



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

**“PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO LOGÍSTICO DE
LA IMPORTADORA ALLAUCA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para Optar al Grado Académico de:

INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

AUTOR:

CRISTIAN RICARDO CALI ALLAUCA

Riobamba – Ecuador

2021



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

**“PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO LOGÍSTICO DE
LA IMPORTADORA ALLAUCA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para Optar al Grado Académico de:

INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

AUTOR: CRISTIAN RICARDO CALI ALLAUCA

DIRECTOR: ING. JESSICA FERNANDA MORENO AYALA

Riobamba – Ecuador

2021

© 2021, Cristian Ricardo Cali Allauca

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Cristian Ricardo Cali Allauca, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citadas y referenciadas según normas APA edición vigente a la fecha.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 07 de mayo de 2021

A handwritten signature in blue ink, reading "Cristian R. Cali All." with a small "Dr." written below it.

Cristian Ricardo Cali Allauca

0604057190

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

El tribunal de trabajo de titulación científica que: El trabajo de titulación Tipo: Proyecto de Investigación, **PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO LOGÍSTICO DE LA IMPORTADORA ALLAUCA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por el señor **CALI ALLAUCA CRISTIAN RICARDO**, ha sido revisado minuciosamente por los miembros del tribunal de trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

2021-05-03

Ing. Ruffo Neftalí Villa Uvidia
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

RUFFO
NEPTALI
VILLA UVIDIA



Firmado digitalmente por
RUFFO NEPTALI
VILLA UVIDIA

Ing. Jessica Fernanda Moreno Ayala
**DIRECTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**

JESSICA
FERNANDA
MORENO
AYALA



Firmado digitalmente
por JESSICA
FERNANDA MORENO
AYALA
Fecha: 2021.07.16
21:11:02 -05'00'

Ing. Gustavo Javier Aguilar Miranda
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

GUSTAVO
JAVIER
AGUILAR
MIRANDA



Firmado digitalmente
por GUSTAVO
JAVIER AGUILAR
MIRANDA

DEDICATORIA

Primero agradezco a Dios no solo por este logro más en mi vida sino más bien por estar presente en mi vida desde que tengo uso de razón teniéndome siempre en el sendero del bien protegiéndome de todo mal y peligro; acompañado de mis padres Manuel y Rosita que hicieron posible la consecución de este nuevo logro, siempre me enseñaron que con sacrificio puedo y podre tener éxito en la vida siempre con humildad, trabajo duro y más que todo con dedicación. Gracias a ellos entendí que la mejor herencia que me pueden brindar es la educación y que debo aprovecharla para ser un hombre de bien trabajador y responsable con mi familia. Por ultimo y no menos importante a mis tres hermanos, Vanessa, Sandra y William que siempre han estado conmigo en los buenos y malos momentos; siempre aprendiendo y saliendo adelante juntos.

Cristian

AGRADECIMIENTO

De manera muy especial a todas las instituciones educativas que tuve la dicha de formarme, al Colegio Internacional Cap. Edmundo Chiriboga y todo el personal docente y que gracias a sus valores y enseñanzas pude continuar con mis estudios en la noble Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, la cual de la misma forma y gracias a mis docentes pude lograr este logro más en mi vida para alegría mía y de mis padres.

Cristian

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
RESUMEN	xix
ABSTRACT.....	xx
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Formulación del Problema.....	2
1.3. Objetivos.....	2
1.3.1. <i>Objetivo General</i>	2
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	2
1.4. Justificación	3
1.4.1. <i>Justificación Teórica</i>	3
1.4.2. <i>Justificación Metodológica</i>	3
1.4.3. <i>Justificación Práctica</i>	4
1.5. Antecedentes de la Investigación.....	4
1.6. Marco Teórico.....	5
1.6.1. <i>Frutas</i>	5
1.6.1.1. <i>Definición</i>	5
1.6.1.2. <i>Características Nutricionales de los frutos</i>	6
1.6.2. <i>Proceso Logístico</i>	6
1.6.3. <i>Transporte</i>	6
1.6.4. <i>Logística</i>	6
1.6.5. <i>Cadena de Abastecimiento</i>	7
1.6.6. <i>Importación</i>	8
1.6.7. <i>Arancel</i>	8
1.6.8. <i>Desaduanización</i>	8

1.6.9.	Régimen Aduanero.....	8
1.6.9.1.	Régimen de importación de consumo (Régimen 10).....	8
1.6.9.2.	Régimen de Exportación a Consumo (Régimen 40).....	9
1.6.10.	Operador Logístico.....	9
1.6.11.	Incoterms.....	9
1.6.12.	Análisis PEST y Análisis FODA.....	9
1.6.13.	Importación.....	11
1.6.14.	Régimen Aduanero.....	11
1.6.14.1.	Regímenes comunes.....	11
1.6.14.2.	Regímenes particulares o de excepción.....	12
1.6.14.3.	Regímenes Especiales.....	12
1.6.14.4.	Depósitos Aduaneros.....	13
1.6.14.5.	Almacenes libres y especiales – (Régimen 73).....	14
1.6.14.6.	Zona Franca – (Régimen 90).....	15
1.6.15.	Marketing Mix.....	15
1.6.15.1.	Canales de Distribución.....	16
1.6.16.	Idea a Defender.....	16
1.6.16.1.	Variables.....	16
CAPÍTULO II.....		17
2.	MARCO METODOLÓGICO.....	17
2.1.	Modalidad de la Investigación.....	17
2.2.	Tipos de Investigación.....	17
2.3.	Reseña Histórica.....	17
2.3.1.	De la Importación del Ecuador.....	17
2.3.2.	Reseña Histórica de Importadora Allauca.....	18
2.4.	Marco Legal.....	19
2.4.1.	Base legal para importar.....	19
2.4.2.	Convenio de Rotterdam.....	19
2.4.3.	Convenio de Estocolmo.....	20
2.4.4.	Convenio de Basilea.....	20
2.4.5.	. Normas Legales Ambientales.....	20
2.4.6.	Medidas Arancelarias al Comercio Exterior.....	21
2.5.	Métodos.....	21
2.6.	Técnicas.....	21

2.7.	<i>Instrumentos.....</i>	22
2.8.	<i>Población y Muestra.....</i>	23
CAPÍTULO III.....		24
3.	MARCO Y DISCUSION DE RESULTADOS	24
3.1.	Resultados	24
3.1.1.	<i>Resultados Clientes.....</i>	24
3.1.2.	<i>Resultados de Información Talento Humano.....</i>	30
3.2.	Análisis FODA	37
3.3.	Análisis PEST	38
3.4.	Selección de productos a importar	38
3.5.	Cotizar los productos de la línea a importar	38
3.6.	Proveedores Ecuatorianos.	40
3.6.1.	<i>Métodos de Cotización.....</i>	40
3.7.	Búsqueda del Agente Afianzado de Aduanas Idóneo.....	40
3.7.1.	<i>Identificar Agencias de Aduana.....</i>	40
3.7.2.	<i>Seleccionar el Agente a Trabajar.....</i>	41
3.8.	Partidas Arancelarias.....	41
3.9.	Requisitos.....	41
3.9.1.	<i>Requisitos para ser importador en la SENAE.....</i>	41
3.10.	Declaración Aduanera de Importación DAI.....	42
3.11.	Autorizaciones Previas.....	42
3.11.1.	<i>Certificado de Origen</i>	42
3.11.2.	<i>Factura Comercial</i>	42
3.11.3.	<i>Documento de Transporte.....</i>	43
3.11.4.	<i>Póliza de Seguro.</i>	43
3.11.5.	<i>Notificación Sanitaria.</i>	43
3.11.6.	<i>Documento de Reconocimiento.....</i>	43
3.12.	Regímenes de Importación	43
3.13.	Rubros Considerados Para la Liquidación de Importación	44
3.13.1.	<i>Ad – Valorem.....</i>	44
3.13.2.	<i>FODINFA</i>	44
3.13.3.	<i>Impuesto al Valor Agregado – IVA</i>	44
3.14.	Desaduanización de Mercancías.....	44
3.14.1.	<i>Entrega de Documentos a Agente Aduanero.....</i>	44

3.14.2.	<i>Ingreso de Documentos en Aduana</i>	44
3.14.3.	<i>Liquidación de Aduanas</i>	44
3.14.4.	<i>Observación de Aforo</i>	50
3.15.	Análisis Financiero	50
4.	PROPUESTA	51
4.1.	Título	51
4.2.	Contenido de la Propuesta	51
4.2.1.	<i>Datos Informativos</i>	51
4.2.2.	<i>Organigrama Estructural Importadora Allauca</i>	51
4.2.3.	<i>Antecedentes de la Propuesta</i>	52
4.2.4.	<i>Justificación de la Propuesta</i>	53
4.2.5.	<i>Objetivo de la Propuesta</i>	53
4.2.6.	<i>Desarrollo de la Propuesta</i>	53
4.2.7.	<i>Filosofía Institucional</i>	54
4.2.8.	<i>Valores Corporativos</i>	54
4.3.	Modelo de Gestión Logística	55
4.3.1.	<i>Cadena Logística de Distribución física Internacional por Vía Marítima</i>	56
4.3.2.	<i>Compra-Exportadores</i>	58
4.3.3.	<i>Orden de Compra</i>	58
4.3.4.	<i>Transporte interno del país de Origen (Valparaíso-Chile)</i>	59
4.3.5.	<i>Servicio Nacional de Aduanas Chile</i>	60
4.3.6.	<i>Carga y Estiba del Puerto de Origen</i>	60
4.3.7.	<i>Aviso de Arribo del Medio de Transporte</i>	60
4.3.8.	<i>Traslado de la Mercancía (Medio Marítimo)</i>	61
4.3.9.	<i>Desestiba y Descarga Puerto de Guayaquil – CONTECON</i>	61
4.3.10.	<i>Depósito de la Mercadería (Bodegas CONTECON)</i>	61
4.3.11.	<i>Proceso para Nacionalización de la Mercadería</i>	61
4.3.12.	<i>Liquidación Aduanera</i>	63
4.3.13.	<i>Entrega de Mercancía</i>	64
4.3.14.	<i>Transporte Interno País de destino (Ecuador-Riobamba)</i>	64
4.4.	Costos de Importación	64
4.4.1.	<i>Planes de Mejoramiento</i>	65
4.4.1.1.	<i>Plan de Empresa</i>	65
4.4.1.2.	<i>Plan de Transporte</i>	66
4.4.1.3.	<i>Plan de Clientes</i>	67
4.4.1.4.	<i>Plan de Abastecimiento</i>	68

4.4.1.5.	<i>Plan de Distribución.</i>	69
4.5.	Indicadores de Gestión Empresariales.	70
4.5.1.	Indicadores de Compra y Abastecimiento.	71
4.5.1.1.	<i>Certificación de Proveedores.</i>	72
4.5.1.2.	<i>Calidad de Pedidos.</i>	73
4.5.1.3.	<i>Volumen de Compra.</i>	75
4.5.1.4.	<i>Entregas Perfectamente Recibidas.</i>	77
4.5.15.	<i>Rotación de la Mercancía.</i>	78
4.5.2.	Indicadores de Transporte y Distribución.	80
4.5.2.1.	<i>Costo de Transporte vs Venta.</i>	81
4.5.3.	Indicadores de Costos y Servicio al Cliente	82
4.5.3.1.	<i>Entregas Perfectas.</i>	82
4.5.3.2.	<i>Entregados Completos</i>	84
4.5.3.3.	<i>Costos Logísticos vs. Ventas.</i>	86
4.6.	Mejora Continua	88
4.6.1.	<i>Formulación del Problema.</i>	88
4.6.2.	<i>Diagnóstico de la Situación Actual.</i>	88
4.6.3.	<i>Analizar las Causas</i>	89
4.6.4.	<i>Diseño y Selección de Soluciones.</i>	89
4.6.5.	<i>Implementación</i>	90
4.6.6.	<i>Verificación</i>	93
4.6.7.	<i>Acción (Estandarización).</i>	93
CONCLUSIONES.		95
RECOMENDACIONES.		96
ANEXOS.		101

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1-2:	Personal administrativo de Importadora Allauca.....	22
Tabla 2-2:	Frecuencia de Compras.....	24
Tabla 3-2:	Frutas de Consumo	24
Tabla 4-2:	País de Preferencia.....	25
Tabla 5-2:	Precio en el Mercado	26
Tabla 6-2:	Servicio al Cliente.....	26
Tabla 7-2:	Principios y Valores.....	27
Tabla 8-2:	Mejora del Servicio.....	28
Tabla 9-2:	Publicidad.....	28
Tabla 10-2:	Aspectos de Atención	29
Tabla 11-2:	Entrega de Pedidos.....	30
Tabla 12-2:	Estructura Importadora	30
Tabla 13-2:	Nivel Educativo Personal.....	31
Tabla 14-2:	País de Origen Producto.....	32
Tabla 15-2:	Porcentaje de Importaciones.	32
Tabla 16-2:	Apoyo Logístico	33
Tabla 17-2:	Capacidad Transporte	34
Tabla 18-2:	Costos Operación Logística	34
Tabla 19-2:	Logística de Abastecimiento Internacional	35
Tabla 20-2:	Proveedores	36
Tabla 21-2:	Medio de Transporte.....	36
Tabla 1-3:	Matriz FODA Actual Importadora Allauca.....	37
Tabla 2-3:	Productos a Importar.....	39
Tabla 3-3:	Partidas Arancelarias	41
Tabla 4-3:	Datos Informativos Importadora Allauca.....	51
Tabla 5-3:	Cuadro de Resumen Importadora Allauca.....	52
Tabla 6-3:	Orden de Compra Importadora Allauca	59
Tabla 7-3:	Medidas de Contenedor 20ft.....	60
Tabla 8-3:	Capacidad MAN TGS 33.480.....	64
Tabla 9-3:	Medidas de Contenedor 40ft.....	64
Tabla 10-3:	Certificación de Proveedores	72
Tabla 11-3:	Certificación de Proveedores.	72
Tabla 12-3:	Sistema de Indicadores de Gestión. Calidad de Pedidos Generados.....	73

Tabla 13-3:	Calidad de Pedidos Generados.....	74
Tabla 14-3:	Volumen de Compra Realizadas por la Importadora	75
Tabla 15-3:	Volumen de Compra.....	76
Tabla 16-3:	Entregas Recibidas en almacén.....	77
Tabla 17-3:	Entregas Recibidas en Almacén.....	77
Tabla 18-3:	Rotación de Mercancía	78
Tabla 19-3:	Rotación de Mercancía	79
Tabla 20-3:	Transporte vs. Ventas	81
Tabla 21-3:	Transporte vs. Ventas	81
Tabla 22-3:	Entregas Perfectas.....	82
Tabla 23-3:	Entregas Perfectas.....	83
Tabla 24-3:	Entregados Completos	84
Tabla 25-3:	Entregados Completos	85
Tabla 26-3:	Costos Logísticos vs. Ventas	86
Tabla 27-3:	Costos Logísticos vs. Ventas	86
Tabla 28-3:	Formulario del Proceso de Mejora Continua	88
Tabla 29-3:	Análisis de la Situación Actual	88
Tabla 30-3:	Diagrama de Pareto.....	89
Tabla 31-3:	Implementación de Mejora Continua.....	91
Tabla 32-3:	Diagrama de GANTT	92
Tabla 33-3:	Verificación de Mejora Continua.....	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Modelo para Análisis PEST	10
Figura 2-1:	Modelo para Análisis FODA.....	10
Figura 1-3:	Matriz PEST Actual Importadora Allauca	38
Figura 2-3:	Organigrama Estructural	51
Figura 3-3:	Enfoque de la Gestión por Procesos	56
Figura 4-3:	Flujograma de Importación	57
Figura 5-3:	Tipos de Aforo	62
Figura 6-3:	Plan Importadora Allauca.....	66
Figura 7-3:	Plan de Transporte Aplicado a la Organización.....	67
Figura 8-3:	Plan Clientes Importadora Allauca.....	68
Figura 9-3:	Plan de Aprovisionamiento Importadora Allauca	68
Figura 10-3:	Planteamiento estrategias Importadora Allauca.....	71
Figura 11-3:	Diagrama de Pescado	89
Figura 12-3:	Estandarización	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1-1:	Definición Logística	7
Gráfico 2-1:	Cadena de Abastecimiento.....	8
Gráfico 1-2:	Frecuencia de Compras.....	24
Gráfico 2-2:	Frutas de Consumo	25
Gráfico 3-2:	País de Preferencia.....	25
Gráfico 4-2:	Precio en el Mercado	26
Gráfico 5-2:	Servicio al Cliente.....	27
Gráfico 6-2:	Principios y Valores.....	27
Gráfico 7-2:	Mejora del Servicio.....	28
Gráfico 8-2:	Publicidad.....	29
Gráfico 9-2:	Aspectos de Atención	29
Gráfico 10-2:	Entrega de Pedidos.....	30
Gráfico 11-2:	Estructura de la Empresa	31
Gráfico 12-2:	Nivel Educativo Personal.....	31
Gráfico 13-2:	País de Origen Producto.....	32
Gráfico 14-2:	Porcentaje de Importaciones	33
Gráfico 15-2:	Apoyo Logístico	33
Gráfico 16-2:	Capacidad Transporte	34
Gráfico 17-2:	Costos Operación Logística	35
Gráfico 18-2:	Logística de Abastecimiento Internacional	35
Gráfico 19-2:	Proveedores	36
Gráfico 20-2:	Medio de Transporte.....	37
Gráfico 1-3:	Diagrama de flujo de proceso elaboración e ingreso de trámite de importación a través de sistema ECUAPASS	46
Gráfico 2-3:	Liquidación Aduanera.....	63
Gráfico 3-3:	Plan de Distribución Importadora Allauca	69
Gráfico 4-3:	Certificación de Proveedores	73
Gráfico 5-3:	Calidad Pedidos Generados	75
Gráfico 6-3:	Volumen de Compras	76
Gráfico 7-3:	Entregas Recibidas	78
Gráfico 8-3:	Rotación de Mercancía	80
Gráfico 9-3:	Transporte vs. Ventas.	82
Gráfico 10-3:	Entregas Perfectas.....	84

Gráfico 11-3:	Entregados Completos.....	85
Gráfico 12-3:	Logísticos vs. Ventas.....	87
Gráfico 13-3:	Diagrama de Pareto	90

ÌNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA

ANEXO A-1: Encuesta Dirigida a los Clientes

ANEXO A-2: Encuesta Dirigida a funcionarios de Importadora Allauca

ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA

ANEXO B-1: Entrevista a funcionarios de Importadora Allauca.

ANEXO C: MODELO DE FICHA DE OBSERVACIÓN

ANEXO C-1: Ficha de Observación a los Vehículos y Equipos de Importadora Allauca.

ANEXO D: EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE
COMPAÑÍAS DEDICADA A LA ACTIVIDAD DE AGENTES DE ADUANAS

ANEXO E: PROFORMA DE FACTURA COMERCIAL

ANEXO F: FOTOGRAFÍAS

RESUMEN

El trabajo de titulación tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión logística para Importadora Allauca en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante un diagnóstico de la situación actual en la empresa mencionada con un enfoque en el proceso, clientes y cadena de suministro. Para el levantamiento de información se utilizó encuestas y fichas de observación; los mismos que ayudaron a conocer la percepción de cada uno de los dirigentes, talento humano y clientes que se desempeña en la Importadora; así también se estableció en cuanto a la infraestructura necesaria para el correcto desarrollo de las actividades de la empresa la inversión para la construcción de cuartos fríos para la conservación adecuada del producto, la adquisición de unidades de carga eficientes así como equipos para manipulación, carga y descarga; además se estableció la creación de tres hangares y mantenimiento de las zonas de embarque con la respectiva señalización vertical y horizontal. Se concluye retomar la importación directa Chile (Valparaíso) – Ecuador (Riobamba) mediante la exportadora RM SPA aplicando el contrato FOB (Franco a Bordo) de siete contenedores de cuarenta pies que serán recibidos los martes (3), jueves (3) y sábado (1). En cuanto al plan de mejora continua fue dirigido a clientes, dirigentes, talento humano, empresa, transporte y proceso logístico con enfoque pertinente para cada grupo. Se recomienda a Importadora Allauca el trabajo conjunto de cada una de las personas que aquí se desenvuelven para el retomo inmediato de las actividades de importación teniendo en cuenta la investigación desarrollada en el proyecto, lo cual le permitirá tener mejores índices de rentabilidad y ganancias.

Palabras clave: <INDICADORES DE GESTIÓN>, <MODELO DE GESTIÓN>, <CADENA DE SUMINISTRO>, <IMPORTACIÓN>, <PLAN DE DISTRIBUCIÓN>.



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS



1-07-2021

1263-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The objective of this study was to design a logistics management model for Importadora Allauca headquartered in Riobamba city, province of Chimborazo, through a diagnosis of the current situation of the company with a focus on the process, customers and supply chain. Surveys and observation checklists were used to collect information which helped to know the perception of each one of the leaders, employees and clients. It was also established the construction of cold rooms for the adequate conservation of products in relation to the infrastructure needed for the correct development of the company's activities, the acquisition of efficient equipment for handling, loading and downloading products. In addition, the creation of three hangars and maintenance of the boarding zone with the respective vertical and horizontal signaling. It is recommended to restart the direct importation Chile (Valparaíso) - Ecuador (Riobamba) through the exporter RM SPA by applying the FOB contract (Free on Board) of seven forty-foot containers that will be received on Tuesdays (3), Thursdays (3) and Saturdays (1). Regarding the continuous improvement plan, it was orientes to clients, leaders, employees, company, transportation and logistics process with a pertinent approach to each group. Every person who works in Importadora Allauca is recommended to cooperate for the immediate resumption of import activities taking into account the present study which will allow the company to obtain better rates of profitability and gains.

Keywords: <MANAGEMENT INDICATORS>, <MANAGEMENT MODEL>, <CHAIN SUPPLY>, <IMPORT>, <DISTRIBUTION PLAN>

LUIS
FERNANDO
BARRIGA
FRAY

Firmado
digitalmente por
LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2021.07.08
13:51:08 -05'00'

INTRODUCCIÓN

El servicio de importación de materia prima de calidad de varios países del continente se ha desarrollado de manera empírica y ha funcionado en base a la iniciativa propia de quienes lo han ofertado, quienes en su gran mayoría tienen conocimientos a nivel técnico y superior pero no en el área específica de gestión de transporte. Esta actividad ha sido desarrollada para mejorar la rentabilidad de la empresa, atendiendo principalmente bajo pedidos frutas de calidad traída desde Chile.

La logística es la actividad de planear, efectuar y controlar el almacenaje y flujo de mercancía y del manejo de información desde el origen a uno de destino en este caso Chile –Ecuador.

El trabajo de investigación tiene como objetivo principal hacer un análisis de la situación actual de la importadora en referencia al manejo logístico donde se analiza cada fase de la cadena de suministros. Se pretende diseñar un modelo de gestión logística integral para importadora Allauca el cual contara con planes de abastecimiento, indicadores de gestión logística, planes de importación por vía marítima, servicio al cliente y además una guía de importación estipulada por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.

La investigación está centrada en el ámbito empresarial puesto que los actores que lo conforman son personas que han emprendido en el negocio sin el tener el conocimiento necesario en dicha área y que por lo mismo hacen un manejo empírico de su negocio.

A lo largo del capítulo I se observa el porqué de la realización de este proyecto de investigación con sus respectivos objetivos, métodos y técnicas.

En el capítulo II, se presenta los fundamentos teóricos y definiciones que serán utilizadas durante el desarrollo de la tesis.

En el capítulo III se analizan varios análisis como por ejemplo PEST, FODA, así como los productos a ser importados con su respectivo elemento y medio de transporte, teniendo en cuenta varios indicadores, para así poder desarrollar un plan de importación de frutas, financiamiento y presupuesto

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.

1.1. Planteamiento del Problema.

Con más de 30 años desarrollando esta actividad la empresa con el paso del tiempo dejó de importar de CHILE (Valparaíso) hacia Ecuador (Riobamba), mediante la operadora logística ANSWORK se movilizaban 4 contenedores semanales mediante contrato FOB o Free on Board donde ANSWORK embarcaba la mercancía en el barco escogido por la Importadora haciéndose responsable de los costos y riesgos hasta el momento en que la mercancía es cargada a bordo del buque, el proceso tenía una duración promedio en almacén de dos días en la Autoridad Portuaria de Guayaquil. Los costos son casi similares ahora que se utilizan operadores logísticos como FRUDOMAR, TRANS MARINER, BASE SUR, SARCO FRUIT, localizadas en la Provincia del Guayas. El problema surge debido a la carencia de personal capacitado en esta área y la no utilización de los Incoterms más adecuados a las necesidades de la empresa en cuestión.

En cuestión a transporte surge el deficiente uso en el tipo de vehículo utilizado por la empresa (MAN TGA 480) ya que se podría utilizar un portacontenedor y así evitar la carga paletizada en puerto.

Importadora Allauca al percibir estos problemas prefiere evitar arriesgar la inversión y no optimizar sus procesos. Para evitar este inconveniente es necesario un plan específico, puntual y detallado de como comenzar, dirigir y desarrollar esta propuesta y solo así poder eliminar los errores comunes de aplicación cometidos cuando se realizaba la importación directa.

1.2. Formulación del Problema.

¿Formular un nuevo proceso Logístico en Importadora Allauca optimizó sus actividades y contribuye al desarrollo económico de la organización?

1.3. Objetivos.

1.3.1. Objetivo General.

Establecer un modelo de importación adecuado al proceso logístico de la organización con el fin de reducir el costo logístico de importación que actualmente maneja la Importadora.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- a) Revisar las leyes ecuatorianas que regulen a las actividades de importación.
- b) Analizar el proceso logístico utilizado en la empresa cuando se realizaba la importación directa.

- c) Verificar los modelos logísticos de importación (Chile-Ecuador) que se aplican a la empresa en estudio mediante la utilización de Incoterms.
- d) Establecer un modelo logístico de importación para Importadora Allauca de la ciudad de Riobamba.

1.4. Justificación.

1.4.1. Justificación Teórica.

La carencia de un plan estratégico, táctico y operacional en la logística nacional e internacional como es el caso de los procesos de importación y comercialización, que direcciona a potenciar más a la empresa sobre el proceso que se utilizó en la investigación.

La pretensión de mejorar el actual proceso logístico que maneja la empresa ha hecho que esta investigación busque la reactivación de la importación directa mediante la aplicación de nuevos Incoterms, así como el análisis de costos con el fin de satisfacer la necesidad del cliente.

La planificación, organización, dirección, coordinación y control bien manejados al importar generan un buen margen de ganancias, para ello es primordial el correcto manejo de distintos conceptos sobre: administración, tributos e impuestos, aduanas, ventas o comercialización y logística integral, que esta empresa requiere.

Si la Importadora se vuelve nuevamente a importar directamente, tendrá réditos económicos altos ya que la demanda de frutas de Ecuador a Chile representa el 80% del total, para así poder extender el patrimonio de este negocio familiar, se analizan operadoras logísticas más eficientes que la anteriormente utilizada para su respectivo análisis y adecuación a las necesidades de la empresa.

El plan de importación pretende puntualizar el camino que debe aplicarse en la empresa con el único objetivo de adherir cada uno de los procesos necesarios para crear, instalar y organizar la empresa. El plan de importación está orientado a proponer directrices y lineamientos detallados con el fin de que sea tomado en cuenta para que sea desarrollado y puesto en marcha en la empresa.

Con la realización de esta investigación se podrá poner en marcha el plan logístico en la empresa antes mencionada, donde se tiene beneficiarios directos al patrimonio familiar ya que se trata de una empresa de este tipo que con el pasar de los años se viene desarrollando en este mercado.

1.4.2. Justificación Metodológica.

Es de vital importancia para un desarrollo competitivo que Importadora Allauca cuente con un proceso logístico eficaz, que asegure que los servicios que preste la Importadora sean de calidad, por tal razón se realizó un diagnóstico de la situación actual mediante la aplicación de encuestas, observación directa y hojas de chequeo, además que fue de suma importancia la información que

brindo Importadora Allauca como estados financieros, procedimientos de perfeccionamiento de procesos, entre otros lo cual ayudara a obtener información acerca del personal, equipos e infraestructura.

1.4.3. Justificación Práctica.

El proceso eficaz aporta confianza, por lo mismo Importadora Allauca ubicada en el cantón Riobamba debe tener un plan logístico óptimo, que garantice un personal competente y la adecuación de sus instalaciones. La Importadora puede contar con una herramienta competitiva en el mercado, que permite seguir operando exitosamente como ya lo viene haciendo por más de 30 años. Con el análisis y desarrollo mejorado del proceso logístico se optimizó el ambiente laboral y calidad de vida de los clientes, puesto que con la implementación de nuevos métodos y técnicas la mercadería traída desde el exterior puede llegar con mayor rapidez y seguridad, lo cual beneficia tanto al propietario como a sus clientes, y así, reducir: tiempos, costos y recursos dentro de Importadora Allauca.

1.5. Antecedentes de la Investigación.

Las relaciones económico-comerciales entre Chile y Ecuador se rigen por el acuerdo de Complementación Economía N.º 65, en adelante ACE 65, cuya entrada en vigor se materializó el 25 de enero de 2010 y fue remplazado por el ACE 32, suscrito en 1994 el día 20 de diciembre.

En el marco de dicho ACE se constituyen los Comités de:

- Comercio de Mercancías
- Asuntos Aduaneros
- Medidas Sanitarias y Fitosanitarias
- Reglas de Origen y Facilitación de Comercio
- Obstáculos Técnicos al Comercio,
- Comité de Pequeñas y Medianas Empresas (Comipyme, 2007)

Los productos relacionados con alimentos: frutas frescas, preparaciones alimenticias y productos de molinería, representan el 37,12% de las importaciones totales provenientes de Chile. Los productos elaborados y tecnológicos constituyen el 20,32%. Estos productos incluyen: medicamentos, plásticos, equipos de filmación y reproducción, entre otros.

De los productos alimenticios importados el que más destaca son las manzanas. Esto se debe a que la producción en la provincia de Tungurahua no satisface la demanda local, cuya cobertura es de apenas el 10%. El 90% restante es completado con importaciones de Chile (más del 80%) y el vecino país Perú. (COBOS. 2019, p.26)

El balance en las relaciones comerciales con Chile es positivo, debido a las exportaciones de petróleo y banano que Ecuador realiza a Chile. Esto le permitió a Ecuador adherirse a la alianza del Pacífico, esto incrementó el comercio entre países, e incluso plantea una mejora en relación de inversión y movilidad.

Varias empresas públicas y privadas se dedican a las actividades de importación lo que hace que las relaciones comerciales entre los países miembros sean productivas y en el caso de Ecuador esto ocasiona el desarrollo de planes logísticos que se ajusten a las necesidades y contribuyan a su desarrollo económico y social.

La firma del tratado de Montevideo en 1980 dio vida a la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) trayendo consigo beneficios como las preferencias arancelarias del 30%, 70% y 80%. En esta integración regional tiene como países miembros a algunos países del cono Sur, Centro y Norteamérica hispanohablante. (ALADI, 2019)

Gracias a que ambos países (Chile y Ecuador) forman parte de este acuerdo regional se importa ya desde hace años directamente, mediante un operador logístico que brinde la seguridad requerida para el producto. Esta importación se realizará con Chile por dos razones: las frutas son productos nativos y las preferencias arancelarias permitirán traerlos a un menor precio.

Estas preferencias arancelarias, tendrá como beneficiario directo a Importadora Allauca (Olga Allauca persona natural), el plan de importación traerá mayores ingresos con los cuales le brinda la oportunidad de expandir el espacio físico y por ende la oferta de nuevas fuentes de trabajo.

Los clientes que posee la importadora de igual forma son beneficiarios directos debido a que tienen mayor accesibilidad y oportunidades para adquirir los productos que desearan a un precio económico y sobre todo con buena calidad; de igual forma los beneficiarios directos son las diferentes provincias del Ecuador ya que por la ubicación estratégica de la organización se desmonopoliza esta actividad que por años solo se la realiza en la Provincia del Guayas; basados en esto se concluye que este tipo de mercado es muy prometedor, ya que los productos chilenos son de mejor calidad para brindar este tipo de servicio.

1.6. Marco Teórico.

1.6.1. Frutas.

1.6.1.1. Definición.

El código Alimentario Español (CAE) define como fruta al todo producto dentro de la categoría: fruto, inflorescencia, semilla o partes de órganos florales comestibles, que alcanza la madurez que permite su consumo. (FRANCO, F.1967, p. 14375)

1.6.1.2. Características Nutricionales de los frutos.

- Alto contenido de carbohidratos, presentes como monosacáridos y disacáridos que le dan el sabor dulce.
- Contiene: vitaminas A, C, B1, B2, B6, ácido fólico y minerales potasio, hierro, calcio, magnesio, silicio, zinc, sulfatos, etc.
- Contenido de fibra (celulosa y pectina).
- Contenido de agua entre 80 a 95%.
- Contenido de antioxidantes, terpenos, selenio, flavonoides y otras sustancias. (FRANCO, F.1967, p. 14375)

1.6.2. Proceso Logístico.

Es el conjunto de procesos que las empresas tienen con el objetivo de garantizar el correcto funcionamiento de un producto o servicio. El proceso debe ser organizado y garantizar tiempos de ejecución para cumplir con lo acordado con el cliente. (NAL WorldWide, 2018)

1.6.3. Transporte.

La logística del transporte incluye las siguientes actividades: carga en el punto de partida, descarga en el destino, documentación para exportación, contratación de seguros, etc. Todo depende del tipo de servicios que ofrezca la empresa de transporte y lo establecido en el contrato, todo bajo lo regulado por los Incoterm.

Se debe tomar en cuenta al contratar los servicios de una empresa de transporte si este cuenta con el transporte adecuado para el tipo de mercancía. Pero aun cuando la empresa de transporte no cuente con el transporte especial, lo normal es que subcontrate. (NAL WorldWide, 2018)

1.6.4. Logística.

La Logística comprende la gestión de la cadena de abastecimiento y se encarga de: la planeación, implementación y control del flujo de materiales en ambos sentidos de la cadena. Además, abarca actividades como: almacenaje, prestación de servicios y recolección de información entre el punto de partida hasta el consumidor final, todo esto con el objetivo de satisfacer necesidades de los clientes. En resumen, la logística es un proceso en el que interactúan el aprovisionamiento de materia prima, insumos, servicios, etc., la planificación y programación de la producción, sistemas de gestión de la información, y la distribución final hasta el consumidor final.

La logística se divide en tres grandes subsistemas, los cuales son: logística de entrada o abastecimiento, que busca proveer materia prima y servicios a la empresa, logística de producción, en la cual se encuentra la planeación y programación de la producción y logística de

salida o distribución, por medio de la cual se llega al cliente final. (SORET LOS SANTOS, I. 2006, p. 9-20)

La logística en síntesis es una fuente de ventajas competitivas gracias a la posible reducción de costos y diferenciación que se puede alcanzar con ella. Según Villalobos (1999, p.32), la logística cada vez toma mayor participación en las organizaciones como elemento clave para el mejoramiento de la rentabilidad y rendimiento competitivo de las empresas, y en la economía por la importancia de ésta en el mercado nacional e internacional de bienes y servicios, porque cumple con su función gerencial de lograr la promesa de servicio establecida en el plan de marketing.



Gráfico 1-1: Definición Logística

Fuente: Stock & Douglas. 2006

1.6.5. Cadena de Abastecimiento.

El origen de la cadena de abastecimiento es la incapacidad de del control del flujo de materiales por parte de una única compañía, la pérdida de control es producida por la creciente globalización del mercado. Este cambio que las empresas se vean obligadas a formar redes con el objetivo de competir, a estas redes se las llama cadenas de abastecimiento. (Stock, J; & Douglas, Lambert, 2006)

Mucho aspecto engloba el concepto cadena de abastecimiento entre ellos tenemos: la negociación, gestión de talento humano, organizaciones, infraestructura física, tecnología de la información, etc. Todo esto con un único objetivo: permitir un flujo permanente de materiales, desde la materia prima hasta productos o servicios elaborados, con la finalidad de satisfacer las necesidades del consumidor; obteniendo un beneficio colectivo. (Salazar, B. 2003)



Gráfico 2-1: Cadena de Abastecimiento

Fuente: Salazar, B. 2003

1.6.6. Importación.

Es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del régimen de importación al que se haya sido declarado. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

Importar es la compra de bienes y servicios que provienen de empresas extranjeras. Puede ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un estado con propósitos comerciales. (Montes, M. 2020)

1.6.7. Arancel.

Impuesto que se debe pagar por concepto de importación o exportación de bienes. Puede ser calculado en base al valor como un porcentaje del mismo, o en base a la cantidad en volumen o peso. Los aranceles son imposiciones gubernamentales que sirven para captar ingresos o como medidas de política comercial, como elemento de protección de la industria local. En resumen, los aranceles son impuestos que gravan la entrada de productos desde un país extranjero. (Definicion.Org, 2020)

1.6.8. Desaduanización.

La Desaduanización es el proceso que permite nacionalizar las mercancías, y se realiza ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. El proceso requiere que la mercancía se adhiera a un régimen aduanero específico, el cual depende de la naturaleza o el objetivo de la operación. La aduana es la encargada de tomar las medidas necesarias para cumplir el proceso de nacionalización. (Sánchez, A. 2014)

1.6.9. Régimen Aduanero.

1.6.9.1. Régimen de importación de consumo (Régimen 10)

Régimen aduanero para productos de consumo, permite circular libremente dentro del territorio aduanero o zona especial de desarrollo económico, a todas las importaciones que cumplan con:

el pago de derechos e impuestos, recargos y sanciones obligatorias, las formalidades y obligaciones impuestas por aduana. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010)

1.6.9.2. Régimen de Exportación a Consumo (Régimen 40)

Este régimen aduanero habilita la salida de mercancías de circulación libre, fuera del territorio aduanero o zona especial de desarrollo, siempre que el proceso cumpla con las disposiciones presente en los reglamentos, códigos y demás normativa vigente. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010)

1.6.10. Operador Logístico.

Empresa encargada de la gestión y administración de los procesos o etapas de cadena de suministros tales como: aprovisionamiento, transporte, almacenaje, distribución, etc.; utilizando infraestructuras físicas, tecnológicas y sistemas de información, propios o ajenos para poder cumplir las necesidades del consumidor. (Zambrano, J. 2015 p.70)

1.6.11. Incoterms.

Son normas internacionales de comercio definidas por la Cámara de Comercio Internacional, organismo que actúa a favor de un sistema de comercio e inversión abierta y crear instrumentos que lo faciliten, con la firme convicción de que las relaciones económicas internacionales conducen a una prosperidad general y a la paz entre los países. Se actualiza cada 10 años, según las necesidades del comercio internacional. Los incoterms 2010 se encuentran en vigencia en el Ecuador desde el 1 de enero 2011. (Cámara Internacional de Comercio Ecuador, 2020)

1.6.12. Análisis PEST y Análisis FODA.

PEST es un análisis que toma en cuenta cuatro aspectos importantes del entorno de una empresa: Política, Economía, Situación Social y Tecnología. Es tos factores están fuera del control de la empresa, pero pueden incidir directamente en el desarrollo de la misma. En resumen, PEST permite conocer las razones del declive de los mercados, y la posición de una empresa.

FODA es una herramienta de análisis que permite definir la capacidad competitiva de la empresa en base a la información que se tiene del mercado y las variables que definen su comportamiento. (CEUPE, 2019)



Figura 1-1: Modelo para Análisis PEST

Elaborado por: Cali, C. 2020

El PEST funciona como un marco para analizar una situación, y el análisis FODA es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, idea y marketing. Por sus características estos métodos son complementarios. Pero se recomienda realizar el análisis PEST previo al análisis FODA. Mientras el análisis PEST evalúa el mercado, el FODA evalúa una empresa, propuesta o idea de negocio. (CEUPE, 2019)

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
NEGATIVOS	<p>DEBILIDADES</p> <p>Factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>Situaciones que provienen del entorno atentando contra la estabilidad de la organización</p>
POSITIVOS	<p>FORTALEZAS</p> <p>Capacidades especiales y recursos con que cuenta la empresa.</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Factores que resultan positivos y favorables en el entorno de la empresa</p>

Figura 2-1: Modelo para Análisis FODA

Elaborado por: Cali, C. 2020

El análisis PEST puede ser extendido agregando los factores: ecológicos, legislativo e industria. Pero es posible obviar estos factores si se distribuyen dentro de los originales cuatro factores. Solo se debe utilizar el análisis extendido PESTEL, cuando los factores no pueden ser agregados en el análisis PEST. (Andrade, M. 2016. p. 6-9)

1.6.13. Importación

Importación es un término que procede del verbo importar (introducir productos o costumbres extranjeras en su país). Se trata de la acción de importar mercancías o cuestiones simbólicas de otra nación. (Definicion.Org, 2020)

1.6.14. Régimen Aduanero

Es una modalidad de importación o exportación, encaminada a darle un destino aduanero específico a una mercancía, en función de la declaración aduanera exhibida. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

Los regímenes aduaneros se clasifican en:

- Regímenes comunes
- Regímenes particulares o de excepción
- Regímenes especiales
- Depósitos Aduaneros
- Almacenes Libres y Especiales

1.6.14.2. Regímenes comunes.

Son las importaciones y exportaciones que se hacen para su consumo y uso inmediato, luego de cumplir las formalidades. Entre ellos tenemos:

1.6.14.1.1. Importación a Consumo – (Régimen 10)

Este régimen permite la nacionalización y libre uso o consumo de mercancías extranjeras, por las que previamente se han pagado los impuestos de comercio exterior y cumplido con las obligaciones y formalidades establecidas en la LOA. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.1.2. Exportación a Consumo – (Régimen 40)

Régimen que permite la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas del territorio aduanero, destinados a consumo en el exterior. Las exportaciones no están gravadas con tributos o imposiciones. Además, para la salida de la mercadería se requiere una orden de embarque (Código 15) y la declaración aduanera de exportación (código 40), y hasta en un plazo de 15 días a partir

del ingresado de la mercancía a zona primaria se debe presentar la declaración aduanera única (DAU). Para mayor información revítese el Art. 43 LOA. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.3. Regímenes particulares o de excepción.

Regímenes que regulan el tránsito de mercancías sujetas a regulaciones especiales. Entre ellos tenemos los siguientes:

1.6.14.2.1. Tráfico Postal Internacional y Correos rápidos (Régimen 91)

Comprende el flujo de mercancías para importación o exportación, a través de envíos postales o cualquier correo; público o privado. El tránsito de estos paquetes se sujeta a las categorías detallada en el reglamento de correos rápidos o Courier, los factores a tomar en cuenta son: valor y peso. Cuando los paquetes superen los límites establecidos, serán almacenados y manejados como mercancías en régimen de importación de consumo.

1.6.14.2.2. Tráfico Fronterizo – (Régimen 92)

Régimen que es válido solo en las zonas y poblaciones definidas por la Aduana del Ecuador como fronterizas. Fuera de estas poblaciones las mercancías deben ser nacionalizadas y pagar los tributos e impuestos obligatorios para importación. Los productos que ingresen por este régimen tienen como fin el uso o consumo doméstico.

1.6.14.2.3. Zona de Libre Comercio – (Régimen 93)

Régimen que permite el tránsito de mercancías entre países dentro de una zona de libre comercio. Las mercancías por definición no pagaran ningún tributo o impuesto aduaneros si tiene como origen a uno de los países integrantes. El régimen este sujeto a las formalidades aduaneras especificadas en los convenios y tratados internacionales.

1.6.14.4. Regímenes Especiales

Regímenes de importación o exportación que pueden ser: suspensivos, liberatorios o devolutivos de tributos aduaneros. Entre ellos están:

1.6.14.3.1. Tránsito Aduanero – (Régimen 80)

Régimen aduanero que permita el tránsito entre Distritos Aduaneros, bajo el control de Aduana del Ecuador. El flujo de mercancías puede ser nacional e internacional, dependiendo del destino. El plazo máximo para el tránsito estipulado no debe ser mayor a tres días. Cuando el tránsito tiene como destino las ciudades de Quito, Cuenca y Latacunga, se utiliza una guía de movilización

interna (código 82), gestionada en la Aduana. Para el tránsito a las demás ciudades se utiliza una declaración única aduanera y se debe cumplir con los tramites respectivos en el distrito de llegada.

1.6.14.3.2. Importación Temporal con Reexportación en el mismo estado – (Régimen 20)

Con este régimen se suspende temporalmente el pago de impuestos a la importación con fines específicos, plazo determinado y que cumplan con los requisitos establecidos en la LOA y su reglamento. Estas mercancías tienen un plazo de 180 días laborables para permanecer en el país, con excepción de las mercancías que se usan para la ejecución de obras y prestación de servicios públicos, cuyo plazo está definido en el contrato. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.3.3. Importación Temporal para perfeccionamiento Activo - (Régimen 21)

Régimen que permite importar mercancías extranjeras, liberándolas del pago de impuestos, para ser exportadas luego de un proceso de transformación o reparación. El plazo que tienes estas mercancías para permanecer en el país es de 90 días, que puede ser extendido una única vez por un periodo igual de tiempo. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.3.4. Devolución condicionada de Tributos (Drawback) – (Régimen 53)

Drawback es el régimen que las empresas exportadoras usan para obtener la devolución de los impuestos pagados por la importación de insumos o materia prima, que forman parte de las mercancías que exportan. Este régimen es aplicable a los siguientes tipos de mercancías:

- Mercancías que se va a someter a un proceso de transformación.
- Insumos y materia prima que mediante un proceso de transformación forman parte de un producto final.
- Envases para productos y acondicionadores.

Los funcionarios especializados que forman parte de la Aduana del Ecuador pueden realizar una análisis y validación de la información presentada por los exportadores, según lo estipulado LOA; lo que permite la verificación de listado de productos exportados y sus coeficientes de devolución. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.5. *Depósitos Aduaneros.*

Los depósitos aduaneros es un régimen que suspende temporalmente el pago de impuestos de mercancía, durante el tiempo que permanezcan almacenados dentro del depósito Aduanero autorizado y bajo control de la Aduana; los depósitos pueden ser de tipo comercial o industrial. El tiempo de duración de los depósitos aduaneros es de 6 meses, ampliables por un periodo igual.

Previo al vencimiento del periodo del depósito aduanero las mercancías deben nacionalizarse o cambiar a otro régimen especial. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.4.1. Depósitos Aduaneros Comerciales – (Régimen Código 70 público y 71 privado)

Los depósitos comerciales pueden ser públicos o privados, y las mercancías se almacenan sin transformación. Cuando las mercancías son de terceros (no concesionario) se trata de un depósito público. Cuando las mercancías le pertenecen al concesionario del depósito se trata de un depósito privado. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.4.2. Depósitos Aduaneros Industriales – (Régimen Código 72)

Los depósitos aduaneros industriales permiten el almacenamiento de mercadería para su transformación. Las mercancías deben ser de propiedad del concesionario (privado). (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.6. Almacenes libres y especiales – (Régimen 73)

También llamado almacén libre (Duty Free), es el régimen que libera de tributos o impuestos sobre la venta de mercadería nacionales o extranjeras en puertos y aeropuertos internacionales (DAU Código 88). Por otro lado, un Almacén especial permite el almacenamiento de productos destinados a la reparación y mantenimiento de vehículos, navíos y aeronaves internacionales. El tiempo de permanencia de las mercancías en estos dos regímenes tiene un límite máximo de un año, luego de este periodo de tiempo las mercancías deben nacionalizarse o reexportarse. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.5.1. Exportación temporal para perfeccionamiento Activo – (Régimen 51)

Régimen suspensivo del pago de imposiciones que permite exportar fuera del territorio aduanero mercancías de origen nacional o nacionalizadas, para posteriormente ser reimportadas luego de sufrir un proceso de transformación o reparación. El tiempo para la reimportación es de 1 año, ampliable a un periodo similar de tiempo. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.5.2. Exportación Temporal con Reimportación en el mismo Estado – (Régimen 50)

Régimen que suspende el pago de importaciones, que permite la exportación de mercancías nacionales o nacionalizadas desde el territorio aduanero, con el fin de ser usadas por un tiempo determinado y luego ser reimportadas sin modificación. El plazo de tiempo que las mercancías pueden estar en el exterior no debe ser mayor a un año. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.5.3. Reposición con Franquicia Arancelaria (Régimen 11)

Régimen que exime de pago de impuesto sobre la importación de mercaderías similares que se emplean en la producción, envase o transformación de materiales, para su posterior exportación. El plazo para la utilización de la franquicia arancelaria es de 6 meses desde la fecha de aceptación de la declaración aduanera de la mercancía a reponer. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.14.7. Zona Franca – (Régimen 90)

Régimen que libera de impuestos a mercancías que ingresan a zonas delimitadas del país donde se aplica el principio de extraterritorialidad. Las mercancías destinadas a zonas francas con los requisitos y formalidades de mercancías sujetas a exportación, en consecuencia, si estas mercancías salen de dicha zona se considera como importación. La operación de las zonas francas está regulada por la ley y reglamento de Zonas Francas (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

Existen dos tipos de zonas francas:

- Comerciales: Mercancías no sometidas a transformación a la espera de utilización.
- Industriales: Mercancías sometidas a transformación o perfeccionamiento a la espera de su utilización (consumo o exportación).

1.6.14.6.1. Régimen de Maquila – (Régimen 74)

Régimen que permite la importación de mercancía libre de impuestos con el objetivo de ser exportadas luego de un proceso de transformación. Este régimen está regulado por la ley y reglamento de Maquila. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.16.16.2. Régimen de Ferias Internacionales – (Régimen 24)

Régimen que permite el ingreso de mercancías para su exhibición, degustación, promoción o decoración de recintos por un tiempo definido. Las mercancías deben cumplir con los requisitos establecidos en la LOA y el reglamento general de aduana. La duración de la permanencia de las mercancías es la duración del evento más 15 días. (Ley Orgánica de Aduanas, 2003).

1.6.15. Marketing Mix.

El marketing mix se define como un conjunto de herramientas controlables en mercadotecnia que una empresa para influir en un mercado objetivo. El objetivo del marketing es obtener una respuesta deseada en el mercado, por ejemplo: un aumento de demanda de un producto. (Kotler, P; Armstrong, G; y Opresnik, M. 2016).

1.6.15.1. Canales de Distribución.

También conocidos como canal de mercadotecnia es la estructura que se forma de la unión de organizaciones con el objetivo de permitir el tránsito de productos desde su origen (materia prima) hasta el consumidor. Estos canales deben permitir la distribución más completa, eficiente y económica de productos y servicios, de forma que para el consumidor sean de fácil acceso. (Kotler, P; Armstrong, G; y Opresnik, M. 2016)

1.6.16. Idea a Defender.

La aplicación de un nuevo proceso Logístico dentro de Importadora Allauca contribuirá al desarrollo económico de la organización, capaz de convertirse en un referente a nivel nacional.

1.6.16.1. Variables.

1.6.16.1.1. Variable Dependiente.

- ✓ Modelo Logístico de Importación para Importadora Allauca

1.6.16.1.2. Variables Independientes.

- ✓ Proceso
- ✓ Operativo
- ✓ Administrativo

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Modalidad de la Investigación.

El enfoque de la investigación será mixto ya que integra métodos cuantitativos (analizando los costos de cuando se realizaba la importación directa) y cualitativos (calidad de servicio brindado por la organización) con el fin de recolectar y analizar los datos que se obtendrán a lo largo de la investigación.

2.2. Tipos de Investigación.

Para realizar el presente trabajo de investigación se analizaron los siguientes tipos:

Longitudinal. - En cuanto el objeto de estudio será un grupo de sucesos y actividades en el período de importación directa que se llevaba a cabo en la empresa en años anteriores donde se requiere un gran número de supuestos para evitar en la medida posible el efecto de las pruebas repetidas o que queden obsoletas.

Explicativa. - En este caso la investigación va más allá de una descripción de relación entre conceptos, se enfoca a indagar las causas de los fenómenos, y buscar las razones que se pueden considerar que estén relacionadas.

2.3. Reseña Histórica

2.3.1. *De la Importación del Ecuador.*

Durante el inicio del período republicano 1821 – 2011, la agricultura predominaba en la región Litoral o Costa convirtiéndola en el motor de la economía ecuatoriana; es decir que se producía el 90% de las exportaciones ecuatorianas las cuales pagan las importaciones consumidas en la región Interandina o Sierra. En la ciudad de Guayaquil, el 70% era de exportaciones y más del 90% de todas las importaciones.

De acuerdo a la página web todo comercio exterior.

“Ecuador realiza sus principales importaciones desde: USA, China, Colombia, Brasil, Corea, Perú, México, Alemania, Japón y Chile. Esto se debe al crecimiento de las impresiones se creó el Arancel de Importaciones que es un medio que permite al operador de comercio exterior agilizar las clasificación de las mercancías que se va a importar o exportar con el fin de encontrar la información de importaciones con mayor rapidez, dicha herramienta está distribuida por secciones, capítulos, partidas, subpartidas (indica sus tributos como: IVA, Fondinfa entre otros), unidades físicas, notas y restricciones por países que posee el producto solicitado”.

Existen niveles que constan en el arancel nacional, los cuales han sido establecidos por criterios técnicos de la siguiente manera: mayor grado de elaboración y/o productos agrícolas con el 15% y 20%, productos semielaborados, materias primas e insumo con el 10%, bienes de capital con el 5% y 0 %, automóviles con el 35%, camiones con el 10%, CKD (set/piezas) con el 3%. (Todo Comercio exterior, 2012)

2.3.2. Reseña Histórica de Importadora Allauca

La idea de colocar una importadora nunca surgió en la mente de sus propietarios ya que hace 30 años solo transportaban mercadería (frutas de todo tipo) hacia la ciudad de Riobamba con el fin de expendirla al por menor. Este negocio empezó gracias al esfuerzo de sus propietarios que contaban con el capital emprendido a lo largo de los años y las ganas de salir adelante.

Como todo comienzo de un negocio, la tarea de seguir en pie es ardua por así decirlo sus propietarios eran los encargados de la carga, descarga, distribución y venta del producto, pero poco a poco fue incrementando su nivel de venta por lo que fue necesario la contratación de personal, también ayudo la consulta con proveedores de los productos para analizar calidad y precios.

Al paso de los años se hicieron más fuertes económicamente hablando y gracias a ello se dieron oportunidades que supieron aprovecharlas de la mejor manera, con la incorporación de nuevos profesionales a la empresa se dieron cuenta del gran avance que puede tener la misma ya que el capital de la empresa se incrementaba hasta un 30% más al paso de los años.

Pronto el Ing. Julio Allauca (hijo de los propietarios) llevó a la organización a niveles internacionales ya que se empezó a importar directamente mediante contrato FOB con un capital inicial de \$1.5 millones de dólares siendo capaz de transportar 150 toneladas mensuales que hoy en día se han convertido aproximadamente en 172 toneladas.

Las trabas impuestas por las leyes que rigen en el país hacían difícil la salida del producto de los almacenes de la SENAE ya que se tenía un plazo de tres días para ello con un costo de \$ 2.500 que se derivaba entre papeles y pagos para nacionalización del producto. Enseguida entra el transporte medio terrestre lo cual se lo hacía en la noche con una duración de entre 7 a 8 horas para su pronta comercialización en el día siguiente. Este proceso se lo realizaba dos días a la semana (martes- jueves) por lo que se reconoce el sacrificio de todo el talento humano que labora en esta organización.

Cabe recalcar que la infraestructura no era la adecuada para el producto importado lo que motivo a sus propietarios a la construcción de naves, edificio administrativo, cuartos fríos y la más alta tecnología en lo que se refiere a carga, descarga de la mercancía.

Actualmente posee de infraestructura propia de primer nivel en donde recibe a sus clientes para un servicio óptimo y eficaz. Además, pueden reservar su cita a través de llamada o mensajes para utilización de las rampas y maquinaria de carga/descarga.

2.4. Marco Legal

2.4.1. Base legal para importar.

En el presente trabajo de investigación se aplicará los siguientes reglamentos, los cuales se encuentran en el código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones – COPCI.:

El artículo N.º 63 indica que se debe presentar una declaración aduanera de importación (DAI) de forma física o digital (o ambas) de acuerdo al procedimiento establecido por el SENA E.

Cabe indicar que esta declaración va regida de una serie de documentos llamados documentos de acompañamiento, establecidos en los artículos N.º 72, 73. Los documentos de acompañamiento son para control previo, estos se elaboran antes de que se embarque la mercancía (Art. 72). Dentro de este tipo de documentos existen los:

- Documentos de acompañamiento preembarque (transmitidos y aprobados).
- Documentos de soporte (en posesión del declarante o Agente de Aduana).
- Documentos de transporte (acreditan propiedad).
- Factura original (acredita valor de la mercancía importada).
- Certificado de origen (permite la liberación de la mercancía).

Todos estos documentos deben ser presentados física o digitalmente. Los productos a importar vendrán de forma paletizada y debidamente refrigerada a través de vía marítima, según el artículo N.º 2, literal p.

Una vez realizado lo establecido por el SENA E, se procederá el despacho de la mercancía mediante cualquier modalidad de aforo: automático (verificación de la Declaración Aduanera, electrónico con los perfiles establecidos por la SAN9 (verificación de la Declaración Aduanera con la información registrada en el sistema de la institución), documental o físico (confirmación de la mercadería con el fin de conocer la procedencia)) como se menciona en los artículos N.º 78, 80, 81, 82 y 83. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

2.4.2. Convenio de Rotterdam.

Convenio que busca promover esfuerzos conjuntos de las partes en el comercio de productos químicos peligrosos, con el fin de proteger la salud y el medio ambiente. Este convenio intenta evitar los posibles daños, promover su uso racional (ambiente) y facilitar el intercambio de información. Además, busca dar pautas para la toma de decisiones sobre su importación y exportación. (Castro, G; Cantos, M. 2012. p, 18-23).

2.4.3. Convenio de Estocolmo.

El principal objetivo de este convenio es salvaguardar el ambiente y la salud humana de los efectos que producen los contaminantes orgánicos persistentes (COP's), siempre basado en el principio precautorio. (Castro, G; Cantos, M. 2012. p. 18-23)

2.4.4. Convenio de Basilea.

Es el convenio ambiental mundial que controla estrictamente el movimiento transfronterizo de desechos peligrosos y conlleva compromisos internacionales a los países que firmaron el mismo para asegurar el correcto manejo ambiental de los mismos, también se incluye al transporte y manejo de residuos peligrosos. (Castro, G; Cantos, M. 2012. p. 18-23)

2.4.5. Normas Legales Ambientales.

Toda organización que se dedica a la comercialización, venta y distribución de frutas, tiene como referencia al marco legal es cuál es la base para que lleve a cabo una excelente labor comercial además de regirse a las labores enmarcadas en la ley vigente, las empresas tienen sus propios métodos de minimizar las repercusiones que sus actividades traigan al medio ambiente así como la recolección de materiales como gavetas, cartones desocupados del producto para realizar el debido tratamiento de disposición final. (Castro, G; Cantos, M. 2012. p. 18-23).

Libro VI, "DE LA CALIDAD AMBIENTAL" Título I, Del Sistema Único de Manejo Ambiental, Capítulo V, "De la Impugnación, Suspensión, Revocatoria y Registros de la Licencia Ambiental" (MINISTERIO DEL AMBIENTE, 2003)

El artículo 17, trata de la suspensión de la licencia ambiental y sobre las causales de suspensión. Explica que las causales deben ser determinadas por controles, seguimientos o auditorías ambientales. La autoridad competente mediante una resolución puede suspender la licencia ambiental, hasta que las causales sean subsanadas. Establece un periodo de 15 días para justificar o resolver las causas menores que originaron la suspensión, y toda actividad del proyecto deben ser detenidas hasta la recuperación de la licencia.

El artículo 18, trata de la revocatoria de la licencia ambiental siendo las causales la detección de no conformidades de orden mayor, comprobadas mediante control, seguimiento o auditorías ambientales. Solo la autoridad competente podrá revocar la licencia previa verificación una licencia ambiental.

2.4.6. Medidas Arancelarias al Comercio Exterior.

El artículo 76, trata de la forma de expresión de las tarifas arancelarias. Las formas permitidas son:

- Porcentajes en relación al valor en aduana de la mercancía.
- Cantidad monetaria por unidad de medida (cantidad, volumen)
- Combinaciones de los anteriores.
- Medidas establecidas por tratados comerciales internacionales

El artículo 77, trata de las modalidades de aranceles, y define las siguientes:

- Aranceles fijos, comprenden tarifas únicas para una subpartida aduanera.
- Contingentes arancelarios, comprenden valores asignados por cantidad o valor de las mercancías (importación o exportación). (Asamblea Nacional, 2016)

2.5. Métodos

Para realizar este proyecto de importación se utilizaron métodos que se detallan a continuación:

Analítico. - Se tiene que analizar datos económicos y observar los resultados de cada estudio realizado a fin de poder tener conclusiones y recomendaciones claras al finalizar el proyecto.

Deductivo. - Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para dar una explicación particular, este método parte de postulados, leyes o principios para dar soluciones o hechos particulares.

Inductivo. - Con el objetivo de determinar variables importantes del mercado, así como las necesidades económicas y financieras enmarcadas a la inversión, que resulta necesaria para poder dar marcha al plan de importación. Se aplica este procedimiento:

- Observación
- Registro, análisis y clasificación de los hechos
- Generalización de los hechos mediante derivación inductiva

2.6. Técnicas.

Encuestas

Mediante esta técnica obtuvimos información necesaria de los dirigentes, talento humano y clientes de Importadora Allauca de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en relación a satisfacción, calidad y precio de los productos expendidos.

Entrevistas

Técnicamente con esto logramos conocer la información de todo el personal que labora en Importadora Allauca.

Observación

Este método permitió conseguir información de los procesos existentes de importación basados en la base legal del país.

2.7. Instrumentos.

Guía de Cuestionario

Se tomó en cuenta en esta investigación para conocer la opinión de los clientes en diferentes aspectos de una forma simple y directa corroborado por un análisis cuantitativo para determinar las conclusiones que correspondan con los datos recogidos.

Guía de Encuesta.

Se empleó en esta investigación para conocer el objetivo de lo que se desea indagar de la persona entrevistada teniendo muy en cuenta que el diseño de preguntas variara de acuerdo a la persona que se desee entrevistar.

Medición.

Se aplicó mediante recolección de datos para representar número (cantidad) de productos que son importados y la calidad del atributo.

Lista de Cotejo.

Con este instrumento logramos estimar en escala el grado en el que la característica esté presente o la frecuencia con la que un hecho ocurriese. (Allauca, L. 2017. pp. 28-29).

Tabla 1-2: Personal administrativo de Importadora Allauca.

GERENCIA	Dirigir, controlar, supervisar la empresa con eficacia y eficiencia.
ÁREA ADMINISTRATIVA	Establecer las acciones para cumplir con los objetivos planteados
CONTABILIDAD	Encargado fundamentalmente de obtener estados financieros basados en los principios de contabilidad, que constituyen elementos importantes a la hora de tomar decisiones.
DEPARTAMENTO DE COMPRAS	Encargados de la buena organización para la óptima actividad de compras, así como también asegura que los b/s e inventario necesarios para la operación de la importadora se ordenen y se encuentren a tiempo a la hora de ser comercializados.

GERENCIA DE VENTAS	Es el individuo encargado de dirigir, organizar, controlar el departamento de ventas de una organización.
PERSONAL ENCARGADO DE VENTAS	Con el fin específico de atender a los clientes
BODEGUERO	Custodiar, vigilar, proteger, controlar y participar directamente en la distribución de suministros y gestión de inventarios de bodega.

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C.2020

2.8. Población y Muestra.

En lo que se refiere a nivel ejecutivo y administrativo se trabajó con toda la población.

Muestra para clientes.

El universo de investigación para efectos del presente trabajo se considerará a los clientes y talento humano que labora en la organización. Considerando la totalidad de la población involucrada en la problemática, se aplicó la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{1.96^2(0.75 * 0.25 * 250)}{0.05^2(250 - 1) + 1.96^2(0.75)(0.25)}$$

n = tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (95%)

p = Probabilidad de ocurrencia (0.75)

q = Probabilidad de no Ocurrencia (1-0.75=0.25)

N = Población de clientes (250)

$$n = 134$$

CAPÍTULO III

3. MARCO Y DISCUSION DE RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. Resultados Clientes

Tabla 2-2: Frecuencia de Compras

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Siempre	77%	103
Casi Siempre	23%	31
Nunca	0%	0
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

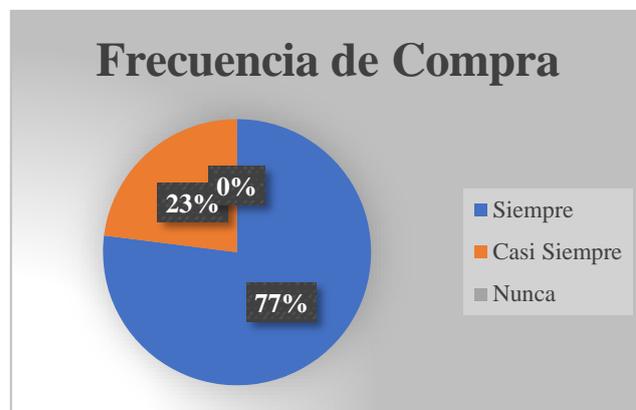


Gráfico 1-2: Frecuencia de Compras

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a las encuestas se comprobó que el 77% compra siempre fruta y que el 23% lo hace frecuentemente lo que evidencia que la fruta importada posee gran demanda para su consumo o comercialización en la ciudad de Riobamba.

Tabla 3-2: Frutas de Consumo

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Uva	35%	46
Manzana	51%	17
Pera	13%	68
Otros	1%	3
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

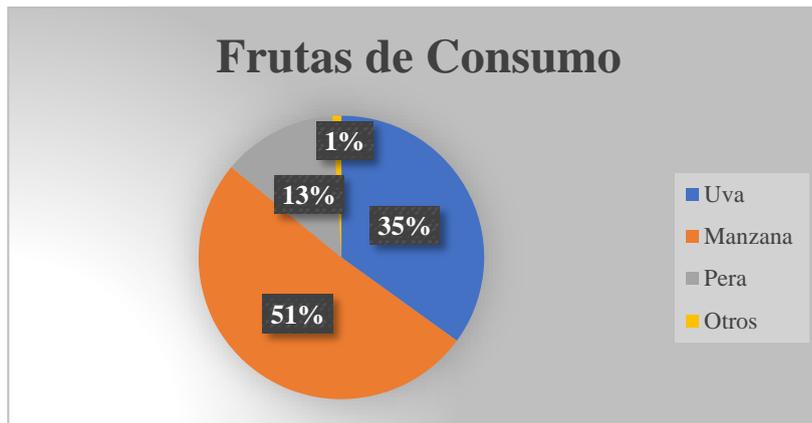


Gráfico 2-2: Frutas de Consumo

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados se concluyó en su mayoría con un 52% la fruta de mayor demanda es la manzana, seguido del 35% que es la uva, 13% en lo que se refiere a peras y dentro del 1% se incluyen frutos secos y enlatados.

Tabla 4-2: País de Preferencia

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Chile	84%	113
Colombia	0%	0
Perú	16%	21
Otros	0%	0
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

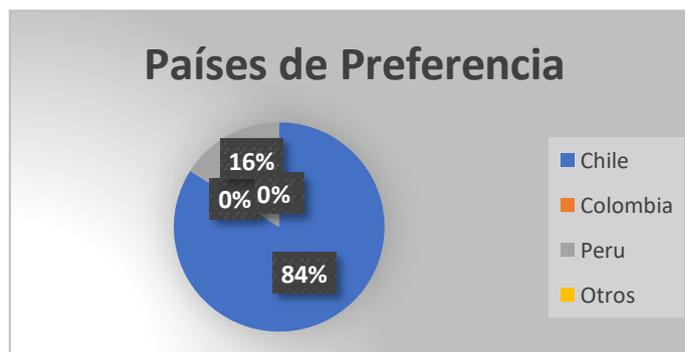


Gráfico 3-2: País de Preferencia

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

En la interrogante planteada se logró conocer que el país de preferencia de los clientes para la adquisición de frutas es Chile con un 84% que equivales a 8 de cada 10 clientes que en su

preferencia son uvas y manzanas; y arroja también un 16% para Perú que exporta uvas y mandarinas.

Tabla 5-2: Precio en el Mercado

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Si	73%	98
No	27%	36
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020

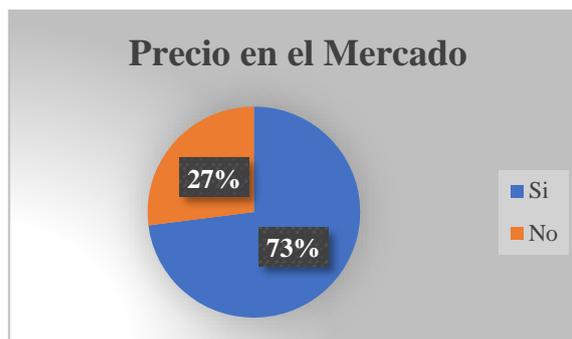


Gráfico 4-2: Precio en el Mercado

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

En base a las encuestas los clientes consideraron que los precios son accesibles en un 73% por la calidad del producto, mientras que el 27% mencionaron que son elevados los precios, además se toma en cuenta factores como incremento del IVA y salvaguardas de los productos.

Tabla 6-2: Servicio al Cliente

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Excelente	83%	111
Muy Buena	12%	16
buena	5%	7
Mala	0%	0
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020

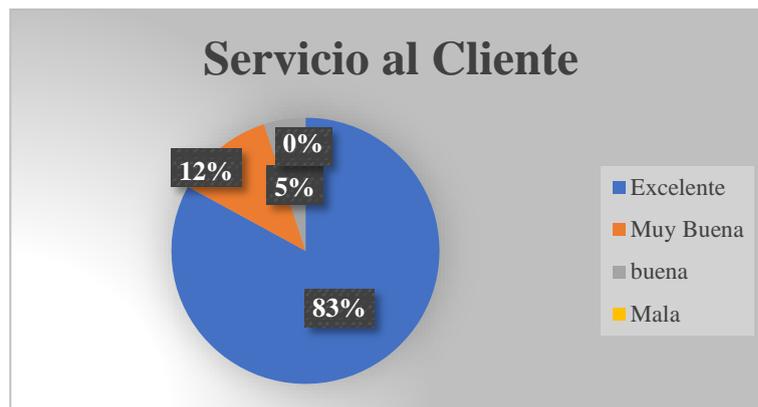


Gráfico 5-2: Servicio al Cliente

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los datos levantados los clientes consideraron que el servicio brindado en la organización es excelente ya que arroja un 83% lo que muestra que la atención es cálida, rápida y oportuna. Otro sector de los clientes calificó el servicio como muy bueno con un 12% del total que en términos generales indica que el 95% de los clientes mencionaron que la atención es óptima.

Tabla 7-2: Principios y Valores

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Puntualidad	30%	40
Respeto	45%	60
Honestidad	15%	20
Calidad	5%	7
Empatía	5%	7
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

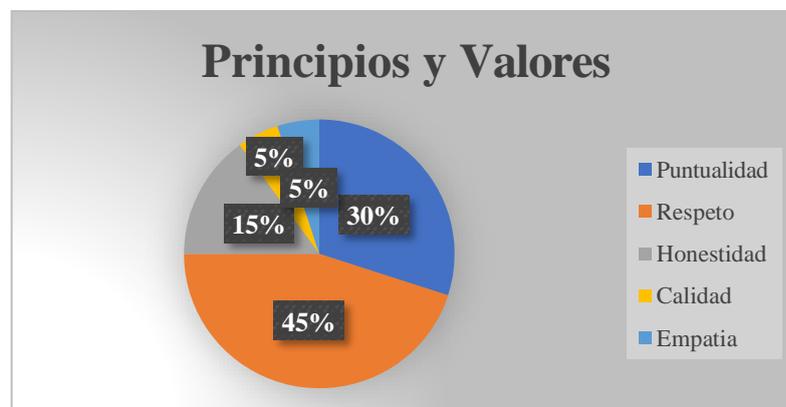


Gráfico 6-2: Principios y Valores

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

Los principios y valores son fundamentales dentro de la Importadora ya que se destaca la puntualidad y respeto con un 30% y 45% respectivamente lo que genera buena relación cliente-empleados y lo que motiva al talento humano a mejorar cada día más en beneficio de la organización y de sus clientes.

Tabla 8-2: Mejora del Servicio

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Organización	13%	18
Comunicación	4%	5
Tecnología	46%	62
Capacitación	37%	49
Otros	0%	0
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

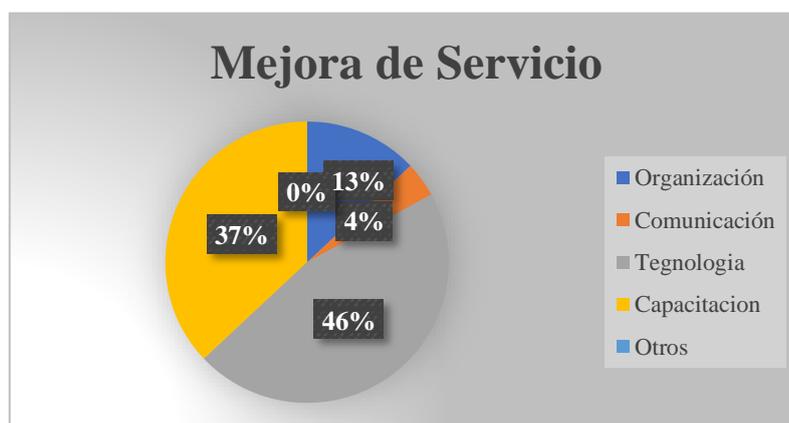


Gráfico 7-2: Mejora del Servicio

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación.

Este parámetro tomó en cuenta la calidad de servicio, donde los encuestados manifestaron que lo primordial para optimizar los recursos sería el ámbito tecnológico con un 46%, en lo que se refiere a capacitación el 37% de los clientes consideró que esto es fundamental para la mejora del servicio en la Importadora.

Tabla 9-2: Publicidad

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Material Impreso	22%	29
Radio	63%	85
Televisión	10%	14
Prensa	5%	6
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

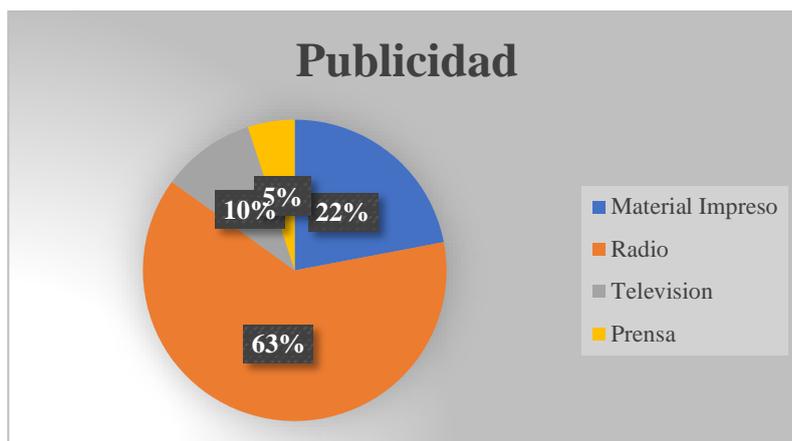


Gráfico 8-2: Publicidad

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación.

Con los datos recolectados la publicidad se considera una de las falencias que existe dentro de la Importadora por lo que los clientes con un 63% sugirieron que se publicite por radio y el 22% de los encuestados mediante material impreso y solo un 10% mediante televisión para así poder posicionar a la Importadora líder en el mercado.

Tabla 10-2: Aspectos de Atención

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Entrega Puntual	7%	9
Calidad	15%	20
Variedad del Producto	11%	15
Precio	60%	80
Atención oportuna	7%	10
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

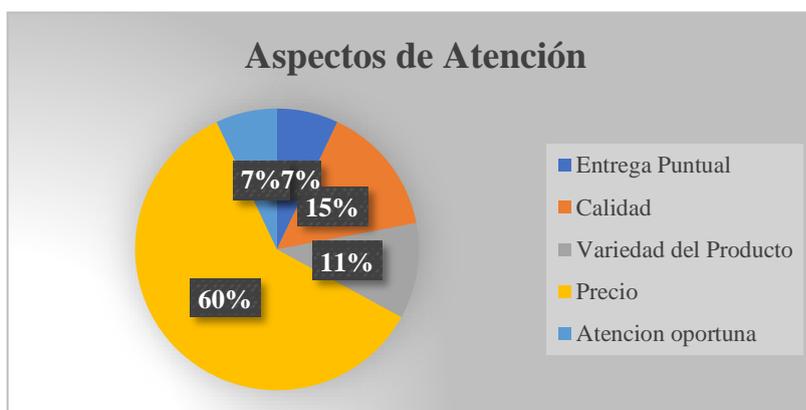


Gráfico 9-2: Aspectos de Atención.

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación.

Se determinó que para los clientes los aspectos más relevantes al ser atendidos y adquirir el producto es el precio con un 60%, en donde destacaron también la variedad y calidad del producto con un 11% y 15% respectivamente.

Tabla 11-2: Entrega de Pedidos

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Si	100%	134
No	0%	0
TOTAL	100%	134

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020



Gráfico 10-2: Entrega de Pedidos

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

Con la ayuda de las encuestas aplicadas en la Importadora se logró determinar que se está cumpliendo óptimamente con la entrega y despacho del producto a precio y cantidad justa, lo cual se considera como una fortaleza para ganar confianza y solidez en Importadora Allauca.

3.1.2. Resultados de Información Talento Humano.

Tabla 12-2: Estructura Importadora

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Si	80%	12
No	20%	3
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

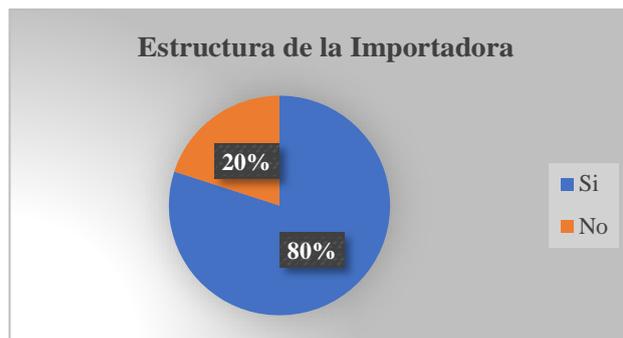


Gráfico 11-2: Estructura de la Empresa

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

En lo que refiere al talento humano que labora en la Importadora, consideraron en un 80% de ellos que el personal es suficiente para el desempeño de las actividades de la Importadora.

Tabla 13-2: Nivel Educativo Personal

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Técnico	75%	9
Superior	20%	4
Otro	5%	2
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

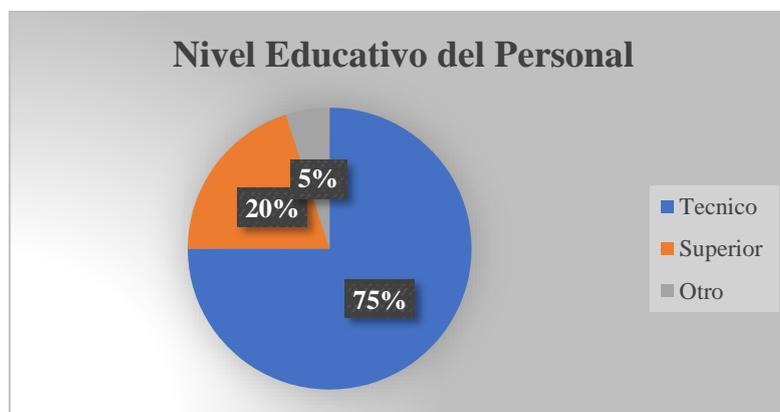


Gráfico 12-2: Nivel Educativo Personal

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación.

Se determinó que el 75% del personal es técnico y el 20% tiene un título de cuarto nivel, lo que en tales circunstancias evidenció que el talento humano es idóneo y capacitado para tal actividad.

Tabla 14-2: País de Origen Producto

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Chile	100%	15
Colombia	0%	0
Perú	0%	0
Otros	0%	0
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020

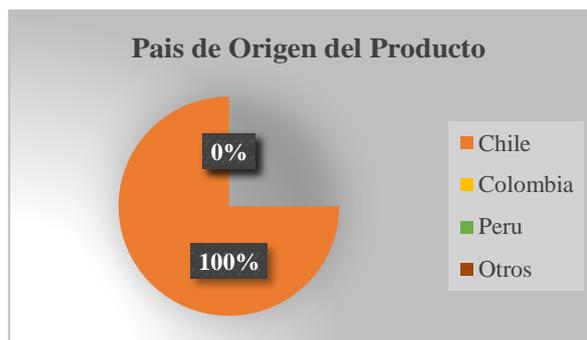


Gráfico 13-2: País de Origen Producto

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

Se determinó que en Importadora Allauca, Chile es el principal importador de fruta para la organización lo que corroboró que el producto es de alta calidad de acuerdo al gusto y criterio del cliente ajustándose a la necesidad del mismo teniendo como referencia en demanda a manzanas y uvas.

Tabla 15-2: Porcentaje de Importaciones.

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
del 5 al 10%	0%	1
10 al 20%	0%	0
30 al 40%	0%	2
del 50% o mas	100%	12
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020



Gráfico 14-2: Porcentaje de Importaciones

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

Se mencionó por parte del personal que el porcentaje de compras totales (más del 50%.) en la organización proviene de la venta de fruta importada.

Tabla 16-2: Apoyo Logístico

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Si	100%	15
No	0%	0
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020



Gráfico 15-2: Apoyo Logístico

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

Funcionarios de la importadora en unanimidad manifestaron contar con un sistema logístico óptimo tanto a la hora de abastecimiento, carga, descarga, embarque, etc., así como contar con el apoyo por maquinaria de primer nivel.

Tabla 17-2: Capacidad Transporte

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Si	80%	12
No	20%	3
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

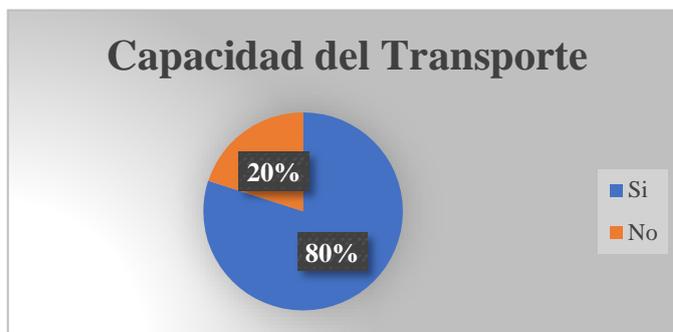


Gráfico 16-2: Capacidad Transporte

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación.

Se consideró que en un 80% de la capacidad de transporte con la que cuenta la importadora a la hora abastecer sus almacenes es óptimo, mientras que el 20% mencionaron que muchas veces deben hacer uso de otro transporte (camión Hino GH).

Tabla 18-2: Costos Operación Logística

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Transporte	20%	3
Almacenamiento	20%	3
Demoras	20%	3
Documentación	20%	3
Otros	20%	3
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

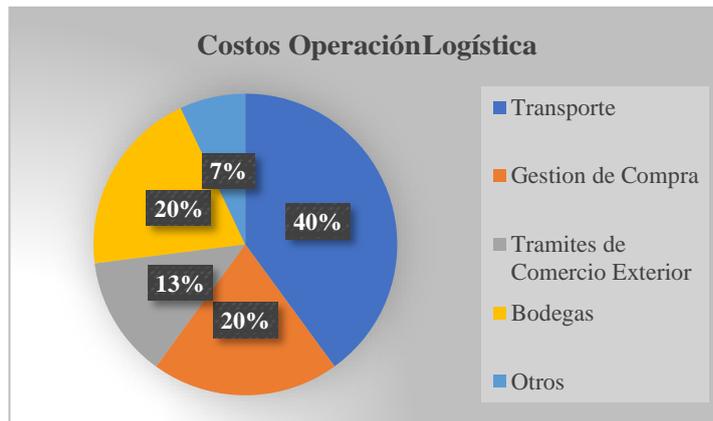


Gráfico 17-2: Costos Operación Logística

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

El talento humano manifestó que el costo es importante a la hora de importar y de igual forma factores como transporte, almacenamiento o documentación ya que si se los cumplen eficientemente lograron que la organización destaque de entre las demás de este tipo.

Tabla 19-2: Logística de Abastecimiento Internacional

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Transporte	40%	6
Gestión de Compra	20%	3
Tramites de Comercio Exterior	13%	2
Bodegas	20%	3
Otros	7%	1
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

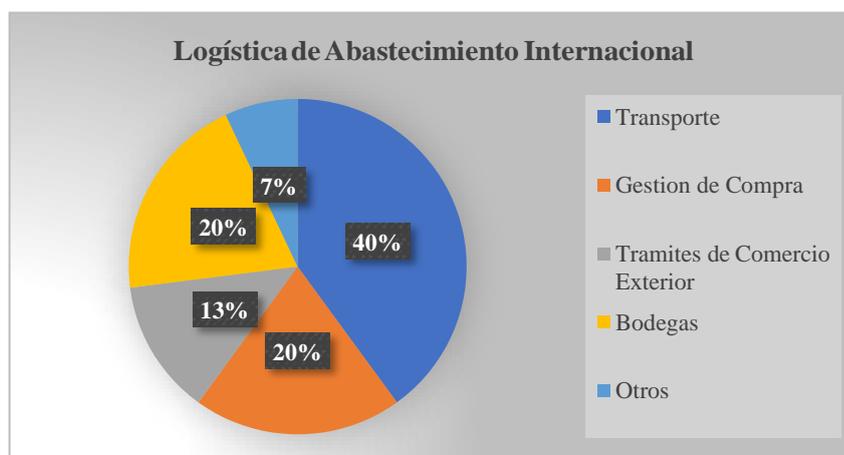


Gráfico 18-2: Logística de Abastecimiento Internacional.

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

En las actividades de logística de abastecimiento de frutas intervienen factores transcendentales en referencia al transporte (40%), almacenamiento en bodegas y gestión de compras (20%), pero un 7% mencionaron “otros” debido al desconocimiento que tienen de los procesos que se realizan.

Tabla 20-2: Proveedores

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Directo	80%	12
Intermediario	20%	3
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020

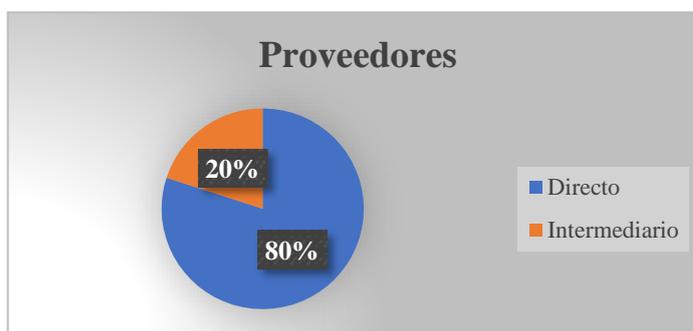


Gráfico 19-2: Proveedores

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

El personal de la organización al ser encuestado manifestó en un 80% que la compra de producto se la realiza directamente y un 20% de los mismos consideraron que tendrán más rédito económico si se lo hace mediante intermediarios.

Tabla 21-2: Medio de Transporte

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Marítimo	93%	13
Aéreo	0%	0
Terrestre	7%	2
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Cali, C. 2020

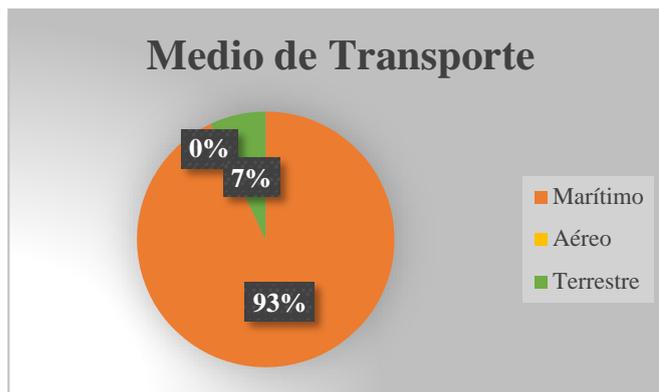


Gráfico 20-2: Medio de Transporte

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Cali, C. 2020

Análisis e Interpretación:

Logramos determinar que el 93% de los servidores de la organización conoce que la importación se la debe realizar por medio marítimo debido a la seguridad y capacidad que brinda el mismo.

3.2. Análisis FODA.

Tabla 1-3: Matriz FODA Actual Importadora Allauca

MATRIZ FODA IMPORTADORA ALLAUCA 		
FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Conocimiento del Mercado	1. No cuentan con planes formales de capacitación
	2. Equipos tecnológicos vanguardistas y características únicas	2. Poco talento humano dentro de la importadora
	3. Amplia variedad de productos	3. Ausencia de convenios con supermercados
	4. Excelente relación con los proveedores	4. Ausencia publicitaria
OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIAS FO	ESTRATÉGIAS DO
1. Alta demanda de productos y calidad de servicios	Actualizar ruta de ventas para mejorar (ampliar) el alcance de nuestros productos y servicios (mercado)	Evaluar los canales más adecuados para desarrollar publicidad, que permitan llegar a un mercado desasistido.
2. Mercado con mala atención		Realizar gestiones con los diferentes supermercados para empezar a proveerlos incrementado los ingresos por venta.
3. Poca Competencia	Dictar charlas a empleados estratégicos para ampliar el conocimiento y workshops para la captación de posibles clientes	
4. Facilidad para créditos bancarios		
AMENAZAS	ESTRATÉGIAS FA	ESTRATÉGIAS DA
1. Política restrictiva para la obtención de pesos chilenos para importación de productos.	Del producto facturado, evaluar cuales son los 5 productos que poseen mayor rotación de inventario e incrementar la importación de los mismos.	Aprobar el pago de horas extra a los empleados que sean requeridos para extender su jornada para mantener al día cada una de sus funciones.
2. Alza del precio del Transporte		Elaborar nuevas políticas de cobranza (descuentos por pago
3. Ventas de productos estacionales	Ajustar precios de venta (considerando costos operativos, costos por reposición	

4. Surgimiento de nuevas leyes.	de inventario y competencia) para mantenernos activos en el mercado.	oportuno) para incentivar así a nuestros clientes.
---------------------------------	--	--

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

3.3. Análisis PEST.



Figura 1-3: Matriz PEST Actual Importadora Allauca

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

3.4. Selección de productos a importar.

De acuerdo a la entrevista levantada a dirigentes de Importadora Allauca, la mercadería y/o productos que son requeridos por el cliente con mayor frecuencia son: manzanas (roja, verde, royal, fuji, Golden, ambrosia, krispi, pink lady), cerezas (por temporada), uvas (verde, roja), peras, naranjas, duraznos, frutos secos, neftalinos, kiwi, enlatados.

Para la selección de estos productos se tomaron en cuenta distintos aspectos tales como: costos que incurren al comprarlos a los diferentes proveedores, la rotación que poseen en el inventario, es decir el tiempo en el que el producto se encuentra en almacén o stock.

3.5. Cotizar los productos de la línea a importar.

Los productos que se importaran han sido cotizados en diferentes empresas que son:

- FRUDOMAR
- SEDPLS

- NATURAL FRESH
- BASE SUR
- EXPORT JAIME
- TRANS MARINE
- ORMAZA

Las mismas que se encuentran localizadas en la ciudad de Guayaquil y Duran.

Tabla 2-3: Productos a Importar

PRODUCTOS		PRECIO	
MANZANAS	Royal	\$ 28	por cartón
	Roja	\$ 28	por cartón
	Verde	\$ 33	por cartón
	Fuji	\$ 26	por cartón
	Golden	\$ 28	por cartón
	Ambrosia	\$ 25	por cartón
	Crispi	\$ 25	por cartón
	Pink Lady	\$ 25	por cartón
PERAS	Verde	\$ 25	por cartón
	Cosia	\$ 15	por cartón
	Rocha	\$ 25	por cartón
	Café	\$ 30	por cartón
	Farell	\$ 30	por cartón
NEFTALINO	Pequeño	\$ 16	gaveta
	Grande	\$ 30	gaveta
KIWI	Grande	\$ 30	gaveta
	Pequeño	\$ 18	gaveta
CEREZAS		\$ 25	gaveta
UVAS	Verde	\$ 30	18 lb
	Roja	\$ 30	18 lb
NARANJAS		\$ 21	por cartón
DURAZNOS		\$ 18	gaveta
FRUTOS SECOS	Almendras	\$ 82	11 kilos
	Almendra Confitada	\$ 60	22 lb
	Nuez Pelada	\$ 74	11 kilos
	Nuez en Pepa	\$ 120	55 lb
	Arándano en pasa	\$ 78	25 lb
	pasa uva	\$ 21	22 lb
	Pasa ciruela	\$ 33	22 lb
ENLATADOS	Durazno	\$ 17	12 unidades

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

3.6. Proveedores Ecuatorianos.

3.6.1. Métodos de Cotización

Como distribuidores ecuatorianos se tiene a FRUDOMAR, SEDPLS, NATURAL FRESH, BASE SUR, EXPORT JAIME, TRANSMARINE Y ORMAZA; por lo que se asistió a sus instalaciones donde ofrecen una diversidad de productos los cuales son importados de Chile, y por ende sus productos tienen costos elevados.

3.7. Búsqueda del Agente Afianzado de Aduanas Idóneo.

3.7.1. Identificar Agencias de Aduana.

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías hay 126 compañías que se dedican a la actividad de agentes aduaneros de tipo anónima, asociación o consorcio y responsabilidad limitada. En la parte final se visualiza un detalle de dichas empresas localizadas en la ciudad de Duran y Guayaquil (Ver Anexo D) con su RUC, razón social, tipo de compañía, dirección, teléfono, y email. A continuación, se una breve reseña de las compañías con más renombre en esta actividad: **Consultores Aduaneros Aduconsult S.A.:** es una empresa que se dedica a toda actividad relacionada con comercio exterior, entre las actividades que realizan se encuentran representaciones, asesoramiento, adiestramiento, capacitación de personas, entre otras. Se creó por escritura pública en 25 de abril de 2013 para después ser aprobada en la Superintendencia de Compañías el 13 de mayo del mismo año.

Cornejo & Iglesias Asociados S.A.: Es una empresa cuya actividad económica es ofrecer asistencia y asesoría técnica en operaciones de comercio exterior con el objetivo de que las empresas legalmente creadas en el país puedan contribuir al crecimiento y desarrollo. Buscan prestar servicios de calidad, ajustados a las necesidades del cliente, integral, eficiente y tecnológico.

Grupo Calderón_ ROCALVI S.A.: Grupo empresarial que tiene personal con experiencia, capacitación e infraestructura idónea. Buscan que su carta de presentación sean sus propios clientes. Prestan servicios de operación aduanera, soluciones a problemas de importación y exportación, siempre guardando la confidencialidad de la información. Durante su trayectoria han estado inmersos en diversos proyectos en Cervecería Nacional y para el Puerto Seco DOLE.

Organización Comercial y Aduanera Mario Coka B. Macobsa S.A.: Es una empresa con más de 50 años como agente aduanero gracias a que brinda una atención personalizada y acertada. Además, ofrece servicios de asesoría jurídica en comercio exterior y tributación.

Exportadora RM SPA: Fue creada en el año 2009 en la ciudad de Curicó (Chile) se constituye una empresa dinámica e innovadora, que provee a sus clientes de productos de alta calidad siguiendo normas de calidad nacionales e internacionales siendo sus principales destinos Perú, Bolivia, Colombia y Ecuador.

Valero & Valero Servicios Logísticos S.A.: Esta empresa se dedica a proveer servicios aduaneros de calidad, gracias a la experiencia y servicios de comercio exterior que incluyen la logística de transporte: aéreo, terrestre o marítimo. La empresa tiene oficinas en las ciudades de Guayaquil, Quito, Tulcán, Esmeraldas y Huaquillas.

3.7.2. Seleccionar el Agente a Trabajar.

Se eligió la Exportadora RM SPA, debido a que es una empresa consolidada varios años en esta actividad, con especialización en agenciamiento aduanero con cobertura internacional y con oficinas en Ecuador. Asesora a muchas empresas en diferentes sectores tanto de importación como de exportación. (Ver Anexo E)

3.8. Partidas Arancelarias.

Tabla 3-3: Partidas Arancelarias

PARTIDA	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO COMERCIAL
0802.11.00.00		Almendras con cascara
0802.31.00.00		Nueces de Nogal con cascara
0802.51.00.00		Pistachos
0805.10.00.00		Naranjas
08.06		Uvas frescas o secas, incluidas las pasas
08.08		Manzanas, peras y membrillos, frescos
0809.29.00.00	Las demás	Duraznos, ciruelas
0810.50.00.00		Kiwis
0812.10.00.00		Cerezas

Fuente: SENAE. 2016

Elaborado por: Cali, C. 2020

En la tabla 3-3, se muestra la clasificación de las subpartidas arancelarias dando una descripción y el tipo de productos que importara la empresa.

3.9. Requisitos.

3.9.1. Requisitos para ser importador en la SENAE.

Los requisitos expuestos en la página de la SENAE son los siguientes:

- RUC aprobado por el SRI, en el que conste las actividades afines a la actividad comercial a realizar (importación o exportación).
- Certificado de firma electrónica otorgado por el Banco Central a través del Registro Civil.
- Registro en la plataforma ECUAPASS de la SENAE, se debe tener una cuenta activa al momento de realizar los trámites. El manual de registro, activación de cuenta y uso se encuentran en la página web de la SENAE.

3.10. Declaración Aduanera de Importación DAI.

Este documento se realiza de forma electrónica a través de la plataforma ECUAPASS, los datos para llenar la forma se encuentran en los documentos de transporte. Si la SENA E los solicita se debe presentar la DAI, y sus documentos de respaldo de forma física. La información relevante para la DAI es:

- Información general
- Información del importador
- Información del declarante
- Factura con el valor de la mercancía
- Documentos que certifiquen su origen
- Otros documentos necesarios dependiendo del tipo de mercancía.

Quien realiza este trámite debe ser el Agente Aduanero o el importador registrado en el sistema ECUAPASS.

3.11. Autorizaciones Previas

3.11.1. Certificado de Origen.

Este documento certifica el origen de la mercancía, detallando el país, región, localidad y fabricante. Este documento es útil tanto para importaciones como para exportaciones, de esta forma dependiendo de los tratados y regímenes preferenciales se define los aranceles que aplican a la mercancía. (Todo Comercio exterior, 2012)

3.11.2. Factura Comercial.

Es el documento que entrega el vendedor de mercancías para importación o exportación, que detalla información comercial del vendedor, precios unitarios y totales, y otros detalles que permiten verificar las características de la mercancía (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017).

La información relevante de una factura comercial es:

- Nombre y dirección del vendedor
- Nombre y dirección del comprador
- Descripción detallada de la mercancía (cantidades, precios, condiciones de venta, lugar y fecha de venta)

3.11.3. Documento de Transporte.

También llamado B/L (Bill of lading) es un documento que, para el caso de transporte marítimo, acredita la recepción de la mercancía a bordo de un buque. Prueba la existencia del contrato de transporte y la propiedad de la carga a favor del tenedor, concediendo el derecho exclusivo a este de recibir la mercancía en el puerto de destino, según el estado y la cantidad detallados al momento del embarque. (Todo Comercio exterior, 2012)

3.11.4. Póliza de Seguro.

Como su nombre lo indica es el seguro de transporte internacional que da cobertura sobre todos los posibles riesgos, que corre la mercancía durante el viaje entre origen y su destino. Para el servicio de Aduanas la cobertura de las mercancías con un seguro de transporte no es obligatoria, y deja en libre decisión de quien tome el riesgo o si al momento de la contratación se llega de mutuo acuerdo a condiciones como CIF. Para muchos Incoterms el pago de seguros es facultativo y de libre contratación por las partes. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

3.11.5. Notificación Sanitaria.

La notificación sanitaria obligatorio (NSO) es un documento que comunica la intención de comercializar un producto dentro de un país, donde existen normas y regulaciones que controla dicho producto. Esta declaración es juramentada y la emite el comercializador o el fabricante. (Comunidad Andina de Naciones, 2020)

3.11.6. Documento de Reconocimiento.

Documento emitido en el país de origen de la mercancía importada, que avala el cumplimiento de las normas del INEN. Este documento es obligatorio para el proceso de Desaduanización. (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2020)

Las condiciones que hacen obligatorio este documento son:

- Valor FOB mayor a 2000 USD
- La comercialización como destino de la mercancía

3.12. Regímenes de Importación.

El régimen de aduanero seleccionado en este trabajo de investigación es el de “importación o consumo”, mismo que permite nacionalización de mercancía extranjera para su libre consumo o uso, previa cancelación de los impuestos respectivos. Pueden importar para consumo las personas naturales o jurídicas que tengan un RUC habilitado por el SRI, para la actividad económica respectiva. Este régimen es el más usado para la importación de productos de consumo, por ser el

más fácil y documentado de todos los regímenes aduaneros. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

3.13. Rubros Considerados Para la Liquidación de Importación.

3.13.1. Ad – Valorem.

Se calcula como un valor porcentual sobre el valor imponible de la mercancía, y es aplicable tanto como importaciones y exportaciones. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

3.13.2. FODINFA

Es un tributo que equivale al 0.5% del CIF, y está destinado al fondo de desarrollo para la infancia que es administrado por el INNFA. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

3.13.3. Impuesto al Valor Agregado – IVA.

El IVA es un tributo administrado por el SRI, y equivale al 12% sobre la base imponible. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

La base imponible se calcula con la siguiente ecuación:

$$\text{Base Imponible} = \text{CIF} + \text{Valor Aduana} + \text{Fodinfra} + \text{ICE} + \text{Salvaguardas}$$

3.14. Desaduanización de Mercancías

3.14.1. Entrega de Documentos a Agente Aduanero.

La entrega de la documentación se realiza a través de la herramienta ECUAPASS, desarrollada como una plataforma web, de acceso para todos los importadores y exportadores registrados. El agente aduanero debe acceder al sistema mediante un código y contraseña emitidos por el Servicio de Aduanas. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

3.14.2. Ingreso de Documentos en Aduana.

Los documentos son ingresados por el agente aduanero, para ello el importador o exportador debe proporcionar la información necesaria, como el régimen aduanero a sujetarse. En ECUAPASS se describe los detalles de la mercancía, y se cargan los archivos de acompañamiento. El sistema permite la carga masiva de documentación, pero tiene problemas en la validación de la información. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012).

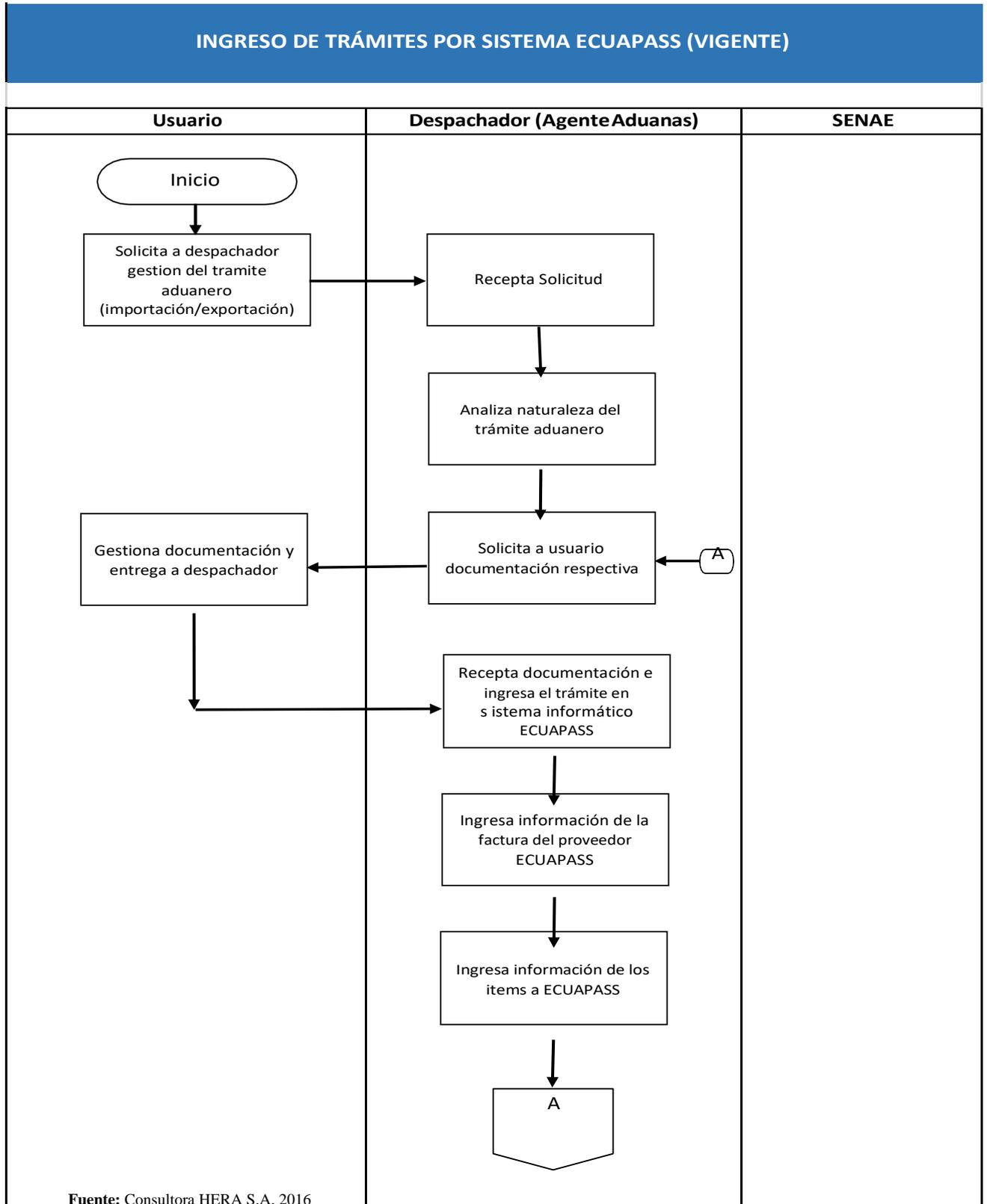
3.14.3. Liquidación de Adunas.

El proceso de importación para consumo tiene un tiempo de duración de 8 días. El proceso de importación comienza con el ingreso de los tramites al sistema ECUAPAS, como se observa en el grafico 1-3. Empieza cuando el usuario ingresa una solicitud al agente de aduanas para la

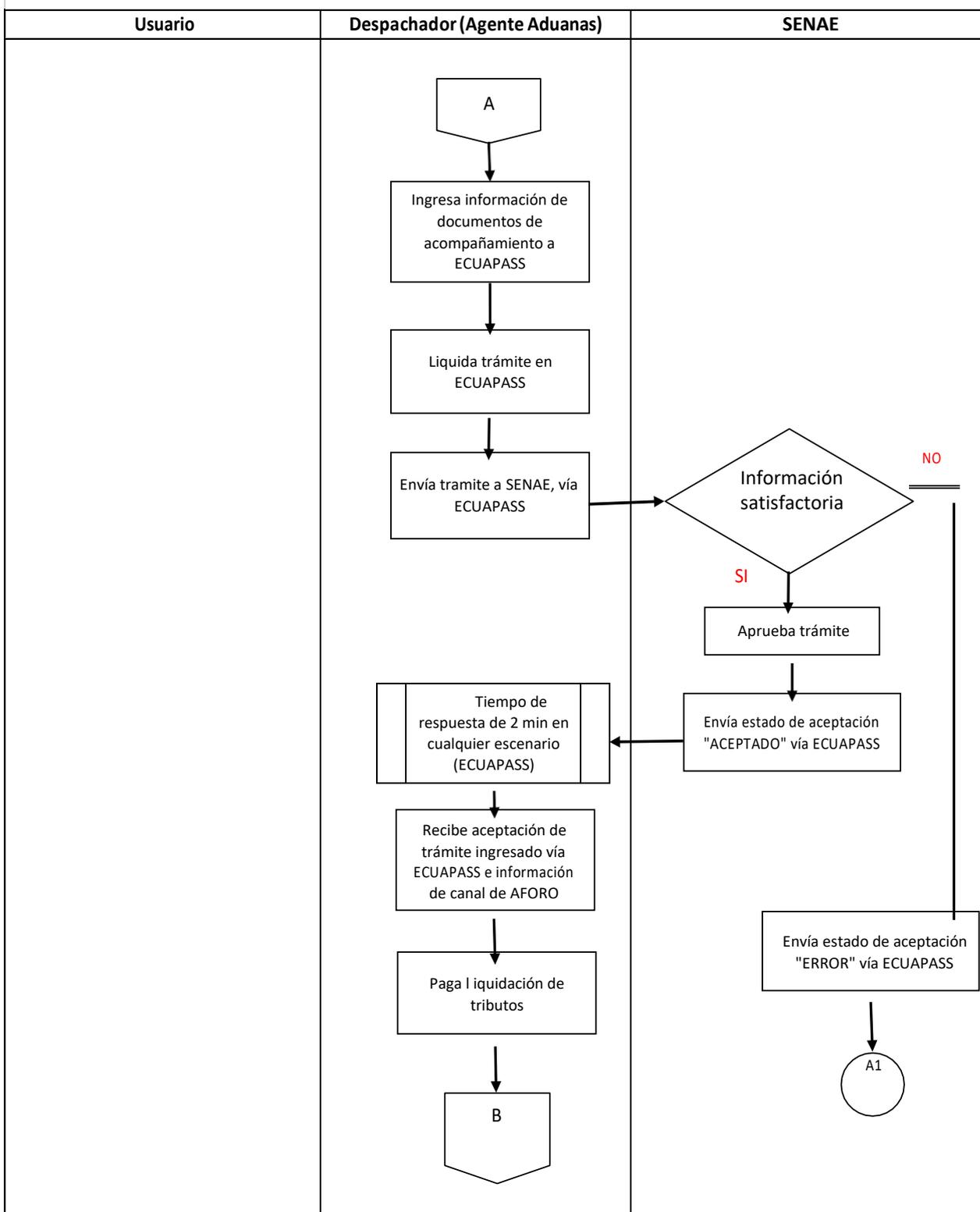
gestión de un trámite aduanero, el despachador califica el tipo de trámite y solicita la documentación respectiva para la ejecución del trámite. El usuario debe entregar la documentación lo más pronto posible, siendo ingresada por el agente de aduanas al sistema ECUAPASS. Al final cuando toda la información ha sido cargada, liquida el trámite y es enviada al SENA. Este retorna la aceptación del trámite o informa del error, si el trámite es validado y aceptado el usuario debe cancelar los tributos. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

A continuación, se presenta el diagrama de flujo del proceso de importación a consumo de mercancías en el SENA:

Gráfico 1-3: Diagrama de flujo de proceso elaboración e ingreso de trámite de importación a través de sistema ECUAPASS.

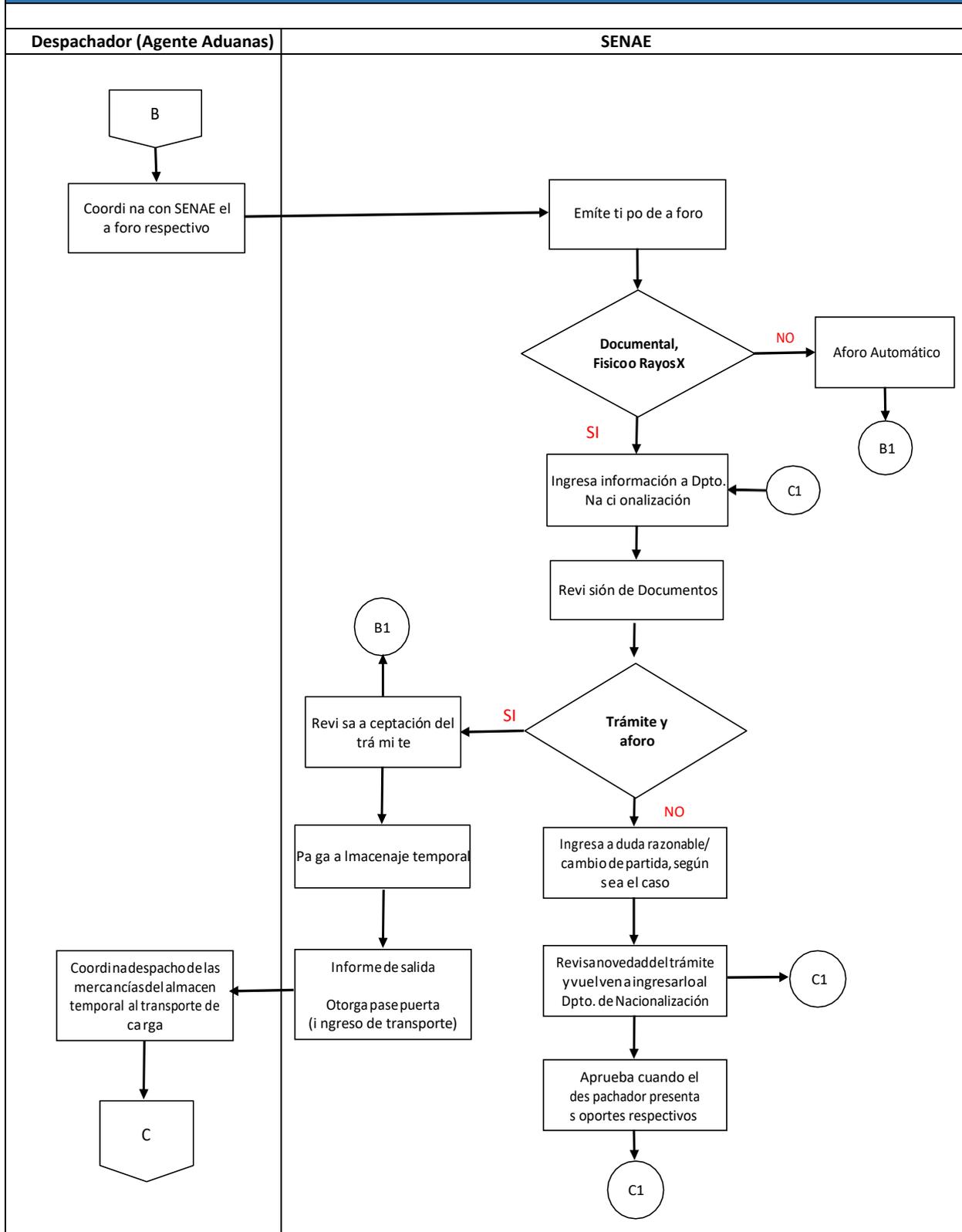


INGRESO DE TRÁMITES POR SISTEMA ECUAPASS (VIGENTE)



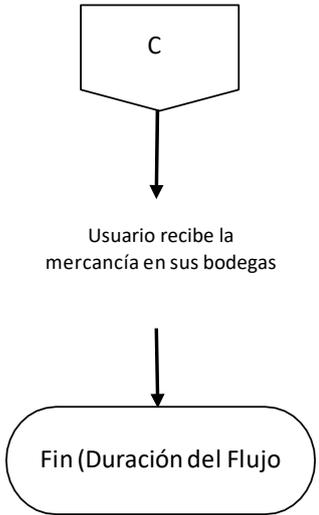
Fuente: Consultora HERA S.A. 2016
 Elaborado por: Cali, C. 2020

INGRESO DE TRÁMITES POR SISTEMA ECUAPASS (VIGENTE)



Fuente: Consultora HERA S.A. 2016
 Elaborado por: Cali, C. 2020

INGRESO DE TRÁMITES POR SISTEMA ECUAPASS (VIGENTE)

Usuario	Despachador (Agente Aduanas)	SENAE
 <pre> graph TD C{{C}} --> A[Usuario recibe la mercancía en sus bodegas] A --> B([Fin (Duración del Flujo)]) </pre>		

Fuente: Consultora HERA S.A. 2016
Elaborado por: Cali, C. 2020

3.14.4. Observación de Aforo.

Después de haber sido aceptada la declaración aduanera por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, se emite: Refrendo (número de pago), tipo de aforo y funcionario encargado.

Refrendo. - Código de identificación del trámite aduanero, otorgado por el sistema informático después de haber sido aceptado. Este código permite dar seguimiento al trámite. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

A continuación, se muestra un ejemplo del código o referendo:

055-2014-10-0660520

Código de Identificación de Distrito Aduanero.

Año de Numeración de la DAI.

Régimen AL que se presenta la DAI.

Número secuencial de la DAI.

En el caso de los aforos tenemos los siguientes tipos:

Aforo Automático. - Es una validación electrónica, que se realiza a través del sistema ECUAPASS, de acuerdo a las exigencias y perfiles que solicita la SENA E, si el aforo es de este tipo se debe realizar el pago y entre las 2 a 3 horas se podrá proceder al levante de la mercancía.

Aforo Físico. - Esta actividad es llevada a cabo por el funcionario de forma personal, la actividad que realiza este es la verificación de la mercancía que se ha importado con el fin de comprobar su naturaleza, origen, peso, cantidad, medida y clasificación arancelaria. Sumado a esto se revisa toda la información receptada a través del medio informático ECUAPASS.

Aforo Documental. - Este aforo permite verificar la correcta declaración de tributos y la revisión de los documentos de soporte como los de acompañamiento.

Cuando se haya concluido con el aforo y este no presente ningún inconveniente, viene el despacho de la mercancía. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

3.15. Análisis Financiero.

La importadora Allauca de la ciudad de Riobamba, se dedica a la venta y distribución de productos frutales de origen chileno. Su objetivo es ofrecer productos de calidad a precios similares al proveedor.

El objetivo del análisis financiero del presente producto es proponer alternativas que permitan cubrir la demanda de los usuarios de la Importadora. El proyecto tiene utilidades de aproximadamente de tres millones anuales.

4. PROPUESTA

4.1. Título.

Plan de Gestión Logística Internacional para Importadora Allauca mediante vía marítima entre Valparaíso - Chile y Riobamba- Ecuador.

4.2. Contenido de la Propuesta.

4.2.1. Datos Informativos.

Tabla 4-3: Datos Informativos Importadora Allauca

INSTITUCIÓN	IMPORTADORA ALLAUCA
PROVINCIA	CHIMBORAZO
CANTÓN	RIOBAMBA
PARROQUIA	VELOZ
BENEFICIARIOS	FUNCIONARIOS, EMPLEADOS, CLIENTES
TÉCNICO RESPONSABLE	CRISTIAN CALI ALLAUCA
TIEMPO ESTIMADO	INICIO: 2020 FINALIZACIÓN: 2023

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

4.2.2. Organigrama Estructural Importadora Allauca.

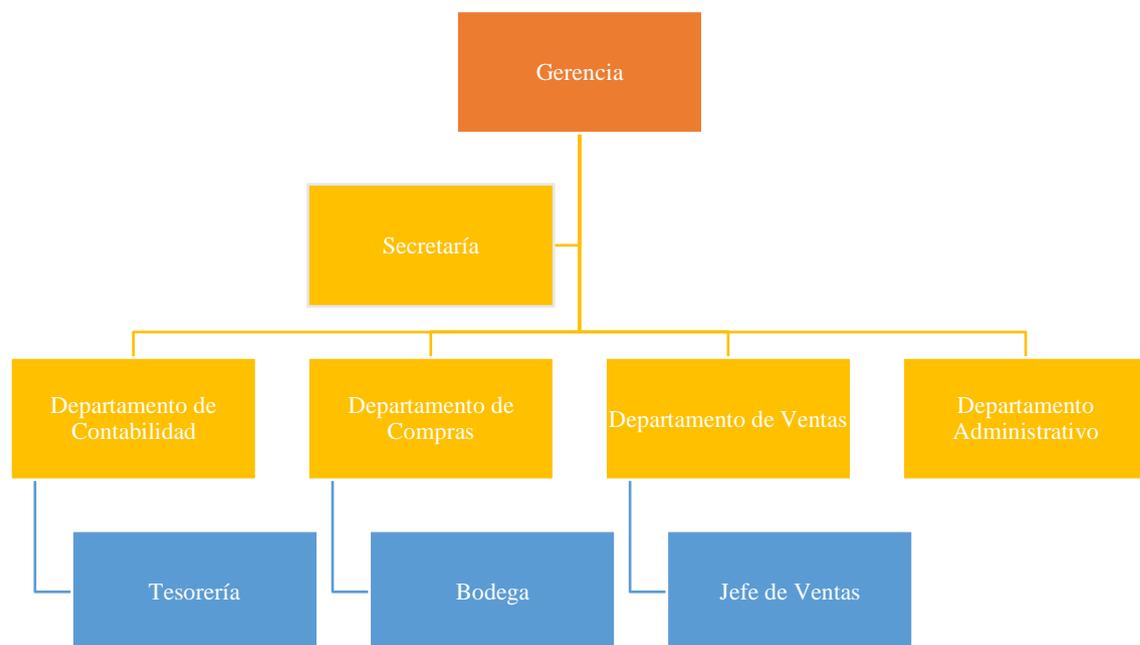


Figura 2-3: Organigrama Estructural

Fuente: Archivo Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

4.2.3. Antecedentes de la Propuesta.

Para el desarrollo del proyecto de investigación se tomó como punto de partida la información recolectada mediante las encuestas tanto a clientes, funcionarios y empleados, se realizaron preguntas clave para detectar falencias, necesidades y captar opiniones para así proponer soluciones acertadas a los directivos de la organización, como por ejemplo estrategias de mejora en el costo de importación y paralelamente la comercialización, enfocado a la satisfacción del cliente.

Para desarrollar el plan logístico de importación por vía marítima se han tomado en consideración los siguientes aspectos: elementos de la logística, criterios de optimización de recursos, modelo logístico, etc.

Tabla 5-3: Cuadro de Resumen Importadora Allauca

Factor	Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Situación Actual	Acción/Solución	Observación
Precio Internacional del Producto	Cantidad de producto ofertado	Valor monetario que se intercambia en la compra del producto	Exportadora RM SPA, está ofreciendo sus productos a un precio accesible para la importación directa	Proponer un Plan de Gestión Logística Internacional para Importadora Allauca mediante vía marítima entre Valparaíso - Chile y Riobamba-Ecuador.	La falta de profesionales en el área demoró la incursión en lo que refiere a importación directa.
Calidad Requerida del Producto	En el extranjero existe variedad adicional de producto que no hay en el mercado local	El tipo de conservación que se da al producto para su llegada en óptimas condiciones	Los contenedores están equipados con un sistema de refrigeración para la correcta conservación del producto		En Importadora Allauca se cuenta con el equipo necesario para el arribo y conservación del producto
Disponibilidad Extranjera del Producto	Oferta que existe en el extranjero en el volumen y tiempo de entrega requerido por Importadora Allauca	El factor climático es esencial ya que por la variación del mismo su precio puede variar.	Carencia de un sistema de gestión cronológica para adquisición del producto		Si se adquiere el producto a un precio menor y en el menor tiempo posible se obtendrá un beneficio mayor
Confianza en los Proveedores Internacionales	Se relaciona más a otros aspectos como el precio o el proceso de prueba que se realiza antes de la importación	Con una buena relación se puede tener agilización en los procesos de importación	Con RM SPA se lograron acuerdos para la importación, cuando los precios estén bajos en el mercado		Los convenios realizados con empresas internacionales darán más rédito económico a la Importadora
Conocimiento de los Trámites para el Despacho Aduanero	Debe existir conocimiento y experiencia para la optimización de recursos (tiempo-dinero)	Conocer y manejar la información necesaria para importar de manera eficiente el producto	Actualmente, si bien en la importadora existe personal de cuarto nivel no se cuenta con personal especializado en el área		Se observó que un ingeniero en telecomunicaciones se encarga de realizar todo el proceso logístico que actualmente maneja la empresa

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

4.2.4. Justificación de la Propuesta.

La logística por vía marítima consiste en describir los enfoques para poder alcanzar ventajas competitivas para que los clientes ahora que tienen la tecnología al alcance de sus manos las puedan usar a la hora de adquirir los productos que se expenden, además que son más exigentes con respecto a calidad, costos y servicio.

Basados en los datos recolectados en el estudio de campo en conjunto con la experiencia teórica, la experiencia práctica en el medio estudiantil se llega a la elaboración del modelo logístico de importación.

Esta investigación desde un enfoque práctico se basó en el análisis de los procesos logísticos los cuales se han convertido en determinantes de éxito para las organizaciones, la logística coordina el uso de recursos y optimiza los procesos que se realizan al interior de la misma, donde se busca la reducción de costos, un buen manejo logístico es una fuerte herramienta y por lo mismo es importante que las empresas independientemente del sector tengan claros todos sus procesos.

Todas las empresas están inmersas en un entorno competitivo y más aun dentro de la globalización, el dinamismo de las economías de países emergentes lo que brinda oportunidad de negocio de las grandes economías mundiales. Bajo este enunciado surge la necesidad inminente de asegurar la eficiencia y eficacia en todos los niveles (tácticos, estratégicos) para ser líder en el mercado mediante la consecución de buenos resultados. Para poder lograrlo las empresas gestionan sus actividades y recursos y los limitan con la aplicación de herramientas, métodos y técnicas que haga trabajar a la gestión como un sistema integrado para optimizar las salidas de los procesos y así cumplir con los objetivos planteados.

4.2.5. Objetivo de la Propuesta.

Desarrollar un Modelo de Gestión Logística Internacional por vía marítima entre Exportadora RM SPA he Importadora Allauca con el fin de comercializar frutas de calidad y precio justo.

4.2.6. Desarrollo de la Propuesta.

En la propuesta de este proyecto se inicia mencionando que todas las empresas están inmersas en un entorno competitivo y cada vez más globalizado por el dinamismo de la economía en los países emergentes y los nichos de mercado ofrecidos por las grandes economías mundiales.

Hay una variedad de modelos reconocidos que las organizaciones toman como punto de partida para documentar, establecer y dar seguimiento a sus sistemas de gestión, entre ellos: modelos empresariales, los enfoques basados en procesos e indicadores de gestión logística. Se plantea entonces que si se sumerge en la asociación el enfoque de gestión por procesos tendrá éxito en el mundo empresarial y la importadora podrá alcanzar los objetivos planteados tanto a nivel individual como colectivo lo que conducirá a que la importadora adquiera una nueva catalogación

empresarial. Enfocados en la asociación se desarrollarán modelos de gestión para cada uno de los procesos teniendo en cuenta todas las interacciones que se generen, incorporar tácticas de gestión óptima que para cuando trabajen en conjunto se unan entre sí y aseguren el flujo constante de materiales, recursos e información.

Si se aplica el sistema de gestión por procesos permitirá el aumento de los volúmenes de venta, pero cabe destacar que el desarrollo de cada modelo del sistema de gestión se basa en un análisis comparativo de procesos que la mayoría de las veces son llevadas a cabo por empresas de mayor envergadura emparejando sus características propias.

4.2.7. Filosofía Institucional

Misión.

Contribuir a la creación de valor para nuestros clientes, trabajadores, brindando un servicio de calidad reconocida en todos los ámbitos de actividad públicos y privados en lo que nos corresponda participar.

Visión.

Ser una empresa líder en la importación de frutas, con una sólida identidad corporativa, que entregue un servicio integral en su ámbito de desempeño, convirtiéndose en un aliado estratégico de nuestros clientes.

Políticas.

- ✓ La empresa busca aumentar continuamente la satisfacción de sus clientes y de esa forma asegurar el incremento de la rentabilidad y su permanencia en el negocio.
- ✓ Ofrece un servicio de calidad basado en la eficiencia y el profesionalismo de nuestro talento humano, que satisface ampliamente las necesidades de sus clientes.
- ✓ Cumple a cabalidad con los requisitos legales aduaneros y con las normas que regulan el comercio exterior.
- ✓ La política de la empresa está enfocada en un mejoramiento continuo del sistema de gestión logística de calidad con el fin de lograr la optimización de los recursos necesarios y obtener ventaja competitiva.

4.2.8. Valores Corporativos.

Ética

- Lealtad y transparencia hacia nuestros clientes.
- Estricto respeto a las leyes vigentes y acuerdos contraídos.

Calidad

- Servicio que cumpla con requerimientos de nuestros clientes.
- Entrega de capacitación permanente a nuestro personal.

- Revisión y evaluación permanente de nuestros procesos (Mejora Continua).

Innovación

- Diseño de nuevos servicios acordes con las necesidades de nuestros clientes.
- Incorporación permanente de tecnología.

Compromiso

- Compromiso con el negocio de nuestros clientes: Incentivar trabajo conjunto para lograr desarrollo sostenible.
- Compromiso con nuestro Equipo Humano: Motivarlo a dar lo mejor de sí mismo, valorando la proactividad.
- Compromiso con el desarrollo de nuestra empresa: Establecer Alianzas Estratégicas para entregar servicio integral.

4.3. Modelo de Gestión Logística.

Se fundamenta en la planificación estratégica basados en tres procesos:

- Objetivos
- Sistemas
- Resultados

Así se obtuvo la información necesaria para el diseño del modelo de gestión logística direccionado a mejorar la eficiencia de la empresa, dicho esto se tomó en cuenta el modelo SCOR, ya que este abarca toda la cadena de suministro desde las relaciones con los proveedores hasta los clientes.

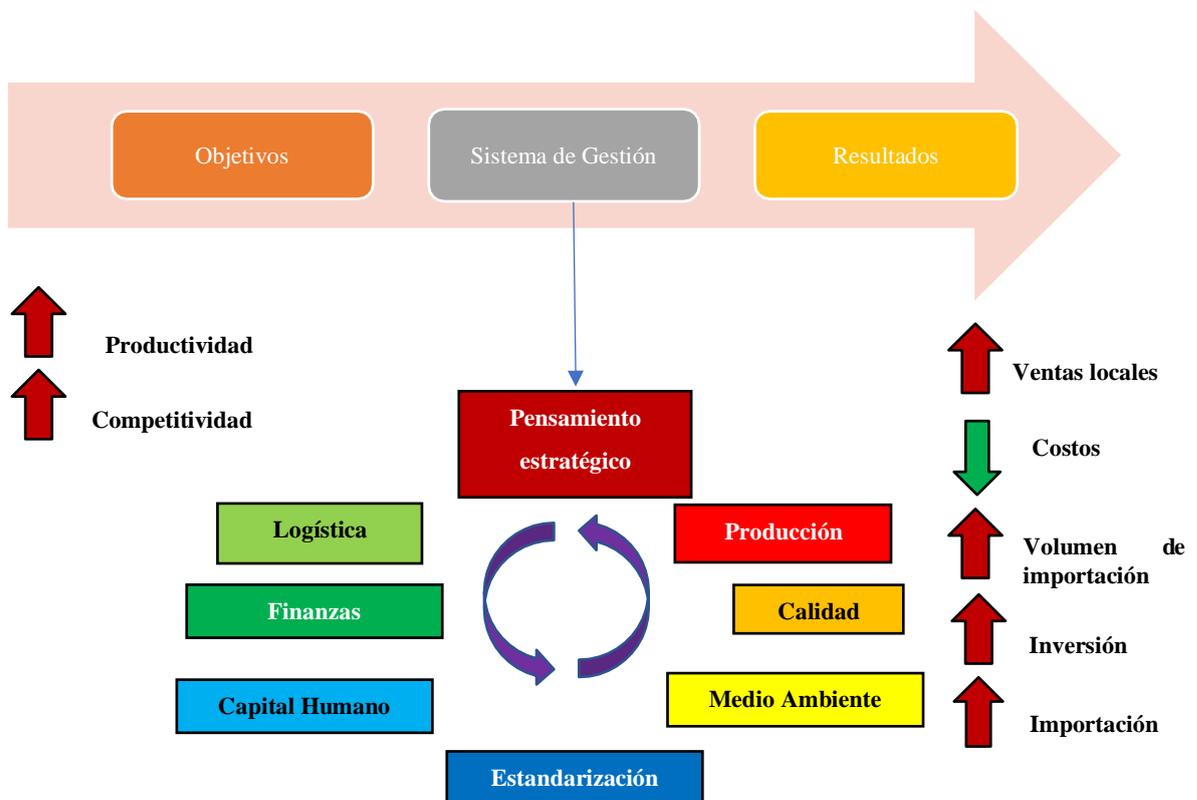


Figura 3-3: Enfoque de la Gestión por Procesos

Fuente: Universidad Peruana Unión

Elaborado por: Cali, C. 2020

De esta figura se desglosan los objetivos perseguidos por Importadora Allauca que son incrementar la capacidad productiva y elevar su competitividad, factores que hacen posible la consecución de los objetivos y satisfacer las necesidades de los clientes. Además de esto para poder cumplir con los objetivos propuestos es el diseño e implementación del sistema de gestión por procesos, el cual brida las directrices que debe seguir la importadora en función a responsabilidades que deben ser asumidas aquí intervienen también los recursos a ser utilizados, metodologías y procedimientos. Dicho esto, el sistema de gestión por procesos es una herramienta para alcanzar los objetivos y direccionar el futuro fructífero de Importadora Allauca, todo esto logrado de forma colectiva ya que individualmente no podría alcanzarse en un horizonte cercano.

4.3.1. Cadena Logística de Distribución física Internacional por Vía Marítima.

Con el fin de lograr una visión global del proceso de importación se realiza una breve descripción de cada una de las operaciones que se deben realizar, para lo que es el traslado de la mercancía desde la fábrica hasta el costado del buque, es decir hasta el momento que se inicia el contrato de transporte marítimo de importación.

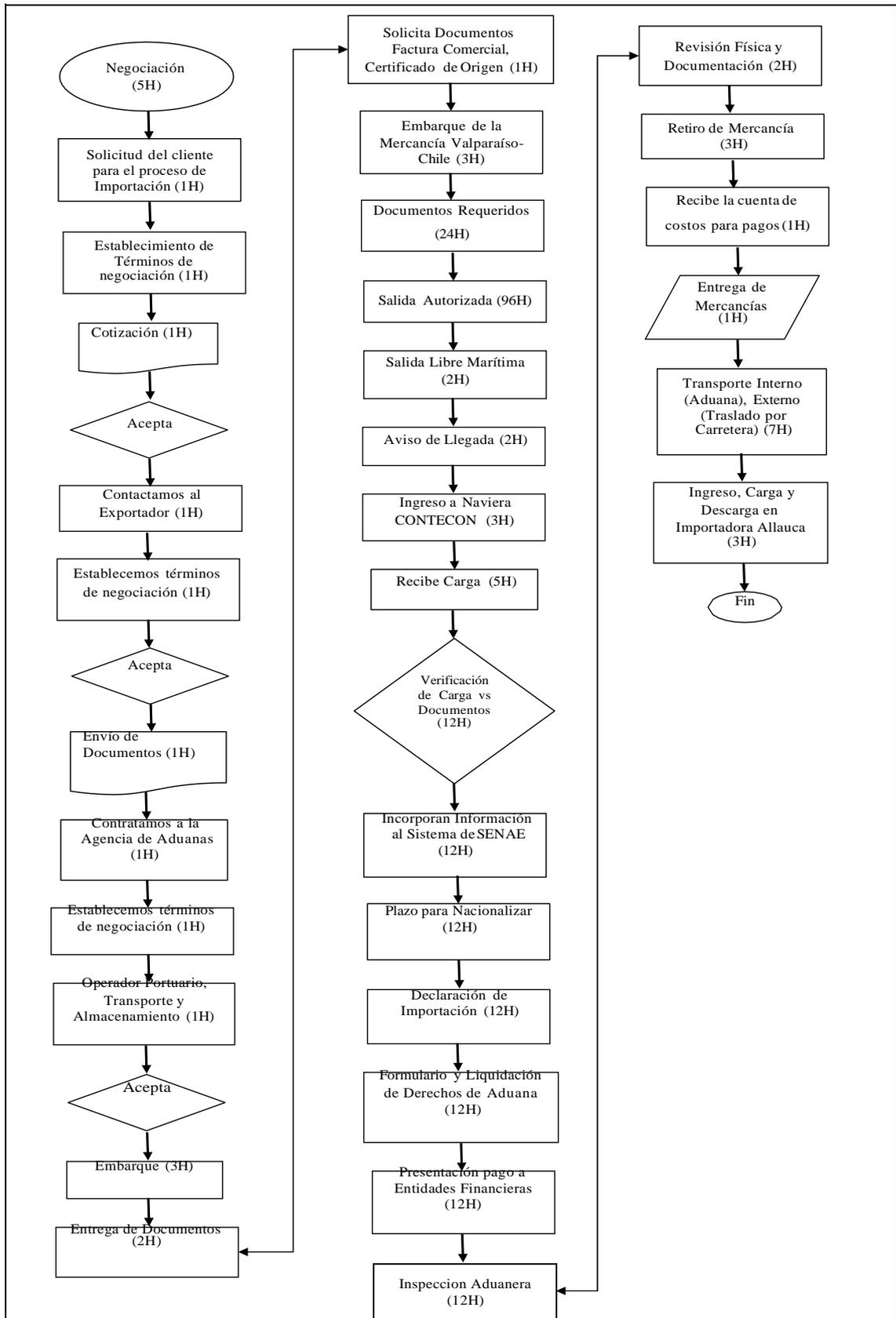


Figura 4-3: Flujograma de Importación

Fuente: Importadora Allauca
 Elaborado por: Cali, C. 2020

Esta es una herramienta fundamental para el análisis del proceso, selección de la cadena de suministros más conveniente, así como la planeación, seguimiento, ejecución y control de la cadena marítima de importación.

4.3.2. Compra-Exportadores.

Dentro del plan de importación intervienen proveedores de fruta chilena los cuales son los encargados del abastecimiento de la misma de acuerdo a los pedidos que haga en Importadora Allauca.

Las empresas que trabajaran con la Importadora son:



➤ UNIFRUTTI TRADERS LTDA.

Empresa fundada por Guido De Nadai (italiano) en 1983, es una compañía productora y exportadora de fruta fresca con embarques que superan las 140 mil toneladas de fruta fresca exportadas a todo el mundo. (UNIFRUTTI

TRADERS SPA, 2020)

➤ AGROINDUSTRIAL FRUTASOL S.A

Fundada en el año de 1996 por Karl Durbeck Zuber (alemán) con el objetivo de instalar una planta industrial para dar servicios de frío, proceso de embalaje y despacho de fruta fresca de exportación, con un aproximado de 6500 pallets de exportación. (FRUTASOL, 2020).



➤ DAVID DEL CURTO S.A.



Fundada en 1953, es una empresa chilena autentica que tiene un profundo conocimiento de la geografía, clima y productos. Es una empresa líder en la exportación de fruta, siendo gran parte de sus exportaciones de producción propia. (DAVID DEL CURTO, 2020)

4.3.3. Orden de Compra.

Es un documento por el cual se emite que el comprador en este caso IMPORTADORA ALLAUCA para solicitar mercadería al vendedor, donde indica cantidad, detalle, precio, condiciones de pago, etc. El original de este es para el vendedor e implica que debe preparar el pedido.

Tabla 6-3: Orden de Compra Importadora Allauca.

				ORDEN DE COMPRA	
Santa Martha y Mérida					
Riobamba, Ecuador, 060150					
Teléfono: 0986364474 Email: importadorallauca@hotmail.com					
0000-00001					
Para			Enviar a:		
Nombre			Nombre		
Compañía			Compañía		
Dirección			Dirección		
Ciudad, Estado, Código Postal			Ciudad, Estado, Código Postal		
Teléfono			Teléfono		
FECHA DE O/C		SOLICITANTE	ENVIADO MEDIANTE	PUNTO F.O.B	TÉRMINOS Y CONDICIONES
					Vencidos luego de la recepción
CANTIDAD	PESO POR	DESCRIPCIÓN		PRECIO UNITARIO	VALOR
					\$
					\$
					\$
					\$
					\$
					\$
					\$
					\$
				SUBTOTAL	
				TASA DE IMPUESTO	
				IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS	
				ENVÍO Y GESTIÓN	
				OTRO	
				TOTAL	
1. Envíe dos copias de su factura				AUTORIZACIÓN	
2. Ingrese este pedido de acuerdo con los precios, condiciones, método de entrega y especificaciones mencionadas					
3. Enviar correspondencia a:					
	Nombre			Autorizado por:	Fecha:
	Dirección				
	Teléfono		Fax		

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.3.4. Transporte interno del país de Origen (Valparaíso-Chile)

El transporte de la mercancía de la fábrica (origen) hacia su embarque en muelle en este caso frutas es necesario que este equipado con un sistema de refrigeración para la conservación de la fruta.

Tabla 7-3: Medidas de Contenedor 20ft

MEDIDAS	EXTERNA		INTERNA		PUERTA ABIERTA	
	Metros	Pies	Metros	Pies	Metros	Pies
LARGO	6.05	20'	5.90	19'4"		
ANCHO	2.43	8'	2.34	7'8"	2.33	7'8"
ALTO	2.59	8'6"	2.40	8'6"	2.29	7'6"

Fuente: Katherine Tabares
Elaborado por: Cali, C. 2020

4.3.5. Servicio Nacional de Aduanas Chile.

Como una institución pública el Servicio Nacional de Aduanas Chile tiene un rol preponderante dentro de la economía nacional chilena en materia de comercio exterior especialmente en la facilitación y agilización de las operaciones tanto de importación como exportación.

Tiene sede en Valparaíso, diez direcciones regionales, seis administraciones de aduana y cuenta con 2200 funcionarios (as). (CHILE ADUANAS CUSTOMS, 2020)



4.3.6. Carga y Estiba del Puerto de Origen.

Importadora Allauca hace la negociación en términos FOB (FRANCO A BORDO) donde los proveedores (vendedor) debe cargar las mercancías en el barco escogido por la importadora (comprador) donde es responsable hasta el momento en que la mercancía es cargada a bordo del buque.



4.3.7. Aviso de Arribo del Medio de Transporte.

El transportador debe dar aviso de su arribo a la administración de Aduana de Chile con una anticipación de 7 horas, así como la entrega de los documentos de acompañamiento de la mercancía para que sean enviados por medio electrónico al comprador (Importadora Allauca).

4.3.8. Traslado de la Mercancía (Medio Marítimo).

La principal ventaja de trasladar mercadería por vía marítima es la gran capacidad que tienen los buques para movilizar mercancía de un punto a otro, por lo que genera que los costos sean bajos y de igual forma la seguridad que este ofrece frente a ferrocarriles, aviones y camiones.

4.3.9. Desestiba y Descarga Puerto de Guayaquil – CONTECON.

Una vez que arribe la mercadería al país de destino (Guayaquil-Ecuador) se realiza la desestiba de mercancías en la bodega del buque, realizando todas las operaciones precisas para la partición de la carga y que sea ubicada al alcance de los medios de izado o transferencia.



CONTECON

Terminales de contenedores y multipropósito del puerto marítimo de Guayaquil “Libertador Simón Bolívar”, es una compañía ecuatoriana constituida el 4 de mayo del 2007 y forma parte del grupo multinacional INTERNATIONAL CONTAINER TERMINAL SERVICE, INC. (CONTECON GUAYAQUIL, 2020)

4.3.10. Depósito de la Mercadería (Bodegas CONTECON).

Las mercaderías que arriben al país de origen son almacenadas en las bodegas de CONTECON hasta que el comprador (Importadora Allauca) realice los trámites de Desaduanización o nacionalización de la misma, lo cual se debe hacer en el menor tiempo posible para evitar recargos.

4.3.11. Proceso para Nacionalización de la Mercadería.

Revisión Documentaria.

- Factura comercial
- Registro de importador para la importación de productos
- Documento de control previo
- Certificado fitosanitario
- Certificado de origen

Asignación de Aforo.

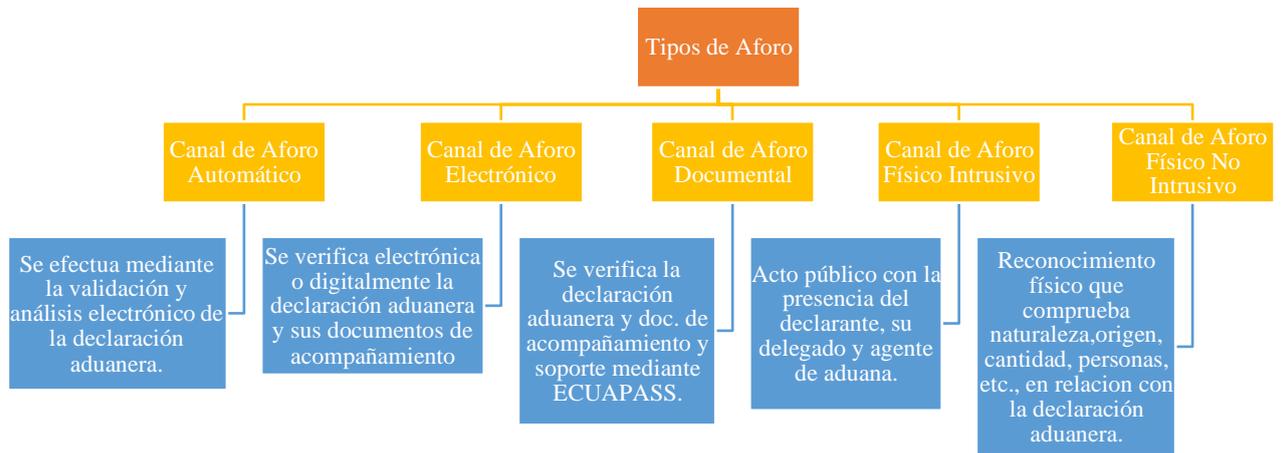


Figura 5-3: Tipos de Aforo

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.3.12. Liquidación Aduanera.

liquidación

CONTRIBUYENTE:

Numero de la liquidación	32359216	Tipo de Identificación	RUC	Numero de Identificación	0602127896001
Nombre o Razon Social	ALLAUCA PAGUAY MARIA OLGA	Ciudad	RIOBAMBA	TELEFONO	
Dirección					

LIQUIDACION ADUANERA:

CONCEPTO	Liquidación de Aduana	Valor liberado	Valor a Pagar	Valor Garantizado	Diferencia a pagar no garantizada
A. Derechos arancelarios					
ARANCEL ADVALOREM	2,057.410	2,057.410	0		
ARANCEL ESPECIFICO	0	0	0		
ANTIDUMPING	0	0	0		
B. Impuestos					
FONDINFA	60.510	0	60.510		
ICE ADVALOREM	0	0	0		
ICE ESPECIFICO	0	0	0		
IVA	1,706.440	1,706.440	0		
C. Tasas					
Tasa de Vigilancia Aduanera	0	0	0		
D. Recargos Arancelarios					
SALVAGUARDIA	0	0	0		
SALVAGUARDIA ESPECIFICA	0	0	0		
E. Intereses					
F. Multas					
G. Otros					
TOTAL:	3,824.360	3,763.850	60.510	0	60.510

Fecha/Hora de liquidación	16/07/2014	Fecha máxima de pago	18/07/2014	Banco	BANCO DEL PACIFICO
Numero de Garantía		Valor cobrado	60.510		

Observación:

--

Gráfico 2-3: Liquidación Aduanera

Fuente: Importadora Allauca

Dentro de los tributos de una declaración de importación tiene un valor de cancelación del IVA y AD VALOREM y como ya mencionamos anteriormente se paga un monto de tributo del FONDINFA que es del 0.5% de la factura.

4.3.13. Entrega de Mercancía.

Una vez que la mercadería haya sido desaduanizada pasa a ser nacional y ya puede ser comercializada legalmente en nuestro país siempre que exista una tramitación fiscal ante la SENAE, la misma que queda a disposición para el consumo.

4.3.14. Transporte Interno País de destino (Ecuador-Riobamba)

La mercancía para Importadora Allauca en la ciudad de Riobamba (Av. Santa Martha y Mérida) será transportada por una mula marca MAN TGS 33.480 para luego ser almacenada en los cuartos fríos con los que cuenta la Importadora.

Tabla 8-3: Capacidad MAN TGS 33.480

CAPACIDAD TÉCNICA (TOTAL)	27 000 kg
EJE DELANTERO (1°)	7 500 kg
EJES TRASEROS (2°+3°)	19 500 kg
PESO BRUTO TOTAL (PBT) HOMOLOGADO	27 000 kg

Fuente: Volkswagen
Elaborado por: Cali, C. 2020

4.4. Costos de Importación.

SUBPARTIDA ARANCELARIA: 08081000000

PRODUCTO: Manzana Royal Gala

CANTIDAD: 1441 Cajas de cartón

CONTENEDOR: 40 pies (DRY CARGO) 40'*8'*6'

Tabla 9-3: Medidas de Contenedor 40ft

MEDIDAS	EXTERNA		INTERNA		PUERTA ABIERTA	
	Metros	Pies	Metros	Pies	Metros	Pies
LARGO	12.19	40'	12.03	39'6"		
ANCHO	2.43	8'	2.34	7'8"	2.33	7'8"
ALTO	2.59	8'6"	2.40	7'10"	2.29	7'6"

Fuente: Katherine Tabares
Elaborado por: Cali, C. 2020

PESO NETO: 28.263 Kg

PESO BRUTO: 29.703 Kg

4.4.1. Planes de Mejoramiento.

Después del diagnóstico y análisis de la situación actual, se diseñó un modelo de gestión logística encaminado a mejorar la eficiencia de la empresa, el cual abarca la cadena de suministro, la relación proveedor–clientes, e involucra el aprovisionamiento, los procesos, la distribución, el servicio de atención al cliente, marketing publicidad, entre otros.

Por ello en el modelo de gestión se establecieron tres momentos a los que define como planes de mejoramiento los cuales se detalla a continuación:

- Plan de Empresa
- Plan de Transporte
- Plan de Satisfacción a Clientes

Con la ayuda de estos procesos que se ponen a consideración de los directivos:

- Plan de Aprovisionamiento
- Plan de distribución

En la estrategia de gestión logística se tomará muy en cuenta la cadena de suministro y cada una de las partes que en esta intervengan.

4.4.1.1. Plan de Empresa.

En la importadora existen funciones definidas y establecidas en las áreas de compraventa, almacenamiento, distribución, carga-descarga con una comunicación eficiente para cada uno de los empleados de la misma, debido a esto el modelo consiste en relacionar cada una de las actividades con oportunidades de mejora óptimas para el beneficio colectivo de la empresa.

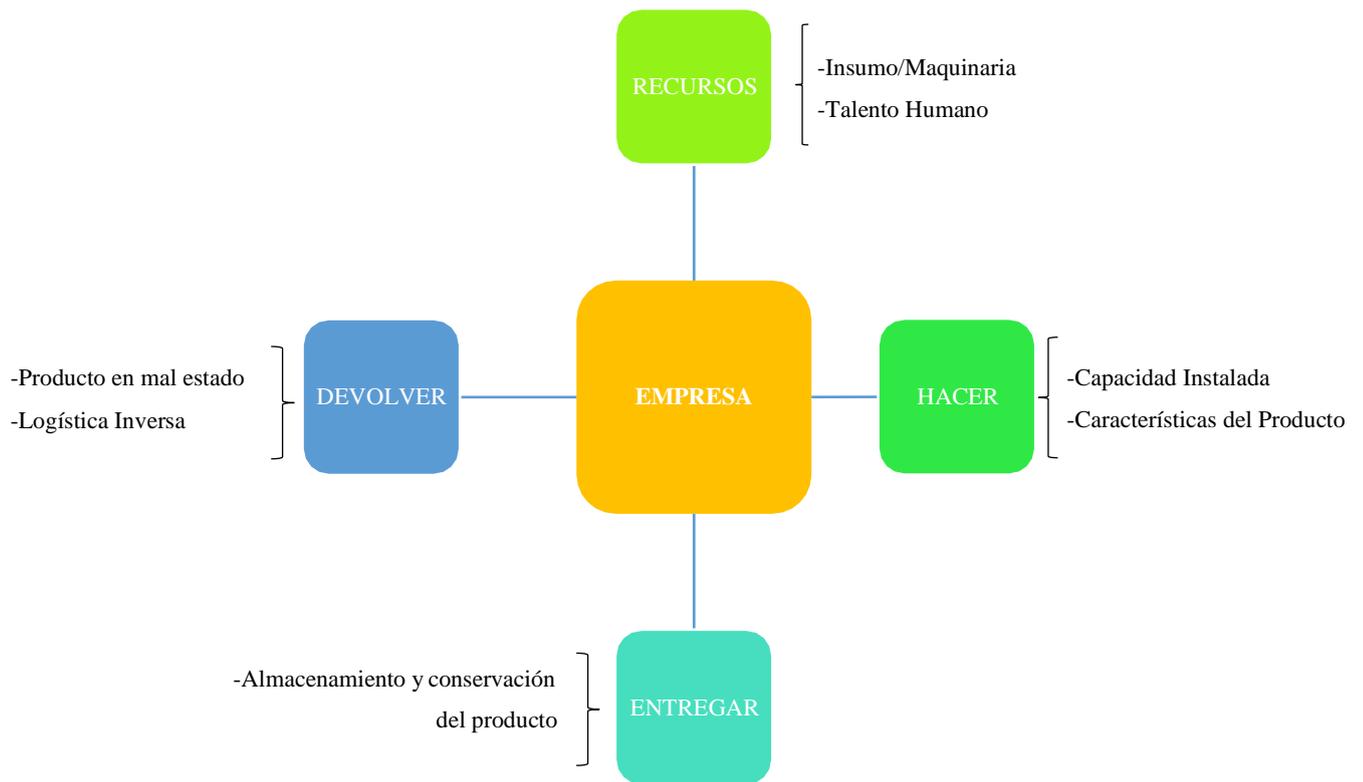


Figura 6-3: Plan Importadora Allauca
 Elaborado por: Cali, C. 2020

En las actividades descritas se relacionó una labor actual con una técnica que se podría implementar para optimizar la eficiencia y eficacia dentro de la importadora.

4.4.1.2. Plan de Transporte.

En esta investigación el transporte constituye una de las mayores problemáticas dentro de la organización en relación a la gestión logística, el cual impide el correcto funcionamiento de la cadena de suministros. Debido a esto se trata de implementar un plan basado en el modelo SCOR (se fundamentó en determinadas condiciones que debe cumplir la empresa para el correcto desempeño de esta área).

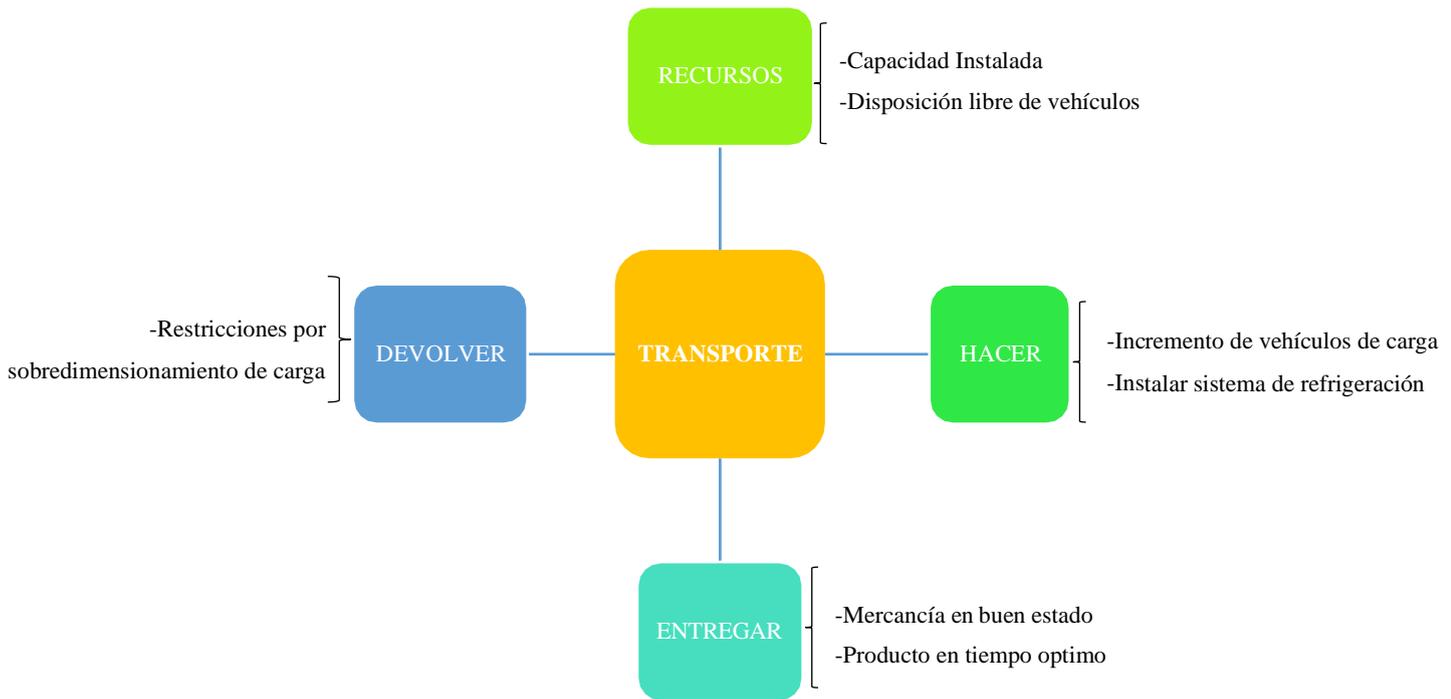


Figura 7-3: Plan de Transporte Aplicado a la Organización.
 Elaborado por: Cali, C. 2020

El plan para desarrollo del transporte va encaminado en gran medida a la solución de falencias y dificultades que este posee actualmente a la hora de transporte y distribución del producto. La sugerencia que se hace a corto plazo es la compra de un vehículo más de carga y la adquisición de elementos de transporte (Contenedor refrigerado) lo cual disminuirá el costo de transporte y permitirá la mejor conservación de los productos. Lo que hará que se agilice la llegada de la mercancía hacia los cuartos fríos que dispone Importadora Allauca.

4.4.1.3. Plan de Clientes.

Los clientes forman parte fundamental en la cadena de suministros dentro de una organización, por lo tanto, el plan para clientes enfatiza en corregir las fallas a la hora de servicio al cliente y la recepción de mercancía por parte de los mismos. Se trabajó en este análisis con el fin de optimizar el servicio de la organización, proponiendo una serie de acciones para que sean incluidas en el proceso de actividades logísticas con el único fin de tener una buena relación clientes-empleados.

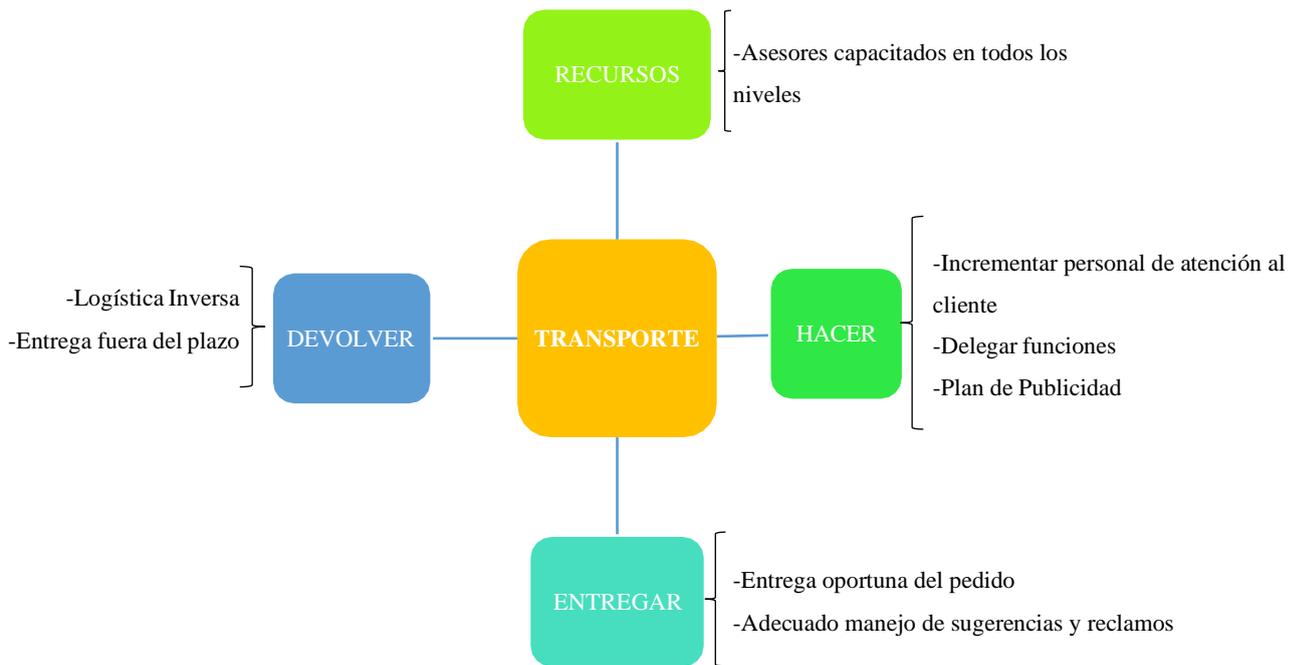


Figura 8-3: Plan Clientes Importadora Allauca
 Elaborado por: Cali, C. 2020

4.4.1.4. Plan de Abastecimiento.

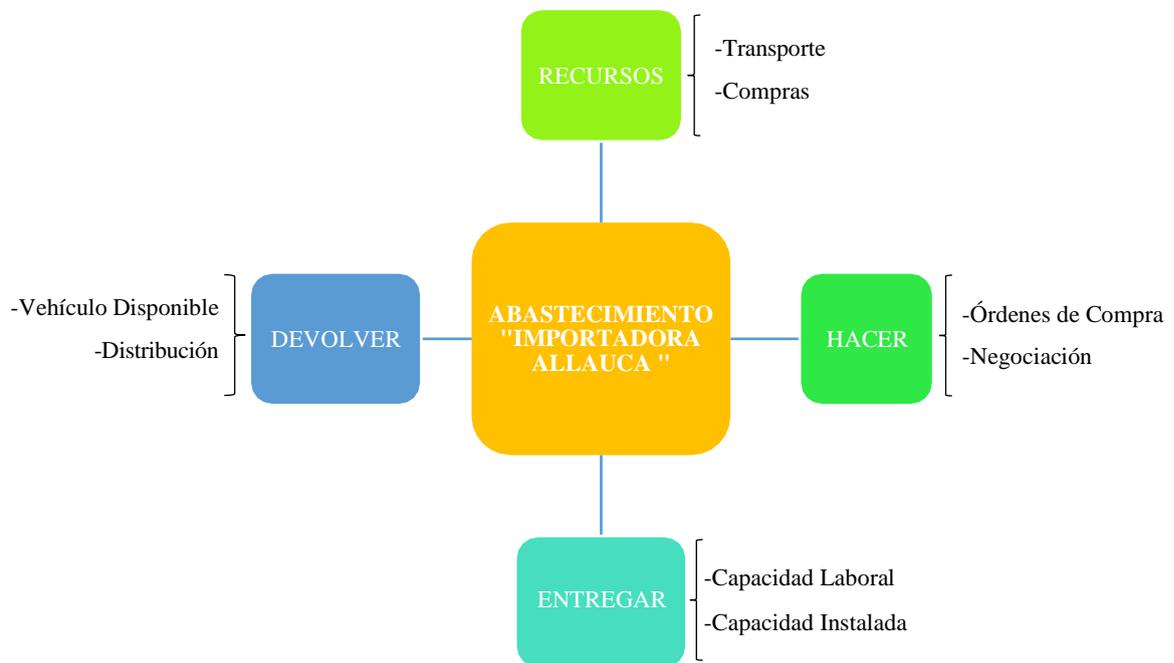


Figura 9-3: Plan de Aprovechamiento Importadora Allauca
 Fuente: Archivo Importadora Allauca
 Elaborado por: Cali, C. 2020

Recursos. - En los recursos de aprovisionamiento se tiene la capacidad instalada y los vehículos disponibles, en este punto se hacen referencia al número de vehículos que se necesita para poder transportar el producto (frutas) adquirida hacia su lugar de almacenamiento, estos deben tener las adecuaciones necesarias para su transporte.

Hacer. - Engloba todo lo que es el proceso de negociación con los proveedores, así como la correcta ejecución de las compras y el traslado eficiente de la mercancía adquirida hacia su punto de almacenaje (cuartos fríos).

Entregar. - En este punto se hace referencia a la entrega de las órdenes de compra a los proveedores.

4.4.1.5. Plan de Distribución.



Gráfico 3-3: Plan de Distribución Importadora Allauca

Fuente: Importadora Allauca

Recursos. - En lo que se refiere a la distribución se referencia al personal con el que se cuenta para dicho proceso cuando intervienen los recursos, para lo cual el personal debe estar capacitado.

Hacer. - En este punto se hace referencia al servicio que se da al cliente, el instante en que la organización entre en relación directa con los clientes se debe hacer conocer la calidad del trabajo que realiza la importadora, un punto importante también dentro de este es la publicidad que tiene el fin de captar más clientes y darse a conocer en el medio.

Entregar. - Específicamente es el momento en que el cliente recibe el producto terminado, en este caso es cuando al cliente se le haga la entrega del producto (frutas), y es ahí donde puede

juzgar el tipo de servicio que se le brindo, por lo mismo se debe dar el servicio tal cual como el cliente así lo solicite.

La aplicación del modelo representa las actividades que se deban desarrollar para mejorar la distribución, las cuales disminuirán los problemas que se susciten a su alrededor. Las actividades de distribución y el canal que se va a utilizar para llegar al cliente son muy importantes y debe cumplir los siguientes aspectos:

- Flujo de información (entrada-salida) es decir que la comunicación sea óptima entre el talento humano de la empresa y el consumidor al momento de la entrega del producto.
- Un proceso de distribución establecido
- Servicio de valor agregado que acrecenté el producto

4.5. Indicadores de Gestión Empresariales.

Las metas y objetivos que se proyecte en una organización deben concretarse en expresiones medibles que puedan expresar cuantitativamente metas y objetivos, y los encargados de esta concreción son los Indicadores.

El término indicador en el lenguaje común se refiere específicamente a datos cuantitativos lo cual permite determinar y verificar como se están realizando avances en la consecución de las metas planteadas. Los indicadores permiten evaluar el desempeño de una organización en relación a un aspecto de la realidad, esto indicadores pueden ser: resultado de mediciones, valores numéricos, eventos, opiniones o percepciones, etc.

Los indicadores deben ser comprensibles y comprobables en la naturaleza, particularidad y relaciones entre los procesos llevados a cabo por la actividad económica de la importadora. Ejemplos de indicadores son: resultados, gastos, ventas, etc. Para representar y relacionar la mayor cantidad de magnitudes medibles es necesario usar un sistema de indicadores, en lugar de indicadores individuales.

Características de los Indicadores.

- Pueden medir cambios en diferentes condiciones o situaciones a través del tiempo.
- Permiten mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones.
- Son herramientas necesarias para evaluar y dar seguimiento al proceso de desarrollo.
- Son técnicas valiosas para determinar cómo se pueden conseguir mejores resultados en proyectos de desarrollo.

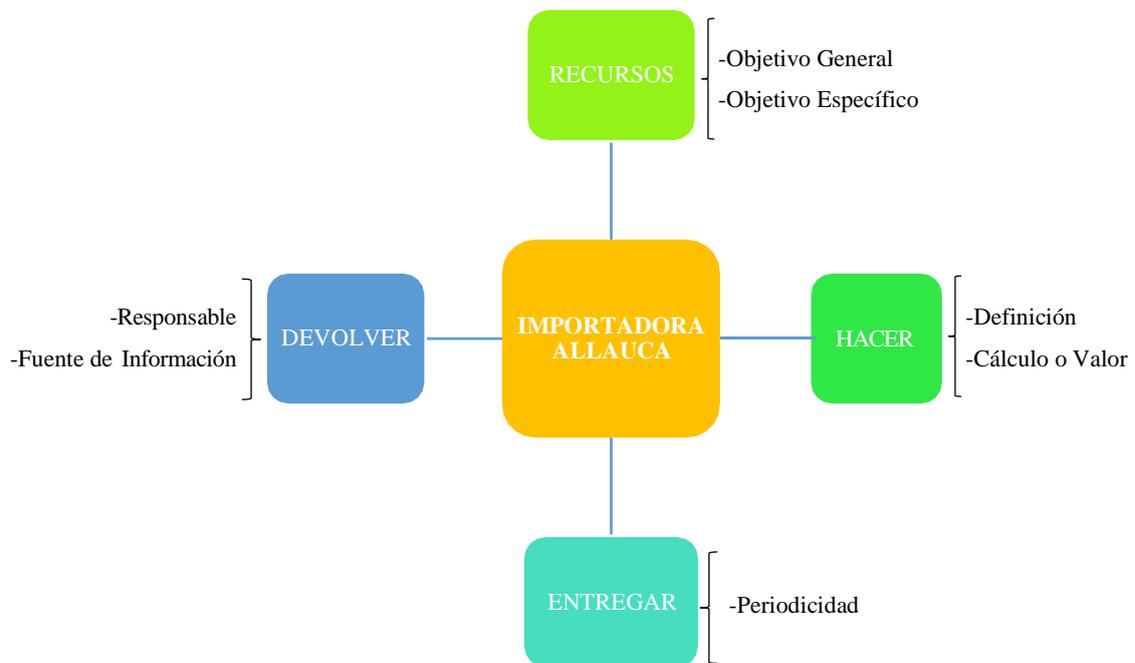


Figura 10-3: Planteamiento estrategias Importadora Allauca

Fuente: Archivo Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

Con la referencia al plan de la empresa se debe estructurar estrategias basadas a los indicadores logísticos que permita controlar y evaluar los parámetros indicados y que sean instrumentos del modelo que sirva interpretar y comprender la gestión del talento humano y que sirva como instrumento de medida para obtener rentabilidad y competitividad.

4.5.1. Indicadores de Compra y Abastecimiento.

Están diseñados específicamente en función de evaluar y mejorar continuamente la gestión de compras y abastecimiento como factor determinante en el avance de la gestión de la cadena de suministros de la importadora, desde allí se pueden controlar diferentes aspectos del proceso de compras, así como de las gestiones y alianzas estratégicas realizadas con los proveedores.

4.5.1.1. Certificación de Proveedores.

Tabla 10-3: Certificación de Proveedores

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Compras y Abastecimiento	Certificación de Proveedores
Objetivo General	Tiene por objeto, conocer y controlar la calidad de los proveedores	
Objetivo Específico	Controlar la calidad de los proveedores y el nivel de la integración con los mismos	
Definición	Número y porcentaje de proveedores certificados	
Valor	$Valor = \frac{Proveedores_certificados}{Total_proveedores}$	
Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes	
Fuente de la Información	Maestros de proveedores suministrados por el Departamento de sistemas de la importadora.	
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.	
Impacto	<p>Costos de implantar controles adicionales en la recepción de productos provenientes de proveedores no certificados y riesgo de nivel de servicios inadecuados, con implicaciones como: Costo de retorno, costos de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, pérdida de ventas, etc.</p>	

Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 11-3: Certificación de Proveedores.

CERTIFICACIONES DE PROVEEDORES			
AÑO 2019	PROVEEDORES CERTIFICADOS	TOTAL PROVEEDORES	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	3	4	75%
FEBRERO	6	8	75%
MARZO	5	6	83%
ABRIL	8	9	89%
MAYO	9	11	82%

JUNIO	11	13	85%
JULIO	12	15	80%
AGOSTO	15	16	94%
SEPTIEMBRE	16	18	89%
OCTUBRE	18	20	90%
NOVIEMBRE	19	22	86%
DICIEMBRE	20	25	80%

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

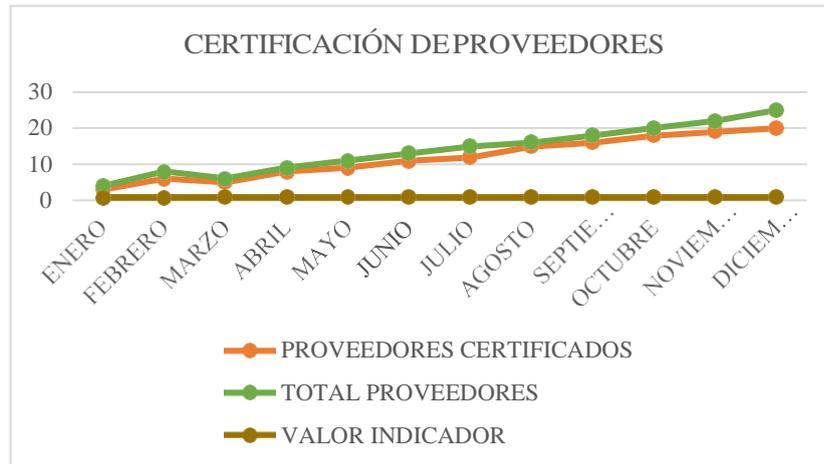


Gráfico 4-3: Certificación de Proveedores

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.5.1.2. Calidad de Pedidos.

Tabla 12-3: Sistema de Indicadores de Gestión. Calidad de Pedidos Generados.

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Compras y Abastecimiento	Calidad de los pedidos generados
Objetivo General	Tiene por objeto describir las características para el cálculo, manejo, control e interpretación del indicador Calidad de los Pedidos Generados.	
Objetivo Específico	Controlar la calidad de los pedidos generados en el área de compras	
Definición	Número y porcentaje de pedidos de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional	
Valor	$Valor = \frac{Pedidos\ generados\ sin\ problemas}{Total\ pedidos\ generados} * 100$	

Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes
Responsable	Jefe de Compras
Fuente de la Información	Solicitar al Dpto. de sistemas un listado de pedidos generados durante el rango de tiempo acordado para el análisis y un reporte de pedidos generados con problemas.
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.
Impacto	Costos de los problemas referentes a la generación errática de pedidos, como: costo del lanzamiento de pedidos rectificadores, esfuerzo del personal de compras para identificar y resolver problemas, incremento del costo de mantenimiento de inventarios, pérdida de ventas, entre otros aspectos.

Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 13-3: Calidad de Pedidos Generados

CERTIFICACIONES DE PROVEEDORES			
AÑO 2019	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL PEDIDOS GENERADOS (CARTONES)	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	11 143	11 258	99%
FEBRERO	9 219	9 323	99%
MARZO	10 022	10 438	96%
ABRIL	9 998	10 675	94%
MAYO	16 001	16 060	100%
JUNIO	15 432	15 765	98%
JULIO	12 643	12 897	98%
AGOSTO	13 490	13 507	100%
SEPTIEMBRE	11 045	11 323	98%
OCTUBRE	10 276	11 461	90%
NOVIEMBRE	11 099	11 365	98%
DICIEMBRE	9 765	10 726	91%

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

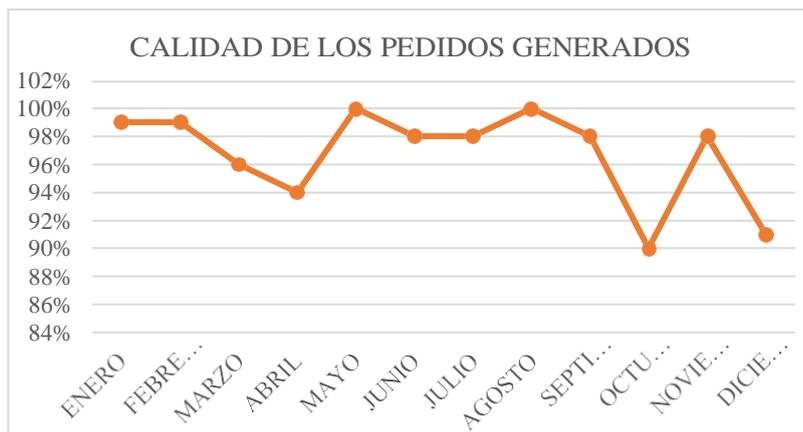


Gráfico 5-3: Calidad Pedidos Generados

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.5.1.3. Volumen de Compra.

Tabla 14-3: Volumen de Compra Realizadas por la Importadora

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Compras y Abastecimiento	Volumen de Compra
Objetivo General	Controlar el crecimiento en las compras de acuerdo a pedido.	
Objetivo Específico	Controlar la evolución del volumen de compra en relación con el volumen de ventas.	
Definición	Es el porcentaje sobre las ventas de los dólares gastados en compras.	
Valor	$Valor = \frac{Valor\ de\ Compra}{Total\ de\ Ventas}$	
Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes	
Responsable	Jefe de Compras	
Fuente de la Información	Solicitar al Dpto. de Sistemas los valores mensuales de las compras realizadas en la empresa y el valor total de las ventas por mes.	
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.	

Impacto

Determinar la valía de la actividad de compras en relación con las ventas de la empresa con el fin de tomar acciones de optimización de las compras y negociación con proveedores.

Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 15-3: Volumen de Compra.

VOLUMEN DE COMPRAS			
AÑO 2019	VALOR DE COMPRA	VALOR DE VENTAS	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	\$ 270.175	\$ 318.806,50	85%
FEBRERO	\$ 298.323	\$ 331.138,53	90%
MARZO	\$ 220.197	\$ 242.216,70	91%
ABRIL	\$ 292.265	\$ 292.265,00	100%
MAYO	\$ 401.512	\$ 441.623,05	91%
JUNIO	\$ 346.811	\$ 397.098,60	87%
JULIO	\$ 283.753	\$ 321.492,15	88%
AGOSTO	\$ 324.166	\$ 361.315,42	90%
SEPTIEMBRE	\$ 294.410	\$ 344.459,70	85%
OCTUBRE	\$ 320.902	\$ 320.902,00	100%
NOVIEMBRE	\$ 318.231	\$ 369.147,96	86%
DICIEMBRE	\$ 416.667	\$ 512.000,40	83%

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

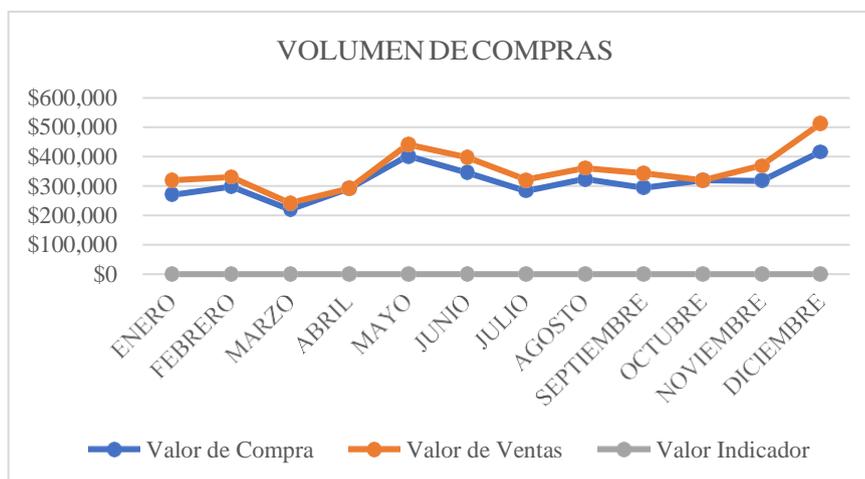


Gráfico 6-3: Volumen de Compras

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.5.1.4. Entregas Perfectamente Recibidas.

Tabla 16-3: Entregas Recibidas en almacén

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Compras y Abastecimiento	Entregas perfectamente recibidas
Objetivo General	Controlar la calidad de la mercadería (frutas) recibidas, en conjunto con la puntualidad de las entregas de los proveedores del producto.	
Objetivo Específico	Controlar la calidad del producto y la puntualidad con la que los proveedores nos entreguen la mercancía.	
Definición	Número y porcentaje del producto que no cumplan con las especificaciones de calidad y servicio definidos en el contrato.	
Valor	$Valor = \frac{Pedidos\ Rechazados}{Total\ Órdenes\ de\ compra\ recibidas} * 100$	
Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes	
Responsable	Jefe de Bodegas	
Fuente de la Información	Solicitar al Dpto. de Sistemas un informe de la cantidad de pedidos que fueron rechazados a los proveedores durante el periodo y total de las órdenes de compra hechas en el periodo.	
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.	
Impacto	Costo de recibir mercancía sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, por ejemplo, en los costos de retorno, costo de volver a realizar un pedido, costo de inspecciones adicionales de calidad.	

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 17-3: Entregas Recibidas en Almacén

ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS			
AÑO 2019	PEDIDOS RECHAZADOS	TOTAL ÓRDENES DE COMPRA	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	115	11258	1%
FEBRERO	104	9323	1%
MARZO	416	10438	4%
ABRIL	677	10675	6%

MAYO	57	16060	0%
JUNIO	333	15765	2%
JULIO	245	12897	2%
AGOSTO	12	13507	0%
SEPTIEMBRE	278	11323	2%
OCTUBRE	1178	11461	10%
NOVIEMBRE	399	11365	4%
DICIEMBRE	975	10726	9%

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

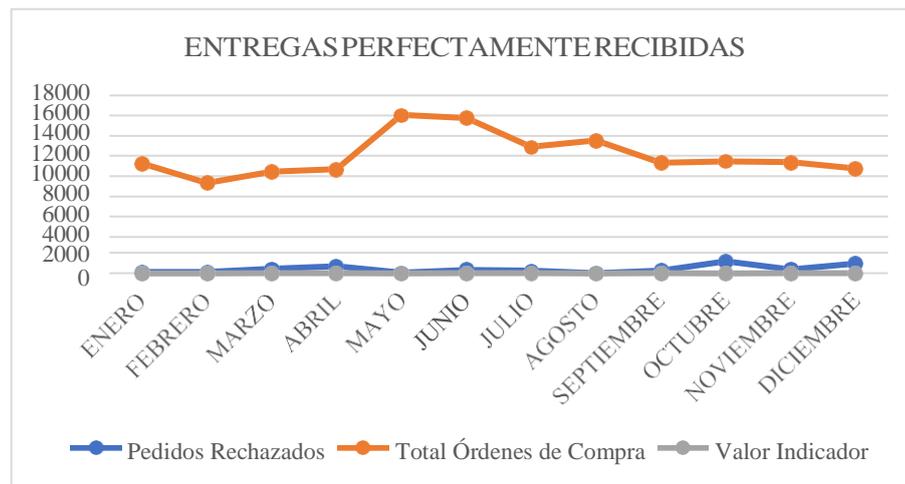


Gráfico 7-3: Entregas Recibidas

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

4.5.15. Rotación de la Mercancía.

Tabla 18-3: Rotación de Mercancía.

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Compras y Abastecimiento	Rotación de la Mercancía
Objetivo General	Controlar las salidas por referencias y cantidades del centro de distribución.	
Objetivo Específico	Controlar y supervisar la cantidad del producto despachados desde el centro de distribución.	
Definición	Proporción entre ventas y las existencias promedio, indica el número del capital invertido que se recupera a través de las ventas.	

Valor	$Valor = \frac{Ventas\ Acumuladas}{Inventario\ Promedio} = \text{Número de Veces}$
Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes
Responsable	Jefe de Bodegas
Fuente de la Información	Solicitar al Dpto. de Sistemas el informe del valor total de las ventas y el inventario por cada mes.
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.
Impacto	Las políticas de inventario se deben mantener en un alto índice de rotación, se requiere diseñar políticas de entrega frecuentes con tamaños pequeños. Con este principio es fundamental mantener una excelente comunicación entre cliente y proveedor.

Fuente: Importadora Allauca
 Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 19-3: Rotación de Mercancía.

ROTACIÓN DE MERCANCÍA			
AÑO 2019	VENTAS ACUMULADAS	INVENTARIO PROMEDIO	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	11258	200	2%
FEBRERO	9323	198	2%
MARZO	10438	245	2%
ABRIL	10675	178	2%
MAYO	16060	298	2%
JUNIO	15765	186	1%
JULIO	12897	165	1%
AGOSTO	13507	209	2%
SEPTIEMBRE	11323	297	3%
OCTUBRE	11461	187	2%
NOVIEMBRE	11365	208	2%
DICIEMBRE	10726	298	3%

Fuente: Importadora Allauca
 Elaborado por: Cali, C. 2020

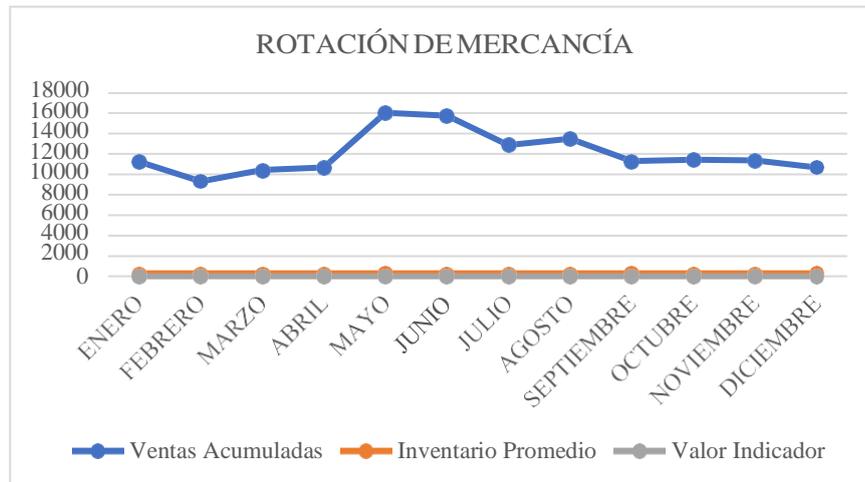


Gráfico 8-3: Rotación de Mercancía.

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.5.2. Indicadores de Transporte y Distribución.

Dentro de la logística una de las funciones vitales es la distribución ya que con ella podemos controlar los costos y productividad que van asociados a su gestión. La gestión de transporte es la actividad que más recursos y esfuerzos utiliza o consume dentro de la gestión logística por su fuerte impacto en inversiones de activos fijos y respuesta fina al cliente.

4.5.2.1. Costo de Transporte vs Venta

Tabla 20-3: Transporte vs. Ventas

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Indicadores de Transporte y Distribución	Costo de Transporte vs. Venta
Objetivo General	Controlar el costo del transporte respecto a las ventas de la empresa.	
Objetivo Específico	Supervisar el valor de todo lo que implica el transporte a la hora de abastecer la importadora.	
Definición	Consiste en controlar el rubro respecto a las ventas generada en un periodo determinado.	
Valor	$Valor = \frac{Costo\ del\ Transporte}{Valor\ Ventas\ Totales} * 100$	
Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes	
Responsable	Encargado de Manejo de Inventarios.	
Fuente de la Información	Pedir al área administrativa la información correspondiente de los costos del transporte y reportes de ventas.	
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.	
Impacto	Esto lo usamos para saber el porcentaje de los gastos por transporte para así poder aplicar medidas que reduzcan este importante costo logístico.	

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 21-3: Transporte vs. Ventas

COSTO DE TRANSPORTE VS. VENTAS			
AÑO 2019	COSTO TOTAL DE TRANSPORTE	VALOR TOTAL DE VENTAS	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	\$ 4.160	\$ 318.806,50	1%
FEBRERO	\$ 4.678	\$ 331.138,53	1%
MARZO	\$ 4.876	\$ 242.216,70	2%
ABRIL	\$ 3.987	\$ 292.265,00	1%
MAYO	\$ 5.987	\$ 441.623,05	1%

JUNIO	\$ 4.987	\$ 397.098,60	1%
JULIO	\$ 4.532	\$ 321.492,15	1%
AGOSTO	\$ 4.312	\$ 361.315,42	1%
SEPTIEMBRE	\$ 4.567	\$ 344.459,70	1%
OCTUBRE	\$ 4.105	\$ 320.902,00	1%
NOVIEMBRE	\$ 4.265	\$ 369.147,96	1%
DICIEMBRE	\$ 3.990	\$ 512.000,40	1%

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

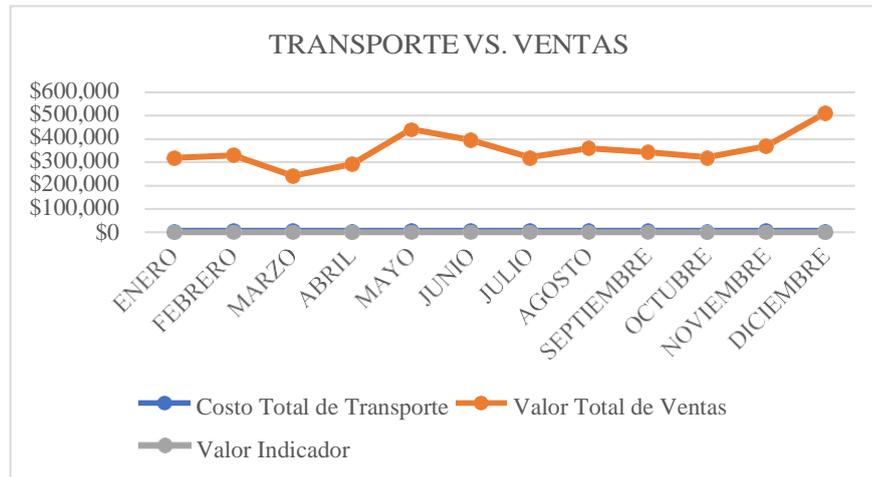


Gráfico 9-3: Transporte vs. Ventas.

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.5.3. Indicadores de Costos y Servicio al Cliente.

4.5.3.1. Entregas Perfectas.

Tabla 22-3: Entregas Perfectas

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Costos y Servicio al Cliente	Entregas Perfectas
Objetivo General	Controlar la cantidad de pedidos que son entregados sin problema	
Objetivo Específico	Conocer la eficiencia de los despachos efectuados por la importadora tomando en cuenta las características de cantidad, tiempo y sin daños.	
Definición	Cantidad de órdenes que se atienden perfectamente en una organización, se considera perfecta cuando todos los artículos se entregan a las cantidades solicitadas, la fecha de entrega es la estipulada por el cliente, la documentación es completa y exacta, el producto se encuentra en óptimas condiciones.	

Valor	$\text{Valor} = \frac{\text{Pedidos Entregados Perfectamente}}{\text{Total de Pedidos Entregados}}$
Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes
Responsable	Jefe de Transporte y Distribución
Fuente de la Información	Se solicita la información al área logística de distribución
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.
Impacto	Sirve para medir el nivel de cumplimiento, efectividad y exactitud en cantidades y tiempo de los pedidos despatchados por la importadora.

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 23-3: Entregas Perfectas

ROTACIÓN DE MERCANCÍA			
AÑO 2019	PEDIDOS ENTREGA PERFECTA	TOTAL PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	246	250	98%
FEBRERO	200	234	85%
MARZO	265	276	96%
ABRIL	213	234	91%
MAYO	276	298	93%
JUNIO	203	213	95%
JULIO	234	247	95%
AGOSTO	216	244	89%
SEPTIEMBRE	98	123	80%
OCTUBRE	17	198	90%
NOVIEMBRE	221	234	91%
DICIEMBRE	87	87	100%

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

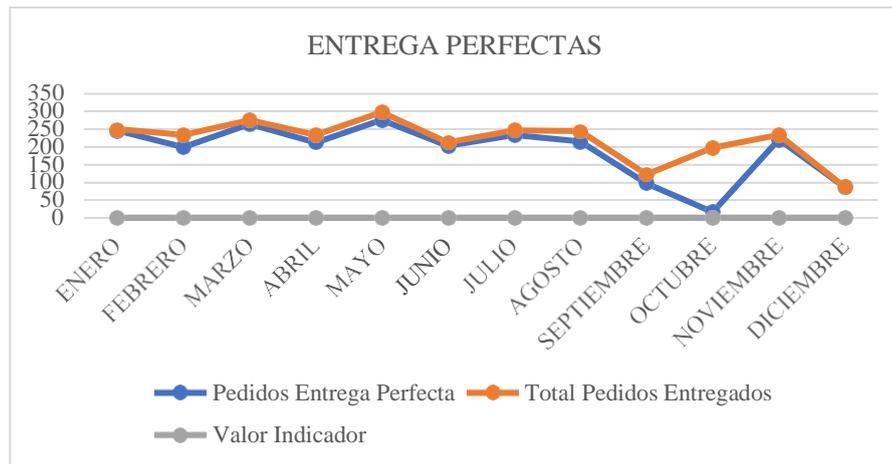


Gráfico 10-3: Entregas Perfectas

Fuente: Importadora Allauca

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.5.3.2. Entregados Completos

Tabla 24-3: Entregados Completos

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Costos y Servicio al Cliente	Entregados Completos
Objetivo General	Controlar la cantidad de pedidos que son entregados en la cantidad estipulada por el cliente.	
Objetivo Específico	Controlar la eficiencia y eficacia de los despachos efectuados por el centro de distribución.	
Definición	Permite conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a pedidos enviados en un período determinado.	
Valor	$Valor = \frac{N^{\circ} \text{ de pedidos entregados completos}}{Total Pedidos}$	
Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes	
Responsable	Jefe del Centro de Distribución	
Fuente de la Información	Se debe solicitar la información al área de logística de distribución	
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.	

Impacto	Nos sirve para medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer la cantidad que manejan en bodega.
----------------	---

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 25-3: Entregados Completos

ENTREGADOS COMPLETOS			
AÑO 2019	N.º DE PEDIDOS ENTREGADOS COMPLETOS	TOTAL PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	245	250	98%
FEBRERO	200	234	85%
MARZO	265	276	96%
ABRIL	213	234	91%
MAYO	276	298	93%
JUNIO	203	213	95%
JULIO	234	247	95%
AGOSTO	216	244	89%
SEPTIEMBRE	98	123	80%
OCTUBRE	178	198	90%
NOVIEMBRE	221	234	91%
DICIEMBRE	87	87	100%

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020



Gráfico 11-3: Entregados Completos

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

4.5.3.3. Costos Logísticos vs. Ventas

Tabla 26-3: Costos Logísticos vs. Ventas

	MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA IMPORTADORA ALLAUCA	
	INDICADOR	NOMBRE
	Costos y Servicio al Cliente	Logísticos vs. Ventas
Objetivo General	Controlar los costos generados en las operaciones logísticas con respecto a las ventas generadas por la importadora.	
Objetivo Específico	Controlar el costo de la operación logística de la importadora respecto a las ventas.	
Definición	Los costos logísticos representan un porcentaje significativo de las ventas totales, margen bruto y los costos totales de las empresas, por ello deben controlarse permanentemente, siendo el transporte la operación que demanda mayor interés.	
Valor	$Valor = \frac{Costos\ Totales\ Logísticos}{Total\ Ventas} * 100$	
Periodicidad	Este indicador se calcula cada mes	
Responsable	Gerente General Importadora	
Fuente de la Información	Los datos para el cálculo de este indicador son suministrados por el departamento de contabilidad.	
Área que recibe el Indicador	El indicador se presenta a la Dirección Administrativa, dentro de los 5 primeros días de cada mes.	
Impacto	Sirve para controlar los gastos logísticos en la empresa y medir el nivel de contribución efectuado	

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

Tabla 27-3: Costos Logísticos vs. Ventas

LOGÍSTICOS VS. VENTAS			
AÑO 2019	N.º DE PEDIDOS ENTREGADOS COMPLETOS	TOTAL PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR INDICADOR
MES			
ENERO	\$ 7.846	\$ 318.806,50	2%
FEBRERO	\$ 6.383	\$ 331.138,53	2%
MARZO	\$ 8.645	\$ 242.216,70	4%
ABRIL	\$ 9.874	\$ 292.265,00	3%

MAYO	\$ 7.545	\$ 441.623,05	2%
JUNIO	\$ 7.644	\$ 397.098,60	2%
JULIO	\$ 8.353	\$ 321.492,15	3%
AGOSTO	\$ 74.464	\$ 361.315,42	2%
SEPTIEMBRE	\$ 8.351	\$ 344.459,70	2%
OCTUBRE	\$ 6.354	\$ 320.902,00	2%
NOVIEMBRE	\$ 9.735	\$ 369.147,96	3%
DICIEMBRE	\$ 8.764	\$ 512.000,40	2%

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

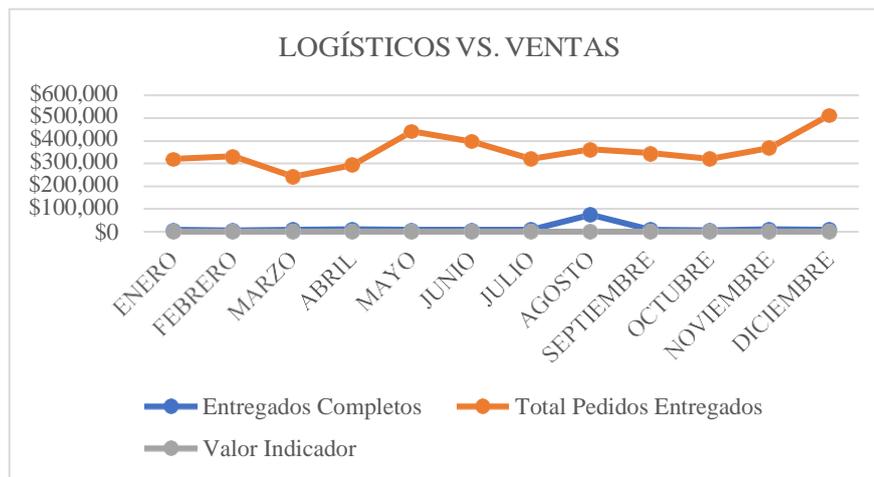


Gráfico 12-3: Logísticos vs. Ventas

Fuente: Importadora Allauca
Elaborado por: Cali, C. 2020

4.6. Mejora Continua.

4.6.1. Formulación del Problema.

Para efectuar el proceso de mejora continua es indispensable enfocarse en un inconveniente.

Tabla 28-3: Formulario del Proceso de Mejora Continua.

		FORMULARIO DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA	
Proyecto/Problema	Demora en el proceso logístico		
Miembros	Equipo de Mejora Continua		
Objetivo	Incrementar el compromiso organizacional por parte de colaboradores hacia Importadora Allauca		
Alcance	Organizacional: Gestión de Importadora Allauca		
	Área: Talento Humano		
Fecha estimada de conclusión			
Responsable	Presidente Importadora Allauca		
Facilitador	Líder	Fecha:	
		Fecha:	

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.6.2. Diagnóstico de la Situación Actual.

El problema “Demora en el proceso logístico de Importadora Allauca” al cual se hace referencia y se establece los elementos que intervienen en el problema.

Tabla 29-3: Análisis de la Situación Actual

Parámetros	Nivel de Compromiso			Calidad			Productividad		Satisfacción del Cliente		
	A	M	B	A	M	B	Eficiente	Eficaz	A	M	B
Colaboradores			x		x		X				x
Tecnología		x				x	X			x	
Documentos		x			x		X			x	
Infraestructura		x			x			x		x	
Presupuesto		x				x		x		x	

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.6.3. Analizar las Causas.

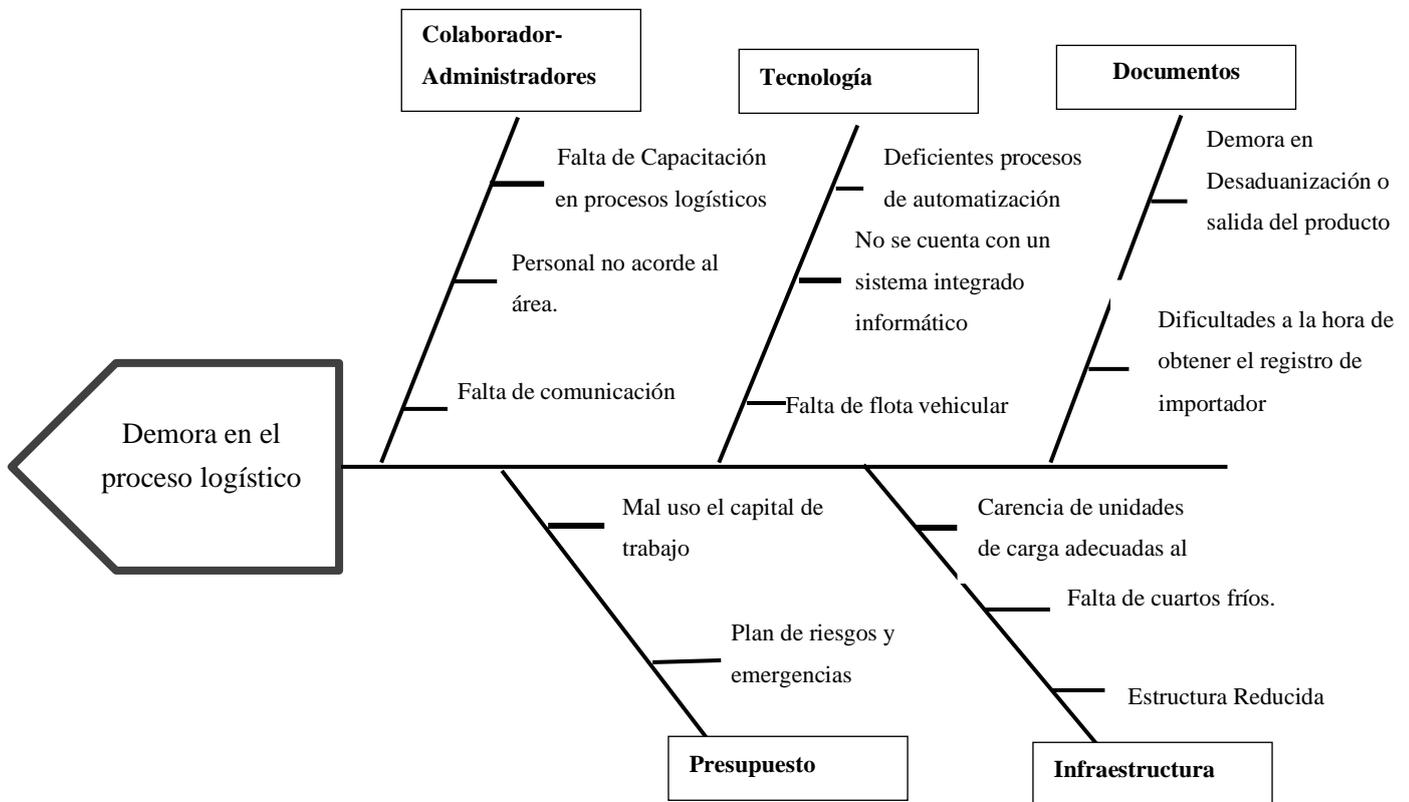


Figura 11-3: Diagrama de Ishikawa

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.6.4. Diseño y Selección de Soluciones.

Este consiste en establecer acciones para eliminar las causas del problema, para lo cual se utilizó la herramienta estadística conocida como Diagrama de Pareto.

Tabla 30-3: Diagrama de Pareto.

Elementos	Frecuencia	% Individual	% Acumulado
Documentos	30	30	30
Infraestructura	25	25	55
Tecnología	20	20	75
Colaboradores	15	15	90
Presupuesto	10	10	100
TOTAL	100		

Elaborado por: Cali, C. 2020

Las causas que afectan al problema inicial son los colaboradores, la administración de acuerdo a la regla de Pareto 80-20.

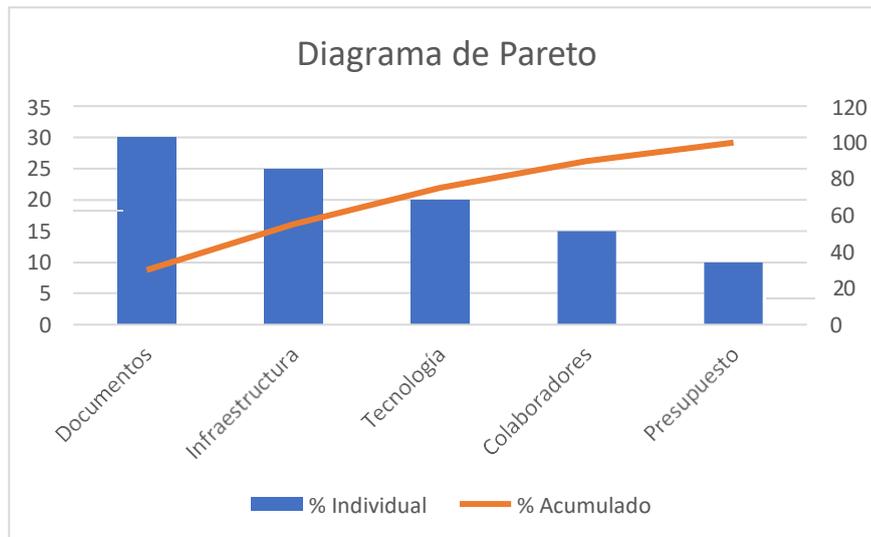


Gráfico 13-3: Diagrama de Pareto.

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.6.5. Implementación.

Se tomaron en cuenta variables de recurso, tiempo, productividad, y riesgo para mitigar los problemas que existen.

PLAN DE MEJORA.

Tabla 31-3: Implementación de Mejora Continua.

Elemento	Problema	Objetivo	Acciones	Costo	Tiempo	Nivel de cumplimiento			Calidad			Productividad	
						A	M	B	A	M	B	Eficiencia	Eficacia
DOCUMENTOS	- Demora en Desaduanización o salida del producto (Exceso de trámite administrativo de manera personal en las diferentes oficinas de la SENA E.)	Optimización de tiempo en el procedimiento de documentación	herramientas administrativas (ECUAPASS) que deben ser empleadas a fin de lograr una mejora continua		Cada Importación	x			x			x	
	- Dificultades a la hora de obtener el registro de importación					x			x				
Infraestructura	-Carencia de unidades de carga	Conservación de la mercadería en buen estado y de forma óptica.	Adquisición de unidades de carga necesarias		Cada 3 meses	x			x			x	
	- Falta de cuartos fríos.		Implementar cuartos fríos		Cada 6 meses revisión	x			x				
	-Estructura Reducida		- Contar con instalaciones adecuadas			X			X				
Tecnología	- Deficientes procesos de automatización	Valor agregado	-Implementación de herramientas informáticas		Anual	X			X			X	
	- Falta de flota vehicular		-Adquisición de flota vehicular		Cada 5 años	X			X				

4.6.6. Verificación

Tabla 33-3: Verificación de Mejora Continua.

Elementos	Objetivo	Acciones	Calidad			Productividad		Costos		Satisfacción			Beneficios
			A	M	B	Efectivo	Eficaz	▲	▼	A	M	B	
Documentos	Optimización de tiempo en el procedimiento de documentación	herramientas administrativas (ECUAPASS) que deben ser empleadas a fin de lograr una mejora continua	x			x		x		x			Talento humano Competente
Infraestructura	Conservación de la mercadería en buen estado y de forma óptica.	Implementación cuartos fríos											Calidad de Servicio
		instalaciones adecuadas											Atender las quejas y sugerencias de los clientes
		Adquisición de unidades de carga necesarias	x					x		x			
Tecnología	Satisfacción y Accesibilidad	Adquisición de flota vehicular											Productos de calidad
		Implementación de herramientas informáticas	x			x		x		x			Eficiencia en los equipos

Elaborado por: Cali, C. 2020

4.6.7. Acción (Estandarización)

Si las medidas propuestas solucionan los problemas que se deben solucionar, mantener o realizar cambios, con el tiempo se debe realizar acciones de mantenimiento y mejoramiento. De no ser así se debe realizar nuevamente el proceso de PHVA para que se logre minimizar inconvenientes para que así Importadora Allauca ofrezca un servicio de calidad a sus clientes.

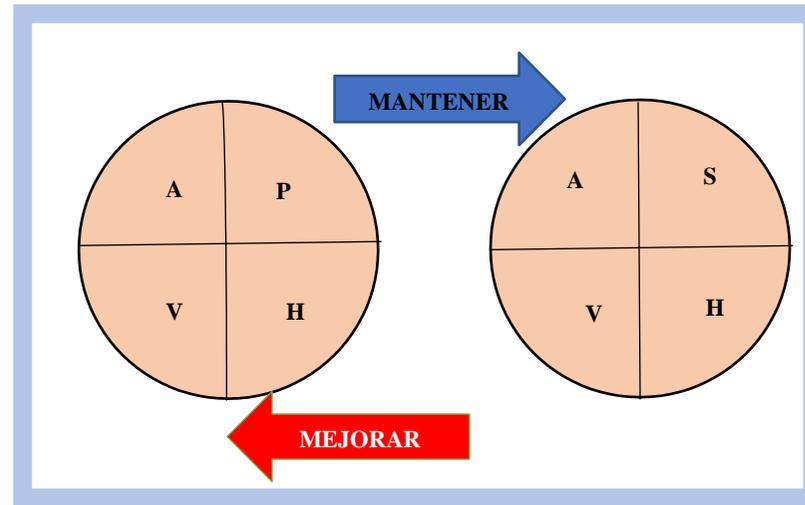


Figura 12-3: Estandarización
Elaborado por: Cali, C. 2020

CONCLUSIONES.

1. Se concluye que la normativa que rige en el país tanto para importación como para exportación existen demoras y trabas en lo que refiere a los trámites que se realizan para la salida del producto del Servicio Nacional de Adunas del Ecuador. La investigación también abordó los procesos necesarios para un correcto y óptimo proceso de importación hacia Importadora Allauca.
2. La investigación analizó el proceso actual que se lleva a cabo en la organización, si bien es cierto que por el tiempo que se realiza esta actividad conocen el proceso y se adaptaron a la compra del producto indirectamente, sin tomar en cuenta que el mercado internacional varía en precios los cuales son bajos respecto a la cantidad que requiere la Importadora Allauca.
3. El estudio determinó la utilización del Incoterm FOB (Franco a bordo) ya que se ajusta a las necesidades de la Importadora debido a que cuando las obligaciones del exportador en el contrato FOB concluyen, el ingeniero a cargo de esto realiza todos los trámites que se deben hacer para que el producto sea liberado del puerto y llevado inmediatamente hacia la Importadora.
4. Importadora Allauca puede establecer el plan de la investigación obteniendo varios beneficios ya que se tomaron en cuenta indicadores y esto posibilita la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos para visualizar actividades y procesos críticos dentro de la operación logística que aporta el crecimiento de la empresa y la consecución de los objetivos organizacionales como satisfacción al cliente, proveedores, empleados y de todos los individuos internos y externos que hacen parte de Importadora Allauca.
5. Se concluye en la investigación que los indicadores son claves en el desempeño de las empresas, y que alineados efectivamente a la estrategia corporativa y estratégica de la Importadora no solo se puede tener un control interno sino más bien que se pueda manejar de forma continua para obtener oportunidades de mejora y así competir en el mercado actual.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la Importadora realice una investigación aún más profunda de las leyes que rigen en Ecuador para que de cierta forma se beneficie y pueda moverse de manera más ágil en lo que refiere al papeleo, ganando experiencia y generar convenios con la misma SENA E o autoridades del puerto elegido.
2. De igual forma se recomienda retomar el proceso de importación directa tomando en cuenta esta investigación, es factible que se lo realice cuando el mercado internacional se encuentre bajo para que se tenga más rédito económico.
3. Se recomienda que se utilice el Incoterm FOB debido a que es el más acorde a las necesidades y requerimientos de la organización por seguridad y economía. Se debe tomar en cuenta que este contrato es el más conocido para el personal que realiza la actividad dentro de la Importadora para que los mismos agilicen el trámite gracias al conocimiento de este Incoterm.
4. Se recomienda revisar la investigación para que pueda ser aplicada ya que se ha tomó en cuenta indicadores para transporte, empresa y principalmente para los clientes, de igual forma la aplicación del plan de mejora continua desarrollado se trata de brindar un servicio más eficiente y por ende el crecimiento de la organización.
5. Tomando en cuenta los indicadores mencionados se recomienda aplicarlos de manera continua con un plan que puede ser aplicado trimestral o semestralmente lo cual sirve para la corrección de algunos problemas en busca de sus respectivas soluciones

GLOSARIO.

Abastecimiento: conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que una organización requiere para su operación adecuada y eficiente, ya sea de fuentes internas o externas. (Boland, L. 2007. p,127)

Gestión por Procesos: enfoque total al cliente externo desplegando al interior de la compañía sus necesidades y sus expectativas siendo el cumplimiento de éstas últimas las que generan valor agregado al producto o servicio. (Universidad de Antioquia. 2021)

Franquicia: Forma de negocio en el que una persona o empresa cede a otra el derecho de explotación de su sistema de negocio a cambio de una contraprestación económica. (Grau, A. 2019. p, 09)

Indicador: Indicador es un dato o un conjunto de datos que nos ayudan a medir objetivamente la evolución del sistema de gestión. (UNE 66175: 2003)

Mercancía: cualquier bien mueble corporal que puede ser objeto de transferencia y que es susceptible de ser clasificado en el arancel nacional (Mise, J. 2021. p,10)

Nacionalización: la nacionalización de los bienes por el Estado suele realizarse mediante la confiscación de los mismos sin indemnización o mediante la compraventa de las acciones a los propietarios. (Oxford Languages. 2021)

Precautorio: que precave o sirve de precaución. (Real Academia Española. 2020)

Salvaguardar: defender, amparar, proteger algo o alguien. (Real Academia Española. 2020)

Suministro: dotación de un bien, el cual debe pasar por todo un proceso para ir desde el productor hasta el consumidor o beneficiario final. (Westreicher, G. 2020)

Transporte: acto y consecuencia de trasladar algo de un lugar a otro. Vehículos que sirven para tal efecto, llevando individuos o mercaderías desde un determinado sitio hasta otro. (Real Academia Española. 2020)

Validación: acción y efecto de validar, convertir algo en válido, darle fuerza o firmeza. (Pérez, J; Gardey, A. 2013)

BIBLIOGRAFIA

Allauca, L. (2017). Diseño de un modelo de gestión logística para la importación de los productos de la empresa Comercializadora Allauca de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017. (Ingeniera, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11752>

Andrade, M. (2016). Creación del plan estratégico y propuesta de implementación en la empresa “decofruta”, para el ejercicio fiscal 2016. (Ingeniería, Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11583/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Armstrong, G; Kloter, P & Opresnik, M. (2016). Marketing: An Introduction. Recuperado de: https://scholar.google.com.ec/scholar?q=marketing+mix+kotler+and+armstrong&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart

Asamblea Nacional. (2016). Medidas Arancelarias al Comercio Exterior. Recuperado de: <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/search/node/medidas%20arancelarias>

Asociación Latinoamericana de Integración. (2019). Obtenido de: <http://www.aladi.org/sitioaladi/>

Barahona, B; & Bonilla, Carlos. (2008). Análisis del Impacto Económico en la Industria de Calzado de la ciudad de Quito por la Aplicación de Aranceles Mixtos a la Importación en los Periodos 2008 a 2011. (Ingeniería, Universidad Politécnica Salesiana). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7631/1/QT06525.pdf>

Cámara Internacional de Comercio Ecuador. (2020). Normas de Comercio Internacional. Recuperado de <https://iccecuador.ec/>

Centro Europeo de Postgrado. (2020). Recuperado de: <https://www.ceupe.com/blog/como-analizar-el-entorno.html>

Chile Aduana Customs. (2020). Dirección Nacional de Aduanas. Recuperado de:
<https://www.aduana.cl/aduana/site/edic/base/port/inicio.html>

Cobos, E. (2019). Economía y Finanzas. Quito.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI. (2010). Régimen de Exportación al Consumo (régimen 40). Tomado de <https://www.aduana.gob.ec/codigo-organico-copci/>

Comipyme. (2020). Obtenido de: <https://www.comipyme.org/blog>

Comunidad Andina de Naciones. (2020). Notificación Sanitaria. Recuperado de:
<http://www.comunidadandina.org/>

Contecon Guayaquil. (2020). International Container Terminal Service INC. Recuperado de:
<https://www.cgsa.com.ec/>

David del Curto. (2020). Recuperado de: <http://www.daviddelcurto.cl/>

Franco, F. (1967). Código Alimentario Español. Obtenido de:
<https://www.boe.es/buscar/pdf/1967/BOE-A-1967-16485-consolidado.pdf>

Frutasol Chile. (2020). Recuperado de: <https://frutasol.cl/index.html>

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2020). Sello de Calidad. Recuperado de:
<https://www.normalizacion.gob.ec/>

Ministerio del Ambiente. (2003). Libro VI DE LA Calidad Ambiental. Recuperado de:
<http://ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/Libro-VI.pdf>

Montes, M. (30 de marzo 2020). ¿Qué es importar? Empieza a Importar. Recuperado de:
<https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoimportar/comopuedoimportar/que-es-importar/>

NAL World Wide México. (2018). Recuperado de: <https://www.nalww.mx/es/blog/2018/09/que-es-el-proceso-logistico>

Norma 1. RO/Sup219. Compilación normas aplicables Regímenes Especiales.

Salazar, B. (20 de abril de 2020). Logística y Abastecimiento. Tomado de:
<https://logisticayabastecimiento.jimdofree.com/sitemap/>

Sánchez, A. (2014). *Desaduanización*. Recuperado de:
<http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/desaduanizaci-n>

Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. (2017). Para Importar. Jindo. Recuperado de:
<https://www.aduana.gob.ec/>

Soret, Ignacio. (2006). Logística y Marketing para la Distribución Comercial. 3ra. Edición. ESIC.

Stock, J. & Douglas, L. (2006). Strategic Logistics Management. Recuperado de:
<https://faculty.biu.ac.il/~shnaidh/zooloo/logistics-her/B27-63.pdf>

Unifrutti Chile. (2020). Recuperado de: <https://www.unifrutti.com/>

Villalobos, G. (1999) Identificación y Evaluación de los Factores de Riesgo Psicosociales.
Bogotá-Colombia.

Zambrano, J. (2015). Logística integral en las importaciones ecuatorianas y costos financieros.
Caso ZC mayoristas S.A. Período 2010-2014. (Magister). Universidad de Guayaquil.
Ecuador



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**

ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA

Anexo A-1: Encuesta dirigida a clientes.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE



ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

OBJETIVO: Determinar el nivel de satisfacción por el servicio ofertado por "IMPORTADORA ALLAUCA" para mejorar el nivel de atención y calidad del producto.

Nota: El documento es de carácter confidencial, por lo que agradezco su sinceridad.

Marque con una X su respuesta

GÉNERO

M	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------

F	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------

1. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa?

2. ¿Considera que es suficiente el personal que trabaja en logística en su empresa?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Nivel educativo del Personal logístico es:

Técnico	Superior
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

OTRO _____

4. ¿A que países de origen se compró la materia prima importada?

Chile	Colombia	Perú
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

OTRO _____

5. ¿Qué porcentaje de las compras totales de materia prima representa las importaciones?

Del 5 al 10%	del 11 al 20%	21 al 30%	31 a 40 %	mas del 40%
<input type="checkbox"/>				

6. ¿La empresa utiliza un sistema para la planeación, programación y control de la producción, como apoyo logístico

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. ¿ La empresa tiene trazabilidad para sus compras de materias primas importadas?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. ¿ La compra de la materia prima importada la hacen en contacto directo con el proveedor

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. ¿ Los siguientes medios de transporte son más eficientes para la empresa en el transporte internacional de materias prima

Transporte	Gestión de Compra	Trámites comercio	Bodegas
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9 ¿ De las siguientes actividades de logística de abastecimiento internacional, en cuál de ellas utiliza tercerización de operaciones?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo A-2: Encuesta dirigida a funcionarios de Importadora Allauca.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE



ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO IMPORTADORA ALLAUCA

OBJETIVO: Determinar el nivel de satisfacción por el servicio ofertado por "IMPORTADORA ALLAUCA" para mejorar el nivel de atención y calidad del producto.

Nota: El documento es de carácter confidencial, por lo que agradezco su sinceridad.

Marque con una X su respuesta

GÉNERO

M	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------

F	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------

1. ¿Frecuencia con la que UD. compra frutas de importación?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. ¿Qué frutas consume más?

Uva	Pera	Manzana	otras
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Cuál? _____

3. ¿De que País, prefiere ud la fruta que compra?

CHILE	COLOMBIA	PERÚ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

OTRO _____

4. ¿Son accesibles los precios?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. ¿Como califica la atencion, por parte del personal de la empresa?

Excelente	Muy Buena	Buena	Mala
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. ¿Considera UD que la capacidad de transporte en la Importadora es la optima?

Si	No
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera Ud, mejoraría la calidad del servicio?

Organización	Comuniación	Tecnología	Capacitación
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Otros _____

8. ¿ Como desea Ud. Desea ser informado por los servicios que oferta la empresa?

Material Impreso	Televisión	Prensa	Radio
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. ¿ la entrega de pedidos se dan en buenas condiciones?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9 ¿ La empresa cumple con e plazo de entrega de los pedidos?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA

Anexo B-1: Entrevista a funcionarios de Importadora Allauca.

 ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE 			
ENTREVISTA FUNCIONARIOS DE IMPORTADORA ALLAUCA			
OBJETIVO: Determinar la situación actual de la organización con el fin de recolectar información útil para la elaboración del Trabajo de Titulación.			
Entrevistado	FACTOR	Cuestionario	Respuesta
	Administración	¿Cómo representante de la organización planifica las actividades a realizarse durante un año de gestión?	
		¿A parte de los servicios que brinda en sus procesos cuales son las actividades que realiza la organización durante el año?	
		¿La Organización cuenta con un organigrama funcional o estructural?	
		¿Cuáles son los servicios que brinda la Organización?	
		¿Al momento de tomar una decisión sesiona para saber la opinión de sus colaboradores?	
		¿Tiene indicadores para conocer si el personal esta realizando correctamente su trabajo?	
		¿Cumple frecuentemente con los objetivos y metas trazados a cada inicio de año?	
		¿Cuáles son los indicadores de gestión que se aplican en la organización?	
	Plan Logístico	¿Importadora Allauca dispone de un análisis FODA?	
		¿Cómo motiva a que sus colaboradores se encuentran comprometidos en el trabajo y se refleja en la atención del cliente?	
		¿Qué problemas son frecuentes en los procesos que brinda la organización?	
		¿De los ingresos anuales cuenta la importadora con un porcentaje para la implementación de un Plan Logístico?	
		¿Cómo controla que los procesos desalaren sus actividades eficientemente?	
		¿Se ha realizado alguna vez una auditoría en la organización?	
		¿Sus proveedores ayudan de alguna forma al crecimiento de la organización?	
		¿El sistema que maneja la importadora para cobros y almacenaje funciona eficazmente?	
	Evaluación de desempeño	¿Quiénes tienes acceso a la información de las importaciones?	
		¿La importadora cuenta con un seguro para cubrir riesgos a la hora de transportar el producto?	
		¿Quién es el responsable directo de las actividades adquisición del producto?	
		¿Cuáles son los métodos y procedimientos que se sigue para la compra de producto?	
		¿Qué parámetros se inspeccionan en un vehículo para que transporte la mercadería?	
		¿Cuál es procedimiento para que el usuario emita una sugeencia o reclamo en la organización?	

ANEXO D: EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEDICADA A LA ACTIVIDAD DE AGENTES DE ADUANAS.

Ruc	Razón Social	Tipo Compañía	Calle	Número	Intersección	Edificio	Teléfono	Email
992316241001	CORNEJO & IGLESIAS ASOCIADOS S.A.	Anónima	José Santiago Castillo	Sl14	Mz- 701		42680390	contabilidad@comejoiglesias.com
991298142001	ORGANIZACION COMERCIAL Y ADUANERA MARIO COKA B. MACOBSA S.A.	Anónima	Av. de las Américas		N/A	Edif Terminal de Carga Aérea	3903020	mario@mariocka.com
990090866001	ROCALVI S.A.	Anónima	Av. de las Américas Sn Edificio Tagsa	Sn	N/A	Tagsa	42169402	rcalderon@rocalvi.grcal.com
991370226001	TORRES & TORRES AGENTES DE ADUANAS (TTADAD) C.A.	Anónima	Rosendo Avilés	1318	José Antepara	Torres	2343700	earaujo@torresytones.com
992511699001	VALERO & VALERO SERVICIOS LOGISTICOS S.A.	Anónima	General córdoba	810	Junín y Victor Manuel	Torres de la Merced Of1-2	42565600	blanca.quinteros@valeroyvalero.com.ec

ANEXO E: PROFORMA-FACTURA COMERCIAL.

EXPORTADORA RM SPA

Giro: EXPORTACION DE FRUTOS DEL PAIS
 RESTO HUANUNE Y LOTE 3 8,3 1 SECTOR LOS
 NICHES - CURICO
 eMail : CONTACTO@EXPORTADORARM.CL
 Telefono :

R.U.T.:76.704.922- 6
**FACTURA DE EXPORTACION
 ELECTRONICA**
Nº434

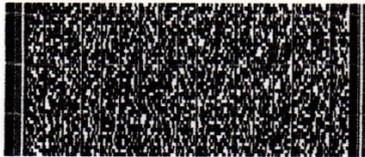
S.I.I. - CURICO

Fecha Emision: 24 de Febrero del 2021

SEÑOR(ES): MARIA OLGA ALLAUCA PAGUAY
 R.U.T.: 55.555.555- 5
 ID. RECEPTOR: 602127896001
 PAIS DESTINO: ECUADOR
 TIPO MONEDA: DOLAR USA TIPO CAMBIO: 706.76
 COD PUERTO DESEMBARQUE: 906 COD PUERTO DESEMBARQUE: 210
 PUERTO EMBARQUE: SAN ANTONIO PUERTO DESEMBARQUE: POSORJA
 TOTAL BULTOS: 1029 MODALIDAD DE VENTA: A Firme
 DIRECCION: AV STA MARIA Y MERIDA CHIMBORAZO RIOBAMBA CIUDAD: GUAYAQUIL

Codigo	Descripcion	Cantidad	Precio	%Impcto Adic.*	%Desc.	Valor
-	MANZANA ROYAL GALA 22KN CALIBRES DEL 113 AL 198	804 CAJA	16			12.864
-	MANZANA ROYAL GALA 20KN CALIBRE 163 AL 198	196 CAJA	16			3.136
-	MANZANA GRANNY SMITH 20KN CALIBRES 175 Y 198; PLANILA SAG 23; GUIA DESP. 196; TRANSPORTE MARITIMO; KN 22.188; KB 23.217; CLAUSULA VENTA FOB	29 CAJA	16			464

EXENTO \$ 16.464
 TOTAL \$ 16.464



Timbre Electrónico SII

Res.99 de 2014 Verifique documento: www.sii.cl

ANEXO F: FOTOGRAFÍAS.





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN



UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 20 / 07 / 2021

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: CRISTIAN RICARDO CALI ALLAUCA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE
Título a optar: INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.
  <p>Firmado electrónicamente por: JHONATAN RODRIGO PARREÑO UQUILLAS</p>
20-07-2021 1263-DBRA-UTP-2021

