad que la empresa exige y el mercado internacional a ellos, cuentan

con un grupo de técnicos de campo para los agricultores en cuanto a procesos de abono, poda, fertilización.

### *El trabajo en la plantación*

Según las técnicas de cultivo que difunde el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), el espacio recomendado de siembra entre una y otra planta es de 4 metros bajo el sistema de marco real en suelos planos y en suelos con pendiente a tres bolillo. Con este sistema podrá tener 625 plantas por hectárea.

### *Fertilización y poda*

Los procesos posteriores a la siembra son de suma importancia, entre ellos la fertilización. Tradicionalmente se utilizan químicos, sin embargo, la tendencia actual es ir por lo natural, utilizando por ejemplo el biol, que es un abono orgánico líquido elaborado a base de estiércol de animales. También se puede utilizar compost, que es otro abono orgánico compuesto de desechos animales y vegetales. Se han determinado casos en los que la producción anual de cacao con abono químico fue de 200 kilos, mientras que con el orgánico se elevó a 250 kilos.

En cuanto a las podas, hay diferentes tipos, cuatro en total: la de formación, que se puede realizar desde los seis meses de vida de la planta; la de mantenimiento, para que siga con la forma que se le ha dado al árbol; la fitosanitaria, que es en la que se sacan los frutos enfermos y las ramas secas; y la de rehabilitación, que se hace directamente en árboles que han cumplido su ciclo de producción.

### *Sembríos*

Existen sembríos a lo largo de todo el Ecuador. Debido a la diferentes características de cada suelo y a la hibridación de diversos tipos de cacao, los aromas y sabores de la fruta presentan variaciones según donde se cultiva. Para Manabí: Fuerte perfil floral, Notas de rosas, jazmín, azahares, yerbaluisa, bergamota, y cítricos (según la hibridación).  
Cuerpo intenso.

## Fermentación y su clasificación

El responsable de la planta califica el producto al llegar a la empresa mediante la humedad y la fermentación. La fermentación de cacao es aproximadamente de 5 días (esto cumple el agricultor) y luego se procede al secado.

La clasificación del cacao nacional y convencional depende del pedido que hagan a la empresa y se clasifican de la siguiente manera:

**Gráfico 34: Clasificación del Cacao**

| Requisitos                                      | Unidad   | Cacao Arriba |           |           |           |           | CCN-51    |
|---|----------|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   |          | ASSPS        | ASSS      | ASS       | ASN       | ASE       |           |
| Cien granos pesan                               | g        | 135-140      | 130-135   | 120-125   | 110-115   | 105-110   | 135-140   |
| Buena fermentación (mínimo)                     | %        | 75           | 65        | 60        | 44        | 26        | 65***     |
| Ligera fermentación* (mínimo)                   | %        | 10           | 10        | 5         | 10        | 27        | 11        |
| <b>Total fermentado (mínimo)</b>                | <b>%</b> | <b>85</b>    | <b>75</b> | <b>65</b> | <b>54</b> | <b>53</b> | <b>76</b> |
| Violeta (máximo)                                | %        | 10           | 15        | 21        | 25        | 25        | 18        |
| Pizarroso/pastoso (máximo)                      | %        | 4            | 9         | 12        | 18        | 18        | 5         |
| Moho (máximo)                                   | %        | 1            | 1         | 2         | 3         | 4         | 1         |
| Totales (análisis sobre 100 pepas)              | %        | 100          | 100       | 100       | 100       | 100       | 100       |
| Defectuoso (máximo) (análisis sobre 500 gramos) | %        | 0            | 0         | 1         | 3         | 4**       | 1         |

ASSPS Arriba Superior Summer Plantación Selecta

ASSS Arriba Superior Summer Selecto

ASS Arriba Superior Selecto

ASN Arriba Superior Navidad

ASE Arriba Superior Época

\* Colocación marrón violeta

\*\* Se permite la presencia de granza solamente para el tipo ASE.

\*\*\* La coloración varía de marrón violeta

**Fuente:** ANECACAO

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

La empresa MANACAO S.A., trabaja con ASS y ASE, porque son la demanda de pedidos que tienen bajo esos estándares de calidad.

## Zarandeo

Se quita las impurezas que tiene el cacao y debe ir casi el 100% sin impurezas. Para pedidos de exportación se lo realiza hasta el 4% de humedad, esto quiere decir:

7% humedad = 0% humedad de exportación

8% humedad = 8%-7% = 1% humedad para la exportación

Bajo estos terminas se cuenta el tipo de humedad para la exportación y solo es admisible hasta el 4% de humedad para la exportación del cacao. Y la hacen mediante el KPM, una máquina que les dice el porcentaje de humedad.

**Gráfico 35: KPM medidor de Humedad**



**Fuente:** MANACAO

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## Normas de Calidad

El control de calidad del cacao, es uno de los más importantes que la empresa MANACAO S.A, se maneja mediante los supervisores y de ANECACAO, los cuales supervisan que el producto este bien y se pueda enviar al exterior. Mediante normas de calidad INEN 175, 176 y 177.

*Norma INEN 175:* Este Reglamento Técnico establece los requisitos que deben cumplir los pasadores, clavijas y chavetas con la finalidad de prevenir los riesgos para la seguridad y la vida de las personas, y evitar prácticas que pueden inducir a error a los usuarios.

*Norma INEN 176:* Esta norma establece la clasificación y los requisitos de calidad que debe cumplir el cacao en grano beneficiado y los criterios que deben aplicarse para su clasificación.

*Norma INEN 177:* Este Reglamento Técnico establece los requisitos de la capacidad carga dinámica y vida útil, además de las dimensiones, tolerancias y designación que deben cumplir los rodamientos de rodillos cónicos, con la finalidad de prevenir los riesgos para la seguridad y la vida de las personas, y evitar prácticas que pueden inducir a error a los usuarios

**Requisitos:** La norma INEN 176 establece los requisitos de calidad que debe cumplir el cacao en grano para su comercialización, y que criterios deben aplicarse para su clasificación.

## **Fumigación**

Completado el lote se procede a solicitar la fumigación a la compañía ANECACAO, mediante correo electrónico

## **Proceso de fumigación**

ANECACAO (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao – Ecuador) es el organismo encargado de la verificación de la calidad del cacao que se exporta además de la fumigación

En el cual se debe llenar primero un formulario que se encuentra en la página de este organismo:

**Gráfico 36: Formulario de fumigación**

**FORMULARIO DE FUMIGACIÓN**

**LLENE LA SOLICITUD**

|                      |                                |
|----------------------|--------------------------------|
| Nombre de la Empresa | Fecha de Fumigación            |
| Razón Social         | Lugar de destino               |
| Número de R.U.C.     | Número de toneladas            |
| Dirección            | Número de Sacos                |
| Número de teléfono   | Número de Lotes                |
| Correo electrónico   | Nombre del Representante Legal |

**Enviar Solicitud**

**Fuente:** ANECACAO

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

#### **Datos para la cancelación del servicio:**

- La cancelación del servicio puede realizarse depositando a las siguientes cuentas de ANECACAO.
- Por transferencia o cheque a nombre de ANECACAO.
- Banco Guayaquil cta. cte. # 1047671
- Banco Pichincha cta. cte. # 3461724904

#### **Observaciones:**

- La solicitud debe ser enviada 24 horas antes del día requerido de fumigación.
- El comprobante del pago del servicio debe enviarse previo al día de la fumigación.
- El horario de solicitud del servicio de fumigación es de 9:00- 5:00 pm de lunes a viernes.
- El horario del servicio de fumigación es de 9:00 - 5:00 pm de lunes a viernes y de 9:00- 12:00 los días sábados.
- El precio de fumigación es de USD \$2.5 la tonelada

**ANECACAO** se encarga del proceso de fumigación usando pastillas llamadas Gastocin y son muy toxicas, por ello se deben usar las respectivas medidas de protección para su respectivo uso. Y queda bien cubierto para que se concentre y el olor a las pastillas no

se filtre. Y ellos mismos de acuerdo a los días establecidos entre 3 a 5 días, lo descubren el plástico ellos mismo.

De acuerdo al país a donde se exporte el tiempo de mercadería, se realiza el pedido y su tiempo de demora al país de destino por ejemplo:

**Tabla 25: Tiempo destino y fumigación**

| <b>País</b>  | <b>Fumigación</b> | <b>Tiempo de llegada</b>                                     |
|--|-------------------|--|
| Surabaya<br>Batan-<br>Indonesia                    | 5 días            | 2 meses  |
| Italia<br>Bélgica<br>Holanda<br>Malasia<br>Rivalta | 3 días            | 1 mes y 3 semanas ( si<br>es que la nave no tiene<br>parada) |

**Fuente:** MANACAO

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **Inspección**

COTECNA es una empresa auxiliar de AGROCALIDAD para que inspeccione y cumpla con los parámetros de calidad establecidos.

El inspector de COTECNA verifica el producto por el peso y la calidad, se emite luego la DUC de certificación de granos y si no cumple con todas las normas se procede a enviar una carta al cliente MINKA, en este caso Stefan Blosh, que acepte que se envíe con un 4% de impurezas y COTECNA no se responsabiliza.

**Ensayos de Corte:** La norma INEN 175 establece el siguiente método: 500 granos muestra representativa de un lote son cortados por la mitad. El objetivo es establecer el estado del producto por medio de un examen visual.

### **Custodia**

La empresa MANACAO, cuenta con servicio de custodia, carros de seguridad, con la empresa COMPAÑÍA DE SEGURIDAD LIGERVAN CIA. LTDA, la cual está

altamente comprometida en ser líderes en servicios de seguridad privada dentro del país y en el exterior.

Promedio de viaje desde la empresa al puerto es de 7 horas

### **Reserva de la Naviera**

Al estar fumigado se procede a la búsqueda de la Naviera de acuerdo a la instrucción dada en el pedido por MINKA desde Suiza por Stefan mediante las indicaciones de embarque con las cuales sabremos que cacao se exportara de que calidad a que cliente, lugar y bajo qué naviera se enviara el lote sea esta HAPAG LLOYD o MSC, esta solicitud se realiza al menos una semana antes del embarque

Existen navieras con contenedores encartonados y absorbentes y se hace uso de estos contenedores dependiendo el destino de la carga.

Además se cuenta con un servicio de pesaje al ingresar el camión y al salir

Se trabaja con la naviera:

BL, la descripción de la carga por contenedor.

Si son 5 contenedores van 6 detalles: peso, cantidad, DAE, país, carga y tipo de cacao por número de lote.

Zarpan las naves, siempre domingo a Europa y si es Batan, Indonesia zarpan los miércoles.

La empresa MANACAO, para cumplir con el pedido de cacao nacional el tiempo estimado es de 1 semana, y de cacao convencional 3 días.

Al hacer la reserva de la Naviera se ingresa todos los datos de las indicaciones de embarque, tales como consignatario, el número de contenedores y su capacidad el detalle del producto a exportar peso neto y bruto, y bajo que naviera se tramitara este envío, entre otros.

### *Documentos que exige la naviera*

- Factura comercial
- Lista de empaque
- Certificado de origen
- Certificado Fitosanitario
- Certificado Rainforest o UTZ
- Certificado de Fumigación
- Conocimiento de embarque o BL

Para el envío de 100 toneladas se usan 4 contenedores de 40HC o 40 DV, separado el turno de la naviera, pero comúnmente la empresa usa el contenedor de 40 HC.

Las navieras con la que la empresa MANACAO S.A., tiene contratos son:

**CMA** (CMA CGM Group: a worldwide leading container shipping company)

Cuentan con su propia página web y desde ahí se puede realizar la reserva de la naviera.

### **Contenedor**

Unidades de ancho de plataforma de 40' - 45' fueron diseñadas con la plataforma del Euro de 1,2 m en mente. El equipo, con su anchura interna de 2.45 m, garantiza la óptima utilización del espacio. Transportistas se benefician al poder cargar 5 Paletas euro 1.2mx0.8m adicional que en contenedores estándar ISO 45 ft (o plataformas de 1.2x1m adicional).

Total por nivel = 33 europalets en una plataforma amplia i/o. 27 euro-palets en un estándar ISO 45 pies contenedores (o 24 x "1.2x1m" entrada-salida 21) estos envases son conformes con las normas de la UE.

Financieramente hablando, esta capacidad adicional puede reducir a través de los costos de distribución en un 15% más.

Tal utilización óptima, con la evitación de rota se guarda, previene el movimiento de carga. Esto puede eliminar la necesidad de la obtención de la carga y así mejora los tiempos de envío, reduciendo también el costo de empaque del producto.

**Gráfico 37: Contenedor CMA**



**Fuente:** CMA CGM  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Tabla 26: Contenedor CMA**

Internal Dimensions

|          | 40'HW        | 45'HW        |
|----------|--------------|--------------|
|          | 40'x250x9'6" | 45'x256x9'6" |
| Longitud | 12.095 mm    | 13.624 mm    |
| Ancho    | 2.444 mm     | 2.420 mm     |
| Altura   | 2.692 mm     | 2.687 mm     |

Door Opening

|        | 40'HW        | 45'HW        |
|--------|--------------|--------------|
|        | 40'x250x9'6" | 45'x256x9'6" |
| Ancho  | 2.400 mm     | 2.360 mm     |
| Altura | 2.584 mm     | 2.580 mm     |

Cubic Capacity

|        | 40'HW        | 45'HW        |
|--------|--------------|--------------|
|        | 40'x250x9'6" | 45'x256x9'6" |
| Volume | 79.60 CU.M   | 85.25 CU.M   |

### Weight

|                   | 40'HW        | 45'HW        |
|-------------------|--------------|--------------|
|                   | 40'x250x9'6" | 45'x256x9'6" |
| Peso Bruto Máximo | 34.000 kg    | 34.000 kg    |
| Tara media        | 4.260 kg     | 4.980 kg     |
| Carga útil máxima | 29.740 kg    | 29.020 kg    |

**Fuente:** CMA CGM

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**HAPAG-LLOYD y MSC (Global Container Shipping)** cuentan con un sistema llamado INTRA, en el cual se envían los datos básicos como el país de destino, fecha de zarpe, nave al exterior.

- Depende del país, para MSC, la empresa MANACAO:
- Se comunica con la chica encargada
- Se envía el itinerario
- Se separa el ticket de pasaje
- Describir el producto a enviar por toneladas
- Peso neto
- Peso tara (con la saca incluida)
- Cantidad de bultos por contenedor
- Cantidad de bultos total
- Términos FOB

## Contenedor HAPAG-LLOYD

HIGH CUBE GENERAL PURPOSE CONTAINER ISO Size Type Code: 45G0, 45G1

Gráfico 38: Contenedor Hapag Lloyd



Fuente: HAPAG-LLOYD

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

- ✓ Adecuado para carga voluminosa hasta max. altura de 2,70 m (8' 10¼")
- ✓ Varios dispositivos de amarre con un permitido de carga de 1.000 kg (2.205 libras) cada uno en la parte superior e inferior carriles longitudinales y los postes esquineros
- ✓ Anillos de amarre en cada riel longitudinal superior, especialmente indicado para el transporte de colgar ropa equipo
- ✓ Mayoría de envases probados y certificados para la operación de ONE-DOOR-OFF, pero luego con el peso de la pila limitada
- ✓ Piso 170 m m (nivel del suelo que sea posible el piso interior superficial, tolerancia desviación)
- ✓ Considere excesiva altura para transporte interior (por ejemplo puentes, espacios libres, túneles etc.)

### Gráfico 39: HAPAG-LLOYD Contenedor

HIGH CUBE GENERAL PURPOSE CONTAINER

40'

| 9' 6" high                                   | Inside dimensions |          |          | Door openings |          | Weights    |           |              | Capacity                          | Hapag-Lloyd serial number excerpt |               |
|--|-------------------|----------|----------|---------------|----------|------------|-----------|--------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------|
|  | Length            | Width    | Height   | Width         | Height   | Max. gross | Tare      | Max. payload |                                   |                                   |               |
|  | mm<br>ft          | mm<br>ft | mm<br>ft | mm<br>ft      | mm<br>ft | kg<br>lbs  | kg<br>lbs | kg<br>lbs    | m <sup>3</sup><br>ft <sup>3</sup> |                                   |               |
| <b>Wooden floor</b>                          | 12,032            | 2,432    | 2,700    | 2,340         | 2,597    | 32,500     | 3,850     | 28,650       | 76.3                              | HLBU                              | 106300-109299 |
| <b>Steel container with corrugated walls</b> | 39' 5½"           | 7' 11¼"  | 8' 10¼"  | 7' 8½"        | 8' 6¼"   | 71,650     | 8,488     | 63,162       | 2,695                             | HLBU                              | 114900-116524 |
|  |                   | 2,352    |          |               |          |            |           |              |                                   | HLBU                              | 141100-144399 |
|  |                   | 7' 8½"   |          |               |          |            |           |              |                                   | HLBU                              | 147300-149799 |
|  |                   | 2,342    |          |               |          |            |           |              |                                   | HLBU                              | 128700-133499 |
|  |                   | 7' 8½"   |          |               |          |            |           |              |                                   | HLXU                              | 823250-824749 |

| 9' 6" high                                   | Inside dimensions |          |          | Door openings |          | Weights    |           |              | Capacity                          | Hapag-Lloyd serial number excerpt |               |       |
|--|-------------------|----------|----------|---------------|----------|------------|-----------|--------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------|-------|
|  | Length            | Width    | Height   | Width         | Height   | Max. gross | Tare      | Max. payload |                                   |                                   |               |       |
|  | mm<br>ft          | mm<br>ft | mm<br>ft | mm<br>ft      | mm<br>ft | kg<br>lbs  | kg<br>lbs | kg<br>lbs    | m <sup>3</sup><br>ft <sup>3</sup> |                                   |               |       |
| <b>Steel floor</b>                           | 12,032            | 2,352    | 2,700    | 2,340         | 2,597    | 32,500     | 4,300     | 28,200       | 76.4                              | HLXU                              | 655900-655999 |       |
| <b>Steel container with corrugated walls</b> | 39' 5½"           | 7' 8½"   | 8' 10¼"  | 7' 8½"        | 8' 6¼"   | 71,650     | 9,480     | 62,170       | 2,698                             | HLBU                              | 174950-175149 |       |
|  |                   |          |          |               |          |            |           |              |                                   | 3,950                             | 28,550        | 76.3  |
|  |                   |          |          |               |          |            |           |              |                                   | 8,708                             | 63,603        | 2,695 |
|  |                   |          |          |               |          |            |           |              |                                   | 3,830                             | 28,670        |       |
|  |                   |          |          |               |          |            |           |              |                                   | 8,444                             | 63,206        |       |

Fuente: HAPAG-LLOYD

Elaborado por: Gaibor, M. 2017

## INVOICE

Una vez realizada la reserva se procede a realizar la invoice / factura ya como documento de venta, la misma que se envía a TRAVIL (Empresa encargada del trámite de importaciones y exportaciones en el puerto de Guayaquil), para que procedan con la declaración aduanera DAE

## DAE

Ya con la invoice / factura se procede a la creación de la DAE (declaración aduanera de exportación) documento que permite la salida del producto al exterior, el cual es enviado por TRAVIL, nuestro agente aduanero

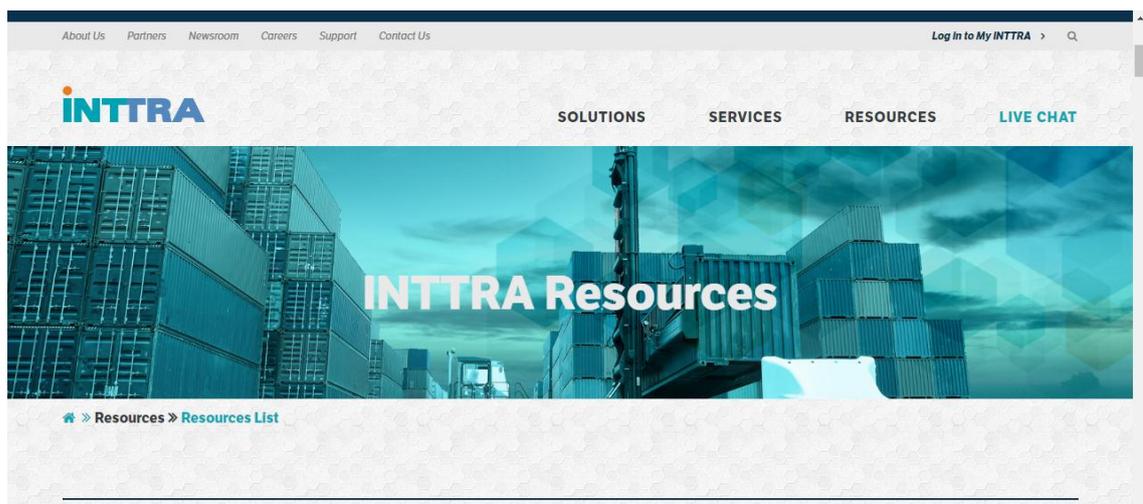
## Bill of Landing

Una vez lista la DAE se procede a ingresar al portal INTTRA e ingresar las instrucciones de embarque y así generar el borrador del BL, documento con el cual el cliente puede retirar el producto en el puerto de llegada.

Datos de conocimiento de embarque o Datos de embarque son datos de transporte (conocimiento de embarque o carta de porte) y / o datos de factura que describen los detalles del envío, como las partes en un contrato de transporte, referencias, descripción de mercancías, Condiciones de transporte. Sólo los Transportistas pueden utilizar los Datos BL para propósitos de rendir y emitir los conocimientos de embarque o las Cartas de Manejo a un cargador.

"Servicio de datos BL" es un servicio que admite el intercambio, la comunicación y la distribución de datos de conocimiento de embarque, ya sea en formatos de mensajes normalizados EDIFACT / IFTMCS, ANSI X12 / 310 y / o XML que son transmitidos por compañías aéreas de terceros, Y datos públicos y apoyados por INTTRA a través del uso de herramientas propietarias, procesos y tecnología de INTTRA.

**Gráfico 40: Portal INTTRA**



**Fuente:** INTTRA

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## **Certificación**

Este se debe emitir ya sea bajo la certificación RAINFOREST o UTZ, necesario para dar cumplimiento de la calidad del cacao que se exporte.

### *Certificación Rainforest*

Rainforest Alliance es el mayor certificador mundial de manejo forestal del Forest Stewardship Council, con más de 25 años de experiencia en certificación. El sello

Rainforest Alliance Certified se encuentra en alimentos y bebidas en restaurantes, supermercados, aviones, trenes y hoteles alrededor del mundo. El sello de la ranita verde les asegura a los consumidores que los productos vienen de fincas manejadas bajo el riguroso estándar de la Red de Agricultura Sostenible (RAS), diseñado para proporcionar a los trabajadores y sus familias condiciones de seguridad dignas, y proteger la vida silvestre y los cuerpos de agua.

**Gráfico 41: Certificado Rainforest**



**Fuente:** Rainforest Alliance Certified  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### *Certificación UTZ*

UTZ Certified es un programa global de certificación que establece los estándares para la producción agrícola responsable y su suministro. UTZ, que significa "bueno" en dialecto Maya, brinda la seguridad de una producción de café, cacao y té con la calidad social y ambiental que las marcas y los consumidores esperan. BCS le ofrece su servicio de certificación para:

- Café
- Cacao
- Té

La visión de UTZ es llevar garantía de calidad profesional lo social y lo ambiental, así como en las prácticas de producción, cumpliendo así con expectativas de las marcas y los consumidores.

**Gráfico 42: Certificado UTZ**



**Fuente:** BCS Ecuador

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

### **Agente de Aduana**

Se envía un representante de la empresa para que verifique todo el proceso hasta su consolidación.

**AISV:** El AISV es un documento que permite ingresar vehículos o unidades de carga, a esta instalación portuaria (bodega NAPORTEC). En este documento se contemplan datos del chofer, del vehículo y del contenedor donde se encuentra la carga.

Una vez generado el BL se obtiene el número del Booking el cual se procede a enviar a TRAVIL conjuntamente con el detalle de los carros, choferes, placas del camión, día y hora de consolidación, y cuantos sacos serán embarcados en cada camión, para mediante esto generar los AISV, y registrar la carga que se consolidará en el puerto, y esto servirá como autorización de ingreso de los carros en CONTECON.

**Gráfico 43: Datos para el AISV**

| IMPORTACION |                               |
|-------------|-------------------------------|
| a.          | Nombres de persona que retira |
| b.          | Cedula de persona que retira  |
| c.          | Placa del Transporte          |
| d.          | Nombre del Transportista      |
| e.          | Cedula del Transportista      |

| EXPORTACION |   |
|-------------|---|
| a.          | Código del consignatario (RUC del exportador) |
| b.          | Nombre del consignatario                      |
| c.          | Sellos  |
| d.          | Contenedor                                    |
| e.          | Puerto de destino y trasbordo                 |
| f.          | Fecha y hora de salida de planta              |
| g.          | DAE   |
| h.          | Placa del Transporte                          |
| i.          | Nombre del Transportista                      |
| j.          | Cedula del Transportista                      |

**Fuente:** NAPORTEC

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## Sellos

Los sellos de seguridad o precintos de seguridad son esenciales para asegurar sus productos en sus transportes o en sus almacenes de un intento de violación o robo, ya que existen muchos tipos de contenedores y bienes transportados, es importante conocer los diferentes tipos y aplicaciones de los sellos de seguridad para escoger el adecuado para los productos a transportar o almacenar. A continuación se muestran los tipos de sellos para el traslado o almacenaje de sus bienes:

*Alta Seguridad:* Certificados bajo la nueva Norma ISO 17712: 2010 y para el Programa C-TPAT que es requerido por la aduana de los Estados Unidos y Canadá en los camiones de contenedores de carga. Los sellos de alta seguridad son fabricados especialmente con grosores y resistencias especiales para aprobar la Norma ISO 17712 y el Programa C-TPAT. Los sellos de alta seguridad pueden ser de varios tipos como sellos de perno, barril o botella y sellos de cable. C-TPAT tiene por objeto salvaguardar la industria mundial del comercio vibrante de los terroristas, el mantenimiento de la

salud económica de los Estados Unidos y sus vecinos. La asociación desarrolla y adopta las medidas que la seguridad de complemento, pero no tienen un efecto negativo sobre el comercio, un difícil acto de equilibrio.

**Gráfico 44: Sello de Alta Seguridad**



**Fuente:** PRO ECUADOR  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

*Sellos de Plástico:* Los sellos de seguridad de plástico son fabricados con materiales como el polipropileno y nylon en todo su cuerpo. Comúnmente son llamados sellos indicativos y de control debido a que el folio grabado le agrega la función de ser un dispositivo de control e identificación aparte de ser muy seguro e inviolable. Los tipos de sellos de plástico son de tipo de cola de rata o de banda lisa con y sin inserto metálico

**Gráfico 45: Sello de Seguridad de Plástico**



**Fuente:** PRO ECUADOR  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

*Sellos Metálicos:* Estos sellos de seguridad son utilizados en los contenedores de carga nacionales e internacionales. Debido a que están fabricados por una delgada lámina de aleación de aluminio son altamente -exibles y su mecanismo oculto de seguridad los hace inviolables. También posee en su cuerpo un folio grabado irrepetible por el cual cumple con la función de control e identificación.

**Gráfico 46: Sello de Seguridad Metálico**



**Fuente:** PRO ECUADOR  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

*Sellos de cable:* Estos sellos son de diferentes tipos de longitudes y grosores. Estos pueden ser fabricados con cuerpos de acero o de plástico. Su resistencia depende del grosor del cable y del mecanismo que se encuentre dentro del cuerpo del sello de seguridad. Los sellos de seguridad de cable también pueden ser ISO/PAS 17712 y C-TPAT, solo deben tener ciertos estándares para que cumplan esta norma.

**Gráfico 47: Sello de Seguridad de Cable**



**Fuente:** PRO ECUADOR  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

*Etiqueta de Seguridad:* Existen de diferentes medidas y para usos y aplicaciones varias. Las etiquetas de seguridad son fabricadas especialmente para dejar un rastro al ser removida y esta es imposible de resellar, por lo tanto la etiqueta es inviolable. Su color es rojo y viene en letras negras. Se puede aplicar en diferentes superficies.

**Gráfico 48: Etiqueta de Seguridad**



**Fuente:** PRO ECUADOR  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

*Barra de Seguridad:* La barra de seguridad o sello de barrera es el sello o precinto de seguridad más resistente y conable del mercado. Su aplicación es únicamente para los contenedores de carga, marítimos y aéreos. La barra de seguridad está certificada bajo la Norma ISO/PAS 17712 y el Programa C-TPAT / BASC.

**Gráfico 49: Barra de Seguridad**



**Fuente:** PRO ECUADOR  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

De acuerdo al contrato que se realice, se lleva la carga a consolidar y poner los sellos para que salga y se dé turno al puerto. La empresa establece la fecha y la aduana confirma.

Estos deben ser retirados en la naviera o directamente en el puerto, los cuales deben ser registrados en el BL y ubicados en los contenedores.

En la inspección del PRE EMBARQUE para la naviera MSC hay 3 sellos:  
Sello de la NAVIERA

**Gráfico 50: Sello de la naviera MSC**



**Fuente:** MANACAO  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Gráfico 51: Etiqueta de Seguridad MSC**



**Fuente:** MANACAO  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

Sello de COTECNA

**Gráfico 52 : Sello de Seguridad COTECNA**



**Fuente:** MANACAO  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

Sello del el Puerto de Guayaquil

**Gráfico 53: Sello de Seguridad del Puerto de Guayaquil**



**Fuente:** MANACAO

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

Y para las navieras HAPAG y CMA existen 2 sellos: Naviera y Puerto.

### **Embarque del cacao al container**

Se embarca de acuerdo a lo establecido

1 camión lleva 363 sacos y debe ser la cantidad exacta caso contrario la cantidad demás le retiran en el puerto.

### **Sacos**

De material de Polipropileno con capacidad de 69 kilos, medidas de 65 de ancho con 105cm de alto.

**Gráfico 54: Saco de Polipropileno**



**Fuente:** MANACAO S.A

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## Sacos de Yute

De material de Yute con capacidad de 69 kilos, medidas de 65 de ancho con 105cm de alto.

**Gráfico 55: Saco de Yute**



**Fuente:** MANACAO S.A

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## **Almacenaje del cacao solicitado**

Ya con las indicaciones de embarque sabemos qué tipo de cacao vamos a recibir y dar prioridad para ese embarque, nuestra bodega está dividida para los productos específicos: RAS, UTZ, NACIONAL Y CONVENCIONAL.

## **Custodia del cacao**

Se retira la custodia cuando el último carro ingresado al puerto

MSC (la naviera) envían un inspector con sellos de seguridad y verifica la carga, documentos.

## **Consolidación**

Este es el proceso en el cual el producto sale desde nuestro almacén hacia puerto, se debe enviar al patio de consolidación la DAE, AISV, carta de petición de ingreso al

puerto y datos de la persona representante de Manacao documento necesario para la obtención del permiso provisional.

#### **Gráfico 56: Consolidación de la Mercadería**



**Fuente:** MANACAO S.A  
**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

#### **OK AL BL**

Se debe generar vía web una vez que el BL sea debidamente revisado y se encuentre correcto, esto autorizara a la naviera su impresión y entrega original del BL.1 día después del zarpe de la nave se procede a aprobar el BL y el contrato a aplicar y revisar que la información este bien de acuerdo a las navieras. Al generar la DAE hay 20 días para realizar algún cambio o corrección.

#### **Entrega de documentación**

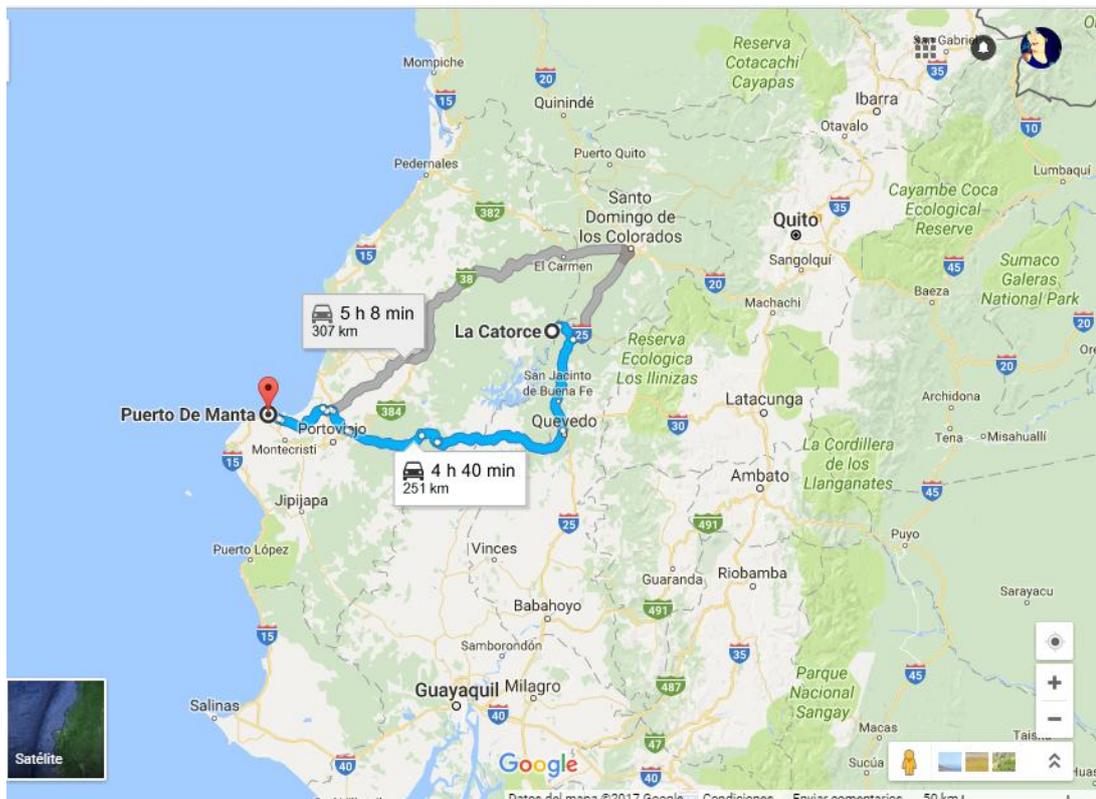
Todos los documentos que se generen al tramitar el lote a exportar deben ser entregados a don Stefan, para previo registro y respaldo de lo enviado.

#### 4.2.4. Análisis de rutas

- Manabí, La Catorce (El Carmen) – Puerto de Manta

La ruta establecida desde El Carmen hacia el puerto de Manta nos da como resultado 4h40 minutos, y otra ruta de 5h8 minutos, lo que quiere decir que hace un viaje largo en comparación con el otro puerto que se analiza más adelante. En base a un kilometraje normal sin tomar en cuanto los camiones que van con toda la carga que este tiempo aumentaría y además de la custodia de los mismos.

**Gráfico 57 Ruta Manacao - Puerto de Manta**



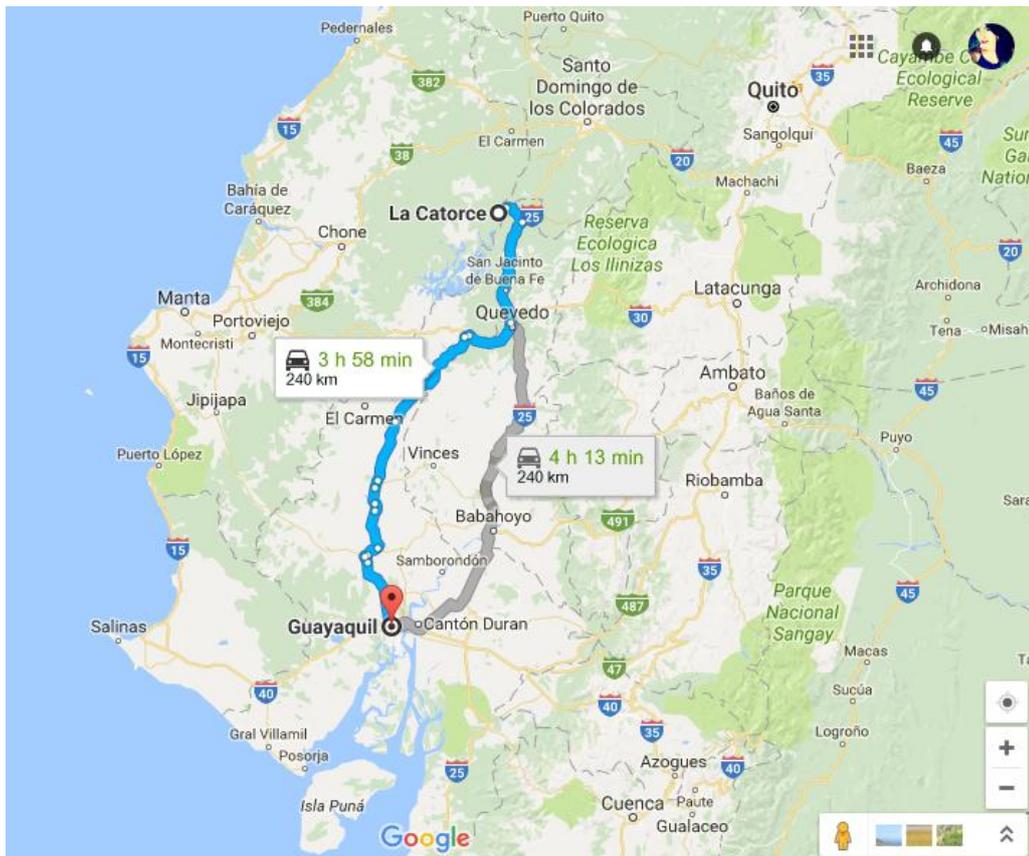
**Fuente:** Google Maps

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

## Manabí, La Catorce (El Carmen) – Puerto de Guayaquil

La ruta que se establece desde la empresa hacia el puerto de Guayaquil nos da como resultado 3h58 minutos si se usa una ruta como es por Vinces, y si se usa la ruta Quevedo- Babahoyo el tiempo es de 4h13 minutos. Siendo en comparación con el puerto anterior que es menos tiempo de optimización para el llegado del producto a su destino.

**Gráfico 58: Manacao - Puerto de Guayaquil**



**Fuente:** Google Maps

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

#### 4.2.5. Análisis de costos de exportación

##### Costos del Cacao por Pedido

**Tabla 27 Costos del Cacao por Pedido**

|  |                      |                           |                      |
|--|----------------------|---------------------------|----------------------|
| <b>Cacao:</b> Cacao Nacional (Fino de Aroma) |                      | <b>Destino:</b> Ámsterdam |                      |
| Peso Neto                                    | 100 Toneladas        | Peso Bruto                | 100,188 Toneladas    |
| <b>Adquisición</b>                           | 2205 sacos           | <b>Envío al Exterior</b>  | 1452 sacos           |
| 100 libras x saco                            | 45.3592 kilos        | Saco:                     | 69 kilos             |
| Costo por saco                               | \$ 79,00             | Costo por saco            | \$ 131,79            |
| Descuento por Impurezas 15% por Saco         | \$ 12,00             |                           |                      |
| Precio A pagar por saco                      | \$ 67,00             |                           |                      |
| Peso Neto Kilos                              | 100000               | Peso Neto Kilos           | 100188               |
| Peso Neto Toneladas                          | 100                  | Peso Neto Toneladas       | 100,188              |
| Costo x Tonelada                             | 1477,35              | Precio por Tonelada       | 1910                 |
| Total Costo                                  | <b>\$ 147.735,00</b> | Total Precio              | <b>\$ 191.359,08</b> |

**Costo Valor x Kilo = \$ 1.74**

**Precio Exportación por Kilo = \$ 1.91**

Porcentaje de Rentabilidad en Costos

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{Valor Final} * 100}{\text{Valor Inicial}} \\
 = & \frac{191.359,08 * 100}{147.735,00} \\
 = & 129.52\% - 100 = 29.52\% \text{ por pedido} = 30\%
 \end{aligned}$$

Esto quiere decir una ganancia de \$ 43.624,08 por pedido realizado

## Análisis de Costos del Cacao al Año

Tabla 28 Análisis de Costos del Cacao al Año

|                                   | <b>Adquisición</b>      | <b>Envío al Exterior</b> |
|-----------------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Por Pedido                        | 147735,00               | 191359,08                |
| Semanal<br>(2 pedidos por semana) | 295470,00               | 382718,16                |
| Mensual                           | 1181880,00              | 1530872,64               |
| Anual                             | <b>\$ 14.182.560,00</b> | <b>\$ 18.370.471,68</b>  |

**Fuente:** Tabla N° 26

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

El cual al año tienen invierten en \$14'182.560,00, pero a su vez generan una venta en \$18'370.471,68, dando como resultado una ganancia de \$ 4'187.911,68 libre de costos de adquisición.

#### 4.2.6. Costos de los puertos

**Tabla 29: Costos de los Puertos**

|                                      | <b>PUERTO DE<br/>GUAYAQUIL</b> | <b>PUERTO<br/>DE MANTA</b> |
|--------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Certificado de Inspección            | 195,37                         | 195,37                     |
| Agrocalidad                          |                                |                            |
| Fumigación                           | 120,00                         | 120,00                     |
| Certificado de origen                | 40,00                          | 40,00                      |
| Transporte Interno                   | 2000,00                        | 2400,00                    |
| Custodia                             | 600,00                         | 800,00                     |
| Gasto Agente de Aduana               | 250,00                         | 350,00                     |
| Tramites pre embarque                | 100,00                         | 400,00                     |
| Servicio de Pesaje                   | 120,84                         | 180,00                     |
| Sellos por Contenedor                | 40,00                          | 45,00                      |
| Estiba                               | 360,00                         | 320,00                     |
| Trámites Aduaneros                   | 430,92                         | 450,00                     |
| Servicio de generación de documentos | 100,00                         | 100,00                     |
| Gastos varios                        | 100,00                         | 100,00                     |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>\$ 4.457,13</b>             | <b>\$ 5.500,37</b>         |

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

**Tabla 30: Tabla de Costos de los Puertos Anual**

|                                   | <b>PUERTO DE<br/>GUAYAQUIL</b> | <b>PUERTO DE<br/>MANTA</b> |
|-----------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Por Pedido                        | \$ 4.457,13                    | \$ 5.500,37                |
| Semanal<br>(2 pedidos por semana) | \$ 8.914,26                    | \$ 11.000,74               |
| Mensual                           | \$ 35.657,04                   | \$ 44.002,96               |
| Anual                             | <b>\$ 427.884,48</b>           | <b>\$ 528.035,52</b>       |

**Fuente:** Tabla N° 28

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

De acuerdo al análisis de las tablas podemos observar los costos que se ingieren por pedido, semanal y mensual tanto para el Puerto de Guayaquil y el Puerto de Manta, y se puede apreciar que para realizar los trámites y envío por el Puerto de Manta tenemos una diferencia de \$ **1.043,24** por cada envío, y al año nos genera un valor de \$ **100.151,04** y para la empresa viene hacer este monto un ahorro del 23.41% al efectuarlo por el Puerto de Guayaquil, siendo un ahorro para la empresa muy importante en tiempo y dinero para lo cual no es considerable generar los pedidos por el puerto de Manta ya que lo que se necesita es optimizar recursos y tiempos y mejorar la logística, siendo eficientes en la entrega del producto. Además ciertos valores se pueden optimizar con la eficiencia en los procesos y optimización de los recursos por el Puerto de Guayaquil.

#### 4.2.7. Rentabilidad de la empresa MANACAO

**Tabla 31: Rentabilidad de la MANACAO**

|                                   | <b>PUERTO DE GUAYAQUIL</b> |
|-----------------------------------|----------------------------|
| Costo de Adquisición del Producto | \$ (147.735,00)            |
| Gastos de Exportación             | \$ (4.457,13)              |
| Precio de Exportación             | \$ 191.359,08              |
| <b>Ganancia Neta</b>              | <b>\$ 39.166,95</b>        |
| Por Pedido                        | \$ 39.166,95               |
| Semanal (2 pedidos por semana)    | \$ 78.333,90               |
| Mensual                           | \$ 313.335,60              |
| Anual                             | \$ 3.760.027,20            |

**Fuente:** Tablas N° 26 y 28

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

Por pedido la empresa MANACAO tiene una ganancia neta de \$39.166,95 libre de gastos de exportación y al año genera unos ingresos de \$ 3.760.027,20. Pero dichos valores se pueden mejorar mediante las estrategias propuestas más adelante.

#### 4.2.8. Matriz de estrategias

**Tabla 32: Matriz de Estrategias**

| # | ESTRATEGIA  | RESPONSABLE                 | ALCANCE     | PRESUPUESTO | INDICADOR   | CUMPLIMIENTO | OBSERVACIONES                           |
|---|---|-----------------------------|-------------|-------------|---|--------------|---|
| 1 | Realizar dos Capacitaciones al personal de la empresa y agricultores de la zona Cacaotera para mantener la calidad del producto.  | Técnicos de Planta          | Corto Plazo | 500,00      | Hasta el mes de Diciembre de 2017.<br>I= $\frac{\text{Total Ejecutado}}{\text{Total Planificado}} \times 100$ | 100%         | Duración de la capacitación de 1 semana |
| 2 | Cotizar una empresa encargada de los procesos de exportación para que faciliten la documentación y la agilidad en el proceso con su rápida entrega del producto al cliente internacional. | Departamento de Exportación | Largo Plazo | 25,00       | Hasta el mes de Mayo de 2017.<br>I= $\frac{\text{Total Ejecutado}}{\text{Total Planificado}} \times 100$      | 100%         | Empresa cotizada SURTAX                 |
| 3 | Construir una alianza estratégica y óptimas para el mejoramiento del transporte logístico interno   | Administración              | Corto Plazo | 25,00       | Hasta el mes de Mayo de 2017.<br>I= $\frac{\text{Total Ejecutado}}{\text{Total Planificado}} \times 100$      | 100%         | Transporte R&R TRANSLOGIC S .A          |
| 4 | Un mejoramiento de la tecnología para su eficiente despacho del producto.   | Asistencia Técnica          | Corto Plazo | 200,00      | Hasta el mes de Diciembre de 2017.<br>I= $\frac{\text{Total Ejecutado}}{\text{Total Planificado}} \times 100$ | 100%         |   |
|   | <b>TOTAL</b>  |                             |             | 750,00      |   | 100%         |   |

**Fuente:** Tablas N° 28 y Cotizaciones

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

#### 4.2.9. Estrategias a aplicar

Tabla 33: Estrategias a Aplicar

|                                      | PUERTO DE<br>GUAYAQUIL | ESTRATEGIA         |                            |
|--------------------------------------|------------------------|--------------------|----------------------------|
|                                      | 1 mes y 3 semanas      | 27 días            |                            |
| Tiempo de llegada                    |                        |                    |                            |
| Certificado de Inspección            | 195,37                 | 195,37             |                            |
| Agrocalidad                          |                        |                    |                            |
| Fumigación                           | 120,00                 | 120,00             |                            |
| Certificado de origen                | 40,00                  | 40,00              |                            |
| Transporte Interno                   | 2000,00                | 1980,00            |                            |
| Custodia                             | 600,00                 | 600,00             |                            |
| Gasto Agente de Aduana               | 250,00                 | 170,00             |                            |
| Tramites pre embarque                | 100,00                 | 100,00             |                            |
| Servicio de Pesaje                   | 120,84                 | 120,84             |                            |
| Sellos por Contenedor                | 40,00                  |                    | Incluido<br>en<br>Tramites |
| Estiba                               | 360,00                 | 320,00             |                            |
| Trámites Aduaneros                   | 430,92                 | 290,00             |                            |
| Servicio de generación de documentos | 100,00                 | 100,00             |                            |
| Gastos varios                        | 100,00                 | 100,00             |                            |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>\$ 4.457,13</b>     | <b>\$ 4.136,21</b> |                            |

$$\begin{aligned}
 & 4457,13 * 100 \\
 & 4136,21 \\
 & = 107.76 - 100 = 07.75 = 8\%
 \end{aligned}$$

El ahorro del 8% por cada envío es de 320,92 que se genera, pero en términos de meses y año tiene un valor relevante, esto quiere decir que:

|            |           |
|------------|-----------|
| Por pedido | 320,92    |
| Semana     | 641,84    |
| Mes        | 2567,36   |
| Año        | 30.808,32 |

Al año la empresa MANACAO S.A., ahorrará \$30.808,32, lo cual es en un valor muy importante para la empresa y puede invertirlo en otro ámbito mediante la aplicación de las cotizaciones de empresas sugeridas con mejores servicios y agilidad.

En el cual si aplicamos los servicios de la empresa de exportaciones en Guayaquil SURTAX, veremos que el producto llega directo a la empresa sin contratiempo ni paradas por la naviera y al menor tiempo y costo. Que son valores importantes para la empresa MANACAO, así como también en el Transporte con valores que al año si son representativos para mejorar su eficiencia y eficacia mediante la naviera SEA LAND con un tiempo de llegada de 27 días.

#### 4.2.10. Rentabilidad mediante estrategias

**Tabla 34: Rentabilidad mediante Estrategias**

|                                   | <b>PUERTO DE GUAYAQUIL</b> | <b>ESTRATEGIAS APLICADAS</b> |
|-----------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| Costo de Adquisición del Producto | \$ 147.735,00              | \$ 147.735,00                |
| Gastos de Exportación             | \$ 4.457,13                | \$ 4.136,21                  |
| Precio de Exportación             | \$ 191.359,08              | \$ 191.359,08                |

|               |                     |                     |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Ganancia Neta | <b>\$ 39.166,95</b> | <b>\$ 39.487,87</b> |
|---------------|---------------------|---------------------|

|                                |                 |                 |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| Por Pedido                     | \$ 39.166,95    | \$ 39.487,87    |
| Semanal (2 pedidos por semana) | \$ 78.333,90    | \$ 78.975,74    |
| Mensual                        | \$ 313.335,60   | \$ 315.902,96   |
| Anual                          | \$ 3.760.027,20 | \$ 3.790.835,52 |

Diferencia = 3.760.027,20 - 3.790.835,52

|                     |
|---------------------|
| <b>\$ 30.808,32</b> |
|---------------------|

**Fuente:** Tablas N° 26 y 30

**Elaborado por:** Gaibor, M. 2017

La rentabilidad de la empresa anteriormente incluidos los costos de adquisición y gastos de exportación era de \$ 152.192,13 frente a la ganancia de \$ 191.359,08, teníamos un porcentaje de rentabilidad del 25 % y ahora con las estrategias utilizadas tenemos un costo de adquisición y gastos de Exportación de \$ 151.871,21 con una precio de venta igual al anterior de \$191.359,08, que nos da un porcentaje de rentabilidad del 26% , por pedido dando una ganancia en diferencia a la anterior de \$ 320,92, y al año un valor de \$30.808,32 más para la empresa que actualmente está perdiendo.

## CONCLUSIONES

- La empresa MANACAO S.A., tiene una capacidad promedio de 800 toneladas al mes para enviar pedidos hacia el exterior y de calidad a través de agricultores certificados, con prácticas leales de cultivo, ubicada en una zona cacaotera óptima y adecuada para su aumento de producción.
- Se concluye que es factible cambiar ciertas empresas de logística y de procesos aduaneros para reducir costos importantes de \$4.457,13 a \$4.136,21, con una reducción de \$320,92 por pedido y al año un ahorro de \$30.808,32 lo cual además mejora la entrega del producto conjunto con la naviera que dura actualmente para su entrega de 1 mes y 3 semanas y con la nueva naviera sería un tiempo de 27 días sin escalas.
- La creación de estrategias desde el punto de vista económico financiero es viable mediante los resultados obtenidos en los indicadores de margen de rentabilidad en donde se pueden aumentar mediante la optimización de recursos pasando del 25% al 26% de rentabilidad neta libre de Costos de Adquisición y gastos de exportación, una ganancia neta para la empresa que le genera un valor de \$30.808,32 anual, que está perdiendo actualmente y es para beneficio de la empresa y a todos sus colaboradores al aplicar las estrategias.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la empresa MANACAO S.A., otorgue capacitaciones constantes para los agricultores y trabajadores de la empresa con el objetivo de tecnificar procesos para la exportación del Cacao.
- Se recomienda que la empresa MANACAO S.A., cambie las empresas que son intermediarias para sus trámites de exportación conjuntamente con el transporte para su optimización de recursos y rápida entrega, tomando en cuenta la nueva naviera cotizada para que el producto llegue más rápido al país de destino.
- Para la aplicación de las estrategias realizadas para la empresa MANACAO S.A., se recomienda se ejecuten a través de las cotizaciones planteadas para que así la empresa mejore su desempeño y rentabilidad.

## BIBLIOGRAFIA

- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Chabert, J. (2001). *Manual de Comercio Exterior*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Pujol, B.(2000). *Diccionario de Comercio Exterior*. Madrid: Cultural S. A.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. México DF: *Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)*
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración Una perspectiva global y empresarial*. México DF: McGraw-Hill
- Lerma, Y., Kirchner, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales Guía Práctica*. México: Grupo Editor S.A de C.V
- Lopera , J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). El método Analítico. *Centro de Investigaciones sociales y humanas (CISH)*, 4a. ed. Medellín: Universidad de Antioquía.
- Martin, M., & Martinez, R. (2012). *Manual Práctico de Comercio Exterior*.4a ed. Madrid: Fundación Confemetal.
- Murcia, J., & Diaz, F. (2009). *Proyectos, formulación y criterios de evaluación*. Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.
- Osorio, C. (2006). *Diccionario de Comercio Internacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva*. Barcelona: Pirámide.
- Pujol, B. (2002). *Diccionario de Comercio Exterior*. Madrid: Cultural S.A.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Serna, H. (1994). *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá: Legis Editores S.A.
- Griffin, R. (2011). *Administración*. 10ma. ed. México: Cengage Learning Editores.
- Díaz, S., & Orta, S. (2007). *Estrategias de Exportación de Muebles de Madera a San José de Costa Rica para el periodo noviembre 2006- Febrero 2007*. Título de Pre Grado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba.
- Guzman, V., & Vera, K. (2012). *Diseño de Plan Estratégico para Incrementar las Exportaciones de Aguacate hacia el Mercado de Francia*. Título de Pre Grado. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1905/15/UPS-GT000287.pdf>
- Mejillones, C., & Jaime, V. (2015). *Plan Estratégico de Exportación de Cacao Fino producido en el Cantón Guayaquil para el mercado de Shanghái*. Título de Pre

- Grado. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10015/1/UPS-GT001016.pdf>
- Pérez, A. (2009). Cultura organizacional: algunas reflexiones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12.
- Porter, M. (2011). *¿Qué es la estrategia*. Harvard Business Review, 18.
- Pro Ecuador. (2017). *Guía del Exportador*. Pro Ecuador , 24.
- Salazar, J. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. Scielo. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)
- Asamblea Nacional. ( 2011). *Código Orgánico de Producción Comercio e Inversiones*. Obtenido de <http://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/reglamento-codigo-organico-produccion-comercio-inversiones.pdf>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución del Ecuador*. Obtenido de [http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Asamblea Nacional. (2013). *Código de Comercio*. Obtenido de <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/05/CODIGO-DE-COMERCIO-act.pdf>
- Asociación Nacional de Exportadores de Cacao - Ecuador.(2015). *Estadísticas*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>
- Banco Mundial. (2012). *Logística y Recesión a nivel Mundial*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2012/05/15/global-trade-logistics-performance-slows-down-amid-recession-and-major-events>
- Blogspot. (2013). *Macro y Micro ambiente*. Obtenido de <http://werobe01.blogspot.com/2013/02/macro-y-microambiente.html>
- Compagnie Maritime d'Adffrétement CGM: a worldwide leading container shipping company. (2017). *Servicio de Containers*. Obtenido de <http://www.cma-cgm.com/products-services/containers>
- CGLOGISTICS. (2010). *Incoterms*. Obtenido de <http://www.cglogistics.com.ec/herramientas/incoterms.pdf>

Federación Ecuatoriana de Exportadores. (2013). *Empresas exportadoras*. Obtenido de <http://www.fedexpor.com/directorio/empresas-exportadoras/44>

Hamburg American Line HAPAG -LLOYD - Global Container Liner Shipping (2009). *Especificaciones del Contenedor*. Obtenido de [https://www.hapag-lloyd.com/content/dam/website/downloads/press\\_and\\_media/publications/15211\\_Container\\_Specification\\_engl\\_Gesamt\\_web.pdf](https://www.hapag-lloyd.com/content/dam/website/downloads/press_and_media/publications/15211_Container_Specification_engl_Gesamt_web.pdf)

INTTRA- Proveedor de Servicios de Transporte Marítimo. (2017). *INTTRA* Obtenido de <https://www.intra.com/>

Isotools. (2015). *Gestión Operativa de una Empresa*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>

Kiwa BCS Osko Garantie. (2016). *Certificación UTZ*. Obtenido de <http://www.bcsecuador.com/servicios/certificacion-utz/>

Matriz Foda . (2016). *Matriz Foda*. Obtenido de <http://www.matrizfoda.com/dafo/>

Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana . (2016). *Valores, Misión y Visión*. Obtenido de <http://www.cancilleria.gob.ec/valores-mision-vision/#>

NAPORTEC - Operadores Portuarios de Carga. (2013). *Solicitud de Clave AISV*. Obtenido de [http://www.naportec.com.ec/docs/Instructivo\\_y\\_solicitud\\_clave\\_de\\_AISV.pdf](http://www.naportec.com.ec/docs/Instructivo_y_solicitud_clave_de_AISV.pdf)

Peralta, R. (2002). *Clima Organizacional*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

PRO ECUADOR. (2015). *Logística Internacional*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/Guia-Logistica-Internacional-2015.compressed.pdf>

PRO ECUADOR. (2016). *Quiénes somos*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/institucional/quienes-somos/>

Rainforest Alliance. (2017). *Rainforest Alliance Certified*. Obtenido de <http://www.rainforest-alliance.org/lang/es/about/marks/rainforest-alliance-certified-seal>

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec>: <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2012). *Exportación*. Obtenido de [https://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_export.action](https://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action)

- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2012). Importación. Obtenido de [https://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_import.action](https://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action)
- Servicio de Rentas Internas. (2008). *Quiénes somos*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri;jsessionid=kcpQdKpyCSd4fCxY72ZtF8eb>
- Sevilla, P. (2013). *Concepto de Estrategias y sus características*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/PameSevilla/concepto-de-estrategias-y-sus-caracteristicas>
- Todo Comercio Exterior*. (2011). *Proceso de Exportaciones Ecuador*. Obtenido de <http://blog.todocomercioexterior.com.ec/2011/07/proceso-exportaciones-ecuador.html>

## ANEXOS

### Anexo 1: Requisitos para exportar Cacao

# Requisitos para Exportar Cacao en grano



## PASO 1

**VERIFICAR ESTATUS FITOSANITARIO:** Verificar si el país de destino ha levantado las restricciones sanitarias de acceso a los productos de origen vegetal ecuatorianos a través del Estatus Fitosanitario. ¿Qué es un Estatus Fitosanitario? Consiste en la información que detalla la situación sanitaria y fitosanitaria del cacao en el Ecuador para revisión y aprobación del país de destino (análisis de riesgo de plagas, métodos de cultivo, etc.). Ver en sitio web de Agrocalidad si existe el estatus fitosanitario o solicitar: [www.agrocalidad.gob.ec](http://www.agrocalidad.gob.ec) -> Sanidad Vegetal -> Exportaciones -> Listados Oficiales -> Lista Oficial de Restricciones Fitosanitarias para la Exportación de Productos Vegetales.

## PASO 2

**REGISTRARSE EN AGROCALIDAD:** Solicitar el registro de operador en la página web de Agrocalidad ([www.agrocalidad.gob.ec](http://www.agrocalidad.gob.ec)) según si el usuario es Exportador, Productor, Productor - Exportador. **DOCUMENTOS REQUERIDOS:** RUC, copia de cédula, constitución de la empresa y nombramiento del representante legal (persona jurídica), croquis de ubicación del centro de acopio (exportador) y cultivo (exportador - productor) Factura de pago según la solicitud del registro. El registro tendrá una duración de dos años.

## PASO 3

**INSPECCIÓN Y CERTIFICADO DE CALIDAD:** El exportador debe solicitar la inspección del lote o lotes por exportar a AGROCALIDAD, setenta y dos horas previas a la exportación. Luego, AGROCALIDAD dispone a una verificadora externa a realizar la inspección. La verificadora emite un informe, el cual, es analizado por técnicos de AGROCALIDAD. Si los parámetros están acordes con las normas del tipo de cacao, se emite el Certificado de Calidad previo el pago de 0.25% del valor FOB en las cuentas de AGROCALIDAD en el Banco Nacional de Fomento (BNF), Banco del Pacífico o Banco de Guayaquil. Una vez aprobado el reporte se emite al usuario un certificado de registro y un código de registros los cuales confirman el registro de operador en Agrocalidad (Reconocidos Internacionalmente).

## PASO 4

**SOLICITAR CERTIFICADO FITOSANITARIO:** El certificado Fitosanitario se lo requiere por cada exportación y se lo debe solicitar máximo dos días antes del despacho de la misma. Se solicita una inspección o pre-inspección (si el lugar de acopio o cultivo sea fuera del lugar de salida de la carga) esto se realiza en el punto de control (Aeropuertos, Puertos Marítimos, Pasos Fronterizos) o en las coordinaciones provinciales de Agrocalidad en el caso de una pre-inspección.

**DOCUMENTOS REQUERIDOS:** Registro como operador, copia del manifiesto de embarque, factura proforma u otro documento que indique información del envío.

En el caso de pre-inspección se emitirá un certificado provisional que se canjeará por el Certificado Fitosanitario en el punto de control. En el caso de una inspección una vez aprobada se otorgará el Certificado Fitosanitario para el envío a realizarse.

## RECOMENDACIONES:

Verificar si el país de destino solicita un certificado de origen.



Ministerio de Comercio Exterior



PRO ECUADOR  
BIMBAJAS ECUATORIANAS



AGROCALIDAD  
AGENCIA ECUATORIANA  
DE ASESORAMIENTO  
EN LA CALIDAD DEL AGRO

Agencia de Aseguramiento de la Calidad del Agro - AGROCALIDAD  
Elby Allano y Amazonas, Quito - Ecuador  
[www.agrocalidad.gob.ec](http://www.agrocalidad.gob.ec)  
Teléfonos: 593-2-2548823 / 2567232 / 2543319

[www.proecuador.gob.ec](http://www.proecuador.gob.ec)

## Anexo 2: Factura TRAVIL

|                                     |  |               |                           |
|-------------------------------------|--|---------------|---------------------------|
| Razón Social / Nombres y Apellidos: |  | MANACAO S.A.  |                           |
| RUC / CI:                           |  | 1391821034001 | Fecha Emisión: 14/03/2017 |
| Guía de Remisión:                   |  |               |                           |

| Código Principal | Código Auxiliar | Cantidad | Descripción                        | Detalle Adicional N1  | Detalle Adicional N2 | Detalle Adicional N3 | Precio Unitario | Descuento | Precio Total |
|------------------|-----------------|----------|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|-----------------|-----------|--------------|
| BL EXP           | BL EXP          | 1.00     | VALIDACION Y CONTROL DCTO EXPORT   |                       |                      |                      | \$ 56.00        | \$ 0.00   | \$ 56.00     |
| MAN EX           | MAN EX          | 4.00     | MANIP CONT DE EXPORTACION          |                       |                      |                      | \$ 33.00        | \$ 0.00   | \$ 132.00    |
| SELLO1           | SELLO1          | 4.00     | SUPERV. CONTROL SELLO EXPORT       |                       |                      |                      | \$ 15.00        | \$ 0.00   | \$ 60.00     |
| REMFLE           | REMFLE          | 4.00     | SERVICIO DE RECAUDACION EXPORT THC |                       |                      |                      | \$ 25.00        | \$ 0.00   | \$ 100.00    |
| SELLO1           | SELLO1          | 1.00     | SUPERV. CONTROL SELLO EXPORT       | No Equipo TCLU5845056 |                      |                      | \$ 15.00        | \$ 0.00   | \$ 15.00     |
| SELLO1           | SELLO1          | 1.00     | SUPERV. CONTROL SELLO EXPORT       | No Equipo TONU5670227 |                      |                      | \$ 15.00        | \$ 0.00   | \$ 15.00     |

| Forma de Pago                                |           |       |                  |
|--|-----------|-------|------------------|
| Forma de Pago                                | Total     | Plazo | Unidad de Tiempo |
| OTROS CON UTILIZACION DEL SISTEMA FINANCIERO | \$ 430.92 | 0     | días             |

| Información Adicional |  |
|-----------------------|--|
| email                 | lamilla@manacao.com; arite@manacao.com; gerencia@travilsa.com; operaciones@travilsa.com; gerencia@travilsa.com |
| BL                    | MSCUG6131547   |
| Buque                 | ARUSHI   |
| Viaje                 | NQ710R   |
| Dirección Cliente     | ILANES S N Y JAZMINES  |
| Condición de Pago     | CONTADO  |

|                        |           |
|------------------------|-----------|
| SUBTOTAL 14%           | \$ 378.00 |
| SUBTOTAL 0%            | \$ 0.00   |
| SUBTOTAL No objeto iva | \$ 0.00   |
| SUBTOTAL SIN IMPUESTOS | \$ 378.00 |
| SUBTOTAL Exento de IVA | \$ 0.00   |
| TOTAL Descuento        | \$ 0.00   |
| ICE                    | \$ 0.00   |
| IVA 14%                | \$ 52.92  |
| IRBPNA                 | \$ 0.00   |
| PROPINA                | \$ 0.00   |
| VALOR TOTAL            | \$ 430.92 |

## Anexo 3: Máquina para limpiar Impurezas



**Anexo 4: Sacos de polipropileno de Cacao Nacional**



**Anexo 5: Sacos de Yute de Cacao Nacional**



**Anexo 6: Secadora de Cacao**



**Anexo 7: Nota de Acopio**

| MANACAO                            |                          | NOTA DE ACOPIO   |          |          |
|------------------------------------|--------------------------|--|----------|----------|
|                                    |                          | 000<br>00695   |          |          |
| DIRECCION : PARAISO LA 14 - MANABÍ |                          | DIA  | MES      | AÑO      |
| CLIENTE ELIAS VIDAL VIDAL          |                          | 14   | 03       | 2017     |
| R.U.C.:                            | TEL.:                    |  |          |          |
| DIRECCION                          | LA 30                    | POLIP.   | X        | YUTE     |
| CANT.                              | DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO | V. UNIT.   | V. TOTAL |          |
|                                    | TIPO DE CACAO:           | NACIONAL   | \$79.00  | \$134.30 |
|                                    | HUMEDAD:                 | 25.0%  |          |          |
|                                    | N° DE SACOS:             | 2.00   |          |          |
|                                    | PESO BRUTO:              | 230.00   |          |          |
|                                    | TARA:                    | 3.00   |          |          |
|                                    | PESO NETO:               | 227.00   |          |          |
|                                    | DESCTO POR HUMEDAD:      | 56.75  |          |          |
|                                    | TOTAL NETO A PAGAR:      | 170.25   |          |          |
|                                    | EN QQ:                   | 1.70   |          |          |
|                                    | PRECIO POR QQ:           | \$79.00  |          |          |
|                                    | TOTAL A PAGAR:           | \$134.30   |          |          |
|                                    |                          | RESPONSABLE DE COMPRA<br>Y CONTROL DE CALIDAD.   |          |          |
|                                    |                          | <br>MANACAO S.A. |          |          |
| RECIBIDO POR:                      |                          |  |          |          |
| MIKHAIL ALEX PARIONA CRESPO        |                          |  |          |          |
|                                    |                          | TOTAL \$   | \$134.30 |          |
| FIRMA RESP. MANACAO                |                          | FIRMA CLIENTE  |          |          |

Anexo 8: AISV MANACAO

31/1/2017



Imprimir AISV



AUTORIZACIÓN DE INGRESO Y SALIDA DE VEHÍCULOS

|  |                             |                               |  |
|--|-----------------------------|-------------------------------|--|
| <b>Servicio # 320170433411</b>   | Contenedor lleno            |                               | ( )  |
|  | Carga suelta                |                               | ( )  |
|  | Carga a consolidar          |                               | (X)  |
|  | Contenedor lleno (Multiple) |                               | ( )  |
| DATOS DEL BOOKING * NUMERO:13290859 , RESERVADO POR:MANACAO S.A./MANACAOSA   |                             |                               |  |
| Referencia CONTECON  | HLC2017008                  | Nombre de la nave             | CSAV TRAIGUEN  |
| Fecha estimada de arribo [ETA]   | 05/02/2017<br>10:00         | Fecha limite [CutOff]         | 04/02/2017<br>20:00                                    |
|  |                             | Último Ingreso sugerido [UIS] | 04/02/2017<br>08:00                                    |
| Nombre de la agencia Naviera   | HAPAG LLOYD                 |                               |  |
| Tamaño de contenedor   | 40'                         | Tipo de contenedor (ISO)      | 45G0 IMO ( ) Reefer ( ) Sobredimensionado ( ) L.A. ( ) |
| Producto declarado en Booking  | CACAO EN GRANO              |                               |  |
| DATOS DEL CONTENEDOR / CARGAS  |                             |                               |  |
| Número del contenedor  |                             |                               |  |
| Max. Payload (ton)   | 0.00                        |                               |  |
| Peso declarado   | 9092061.00 kg.              |                               |  |
| Cart. Bultos (U)   | 363 u.                      |                               |  |
| Embalaje   | SACO                        |                               |  |
| Peligrosidad   | [0], No peligroso           |                               |  |
| <p><b>IMPORTANTE!</b> Gates: Marque con una X las zonas del contenedor que presentan daños. Explique en la parte posterior del documento.</p>  |                             |                               |  |
| DETALLE DE LOS SELLOS DE LA CARGA / CONTENEDOR   |                             |                               |  |
| Documento de exportación No.   | 02820174000067772 (DAE)     |                               |  |
| Sello de agencia   |                             | Sello de ventilación          |  |
| DATOS DEL TRANSPORTE   |                             |                               |  |
| Nombre del conductor   | JORGE ARTURO MEDINA PEREZ   |                               |  |
| Documento de identidad   | 0501813737                  | Placa de camión               | HBT0104  |
| <p><b>Responsabilidad de la información</b><br/>         Los datos proporcionados son de entera responsabilidad de quien los consigna, por lo que CONTECON GUAYAQUIL S.A. no se responsabiliza por cualquier error o falsedad que los mismos pudieren tener, siendo de cuenta del cliente todos los gastos y perjuicios que por dicho error se ocasionen a la carga.</p> |                             |                               |  |
|  |                             | Fecha de generación:          | 31/01/2017 15:18                                       |
| 320170433411   |                             | Fecha de impresión:           | 31/01/2017 15:18                                       |

## Anexo 9: Limpia Impurezas



## Anexo 10: Nota de Fumigación ANECACAO

  **ADVERTENCIA**  
**ADVERTENCIA**  
**ADVERTENCIA**  
**ADVERTENCIA** 

**Información para identificación de Lotes en fumigación**

|   |                    |
|---|--------------------|
| - Fecha y hora de inicio de la fumigación       | 10/03/2017-8:30 AM |
| - Razón social de la empresa exportadora        | ANECACAO SA        |
| - Nombre de la empresa fumigadora               | ANECACAO           |
| - Número de sacos fumigados                     | 2278               |
| - Nombre del producto                           | GASTOXIN           |
| - Calidad del grano fumigado                    | 9.5 B/CONVENCIONAL |
| - Nombre del técnico fumigador                  | WASHINGTON ROSALES |
| - País de destino                               | BATAM-INDONESIA    |
| - Fecha y hora de finalización de la fumigación | 15/03/2017-9:00 AM |
| - Número de Lote                                | 128                |

Av. Miguel H. Alcivar y Victor H. Sicouret Edif. Torres del Norte - Torre B, Local 6 / Telf.: 04-2 637904 / Guayaquil-Ecuador

## Anexo 11: Declaración de la DAE 1/2



REPUBLICA DEL ECUADOR  
DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN



### Consulta del detalle de la declaración de exportación

|               |                      |
|---------------|----------------------|
| Número de DAE | 028-2017-40-00013043 |
|---------------|----------------------|

#### Información de general

|                     |                      |                       |                        |
|---------------------|----------------------|-----------------------|------------------------|
| Código del distrito | GUAYACUIL - MARITIMO | Código de régimen     | EXPORTACION DEFINITIVA |
| Tipo de Despacho    | DESPACHO NORMAL      | Código del declarante | 01860050               |
| Fecha de Aceptación | 12/01/2017 10:36:54  |                       |                        |

#### Información de Exportador

|                          |                                       |                                   |                      |
|--------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| Nombre del exportador    | MANACAD S.A.                          | Teléfono del exportador           | 052965227            |
| Dirección del exportador | CALLE JONÁS S/N Y BASARDO             |                                   |                      |
| Número de documento de   | RUC-1391821034001                     | Ciudad del exportador             | EL CARMEN            |
| CIU                      | VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS | Número de documento de declarante | RUC-0905333717001    |
| Nombre del declarante    | AVILES YILLON CARLOS MANUEL           |                                   |                      |
| Dirección del declarante | CUIDAD LA URDEGOR 1 MZ 101 V.23       |                                   |                      |
| Código de forma de pago  | GIRO DIRECTO                          | Código de moneda                  | DOLAR ESTADOUNIDENSE |

#### Información de carga

|                                |                                     |                                    |                     |
|--------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|---------------------|
| Puerto de carga                | GUAYACUIL                           | Puerto privado desde donde embarca | --NULL--            |
| Puerto de llegada o de destino | ANTWERPEN                           | Fecha de la carta de               | 12/01/2017          |
| Nombre del consignatario       | MINRA SCS                           |                                    |                     |
| Dirección del                  | NORDMARK STR/WINTERTHUR SWITZERLAND |                                    |                     |
| Ciudad del contribuyente       | SUEZA                               | Tipo de carga                      | CARGA CONTENORIZADA |
| Almacén de lugar de            | 05000003 COMATECON GUAYACUIL S.A.   | Medio de transporte                | MARITIMO            |
| País de destino final          | BELGICA                             |                                    |                     |

#### Totales

|  |                      |  |         |
|--|----------------------|--|---------|
| Código de moneda                           | DOLAR ESTADOUNIDENSE | Tipo de cambio                         | 1       |
| Total moneda transacción                   | 100700.33            | Cantidad de ítem                       | 1       |
| Peso neto total                            | 50004                | Peso total                             | 50036.3 |
| Cantidad total de bultos                   | 728                  | Cantidad de contenedores               | 3       |
| Cantidad total de unidades físicas         | 50036.3              | Cantidad total de unidades comerciales | 50004   |
| Código de la mercancía de despacho urgente |                      | Código de solicitud de aforo           |         |
| Fecha de primer ingreso                    |                      | Fecha de primer embarque               |         |

\_\_\_\_\_  
Firma del Contribuyente

1 de hoja /2 total de hojas

\_\_\_\_\_  
Firma del Declarante

## Anexo 12: Declaración de la DAE 2/2



REPUBLICA DEL ECUADOR  
DECLARACION ADUANERA DE EXPORTACION



### Consulta del detalle de la declaración de exportación

#### Item

| No. Item | Codigo. Subpartida | Codigo. Complementario | Codigo. Suplementario | Descripcion de Mercancias                                      | Pais de Origen | Peso Neto | Cnatidad de U.Comerciales |
|----------|--------------------|------------------------|-----------------------|--|----------------|-----------|---------------------------|
| 1        | 1801001990         | 0000                   | 0000                  | COCOA BEANS FROM ECUADOR/ TYPE ASS CONVENCIONAL MARCAS MANACAO | ECUADOR        | 50094     | 50094                     |

#### Despacho precedente

| Numero de secuencia | Distrito precedente | Ano precedente | Régimen precedente | Secuencial precedente | Numero Item |
|---------------------|---------------------|----------------|--------------------|-----------------------|-------------|
|                     |                     |                |                    |                       |             |

#### Observaciones de oce - item

| Numero de Item | Numero de Secuencia | Tipo Observacion | Contenido |
|----------------|---------------------|------------------|-----------|
|                |                     |                  |           |

#### Documentos

| Numero de item | Numero de documento | Tipo de documento   | Fecha de fin de vigencia | Fecha de emision |
|----------------|---------------------|---|--------------------------|------------------|
| 0              | NO                  | EXPORTACION TIENE DESTINO FINAL, TERRITORIOS O USEN INTERMEDIACION DE PERSONAS DOMICILIADAS EN PARAISOS FISCALES O REGIMENES FISCALES PREFERENTES CONSIDERADAS ASI POR EL SRI | 12/01/2017               | 12/01/2017       |
| 0              | 001-001-00118       | FACTURA COMERCIAL   | 13/01/2017               | 13/01/2017       |

Anexo 13: BL 1/2

|  <b>MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY S.A.</b><br><small>11-14, Chemin des 1201 GENÈVE, Switzerland<br/>         Website : www.msc.com</small>   |   | <b>BILL OF LADING No. MSCUQ6099082</b><br><b>NON-NEGOTIABLE COPY</b> <small>*Part-to-Part or *Combined Transport (see Clause 1)</small>   |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
|--|---|---|----------------|---|--|--------------------|---------------------------------|------------|---------------|----------------|---------------|---|---|------------------|----------------|---|--|------------------|----------------|--|--|--|--|
| <b>SHIPPER:</b><br><b>MARACAS S.A.</b><br><b>RUC:1361821034001</b><br><b>CALLEJON 6 S/N T BARASOTO</b><br><b>EL CARMEN ECUADOR</b>   |   | <b>NO. &amp; SEQUENCE OF ORIGINAL B/L's</b> <b>NO OF REER PAGES</b><br><b>1/1</b> <b>1</b>  |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>CONSIGNEE:</b> This B/L is not negotiable unless marked "To Order" or "To Order of..." here.<br><b>TO ORDER OF</b><br><b>MIRRA SCS AG</b><br><b>NEUMART 1</b><br><b>8400 WINTERTHUR / SWITZERLAND</b>   |   | <b>CARRIER'S AGENTS ENDORSEMENTS:</b> (Include Agents) at POB<br><b>LCL/PCL</b><br><b>Lloyds / IMO Number = 8244881</b><br><b>PORT OF DISCHARGE AGENT</b><br><b>MSC ANTWERP</b><br><b>Mediterranean Shipping Company Belgium N.V.</b><br><b>Noorderlaan 127a</b><br><b>Tel:+32 3 543 3300, Fax:+32 3 543 3350</b><br><b>EMAIL: info@mscbelgium.com</b>  |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>NOTIFY PARTIES:</b> (No responsibility shall attach to the Carrier or to its Agent for failure to notify - see Clause 20)<br><b>MIRRA SCS AG</b><br><b>NEUMART 1</b><br><b>CH-8400 WINTERTHUR / SWITZERLAND</b><br><b>BL0C@MIRRASCS.CH</b>  |   | <b>VESSEL &amp; VOYAGE NO. (see Clauses 5 &amp; 6)</b><br><b>MSC ANISSI R. V. M0703R</b>  |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>BOOKING REF. (or) SHIPPER'S REF.</b><br><b>1491817301700963</b> <b>XXXXX</b>  |   | <b>PORT OF LOADING</b><br><b>QUATAQUIL</b>  |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>PLACE OF RECEIPT: (Combined Transport ONLY - see Clauses 1 &amp; 5.2)</b><br><b>XXXXXXXXXX</b>  |   | <b>PLACE OF DELIVERY: (Combined Transport ONLY - see Clauses 1 &amp; 5.2)</b><br><b>XXXXXXXXXX</b>  |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>PARTICULARS FURNISHED BY THE SHIPPER - NOT CHECKED BY CARRIER - CARRIER NOT RESPONSIBLE (see Clause 16)</b>   |   |   |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th>Container Numbers, Seal Numbers and Marks</th> <th>Description of Packages and Goods<br/>(Continued on attached Bill of Lading Rider page(s), if applicable)</th> <th>Gross Cargo Weight</th> <th>Measurement</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td><b>KG</b></td> <td><b>CBM</b></td> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <b>HEU0308029/40HC</b><br/> <b>CARRIER SEAL/01</b><br/> <b>Tare Wt : 3940</b> </td> <td> <b>2240' CONT(2)</b><br/> <b>343 BAGS</b><br/> <b>COCOA BEANS FROM ECUADOR,</b><br/> <b>TYPE ASS/ CONVENCIONAL</b><br/> <b>NET: 69.00 KG</b><br/> <b>GROSS: 69.20KG</b> </td> <td><b>25119.600</b></td> <td><b>60.0000</b></td> </tr> <tr> <td> <b>TCNU7013447/40HC</b><br/> <b>CARRIER SEAL/02</b><br/> <b>Tare Wt : 3810</b><br/> <b>PRODUCT OF ECUADOR</b><br/> <b>TOTAL NET: 50094 KG</b><br/> <b>TOTAL GROSS:</b><br/> <b>50339.30 KG</b><br/> <b>REFERENCE: 1388C168</b><br/> <b>LOTE: 118-2017</b> </td> <td> <b>343 BAGS</b><br/> <b>COCOA BEANS FROM ECUADOR,</b><br/> <b>TYPE ASS/ CONVENCIONAL</b><br/> <b>NET: 69.00 KG</b><br/> <b>GROSS: 69.20KG</b><br/> <b>DAB: 028-2017-40-00023843</b><br/> <b>FREIGHT ELSEWHERE</b> </td> <td><b>25119.600</b></td> <td><b>60.0000</b></td> </tr> <tr> <td colspan="4"> <b>NOTICE:</b> For Belgian ports the terms and conditions of this Bill of Lading are amended to allow a Personal Identification Number (PIN) to be provided in lieu of a Delivery Order to obtain physical delivery of the cargo from the Terminal. The Merchant is responsible to keep strict control over the PIN and its use to obtain delivery of the container(s) and the Carrier accepts no responsibility whatsoever for its misappropriation or misuse after the PIN is issued to the Merchant or to anyone authorized by the Merchant to receive the PIN. The Container Numbers, Seal Numbers, Marks And Description Continued on the Rider Pages                 </td> </tr> </tbody> </table> |   |   |                | Container Numbers, Seal Numbers and Marks | Description of Packages and Goods<br>(Continued on attached Bill of Lading Rider page(s), if applicable) | Gross Cargo Weight | Measurement                     |            |               | <b>KG</b>      | <b>CBM</b>    | <b>HEU0308029/40HC</b><br><b>CARRIER SEAL/01</b><br><b>Tare Wt : 3940</b> | <b>2240' CONT(2)</b><br><b>343 BAGS</b><br><b>COCOA BEANS FROM ECUADOR,</b><br><b>TYPE ASS/ CONVENCIONAL</b><br><b>NET: 69.00 KG</b><br><b>GROSS: 69.20KG</b> | <b>25119.600</b> | <b>60.0000</b> | <b>TCNU7013447/40HC</b><br><b>CARRIER SEAL/02</b><br><b>Tare Wt : 3810</b><br><b>PRODUCT OF ECUADOR</b><br><b>TOTAL NET: 50094 KG</b><br><b>TOTAL GROSS:</b><br><b>50339.30 KG</b><br><b>REFERENCE: 1388C168</b><br><b>LOTE: 118-2017</b> | <b>343 BAGS</b><br><b>COCOA BEANS FROM ECUADOR,</b><br><b>TYPE ASS/ CONVENCIONAL</b><br><b>NET: 69.00 KG</b><br><b>GROSS: 69.20KG</b><br><b>DAB: 028-2017-40-00023843</b><br><b>FREIGHT ELSEWHERE</b>  | <b>25119.600</b> | <b>60.0000</b> | <b>NOTICE:</b> For Belgian ports the terms and conditions of this Bill of Lading are amended to allow a Personal Identification Number (PIN) to be provided in lieu of a Delivery Order to obtain physical delivery of the cargo from the Terminal. The Merchant is responsible to keep strict control over the PIN and its use to obtain delivery of the container(s) and the Carrier accepts no responsibility whatsoever for its misappropriation or misuse after the PIN is issued to the Merchant or to anyone authorized by the Merchant to receive the PIN. The Container Numbers, Seal Numbers, Marks And Description Continued on the Rider Pages |  |  |  |
| Container Numbers, Seal Numbers and Marks  | Description of Packages and Goods<br>(Continued on attached Bill of Lading Rider page(s), if applicable)  | Gross Cargo Weight  | Measurement    |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
|  |   | <b>KG</b>   | <b>CBM</b>     |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>HEU0308029/40HC</b><br><b>CARRIER SEAL/01</b><br><b>Tare Wt : 3940</b>  | <b>2240' CONT(2)</b><br><b>343 BAGS</b><br><b>COCOA BEANS FROM ECUADOR,</b><br><b>TYPE ASS/ CONVENCIONAL</b><br><b>NET: 69.00 KG</b><br><b>GROSS: 69.20KG</b>   | <b>25119.600</b>  | <b>60.0000</b> |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>TCNU7013447/40HC</b><br><b>CARRIER SEAL/02</b><br><b>Tare Wt : 3810</b><br><b>PRODUCT OF ECUADOR</b><br><b>TOTAL NET: 50094 KG</b><br><b>TOTAL GROSS:</b><br><b>50339.30 KG</b><br><b>REFERENCE: 1388C168</b><br><b>LOTE: 118-2017</b>  | <b>343 BAGS</b><br><b>COCOA BEANS FROM ECUADOR,</b><br><b>TYPE ASS/ CONVENCIONAL</b><br><b>NET: 69.00 KG</b><br><b>GROSS: 69.20KG</b><br><b>DAB: 028-2017-40-00023843</b><br><b>FREIGHT ELSEWHERE</b> | <b>25119.600</b>  | <b>60.0000</b> |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>NOTICE:</b> For Belgian ports the terms and conditions of this Bill of Lading are amended to allow a Personal Identification Number (PIN) to be provided in lieu of a Delivery Order to obtain physical delivery of the cargo from the Terminal. The Merchant is responsible to keep strict control over the PIN and its use to obtain delivery of the container(s) and the Carrier accepts no responsibility whatsoever for its misappropriation or misuse after the PIN is issued to the Merchant or to anyone authorized by the Merchant to receive the PIN. The Container Numbers, Seal Numbers, Marks And Description Continued on the Rider Pages   |   |   |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>FREIGHT &amp; CHARGES</b> <small>Cargo shall not be delivered unless Freight &amp; Charges are paid (see Clause 18).</small><br><b>PAVABLE-AN</b>   |   | <b>RECEIVED</b> by the Carrier in apparent good order and condition (unless otherwise stated herein) the total number or quantity of Containers or other packages or units indicated in the face hereof. Receipt for cargo is given to all the terms and conditions hereof from the Place of Receipt or Port of Loading to the Port of Discharge or Place of Delivery, whichever is applicable. IN ACCEPTING THIS BILL OF LADING THE MERCHANT EXPRESSLY ACCEPTS AND AGREES TO ALL THE TERMS AND CONDITIONS, WHETHER PRINTED, STAMPED OR OTHERWISE INCORPORATED ON THE FACE AND/OR THE REVERSE SIDE OF THIS BILL OF LADING AND THE TERMS AND CONDITIONS OF THE CARRIER'S APPLICABLE TARIFF AS IF THEY WERE ALL PRINTED ON THE REVERSE. |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th>CHARGES DESC.</th> <th>CURR.</th> <th>AMT.</th> <th>MODE</th> <th>TYPE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>TERMINAL HANDLING CHARGE</b></td> <td><b>USD</b></td> <td><b>300.00</b></td> <td><b>Prepaid</b></td> <td><b>ORIGIN</b></td> </tr> <tr> <td></td> <td><b>USD</b></td> <td><b>300.00</b></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>   |   | CHARGES DESC.   | CURR.          | AMT.                                      | MODE   | TYPE               | <b>TERMINAL HANDLING CHARGE</b> | <b>USD</b> | <b>300.00</b> | <b>Prepaid</b> | <b>ORIGIN</b> |   | <b>USD</b>  | <b>300.00</b>    |                |   | If this is a negotiable (To Order / to Bill of Lading, one original Bill of Lading, duly endorsed must be surrendered by the Merchant to the Carrier (together with outstanding Freight and charges) in exchange for the Goods or a Delivery Order. If this is a non-negotiable (straight) Bill of Lading, the Carrier shall deliver the Goods or issue a Delivery Order (after payment of outstanding Freight and charges) against the surrender of one original Bill of Lading or in accordance with the national law of the Port of Discharge or Place of Delivery whichever is applicable. |                  |                |  |  |  |  |
| CHARGES DESC.  | CURR.   | AMT.  | MODE           | TYPE                                      |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>TERMINAL HANDLING CHARGE</b>  | <b>USD</b>  | <b>300.00</b>   | <b>Prepaid</b> | <b>ORIGIN</b>                             |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
|  | <b>USD</b>  | <b>300.00</b>   |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>DECLARED VALUE</b> (only applicable if Ad Valorem Charges paid - see Clause 17.3)<br><b>QUATAQUIL 20-JAN-2017</b>   |   | <b>IN WITNESS WHEREOF</b> the Carrier or their Agent has signed the number of Bills of Lading stated at the top, all of this tenor and date, and whereas one original Bill of Lading has been surrendered at other Bills of Lading shall be void.<br><b>Mediterranean Shipping Co. Ecuador</b><br><b>Its Agents For RUC: P.A. Genova</b>  |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |
| <b>CARRIER'S RECEIPT</b> (no. of Copies or Pages sent by Carrier - see Clause 14.1)<br><b>22-JAN-2017 DATE</b>   |   | <b>SIGNED</b> on behalf of the Carrier (or their Agent) at the Place of Receipt or Port of Loading on the date and at the place stated above.<br><b>Mediterranean Shipping Company S.A.</b>   |                |   |  |                    |                                 |            |               |                |               |   |   |                  |                |   |  |                  |                |  |  |  |  |

Standard Edition - 03/2015

TERMS CONTINUED ON REVERSE

Anexo 14: BL 2/2

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  <b>MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY S.A.</b><br><small>12, 14, chemin des 1208 GENÈVE, Switzerland<br/>         Website : WWW.MSC.COM</small>   |   | <b>BILL OF LADING No. MSCUQ6099082</b><br><b>RIDER PAGE</b> |   |
|   |   | <small>MSC Code: MSCU</small>                               | <small>Page <u>1</u> of <u>1</u></small>  |
| <small>CONTINUATION OF PARTICULARS FURNISHED BY THE SHIPPER - NOT CHECKED BY CARRIER - CARRIER NOT RESPONSIBLE (see Clause 14)</small>  |   |   |   |
| <small>Container Numbers, Seal Numbers and Marks</small>  | <small>Description of Packages and Goods<br/>(Continued on further Bill of Lading Rider page(s), if applicable)</small> | <small>Gross Cargo Weight</small>                           | <small>Measurement</small>  |
| <p>Merchant shall indemnify MSC for all the consequences of misappropriation or misuse of the PIN. Carrier has no liability or responsibility whatsoever for thermal loss or damage to the goods by reason of natural variations in atmospheric temperatures during the winter period, and / or caused by inadequate packing of the Goods for carriage in dry-van containers, and / or inherent vice of the Goods, in such temperatures</p> |   |   |   |
| <p>Total Tare wgt. 7750 KGS Total No. of Items 726 Total Gross wgt. 50239.200 KGS Total Volume. 120 CBM</p>   |   |   |   |
| <small>PLACE AND DATE OF ISSUE</small><br><b>GUAYAQUIL 20-JAN-2017</b>  |   | <small>SHIPPED ON BOARD DATE</small><br><b>22-JAN-2017</b>  | <small>SIGNED on behalf of the Carrier MSC Mediterranean Shipping Company S.A.</small><br><b>Mediterranean Shipping Co. Ecuador</b><br><small>as agents for MSC S.A. Geneva</small> |
| <small>Standard Edition - 8/2015</small>  |   |   |   |

## Anexo 15: Cotización Transporte Guayaquil R&R TRANSLOGIC S.A



**ASesoría y Gestión**  
EN COMERCIO EXTERIOR  
Y ADUANAS



**R&R TRANSLOGIC S.A.**  
TRANSPORTE  
Y LOGÍSTICA INTEGRAL

### COTIZACIÓN TRANSPORTE TERRESTRE

| QUOTATION Nº                    |  | 2017 04 000941 |
|---------------------------------|--|----------------|
| FECHA                           | 13/04/2017                             |                |
| CLIENTE                         | ATILIO ALEXANDER LAMILLA- MANACAO S.A. |                |
| RUC                             | 1391821034001                          |                |
| COMERCIAL                       | GABRIEL RIVERA - R&R TRANSLOGIC S.A.   |                |
| RUC                             | 1891760252001                          |                |
| <b>INFORMACIÓN DEL SERVICIO</b> |  |                |
| COMMODITY                       | CACAO                                  |                |
| SERVICIO                        | TRANSPORTE EN TRAILER CAMA ALTA        |                |
| TIPO                            | CONTENEDOR 40' HC                      |                |
| CANTIDAD                        | 4x40'                                  |                |
| ORIGEN                          | QUITO - EL CARMEN                      |                |
| DESTINO                         | GUAYAQUIL                              |                |
| PESO                            | 100.188 TN                             |                |
| <b>TRANSPORTE INTERNO</b>       |  |                |
| DESCRIPCIÓN                     | COSTO                                  | CALCULO        |
| UIO-ELCAMEN-GYE                 | USD 495,00                             | POR CNTR       |
| UIO-ELCAMEN-GYE                 | USD 1980,00                            | 4x40' HC       |

- Ⓜ Tarifa aplica por kg/vol (peso cargable)
- Ⓜ BOOKING sujeto a disponibilidad de espacio al momento de la carga
- Ⓜ DANGEROUS GOODS están sujetas a la aceptación del CARRIER en el momento del BOOKING
- Ⓜ No incluye seguro, etiquetas, gastos en destino, inspección, montacargas.

 Lalama entre Cavallos y Sucre  
 Edificio la Órbita 

 0984698563 / 0987359566  017423322

 jennifer.gormez@gmail.com / ryrtranslogic@gmail.com

## Anexo 16: Cotización Transporte Manta R&R TRANSLOGIC S.A



**ASESORÍA Y GESTIÓN**  
EN COMERCIO EXTERIOR  
Y ADUANAS



**R&R TRANSLOGIC S.A.**  
TRANSPORTE  
Y LOGÍSTICA INTEGRAL

### COTIZACIÓN TRANSPORTE TERRESTRE

|                          |  | QUOTATION Nº | 2017 04 000958 |
|--------------------------|--|--------------|----------------|
| FECHA                    | 12/04/2017                             |              |                |
| CLIENTE                  | ATILIO ALEXANDER LAMILLA- MANACAO S.A. |              |                |
| RUC                      | 1391821034001                          |              |                |
| COMERCIAL                | GABRIEL RIVERA - R&R TRANSLOGIC S.A.   |              |                |
| RUC                      | 1891760253001                          |              |                |
| INFORMACIÓN DEL SERVICIO |  |              |                |
| COMMODITY                | CACAO                                  |              |                |
| SERVICIO                 | TRANSPORTE EN TRAILER/CAMA ALTA        |              |                |
| TIPO                     | CONTENEDOR 40' HC                      |              |                |
| CANTIDAD                 | 4x40'                                  |              |                |
| ORIGEN                   | QUITO - EL CARMEN                      |              |                |
| DESTINO                  | MANTA                                  |              |                |
| PESO                     | 100.188 TN                             |              |                |
| TRANSPORTE INTERNO       |  |              |                |
| DESCRIPCIÓN              | COSTO                                  | CALCULO      |                |
| UID-ELCARMEN-MANTA       | USD 600,00                             | POR CNTR     |                |
| UID-ELCARMEN-MANTA       | USD 2400,00                            | 4X40' HC     |                |

- ⊖ Tarifa aplica por kg/vol (peso cargable)
- ⊖ BOOKING sujeto a disponibilidad de espacio al momento de la carga
- ⊖ DANGEROUS GOODS están sujetas a la aceptación del CARRIER en el momento del BOOKING
- ⊖ No incluye seguro, etiquetas, gastos en destino, inspección, montacargas.



Anexo 17: Tarifa Servicio a la carga Puerto de Manta



**TARIFAS POR SERVICIOS A LA CARGA: CARGA GRANEL (Año 2017)**

| Servicios  | Tarifa    | Observaciones              |
|--|-----------|----------------------------|
| <b>Granel</b>  |           |                            |
| Descarga de cereales a silo  | \$ 7.00   | Por Tm                     |
| Descarga de cereal a camión  | \$ 8.00   | Por Tm                     |
| Estancia de cereales en silo   | \$ 0.05   | Por Tm/día                 |
| Entrega de cereales de silo  | \$ 1.00   | Por Tm                     |
| Descarga directa de pesca congelada  | \$ 15.00  | Por Tm                     |
| Carga / Descarga de gráneles líquidos de/a camión                            | \$ 3.00   | Por Tm                     |
| Operación área portuaria por grúa  | \$ 10.00  | Por grúa/día               |
| Uso de Infraestructura para gráneles secos                                   | \$ 2.10   | Por Tm                     |
| Uso de Infraestructura para gráneles líquidos                                | \$ 1.90   | Por Tm                     |
| Uso de Infraestructura para pesca  | \$ 2.30   | Por Tm                     |
| <b>Otros</b>   |           |                            |
| Alquiler Montacarga 3 tons   | \$ 15.00  | Por hora                   |
| Alquiler montacarga 7 tons   | \$ 30.00  | Por hora                   |
| Ocupación de espacio infraestructura muelle (m2 o m3 o esl. X 2 veces manga) | \$ 0.02   | Por hora                   |
| Ocupación de espacio infraestructura patios m2                               | \$ 0.60   | Por hora                   |
| Uso de infraestructura Camionetas  | \$ 1.00   | Por ticket                 |
| Uso de infraestructura Camiones  | \$ 1.50   | Por ticket                 |
| Uso de infraestructura Tanquero de agua                                      | \$ 3.50   | Por ticket                 |
| Uso de infraestructura Tanquero de combustible                               | \$ 10.00  | Por ticket                 |
| Carga peligrosa  | -         | (+)20% de la tarifa normal |
| Uso portacontenedores 30 tons  | \$ 120.00 | Por hora                   |
| Reach STAKERS 40 tons hacia abajo  | \$ 120.00 | Por hora                   |
| Uso grúa Gottwald  | \$ 900.00 | Por hora                   |

Anexo 18: Tarifas de Contenedores del Puerto de Manta



**TARIFAS POR SERVICIOS A LA CARGA: CONTENEDORES (Año 2017)**

| Servicios  | Tarifa    | Observaciones       |
|--|-----------|---------------------|
| <b>Contenedores</b>  |           |                     |
| Carga y descarga de contenedor lleno   | \$ 160.00 | Por contenedor      |
| Carga y descarga de contenedor vacío   | \$ 120.00 | Por contenedor      |
| Carga en trasbordo contenedor lleno  | \$ 100.00 | Por contenedor      |
| Reestibas de Contenedores  | \$ 80.00  | Por contenedor      |
| Movimiento de grúa (tapas de bodega y remociones)                            | \$ 100.00 | Por movimiento      |
| Conexión a energía de contenedores refrigerados en exportación               | \$ 4.00   | Por contenedor/hora |
| Conexión a energía de contenedores refrigerados en importación               | \$ 4.00   | Por contenedor/hora |
| Estancia de contenedores entre el día 1 y 10                                 | \$ 3.50   | Por Teu/día         |
| Estancia de contenedores a partir del día 11, inclusive                      | \$ 5.00   | Por Teu/día         |
| Posicionado y traslado para inspección de contenedor                         | \$ 140.00 | Por contenedor      |
| Retorno de inspección a patio de contenedor                                  | \$ 30.00  | Por contenedor      |
| Recepción y entrega de contenedores llenos                                   | \$ 40.00  | Por contenedor      |
| Arribo tardío de contenedores  | \$ 100.00 | Por contenedor      |
| Porteo de contenedores llenos  | \$ 40.00  | Por contenedor      |
| Recepción y entrega de contenedores vacíos                                   | \$ 20.00  | Por contenedor      |
| Servicios de apoyo para la inspección física de mercancía contenerizada      | \$ 60.00  | Por contenedor      |
| Consolidación y desconsolidación   | \$ 123.00 | Por Teu             |
| Pesaje importación   | \$ 45.00  | Por contenedor      |
| Sellos importación   | \$ 10.00  | Por contenedor      |
| <b>Otros</b>   |           |                     |
| Alquiler Montacarga 3 tons   | \$ 15.00  | Por hora            |
| Alquiler montacarga 7 tons   | \$ 30.00  | Por hora            |
| Ocupación de espacio infraestructura muelle (m2 o m3 o esl. X 2 veces manga) | \$ 0.02   | Por hora            |
| Ocupación de espacio infraestructura patios m2                               | \$ 0.60   | Por hora            |
| Uso de infraestructura Camionetas  | \$ 1.00   | Por ticket          |
| Uso de infraestructura Camiones  | \$ 1.50   | Por ticket          |
| Uso de infraestructura Tanquero de agua                                      | \$ 3.50   | Por ticket          |
| Uso de infraestructura Tanquero de combustible                               | \$ 10.00  | Por ticket          |

## Anexo 19: Encuesta Online a las Empresas Exportadoras

Variables permitidas en correos del sistema - Google Chrome

Es seguro | <https://manager.e-encuesta.com/v2/survey/1122186/preview>

### ENCUESTA

#### 1. ENCUESTA

**Indique a qué Sector pertenece (\*)**

**¿Qué producto exporta? (\*)**

**Indique cuál es su experiencia Internacional (\*)**

Ocasional

Recurrente

Experimental

Regular

**¿Qué dificultades encuentra en el retraso de la exportación? (\*)**

Documentación

Transporte

Agente de Aduana

Demora en el envío de documentos para su despacho a su agente aduanal

Otros

**¿Los funcionarios tienen el perfil y experiencia óptima para poder dar gestión Operativa? (\*)**

Si

No

**Si su respuesta fue otros, Indique cuáles (\*)**

**¿Qué puerto utiliza para realizar sus exportaciones? (\*)**

Manta

Guayaquil

**¿Cuál es el tiempo promedio que tarda los procesos para exportar su producto? (\*)**

1 día

5 días

10 días

15 días

Otros

**¿Si su respuesta es otros, Indique cuántos días? (\*)**

**¿Existe sanciones, llamadas de atención, o reclamos en demoras de procesos ante la autoridad? (\*)**

Si

No

 Finalizar >

## Anexo 20: Modelo de Encuesta Interna



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERIA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR



### ENCUESTA

**Objetivo:** Crear estrategias para mejorar los procesos de exportación en los puertos de Manta y Guayaquil de la empresa Manacao S.A, El Carmen-Manabí, en el periodo 2017.

Puesto: \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_

1. ¿La empresa cuenta con un Plan Estratégico?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
2. ¿Se cumple el Plan Estratégico y existen planes de contingencia para su cumplimiento?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
3. ¿Cuál es el principal problema en su área de trabajo?  
Comunicación \_\_\_\_\_ Infraestructura \_\_\_\_\_  
Tecnología \_\_\_\_\_ Competencias \_\_\_\_\_
4. ¿Cómo optimizaría los recursos en su área de trabajo?  
Monitoreo \_\_\_\_\_ Estableciendo plazos fijos en el tiempo \_\_\_\_\_  
Priorizando Objetivos \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_
5. ¿Existe un manual de funciones y responsabilidades en cada puesto de trabajo?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
6. ¿En caso de existir irregularidades de forma y de fondo en su gestión existen sanciones?  
Administrativas \_\_\_\_\_ Económicas \_\_\_\_\_

Si su respuesta fue si, explique el por qué

\_\_\_\_\_

7. ¿El nivel estructural y funcional del área es ajustado al cumplimiento de los objetivos institucionales?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
8. ¿Existe perfil profesional y competencias en las áreas y responsabilidades asignadas a los colaboradores?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
9. ¿Existe un sistema de registro de evaluación de cumplimientos de actividades planificadas con datos estadísticos de tiempo y movimientos?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**Gracias por su Atención**

## Anexo 21: Cotización Surtax

GUAYAQUIL, 2 de Mayo del 2017

Señores



Ciudad

Ref.:

De nuestras consideraciones,

Agradecemos por la solicitud de flete recibida; misma que con mucho gusto la pasamos a detallar:

**Cotización No. COT-00477-2017**

|                                 |                                  |
|---------------------------------|----------------------------------|
| <b>Producto y/o Referencia:</b> | CARGA GENERAL, ESTIBABLE, NO IMO |
| <b>Incoterm:</b>                | CFR                              |
| <b>Puerto de Embarque:</b>      | GUAYAQUIL - ECUADOR /            |
| <b>Puerto de Descarga:</b>      | AMSTERDAM                        |
| <b>FCL</b>                      | 4 CONTAINER IC 40 FT.            |

| Concepto      | IVA | Mínimo | Valor Unitario | Unidad  | Valor Total  |
|---------------|-----|--------|----------------|---------|--------------|
| OCEAN FREIGHT | No  | -      | USD 2.000,00   | x cont. | USD 8.000,00 |

### Costos en Origen

| Concepto                       | IVA | Mínimo | Valor Unitario | Unidad  | Valor Total         |
|--------------------------------|-----|--------|----------------|---------|---------------------|
| DOCUMENTACION                  | SI  | -      | USD 50,00      |         | USD 50,00           |
| THC/O                          | No  | -      | USD 150,00     | x cont. | USD 600,00          |
| HONORARIOS POR DESPACHO ADUANA | SI  | -      | USD 170,00     |         | USD 170,00          |
| COLLECT FEE LOCAL              | SI  | -      | USD 85,00      | x cont. | USD 340,00          |
| FORWARDING FEE                 | SI  | -      | USD 30,00      | x cont. | USD 120,00          |
| SELLO DE CONTENEDOR            | SI  | -      | USD 40,00      | x cont. | USD 160,00          |
| ADMINISTRACION                 | SI  | -      | USD 20,00      | x cont. | USD 80,00           |
| RECEPCION CONTAINER            | SI  | -      | USD 80,00      | x cont. | USD 320,00          |
| <b>Total Costos en Origen</b>  |     |        |                |         | <b>USD 1.840,00</b> |

|                            |  |                     |                        |
|----------------------------|--|---------------------|------------------------|
| <b>Tiempo de Tránsito:</b> | 27 DÍAS  | <b>Frecuencia:</b>  | CADA 7 DÍAS            |
| <b>Naviera:</b>            | SEA LAND   | <b>Servicio:</b>    | ECUADOR - PAISES BAJOS |
| <b>Vigencia:</b>           | 31/05/2017   | <b>Días Libres:</b> | 10                     |
| <b>Observación:</b>        | Isd 5% salida de divisas si aplica<br>- LA CANTIDAD DE PLATAFORMAS DEPENDEN CUANTOS POSTES PUEDA TRANSPORTAR |                     |                        |

## Anexo 22: Empresa MANACAO



## Anexo 23: Listado de Empresas Exportadoras de Manabí

**LOPEZ BERMUDEZ ANGEL  
DIONICIO**

**Pyme:PYME**  
**Dirección:**U 10 S/N Y AV. U 4 , ATRAS DEL GIMNASIO  
OLIMPUS  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052610616

**CHIRIBOGA DAVALOS SEGUNDO  
SALVADOR**

**Pyme:PYME**  
**Dirección:**AV. 17 S/N Y CALLE 14 Y 15 , A TREINTA  
METROS DE LA SASTRERIA ROBINSON  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052380576  
**E-Mail 1:**salvadoabg@yahoo.com

**HIDROVO SOLORZANO  
ANGELICA NARCISA**

**Pyme:PYME**  
**Dirección:**310 S/N Y AV. 205 , A LADO DE LA  
COMPAÑIA MADELIX

**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052922229

**OCAMPO IZA JORGE NEXAR**

**Pyme:PYME**  
**Dirección:**LOS SAUCES S/N Y EL CEDRON , A  
DOSCIENTOS METROS DEL ESTADIO DE FUTBOL  
**Ciudad:**EL CARMEN  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052660400

**BRIZ CEVALLOS ALVARO  
ANTONIO**

**Pyme:PYME**  
**Dirección:**LOTE 16 , FRENTE AL UMIÑA TENIS CLUB  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052677690  
**E-Mail 1:**soctagua@gmail.com

**CHANALATA CASTRO JAIRO  
SALOMON**

**Pyme:PYME**  
**Dirección:**12 S/N , A LADO DEL RESTAURANTE MI  
KASA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052613940

**MOLINA VELEZ RAMONA  
AUXILIADORA**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**317 52 Y AV. 209 , DIAGONAL A LA  
CANCHA DE USO MULTIPLE  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052920081

**ALAVA LAGOS KEVIN ANDRES**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**304 S/N Y AV. 214 , FRENTE A LA IGLESIA  
EVANGELICA AMMI  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052922030

**INDUSTRIA ECUATORIANA  
PRODUCTORA DE ALIMENTOS CA  
INEPACA**

**Dirección:**MALECON S/N , DIAGONAL AL TERMINAL  
TERRESTRE  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052624584 / 052626100  
**Fax:**052624870

**E-Mail 1:**inepaca@inepaca.net  
**E-Mail 2:**azambrano@inepaca.net  
**Página Web:**<http://www.inepaca.net>

**PERSEMAR CIA. LTDA.**

**Dirección:**S/N , FRENTE A LA COMPAÑIA MANEXPO  
**Ciudad:**MONTECRISTI  
**Provincia:**MANABI  
**E-Mail 1:**persemar@hotmail.com  
**Página Web:**<http://www.persemar.com>

**EMPRESA DEL MAR CIA LTDA**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 4 DE NOVIEMBRE Y CALLE J8 S/N  
FRENTE A HOTEL JOCAJ  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052921317  
**Fax:**052924519

**E-Mail 1:**kensugahara@yahoo.com

**DAN QUIMICA CA**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**KM 11 1/2 VIA MANTA-PORTOVIEJO S/N  
**Ciudad:**MONTECRISTI  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052310374 / 052310375  
**Fax:**052310376

**E-Mail 1:**danquimica@easynet.net.ec  
**E-Mail 2:**danquimi@alegropcs.net

**INMOCA Y S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**KM 5 1/2 VIA MANTA-MONTECRISTI S/N  
VIA MANTA-MONTECRISTI AGROPIÑON S.A.  
**Ciudad:**MONTECRISTI  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052613815

**E-Mail 1:**jferrin@corozobuttons.com

**CEZAMO S.A**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**KM 10 VIA CIRCUNVALACION TRAMO 2  
S/N S/N

**Ciudad:**MONTECRISTI

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052318453

**Fax:**052318414

**E-Mail 1:**cezamoec@hotmail.com

**COMPANIA EMPACADORA DUFER  
CIA. LTDA.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**TERCERA S/N CARRETERA VÍA A CHONE,  
A QUINIENTOS METROS DE LA GASOLINERA  
PRIMAX

**Ciudad:**SUCRE

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052399413 / 052399256

**Fax:**052399579

**E-Mail 1:**baldo.r.316@hotmail.com

**E-Mail 2:**marz114@hotmail.com

**Página Web:**<http://www.empacadoradufer.comes>

**PES NUNEZ SANTANA PESNUSAN  
CIA. LTDA.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**KM 7 1/2 VIA MANTA MONTECRISTI  
ATRAS DEL COLEGIO H. NELSON

**Ciudad:**MONTECRISTI

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052578208 / 052578417

**Fax:**052578291

**E-Mail 1:**pesnusan\_rosa@hotmail.com

**PESCADO FRESCO DEL MAR  
PEFRESCOMAR CIA. LTDA.**

**Dirección:**CALLE 113 S/N AVDA 102 FRENTE A  
OLIMAR, LOS ESTEROS

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052620050 / 052620051

**Fax:**052628679

**E-Mail 1:**prefrescomar@systray.com

**CHIECUA CHINO ECUATORIANO  
CIA. LTDA.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**VIA PORTOVIEJO - MANTA S/N AL LADO  
DE LA FABRICA DE YESO

**Ciudad:**PORTOVIEJO

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**0999429805

**Fax:**052631943

**E-Mail 1:**julianmacias@hotmail.com

**ACOPIO AGRICOLA COMERCIO Y  
EXPORTACION PONCE ACOEXPO  
CIA. LTDA.**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**KM. 1 VIA TOSAGUA- BAHIA, FRENTE AL HIPODROMO  
**Ciudad:**TOSAGUA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052330141  
**Fax:**052330583  
**E-Mail 1:**aurazamb@hotmail.com  
**E-Mail 2:**acopio@hotmail.com

**MANABITA DE COMERCIO S.A.**  
**MANCORSACOM**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**VIA MANTA ROCAFUERTE ENTRADA POZO DE LA ZABANA, A QUINIENTOS METROS DEL ESTADIO JARAMIJO  
**Ciudad:**JARAMIJO  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052611623  
**E-Mail 1:**gmolina@manabitadecomercio.com  
**E-Mail 2:**mancorsacom@hotmail.com

**EXPORFISH S.A.**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**CALLE 222 ENTRE CALLE 309 Y 310 SAN PEDRO  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**0997448382  
**E-Mail 1:**gimarmacias70@hotmail.com

**MANATUN CIA. LTDA.**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**113 303 AV.103 A LADO DEL MERCADO DE LOS ESTEROS  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052612863  
**Fax:**052612862  
**E-Mail 1:**pescablanca@manatun.com.ec  
**E-Mail 2:**lourdes1957@hotmail.com manatun

**EMPACADORA DEL PACIFICO**  
**SOCIEDAD ANONIMA (EDPACIF**  
**S.A.)**

**Dirección:**SALINAS 201 Y CHECA , DIAGONAL AL BAHIA TENNIS CLUB  
**Ciudad:**SUCRE  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052690348 / 053700460  
**Fax:**052693488  
**E-Mail 1:**mafer@edpacif.com  
**E-Mail 2:**patricia@edpacif.com

**TIERRAS MANABITAS S.A TIERNA**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**7 S/N Y AV. 4 , DIAGONAL AL BANCO DEL AUSTRO  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052311080  
**Fax:**052311080  
**E-Mail 1:**tierrasmanabitas01@yahoo.es

**INDUSTRIA ATUNERA S.A.**  
**INDUATUN**

**Dirección:**AV. SEGUNDA 1155 ENTRE CALLE 11 Y 12 BANCO PICHINCHA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052624440 / 052624441  
**Fax:**052624444

**E-Mail 1:**delipesca@aissat.net  
**E-Mail 2:**delipesca-paladineshnos@aissat.net

**ASOCIACION ARTESANAL DE**  
**ELABORADOS DE TAGUA 20 DE**  
**JULIO**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**AV. 119 128 Y CALLE 115 , DIAGONAL AL COLEGIO TARQUI  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052920122

**SIDERAL CARROCERIAS**  
**SIDECARRO S.A**

**Dirección:**S/N , DIAGONAL A LA COMPAÑIA BILBOSA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI

**CONSORCIO COROZO ECUADOR**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**AV. 113 S/N , A LADO DE URBANIZACION PUERTO SOL  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052922932 / 052923301  
**Fax:**052921266

**PRODALEC CIA. LTDA.**  
**PRODUCTOS ALIMENTICIOS**  
**ECUATORIANOS**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**CALLE LUIS DUEÑAS Y CALLE BOLIVAR AVILA S/N ATRAS DEL HOSPITAL DEL IESS CDLA LOS MANGOS  
**Ciudad:**PORTOVIEJO  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052635759 052660917  
**Fax:**052660917  
**E-Mail 1:**cristinacede@hotmail.com  
**E-Mail 2:**prodalec2002@hotmail.com

**TRAFINO S.A.**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**VIA CIRCUNVALACION, SAN JUAN DE MANTA DENTRO DE ZONA FRANCA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052677798  
**E-Mail 1:**melida@trafino.net  
**E-Mail 2:**alexia@trafino.net

**ECUAFISH S.A.**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**29 A 30 MTS. HOSTAL MARIA JOSE 103  
AVDA. FLAVIO REYES UMIÑA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052920301  
**E-Mail 1:**ecuafisex@hotmail.com  
**OCEANFISH S.A.**

**Dirección:**CARRETERO VIA MANTA MONTECRISTI  
KM. CUAT S/N A LADO DE FABRICA STAR KIST  
OCEANFISH PARROQUIA TARQUI,  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052922293 / 052922294  
**Fax:**052924560  
**E-Mail 1:**oceanfish@oceanfish.com.ec  
**Página Web:**http://www.oceanfish.com.ec  
**PROCESO Y COMERCIALIZACION  
TECNICA PROYCOMTEC**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**VILLA 11  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**COROZORIENT S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**K 1/2 VIA MANTA-MONTECRISTI S/N  
DIAGONAL A ALMESA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052922641  
**Fax:**052622640  
**E-Mail 1:**kenjmanzano@hotmail.com  
**E-Mail 2:**secretaria@ecuacorozo.ec  
**TRADER FOODS S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**CDLA. LA AURORA MZ. U VILLA 8, CDLA  
LA AURORA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052923053  
**Fax:**052923053  
**FEDERACION DE ASOCIACIONES  
ARTESANALES DE PRODUCCION  
CAFETALERA ECOLOGICA DE  
MANABI**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**FELIPE SAUL MORALES S/N Y AV.  
MANABI Y 5 DE JUNIO , FRENTE AL CYBER LOS  
BOSQUES  
**Ciudad:**PORTOVIEJO  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052654638 / 052654639  
**Fax:**052654639  
**E-Mail 1:**fecafem@yahoo.es  
**Página Web:**http://www.fecafem.com  
**USAFISH S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**CALLE 120 AVDA 102 PROMASA, LOS  
ESTEROS

**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052624707  
**Fax:**052624707  
**E-Mail 1:**usafish@systray.net  
**Facebook:**https://www.facebook.com/pages/Usafish-  
SA/146966992176606?fref=ts

**ASOCIACION ARTESANAL DE  
PRODUCCION,  
INDUSTRIALIZACION Y  
COMERCIALIZACION DE  
PRODUCTOS DEL AGRO  
FORTALEZA DEL VALLE**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**S/N , A MEDIA CUADRA DE LA ENTRADA  
AL SITIO EL ARRASTRADERO  
**Ciudad:**CHONE  
**Provincia:**MANABI  
**E-Mail 1:**fortalezadelvalle@hotmail.com  
**INDUSTAG S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 113 ENTRE CALLES 117 Y 118 S/N A  
LADO DE HOSTERIA CELESTE FRENTE A ALES  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052927401  
**Fax:**052927402  
**E-Mail 1:**industag123@yahoo.es  
**SULLIVANBAY CORPORATION  
S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. SEGUNDA S/N Y CALLE 12 Y 13 ,  
FRENTE A LA PLAZA CIVICA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052610970  
**Fax:**0988371420  
**E-Mail 1:**sullivanc858@hotmail.com  
**ACQUITERMI S.A.**

**Dirección:**AVDA. 11 Y CALLE 12 1206 DIAGONAL  
CUERPO DE BOMBEROS  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052613314  
**E-Mail 1:**acquitermi@gmail.com  
**PROIMEC S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**KM. 4 1/2 VIA MANTA PORTOVIEJO S/N  
ENTRADA ARROYO AZUL  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052921371  
**E-Mail 1:**proimecsa@hotmail.com  
**EXPORTAMADERAS S.A.**

**Dirección:**S/N , FRENTE A LA URBANIZACION  
MONTECRISTO, A CINCUENTA METROS DE  
MOLINERA MANTA  
**Ciudad:**MONTECRISTI

**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052620090 / 052928151  
**Fax:**052620197

### **NATURAL BUTTON ECUADOR**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 30 S/N Y CALLE 9 Y 10 , DIAGONAL A LA ESCUELA ABRAHAM LINCOLN  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052611003  
**Página Web:**<http://www.naturalbuttonecuador.com>  
**MULTIMARCAS DEL ECUADOR S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**24 DE MAYO Y AV. 2 S/N FRENTE A LA EMPRESA ELECTRICA TORRE CENTRO PISO 8, OFC 804  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052623705 / 052612349  
**Fax:**052623705  
**E-Mail 1:**multimarcas@manta.trans-telco.net  
**E-Mail 2:**jesus.delgado@mdesa.com  
**Página Web:**<http://www.multimarcasecuador.com>  
**TUNAFLEET S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**VÍA BARBASQUILLO N/A KM 1 1/2 CC. PLAZA DEL SOL  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052622951 / 052628018  
**Fax:**052628018  
**E-Mail 1:**svera@direcsa.com  
**E-Mail 2:**mcaicedo@transmarina.com  
**TUNAFLEET S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**VÍA BARBASQUILLO N/A KM 1 1/2 CC. PLAZA DEL SOL  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052622951 / 052628018  
**Fax:**052628018  
**E-Mail 1:**svera@direcsa.com  
**E-Mail 2:**mcaicedo@transmarina.com  
**PROTAGUA S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 113 S/N Y CALLE 117 Y 118 , FRENTE A INDUSTRIAS ALES, A LADO DE LA HOSTERIA MARIA CELESTE  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052927402  
**Fax:**052927402  
**E-Mail 1:**protagua15@yahoo.es  
**VELOZ BUTTON EXPORT CIA. LTDA. VEBUTEXP**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**10 AV. 13 AL FRENTE DE MUEBLERIA CREACION S/N CALLE 9 Y 10 CENTRAL  
**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052925775  
**E-Mail 1:**vveloz@hotmail.es

### **MARINE PROTEIN MARPROT S.A.**

**Dirección:**AV. HUGO MAYO S/N Y CALLE TRANSMARINA , DIAGONAL A LA COMPAÑIA LUBAR  
**Ciudad:**MONTECRISTI  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052620090  
**Fax:**052627481  
**E-Mail 1:**svera@direcsa.com  
**INTERPACIFIC S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 23 1033 ENTRE CALLE 10 Y 11 LA DOLOROSA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052613243  
**E-Mail 1:**interpacific@hotmail.com  
**Página Web:**<http://www.interpacific.com.mx>  
**PESCARLASA S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 7 ENTRE CALLES 12 Y 13 S/N C.C. MANTA CENTRO  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052922578  
**Fax:**0984081717  
**E-Mail 1:**bosco\_vera@hotmail.com  
**GRUPOROLDAN CIA. LTDA.**

**Dirección:**VIA A SANTO DOMINGO CHONE KM. 34 RECINTO LAS DELICIAS S/N A 500 METROS DE LA EMPRESA PROBALSA  
**Ciudad:**EL CARMEN  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**0997211908  
**E-Mail 1:**gruporoldancialtda@hotmail.com  
**COMPAÑIA AGROPECUARIA DE DESARROLLO INTEGRAL MANABI S.A. AGROMANABI**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**VILLA 4 , ATRAS DEL CENTRO COMERCIAL EL PASEO SHOPPING  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**PESPACIFIC CIA. LTDA**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 21 S/N CALLE 15 Y 16  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052613146  
**E-Mail 1:**rtoalajara@hotmail.com  
**Página Web:**<http://www.pespacific.com>  
**CORPORACION FORTALEZA DEL VALLE**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**CALCETA CANUTO KM 1.5 A DOSCIENTOS METROS DE LA CLINICA DE REHABILITACION FE Y ALEGRIA  
**Ciudad:**BOLIVAR  
**Provincia:**MANABI  
**AGRICULTORES UNIDOS**  
**AGRIUNIDOS S.A.**

**Dirección:**S/N , DIAGONAL A LA ESCUELA VIRGILIO RATTI  
**Ciudad:**PORTOVIEJO  
**Provincia:**MANABI  
**ATUNES & SARDINAS DEL PACIFICO S.A. ATUNSARPA**

**Dirección:**15 S/N Y AV. 24 , DIAGONAL AL ASADERO LA ESQUINA DE ALEX  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052626904  
**E-Mail 1:**mvasquezyaney@hotmail.com  
**MDC PRODUCTS S.A.**

**Dirección:**AV. 24 DE MAYO S/N Y CALLE 6 Y 8 , FRENTE AL BANCO NACIONAL DE FOMENTO  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052621125  
**Fax:**052621223  
**POLARISPESCA S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**CALLE 115 Y 116 S/N FRENTE A CHOCLO LOCO RDH  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**0984795183  
**E-Mail 1:**lourdespico1@hotmail.com  
**EXPORTADORA HIDROVO MUÑOZ S.A. EXPHIMUSA**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**VIA AL EMPALME - QUEVEDO A LADO DE LA GASOLINERA MARIA UNO  
**Ciudad:**EL EMPALME  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052323097  
**Fax:**0997459686  
**E-Mail 1:**ivhs@hotmail.com  
**KOREA MANTA IMPORTACIONES CIA. LTDA. KOREMANTA**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 6 S/N Y CALLE 13 Y 14 , A LADO DE LA IGLESIA LA MERCED  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052625238  
**Fax:**052625238  
**E-Mail 1:**xiomara\_koremanta@hotmail.com  
**GLOBAL MERCHANDISING S.A. GLOBALMERCH**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**VIA A SAN JUAN DE MANTA ZONA FRANCA S/N  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052824377  
**Fax:**0997279311  
**E-Mail 1:**martin.andrade68@gmail.com  
**FEDERACION NACIONAL DE ELABORADORES DE TAGUA FEDETAGUA**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 113 S/N Y CALLE 117 , FRENTE A LA FUNDACION MI BANQUITO SPORIT  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052920585  
**Página**  
**Web:**<http://www.fedetagua.com/pagina/fedetagua.swf>  
**CONSULTORES INDUSTRIALES Y PRODUCTOS DEL MAR S.A. CIPROMAR**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**CDLA. LOS ALMENDROS 3 MZ. A S/N  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052380595  
**E-Mail 1:**analiamolinq@gmail.com  
**FRANCHI FISH S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**AV. 4 1067 Y CALLE 11 , FRENTE A LA OFICINA DE TELEVISION MANABITA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052612360 / 052611899  
**Fax:**052612360  
**E-Mail 1:**franchifish@gmail.com  
**MUNDOTRADE S.A.**

**Dirección:**AV.3 S/N CALLE 12 Y 13 DEL BANK  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052623893  
**E-Mail 1:**mgavilanez10@hotmail.es  
**MEGATAGUA S.A.**

**Pyme:**PYME  
**Dirección:**310 S/N Y AV. 209 , A CINCO CUADRAS DE LA EMBOTELLADORA AGUA STAR  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**0997203731  
**E-Mail 1:**paulaalcivar@yahoo.com  
**Página Web:**<http://www.megatagua.com>  
**EMPACADORA ALKRISTO DEL MAR S.A. EMPALMAR**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**HUGO MAYO S/N , ATRAS DE LA FABRICA LUBAR, A UNA CUADRA DE LA FABRICA EUROFISH

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**05 2578857

**Contacto:**Alcira Puentes De Diaz

**E-Mail 1:**alkristodelmar@hotmail.com

**E-Mail 2:**jimmybasurtos@hotmail.com

**Página Web:**<https://twitter.com/Alkristo1>

**Twitter:**<https://twitter.com/Alkristo1>

## **PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN S. A. PAGRIMEX**

**Dirección:**VIA SAN MATEO 49 MEDITERRANEO, FRENTE A LA CIUDADELA MANTA 2000

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052629273

**E-Mail 1:**micaspin@hotmail.com

## **AGRO EXPORT IMPORT S.A. AGROEXI**

**Dirección:**AV. FLAVIO REYES ENTRE LA 26 Y 27 S/N CONSTITUCION OFC. 2

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**053801610

**Fax:**053801700

**E-Mail 1:**micaspin@hotmail.com

## **ASOCIACION DE PRODUCTORES DE PLATANO APROPMIT**

**Pyme:**PYME

**Dirección:**S/N , A LADO DE LA CANCHA DE INDOR

**Ciudad:**EL CARMEN

**Provincia:**MANABI

**E-Mail 1:**ferintri@yahoo.es

## **AGRÍCOLAS E INDUSTRIALES MANTA S.A. AGROINDUSMAN**

**Dirección:**AV FLAVIO ENTRE LAS 26 Y 27 CONSTITUCION OFC 2

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**053801610

**Fax:**053801700

**E-Mail 1:**micasin@hotmail.com

**Página Web:**<http://www.agroindusman.com>

## **COMERCIALIZADORA TONINO SEA FOOD S.A. COMTOSEAFOOD**

**Dirección:**10 S/N AVENIDA 10 MEDINA CENTRO DE MANTA, A LADO DE LA ACADEMIA JAMBELI

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052613046

**E-Mail 1:**pesca.vanessa@gmail.com

## **PRODUCTOS AGRICOLA DE IMPORTACION Y EXPORTACION S.A. PADIEX**

**Dirección:**AV. 24 S/N Y CALLE M 2 , FRENTE AL EDIFICIO SANTORINI

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**0984974702

**Fax:**0995971872

**E-Mail 1:**sapromaensa@gmail.com

## **CARPEFRESMANTA S.A.**

**Dirección:**AV. 33 S/N Y CALLE 8 Y 9 , DIAGONAL A LA ESCUELA BETANIA

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052627345

**E-Mail 1:**carpefresmanta.ecuador@gmail.com

## **ALIMENTOS PRODUCTOS AGRICOLAS Y QUIMICOS DE EXPORTACION PAQUIEX S.A.**

**Dirección:**AV. 31 S/N Y CALLE 21 , DIAGONAL AL CLUB 8 DE DICIEMBRE

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052613300

## **PRODUCTOS AGRICOLAS, INSUMOS MEDICOS Y MEDICINAS DE EXPORTACION PROGRIMENSA S.A.**

**Dirección:**AV. 31 S/N Y CALLE 21 , DIAGONAL AL CLUB 8 DE DICIEMBRE

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052613300

## **ECUAQUIMEX S.A.**

**Dirección:**S - 8 S/N , A CUATRO CUADRAS DE LA FERRETERIA SUMHIDRO

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052621251

**E-Mail 1:**plinioloma78@hotmail.com

**Página Web:**<http://www.ecuaquimex.com>

## **AGRIMEDINSA S.A.**

**Dirección:**S8 S/N Y AV. PRINCIPAL , A CUATRO CUADRAS DE LA FERRETERIA SUMHIDRO

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052621251

**E-Mail 1:**plinioloma78@hotmail.com

**Página Web:**<http://www.agrimedinsa.com>

## **PROAGBAR S.A.**

**Dirección:**AV. PRINCIPAL VIA MANTA - SAN MATEO S/N DIAGONAL JARDIN INFANTES DOREMI CIUDADELA MEDITERRANEO

**Ciudad:**MANTA

**Provincia:**MANABI

**Teléfono:**052629273

**E-Mail 1:**micaspin@hotmail.com

## **QUEEN FISH PANAMA S.C.C.**

**Dirección:**12 1206 Y AV. 11 , DIAGONAL AL CUERPO  
DE BOMBEROS DE MANTA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052625555  
**TAICO S.A.**

**Dirección:**AV. 6 1064 Y CALLE 10 Y 11 , FRENTE A LA  
AGENCIA DEL DIARIO EL UNIVERSO  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052613815  
**E-Mail 1:**jbravo@corozobuttons.com  
**DE LA PESCA DEL MAR DEPEMAR**

**Dirección:**AV. 209 S/N Y CALLE 301 , A DOS  
CUADRAS DEL UPC MARIA AUXILIADORA  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**EMPACADORA DE MARISCOS  
ECUAMARISC CIA. LTDA.**

**Dirección:**AV. 3 S/N Y CALLE 14 , A LADO DE LAS  
OFICINAS DE PUNTONET  
**Ciudad:**MANTA  
**Provincia:**MANABI  
**Teléfono:**052624484  
**Fax:**0987221413  
**E-Mail 1:**ecumarisc@hotmail.com