



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO COMERCIAL

TEMA

Manual de Procesos Logísticos para la exportación de banano en la empresa
TROPIKFRUIT S.A.

Tutora

Mgs Ivette Rubio Miranda

Autores

Silvia Patricia Jiménez Herrera

Andrea Pamela Mora Sandoval

Guayaquil, 2018

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: MANUAL DE PROCESOS LOGÍSTICOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BANANO EN LA EMPRESA TROPIKFRUIT S.A.		
AUTORAS: Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval	REVISORES: Mgs. IVETTE RUBIO MIRANDA	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	FACULTAD: Administración	
CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL		
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2018	N. DE PAGS: 208	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración		
PALABRAS CLAVE: Exportación, Banano, Manual, Procesos Logísticos		
RESUMEN: La exportación de banano es una actividad que forma parte del auge económico del Ecuador. Dada las grandes ventajas de la región ecuatoriana, se ha convertido en uno de los principales países a nivel mundial con altos estándares de calidad en la fruta exportada. Muchas empresas en todo el Ecuador inclinan sus actividades a la exportación de banano, para lo cual deben cumplir con requisitos y estándares exigidos en los mercados de exportación. TROPICKFRUIT es una empresa con grandes expectativas de crecimiento y desarrollo en actividades relacionadas con la exportación de banano, sin embargo, por acciones ilícitas de terceros a la empresa, sufrió un detrimento económico y moral, al verse involucrada en hechos relacionados con contaminación de droga en contenedores. Por lo antes señalado, la presente investigación tiene como objetivo principal diseñar un Manual de Procesos Logísticos en la exportación de banano que sirva como herramienta o guía a TROPIKFRUIT y que le permita minimizar riesgos ante hechos de contaminación con droga en contenedores, actualizar y mejorar los procedimientos que así lo requieran de manera adecuada y oportuna, facilitar y apoyar la labor cotidiana de cada uno de los trabajadores de la cadena logística, lo que a su vez garantice la legalidad y transparencia en la exportación del banano. Se realiza una investigación descriptiva, como instrumentos de recolección de datos se aplica entrevista y encuesta a expertos en comercio exterior y personal de la empresa. Los resultados de la investigación han sido satisfactorios y los objetivos alcanzados.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: HERRERA JIMENEZ SILVIA PATRICIA MORA SANDOVAL ANDREA PAMELA	Teléfono: 0999133419 0995759842	E-mail: Spjh90.27@gmail.com Andreita_moras@outlook.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MSc. Rafael Iturralde Solórzano, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec MSc. Oscar Machado Teléfono: 2596500 EXT. 201 Correo electrónico: omachado@ulvr.edu.ec	
Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054		

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Las estudiantes egresadas Silvia Patricia Jiménez Herrera y Andrea Pamela Mora Sandoval declaran bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a las suscritas y se responsabilizan con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, ceden los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente

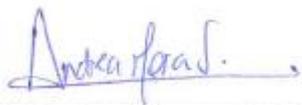
Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de elaborar un **Manual de Procesos Logísticos para la exportación de banano en la empresa TROPIKFRUIT S.A.**

Autoras:



SILVIA PATRICIA JIMÉNEZ HERRERA

C.I 092928719-1



ANDREA PAMELA MORA SANODVAL

C.I.0931659304

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación **Manual de Procesos Logísticos para la exportación de banano en la empresa TROPIKFRUIT S.A.**, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil,

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **“Manual de Procesos Logísticos para la exportación de banano en la empresa TROPIKFRUIT S.A.”**, presentado por las estudiantes **Silvia Patricia Jiménez Herrera y Andrea Pamela Mora Sandoval** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de **INGENIERA COMERCIAL**, encontrándose apto para su sustentación

Firma



Mgs- Ivette Kubio Miranda

C.C. 0906521018

Tutora

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: MANUAL DE PROCESOS LOGÍSTICOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BANANO PARA LA EMPRESA TROPIKFRUIT. Autoras Andrea Mora Sandoval y Silvia Jimenez Herrera.docx (D40366877)

Submitted: 6/26/2018 5:32:00 AM

Submitted By: irubiom@ulvr.edu.ec

Significance: 4 %

Sources included in the report:

TRABAJO EXAMEN COMPLEXIVO GUIA PARA PROCESO DE EXPORTACION (URKUND).docx (D18899221)

TRABAJO EXAMEN COMPLEXIVO GUIA PARA PROCESO DE EXPORTACION (URKUND).docx (D18955806)

TESIS FINAL IMPRIMIR,,,,.docx (D14919143)

"Auditoria de aplicación de la Normativa Aduanera y su Reglamento para los Procesos de Exportación de la industria atunera asentada en la ciudad de Manta"..docx (D13339328)

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA LOGISTICO PORTUARIO EN LA EMPRESA ASEPOR SA.doc (D20961563)

TESIS FINAL ERICKA.docx (D14339676)

http://www.mc.com.uy/2013/uploads/archivos/file_ad246a293b.pdf

<https://www.tibagroup.com/es/transporte-maritimo-contenedor-reefer>

<http://www.saftec.com.ec/containers.pdf>

http://www.aebe.com.ec/wp-content/uploads/2018/03/Destinos_Ene18.pdf

<http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=5&edi=1&xit=como-es-su-logistica-para-un-proceso-de-exportacion>.

<https://retos-operaciones-logistica.eae.es/las-claves-que-optimizan-la-logistica-comercial/>

<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Logistica-Comercial-Internacional-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>

<http://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/drogas-carga-de-exportacion-vulnerable.html>

<http://tfig.unece.org/SP/contents/buy-ship-pay-model.htm>

<http://www.comunidadandina.org/DS/Manual%20Contenedores.pdf>

http://www.cgsa.com.ec/files/ZonaDescarga/ServiciosTarifas/guia_2017.pdf

[https://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/An%C3%A1lisis%20De%20Riesgo%20En%20Pasos%20\(revisado\).pdf](https://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/An%C3%A1lisis%20De%20Riesgo%20En%20Pasos%20(revisado).pdf)

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/39/13/la-contaminacion-de-carga-aqueja-a-los-exportadores>

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/el-banano-encabeza-las-exportaciones-en-2017>

AGRADECIMIENTO

Agradezco eternamente a mi Dios todopoderoso por su fortaleza y sabiduría a lo largo de mi camino, Él ha sido es y será mi Señor por la eternidad.

A mi querida Mgs Ivette Rubio M. excelente guía en el desarrollo de mi tesis. A los Expertos en el área, Dr. Danny Vizueta, Ing. Pablo Vallejo, Mgs Iván Riofrío, quienes compartieron su experiencia y amplio conocimiento contribuyendo así con el logro de este objetivo. Y por supuesto a todos los docentes, y demás quiénes han hecho posible que este documento sea de utilidad para más personas.

Silvia Jiménez Herrera.

Agradezco a Dios, a mi familia, a los profesores, y en especial a la tutora Mgs Ivette Rubio M. que nos han impartido su conocimiento y sabiduría, que hoy plasmamos en este documento, con el afán de que sea de utilidad para más personas.

Andrea Mora Sandoval.

DEDICATORÍA

Dedico este trabajo a mi Dios, que me ha guiado y bendecido en cada paso, para hoy ser egresada y finalmente consagrarme como Ingeniera Comercial.

Por todos los momentos ausentes y presentes pero compartidos desde el corazón, por toda la comprensión brindada, a ustedes: docentes, familia y amigos, como retribución a todo el apoyo dedica este logro académico.

Silvia Jiménez

Dedico este trabajo a mi familia, que me ha apoyado en cada peldaño, para hoy ser egresada y finalmente consagrarme como Ingeniera Comercial.

Por todos los momentos ausentes y presentes pero compartidos desde el corazón, por toda la comprensión brindada, a ustedes: familia y amigos, como retribución a todo el apoyo dedica este logro académico.

Andrea Mora

INDICE GENERAL

Contenido

PORTADA.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES.....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	iv
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORÍA	vii
INDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
INTRODUCCIÓN	16
CAPÍTULO I	18
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.5 JUSTIFICACIÓN	20
1.6 DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
1.7 IDEA A DEFENDER.....	21
CAPÍTULO II.....	22
MARCO TEÓRICO.....	22
2.1 MARCO TEORICO REFERENCIAL	22
2.1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
2.1.2 Exportación de Banano en el Ecuador	24
2.1.4.1 Breve reseña histórica de la exportación de Banano en el Ecuador.....	24
2.1.4.2 Principales Empresas Exportadoras de Banano en el Ecuador.	25
2.1.4.3 Principales destinos de exportación del banano ecuatoriano.	27
2.1.3 Operaciones Portuarias	29
2.1.3.1 Definición de Puerto.....	29

2.1.3.2 Principales Operaciones en los Puertos.....	30
2.1.3.2.1 Operaciones de Remolque	30
2.1.3.2.2 Operaciones de amarre y desamarre de los buques	30
2.1.3.2.3 Operación de carga, estiba, desestiba, descarga y trasbordo de mercancía.....	30
2.1.3.2 Principales Puertos en el Ecuador	31
2.1.3.2.1 Puerto de Guayaquil.	31
2.1.3.2.2 Puerto de Manta.....	32
2.1.3.2.3 Puerto de Esmeraldas.....	32
2.1.3.2.4 Puerto de Balao.....	32
2.1.3.2.5 Puerto Bolívar.....	32
2.1.3.2.6 Puerto de San Lorenzo.....	33
2.1.2 Generalidades de la Logística	33
2.1.2.1 Breve Reseña Histórica de la Logística.....	33
2.1.2.2 Concepto de Logística.....	34
2.1.2.3 La Logística y el Comercio Internacional	35
2.1.2.4 Importancia de la Logística	36
2.1.2.5 Agentes en la Cadena Logística de exportación.....	37
2.1.2.5.1 Consignor.....	38
2.1.2.5.2 Consignee	38
2.1.2.5.3 Forwarding agent	38
2.1.2.5.4 Freight forwarder	38
2.1.2.5.5 Insurancer Broker	38
2.1.2.5.6 Shipbroker	39
2.1.3 Procesos de Exportación del Banano	39
2.1.3.1 Cadena de suministro de exportación de Banano a través del Puerto de Guayaquil	40
Cadena de suministro de la exportación del Banano – Puerto de Guayaquil.....	42
2.1.3.1.1 PASO 1: Primeros pasos y documentación previa.	44
2.1.3.1.2 PASO 2: Procesos Pre-embarque	52
2.1.3.1.3 PASO 3: Procesos de Carga en Finca.....	62
2.1.3.1.4 PASO 4: Procesos de Carga en Puerto	68
2.1.3.1.5 PASO 5: Procesos de Etapa Post-Embarque	80
2.1.4 Manual de Procesos Logísticos.....	83
2.1.4.1 ¿Qué debe contener un Manual de Procesos Logísticos?	83

2.1.5 Contenedores.....	83
2.1.5.1 Concepto de Contenedor	83
2.1.5.2 Tipos de Contenedores	84
2.1.5.2.1 Contenedor Reefer de 40'	84
2.1.5.2.2 Contenedores Comunes O Dryvan	86
2.1.5.2.3 Contenedores TANK Contanier	87
2.1.5.3 Importancia y ventajas del uso de los contenedores	87
2.1.5.4 Precintos de seguridad para contenedores.....	88
2.1.6 ¿En qué punto de la cadena de transporte puede contaminarse un contenedor?	89
2.1.6.1 Modus Operandi.....	90
2.1.6.2 Implicación de los Exportadores en los casos de contaminación del contenedor. ...	90
2.1.7 Generalidades del Business Alliance for Secure Commerce (BASC).....	91
2.1.7.1 Objetivos principales y específicos del BASC.....	91
2.1.7.1.1 Objetivo General del BASC	91
2.1.7.1.2 Objetivos Específicos del BASC	91
2.1.7.2 Participantes de: World BASC Organization (WBO).....	92
2.1.7.3 Beneficios y servicios que ofrece WBO	93
2.1.7.3.1 Para las Empresas	93
2.1.7.3.2 Para las Aduanas.....	94
2.1.7.3.3 Para los países.....	95
2.1.8 Generalidades sobre el C-TPAT (Customs-Trade Partnership Against Terrorism), siglas en inglés que significa: Asociación Estratégica Aduana-industria Contra Terrorismo:	95
2.1.8.1. 5 pasos básicos que incluye un proceso de análisis de riesgo:	96
2.1.8.2. Grados de Riesgo de Seguridad.....	97
2.2 Marco Teórico Contextual	97
2.2.1 Reseña Histórica Empresa TROPIKFRUIT S.A.....	97
2.2.1.1 Visión.....	98
2.2.1.2 Misión.....	98
2.2.1.3 Estructura Organizacional	98
2.2.1.4 Funciones del Personal	98
2.2.1.5 Breve Descripción de los procesos que se llevan a cabo en la Empresa TROPIKFRUIT en las actividades de exportación del banano.	103
2.2.1.6 Diagrama de Flujo – Procedimientos generales de exportación realizados por TROPIKFRUIT	106

2.2.1.6 Ubicación Geográfica	107
2.2.2 Breve descripción de la problemática legal que enfrentó la empresa TROPIKFRUIT S.A. en el año 2017.	107
2.3 MARCO LEGAL.....	108
2.3.1 Constitución Nacional de la República del Ecuador	108
2.3.2 Código Orgánico Integral Penal	110
2.3.3 Ley de Banano.....	110
2.3.4 Instructivo de la Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica - Ecológica - Biológica en el Ecuador	111
2.4 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	112
CAPITULO III.....	117
MARCO METODOLÓGICO	117
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	117
3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	117
3.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	118
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	119
3.4.1 Población	119
3.4.2 Muestra	119
3.5 Estructura de Encuesta a aplicar.....	120
3.6 Estructura de las Entrevistas a aplicar	123
3.7 Análisis de los resultados de Encuesta	126
3.8 Resultados de las Entrevistas	138
<i>Entrevista Nro. 1</i>	138
<i>Entrevista Nro. 2</i>	142
<i>Entrevista Nro. 3</i>	151
CAPITULO IV.....	153
PROPUESTA.....	153
4.1 Desarrollo de la Propuesta	153
4.2 Objetivos de la Propuesta.....	153
4.2.1 Objetivo General	153
4.2.2 Objetivos Específicos	153
4.3 Desarrollo de la Propuesta	154
CONTENIDO DEL MANUAL	155
I. ASPECTO GENERALES.....	156

II.	PROCEDIMIENTOS EN EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DEL BANANO	
	161	
III.	APLICACIÓN DE LAS NORMAS BASC EN LOS PROCESOS DE GESTION DE PERSONAL, EMPAQUE Y TRASLADO DE LA FRUTA.....	179
1.	Procedimiento para la gestión del personal.....	180
2.	Procesos relacionados con el empaque y embalaje de la fruta a exportar:	182
3.	Procesos relacionados con el traslado de la fruta a exportar.....	184
IV.	INSTRUCCIONES GENERALES PARA EL USO DEL MANUAL	188
V.	SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL MANUAL.....	190
4.4	Cronograma de Aprobación e Implementación del Manual de Procesos	192
4.5	Costo –Beneficio Implementación del Manual de Procesos de Exportación	193
	CONCLUSIONES	194
	RECOMENDACIONES.....	196
	BIBLIOGRAFÍA	198
	ANEXOS	204
	Anexo 1. Entrevista con el Ing. Pablo Vallejo, Experto en Normas Internacionales BASC	205
	Anexo 2. Entrevista con el Dr. Danny Vizueta, Exfiscal de lo Penal de Guayas	206
	Anexo 3. Formato de Declaración Aduanera de exportación	207
	Anexo 4. Factura del Experto en Normas BASC.....	208

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Exportación de Banano a la Unión Europea los últimos tres años	23
Tabla 2 Principales empresas exportadoras de Banano en el Ecuador – Cantidad de Cajas SM 52.....	26
Tabla 3 Principales destinos del Banano Ecuatoriano, Diciembre de 2017	27
Tabla 4 Proceso de exportación (envío) del Banano.	44
Tabla 5 Factores que intervienen en el tiempo de duración de Inspección de un Contenedor	74
Tabla 6 Descripción de conceptos y montos en pérdidas	108
Tabla 7 Población de Estudio	119
Tabla 8 Participación en las etapas del proceso de exportación	126
Tabla 9 Causas que originan la contaminación de los contenedores	127
Tabla 10 Etapa en que se puede dar contaminación de los contenedor	129
Tabla 11 Posibles responsables en la contaminación	131
Tabla 12 Mecanismo más usual de contaminación.....	132
Tabla 13 Estrategias para evitar la contaminación	133
Tabla 14 Necesidad de revisar las acciones actualmente aplicadas.....	134
Tabla 15 El Diseño de un Manual de Procesos logísticos minimizará los riesgos de contaminación.....	135
Tabla 16 Retraso en el traslado de la carga.....	136
Tabla 17 Conveniencia de un Manual de procesos logísticos conocido por los empleados.	137

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación geográfica de la empresa.....	21
Figura 2 Evolución de las exportaciones de Banano y Plátano	22
Figura 3 Cadena de suministro de la exportación de banano.....	42
Figura 4 Modelo Simplificado de suministro internacional Comprar-Vender-Pagar.....	43
Figura 5 Verificar estatus Fitosanitario en AGROCALIDAD	47
Figura 6 Proceso para obtener el título de propiedad de la marca en el IEPI	48
Figura 7 Procesos para obtener los requisitos de exportador.....	49
Figura 8 Obtención de Registro de Exportador	50
Figura 9 Obtención registro de contactos con productores y/o comercializadores	51
Figura 10 Solicitud de cupo en MAGAP	54
Figura 11 Solicitud de espacio en la naviera	55
Figura 12 Preparación de documentos y servicios para exportar el banano	60
Figura 13 Preparación de documentos y servicios para exportar el banano	61
Figura 14 Inspección de Fruta y traslado a Puerto.....	66
Figura 15 Inspección de Fruta y traslado a Puerto.....	67
Figura 16 Control de Entrada al Puerto y Stancking de contenedores	71
Figura 17 Control de Entrada al Puerto y Stancking de Contenedores 2/2	72
Figura 18 Pasos a seguir al finalizar la inspección	76
Figura 19 Inspección en Puerto (Narcótico)	77
Figura 20 Inspección en Puerto (Narcótico) 2/2	78
Figura 21 Inspección Pre-Embarque y Estiba de Carga en Buque	81
Figura 22 Preparar los documentos de exportación Post-Embarque	82
Figura 23 Vista Contenedor Reefer de 40'	85
Figura 24 Vista del interior de los contenedores Reefer de 40`	85
Figura 25 Contenedor común o dryvan.	86
Figura 26 Contenedor TANK CONTAINER	87
Figura 27 Sectores participantes de WBO	93

Figura 28 Estructura Organizativa TROPIKFRUIT S.A.	98
Figura 29 Breve descripción de los Procesos de exportación realizados por TROPIKFRUIT	105
Figura 30 Procedimientos generales de exportación realizados por TROPIKFRUIT	106
Figura 31 Ubicación Geográfica de la Empresa TROPIKFRUIT S.A. Torres del Norte A, Piso 1, Oficina 1, Guayaquil, Ecuador.....	107
Figura 32 Participación en el Proceso de exportación	126
Figura 33 Causas que originan la contaminación de los contenedores.....	127
Figura 34 Etapas en que se puede contaminar el contenedor	129
Figura 35 Posibles responsables de contaminación	131
Figura 36 Mecanismos más usuales de contaminación	132
Figura 37 Mejorar estrategias para evitar la contaminación	133
Figura 38 Necesaria revisión de las acciones actualmente utilizadas	134
Figura 39 Diseño de un Manual de Procesos Logísticos	135
Figura 40 Retraso en el traslado de la carga	136
Figura 41 Conveniencia de un Manual de Procesos Logísticos conocido por todos los empleados	137

INTRODUCCIÓN

El sector bananero ha sido a lo largo de muchos años un sector que genera importantes ingresos de divisas para el Ecuador, formando parte fundamental de la economía del país. El Ecuador se ha destacado internacionalmente por ser uno de los principales productores y exportadores del Banano, para lo cual debe someterse a estrictos estándares de calidad exigidos por los países receptores del producto, como ejemplo la Unión Europea y los Estados Unidos.

La exportación del banano ha permitido que el Ecuador pueda generar ingresos que representan importantes bases en la planificación de la economía del país, de igual manera la misma dinámica económica que el sector bananero origina, ha impulsado la creación de muchas pequeñas, medianas y grandes empresas dedicadas a la exportación de este valioso producto nacional.

Sin embargo, es importante señalar que aventurarse en el mundo de las exportaciones bananeras exige el cumplimiento de requisitos y condiciones que rigen a las empresas que se dedican a la exportación del producto. Desde las condiciones legales y administrativas hasta las relacionadas con la calidad del producto, ameritan especial atención a fin de evitar contratiempos o situaciones que perjudican el normal desenvolvimiento de las actividades de la empresa, incluyendo la rentabilidad en las operaciones. A lo anterior se une situaciones de riesgo relacionadas con el cuidado en el traslado del producto desde el punto de origen hasta el lugar de destino, lo cual requiere de un planificado proceso logístico que minimice riesgos y consecuencias de índole legal y económica.

Siendo un tema de gran importancia todo lo referente a exportación de productos nacionales, las investigadoras consideran relevante presentar alternativas de solución que contribuyan a mejorar las operaciones que se llevan a cabo en las empresas dedicadas a esta actividad, puntualmente la exportación del banano, por lo tanto se plantea a través del siguiente estudio brindar a la empresa TROPIKFRUIT S.A. un manual de procesos logísticos que servirá para maximizar la seguridad en las operaciones y garantizar el cumplimiento de las exigencias legales y de logísticas que plantean los organismos que regulan este sector a nivel regional y nacional. De esta manera, se presenta el trabajo estructurado de la siguiente forma:

El Capítulo I abarca el diseño de la investigación, a través del planteamiento del problema se esboza las razones que sustenta la inquietud de las investigadoras al precisar el problema que se presenta en los procesos logístico en la exportación de banano y el efecto negativo que ocasiona no llevar un procedimiento adecuado. De igual forma éste capítulo muestra la sistematización del problema, los objetivos y la justificación.

En el Capítulo II se muestra el marco teórico, que comprende todos los aspectos relacionados con antecedentes de la investigación, estado del arte y marco conceptual, para lo cual se recurre a indagar y consultar textos e información bibliográfica estrechamente relacionados con el tema planteado.

El Capítulo III define la metodología que se aplica en la presente investigación, se determina la población y la muestra, así como también los instrumentos utilizados para la recolección de la información.

A través del Capítulo IV se presenta el informe final, que resume toda la investigación realizada, así como la alternativa de solución a la empresa TROPIKFRUIT S.A.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector bananero representa un importante rubro que forma parte de la dinámica económica del Ecuador, por lo que es necesario recalcar que todas las operaciones administrativas, operativas y de logísticas que se lleven a cabo en las empresas que forman parte del sector mencionado, cumplan con las exigencias del Estado y demás organismos competentes.

Partiendo de lo antes señalado, se muestra en la presente investigación la importancia y atención que ameritan todos los procesos que se llevan a cabo en la exportación del banano, esto en virtud de hecho suscitados en este sector relacionados con logísticas no planificadas o estrictamente supervisadas, lo cual ha generado consecuencias graves de índole legal y económico, que ha afectado en normal desenvolvimiento de las actividades en empresas dedicadas a la exportación de banano.

Puntualmente, las investigadoras se plantean destacar los procesos logísticos que se desarrollan en la empresa TROPIKFRUIT S.A. la cual se dedica a la exportación de banano, pero ha presentado graves problemas de logística y supervisión en el traslado del producto, esto ha desencadenado en afectaciones legales y económicas, que ha incidido negativamente en la imagen de la empresa y su record de exportación.

Parte de la problemática presentada también está relacionada con actividades de contrabando o traslado de sustancias ilícitas, donde el sector bananero se ha visto afectado. Por un lado, que no se dispone de un sistema controlado de manejo y seguridad desde el origen de la carga sea en fábrica o empacadora hasta el puerto de llegada, y por otro lado no se realiza una adecuada selección del personal de planta, personal administrativo, así como a los proveedores tanto como agricultores, intermediarios, bróker y clientes.

Para la presente investigación se toma como referencia la empresa TROPIKFRUIT S.A., cuya actividad principal es la exportación de banano de primera calidad; para abril del 2017, inicia sus operaciones realizando siete embarcaciones al mercado europeo. Sin

embargo, en la cuarta exportación se generó un grave problema legal donde uno de los contenedores fue contaminado con sustancias ilícitas, situación que ha representado una pérdida significativa para la empresa.

Tomando en consideración todo lo expuesto, es de interés para las investigadoras analizar todo lo concerniente al tema y precisar una alternativa de solución a la problemática presentada, que, sin duda, contribuirá a mejorar los procesos agregando valor al servicio y proceso de exportación de la empresa TROPIKFRUIT S.A.

Entendiendo la importancia de los procesos logísticos, incluyendo aspectos relacionados con la selección del personal y el conocimiento de los procedimientos, se persigue a través de la presente investigación brindar una opción valiosa para que la empresa TROPIKFRUIT S.A. desarrolle sus actividades minimizando riesgos en pérdidas o problemas legales.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo ayudaría a disminuir el riesgo de contaminación de la fruta y del contenedor, un manual de procesos logísticos para la exportación de banano en la empresa TROPIKFRUIT S.A.?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los inconvenientes que ha tenido la empresa TROPIKFRUIT S.A. al momento de la exportación de banano?
- ¿Qué debe tener un manual de procesos logístico?
- ¿Dónde es mayor el riesgo de contaminación de los contenedores y cómo ayudará el manual a disminuir su riesgo?
- ¿Es la elaboración de un Manual de Procesos Logísticos de exportación de banano una herramienta que disminuya los riesgos de contaminación de los contenedores, de la empresa Tropikfruit S.A.?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un Manual de Procesos Logísticos que incluya de forma detallada los procesos de exportación y la custodia del banano en todas sus etapas para controlar y prever cualquier situación ilegal que pueda presentarse en la empresa TROPIKFRUIT.

-

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los inconvenientes que ha tenido la empresa al momento de la exportación de banano.
- Revisar los criterios básicos para la elaboración de un Manual de Procesos Logístico.
- Conocer los puntos frecuentes de contaminación de los contenedores.
- Elaborar un Manual de Procesos Logísticos de exportación de banano para la empresa Tropikfruit S.A. que disminuya todo tipo de riesgos por contaminación de los contenedores.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto tiene como fin, evitar que, en la ejecución de las operaciones del giro del negocio de una exportadora de banano, en este caso TROPIKFRUIT S.A., se pase por alto cualquier detalle fundamental que pueda terminar en un serio problema legal y por ende pérdida de dinero y credibilidad.

Se apoya en el hecho de que existen un sinnúmero de nuevos exportadores que son víctimas de delincuencia organizada de sustancias ilícitas y se ven involucrados en temas difíciles de resolver que generan grandes pérdidas de dinero y en el peor de los casos la libertad. Está probado que, de la mano de la experiencia, se requiere llevar a cabo procedimientos que ayuden a los nuevos empresarios durante su proceso de exportación.

Es necesario que cada empresa cuente con un proceso bien definido mediante un manual de procesos logísticos que facilite el desarrollo de su actividad principal, permitiendo dirigir, organizar, optimizar y controlar la logística de la mercadería y el transporte de la misma, para evitar la pérdida de la eficiencia y eficacia en los procesos productivos y en las actividades general de la empresa. Esto generará mayor rentabilidad en la empresa debido a que existiría un mejor manejo del recurso humano y financiero dentro de la empresa.

El diseño de un Manual de Procesos Logísticos para la empresa TROPIKFRUIT S.A. le permitirá ser más eficiente en sus operaciones, disminuir la contaminación en sus exportaciones y evitar problemas que le presenten en cuanto a gastos que no son propios del giro del negocio y las ventas que se pierden con inconvenientes legales.

1.6 DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

- **Campo:** Proyectos de negocios, logística.
- **Área:** Comercialización, Logística
- **Aspecto:** Manual de Procesos Logísticos para la exportación de bananas.
- **Tema:** Manual de Procesos Logísticos para la exportación de bananas de la empresa TROPIKFRUIT S.A.
- **Delimitación geográfica:** Provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil
- **Delimitación espacial:** Av. Miguel H Alcívar
- **Delimitación temporal:** 8 meses
- **Ubicación geográfica**

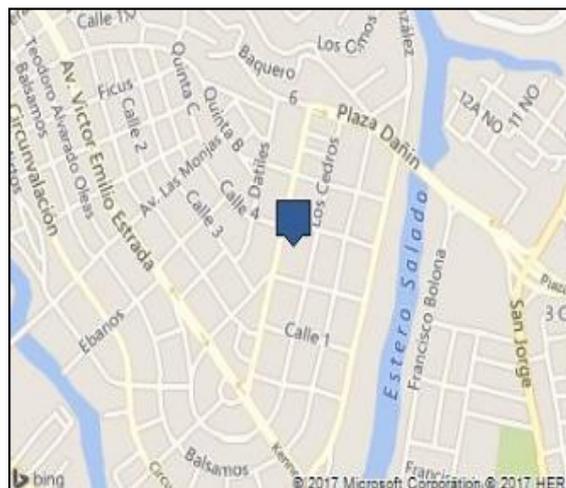


Figura 1 Ubicación geográfica de la empresa

1.7 IDEA A DEFENDER

- El diseño de un Manual de Procesos Logísticos para la empresa TROPIKFRUIT S.A. permitirá conocer de forma más detallada los procesos en la exportación del banano y minimizar riesgos en la contaminación de contenedores o de la fruta de exportación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO TEORICO REFERENCIAL

2.1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El sector exportador bananero ha sido pilar fundamental en la economía del Ecuador, las operaciones de exportación de este rubro han generado al país grandes ingresos en divisas favoreciendo la dinámica económica y productiva del sector tal como se muestra en la figura 3, (PROECUADOR, 2015).

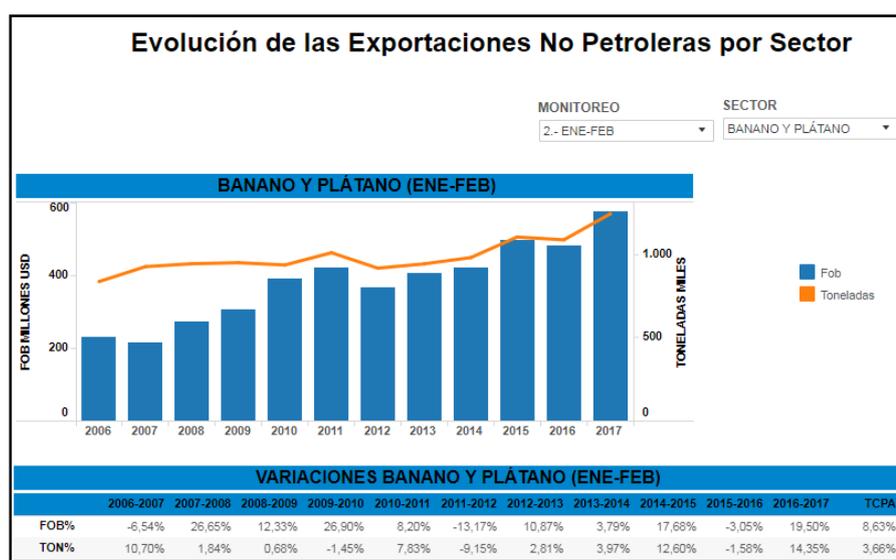


Figura 2 Evolución de las exportaciones de Banano y Plátano

Se han realizado numerosos estudios relacionados con la exportación de banano, sin embargo, resulta interesante aportar alternativas de solución ante las problemáticas de logística que aun presentan algunas empresas dedicadas a la exportación del mencionado rubro.

Según plantean Ramírez & Solórzano (2012), en trabajo de titulación “Banano rechazado para exportación en Ecuador: Propuesta de creación de valor para lograr su introducción en el mercado internacional”, el Ecuador se encuentra dentro de los cuatro principales países productores de banano a nivel internacional, sin embargo, consideran necesario que se dé la debida importancia al hecho de que los posibles productores y exportadores del rubro conozcan y cumplan estrictamente los requisitos exigidos para tal fin,

con el propósito de evitar pérdidas económicas en las operaciones y consecuencias de índole legal.

De igual forma, Fierro & Villacres (2014), recomiendan que las empresas que se dedican a la exportación de banano, sean atendidas por el estado ecuatoriano y tomen en consideración minimizar las barreras arancelarias que afectan el ingreso del producto a otros países del mundo. También señalan que los problemas logísticos inciden considerablemente en el éxito de las operaciones de exportación. Los autores referidos, destacan en su trabajo titulado “Diagnóstico de la Cadena Logística de Exportación del Banano Ecuatoriano hacia Estados Unidos de América”, que los procesos de exportación del banano presentan limitantes relevantes como altos precios y desorganización logística, lo cual afecta a todo el país.

Se pudo conocer a través de información suministrada por la página oficial de la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, que las exportaciones del rubro han ido en aumento, indicando que en el caso solo de la Unión Europea, se ha dado un crecimiento en razón de 3,42% para el año 2017, comparado con el año 2016, donde decreció en un 0,08% respecto al 2015.

Tabla 1 Exportación de Banano a la Unión Europea los últimos tres años

Año	Cantidad Exportadas	Porcentaje De Aumento o Disminución
2015	264.930.730,00	
2016	264.715.468,00	- 0.08125218
2017	273.777.584,00	3,42334208

Nota: Se muestra en la tabla las cantidades exportadas a la Unión Europea 2015-2017
Elaborado por: Las autoras

Estas estadísticas denotan la importancia de la exportación de banano para el Ecuador, específicamente las exportaciones a la Unión Europea han exigido estándares de calidad, posicionándolo como uno de los principales países en la exportación del banano, pero se pueden incrementar los ingresos si se da solución a los problemas de logística que presentan muchas empresas dedicadas a la mencionada actividad, mejorando los procesos y agregando valor a las operaciones realizadas.

En Guayaquil una gran parte de las exportadoras son de origen familiar y mantienen reglas empíricas para el desarrollo de sus operaciones, sin embargo todas ellas durante su crecimiento se ven obligados a adoptar ciertas normas, y procedimientos para mantener un

control interno dentro de sus operaciones, actualmente en las empresas se toma en cuenta la importancia del Manual de Procesos Logísticos para tener un control dentro de los procesos que maneja la misma y poder verificar donde podría haber un problema y en un futuro evitar contingencias o pérdidas para la empresas.

2.1.2 Exportación de Banano en el Ecuador

La exportación de banano es una de las actividades comerciales que ha generado importantes ingresos para el Ecuador, mostrándose de esta manera como un rubro clave en la economía del país. El clima y las ventajas naturales del Ecuador han favorecido grandemente la producción del banano, otorgándole características especiales que cumplen incluso los estándares de calidad exigidos por los distintos países que requieren el producto.

2.1.4.1 Breve reseña histórica de la exportación de Banano en el Ecuador

Tomando en consideración información publicada por James (2009), el Ecuador inicia la exportación de banano aproximadamente para el año 1910, fecha en la que se envían a otros países 71.647 racimos de banano de más de 100 libras.

Estado Ecuatoriano ha intervenido en la actividad bananera desde que inicia el cultivo en gran escala. En nuestro país la verdadera comercialización bananera se inicia en la década de 1950, aunque en la Provincia de El Oro se tiene registro de su producción desde 1925 comercializando hacia los mercados de Perú y Chile. En los primeros años el comercio del banano constituía un riesgo por la carencia de las vías de comunicación, no disponíamos de carreteras, lo poco que se recolectaba de las fincas procedentes de cultivos de carácter domestico se lo transportaba en acémilas hasta las estaciones ferroviarias y por vía fluvial hasta los puertos de embarque. Sin embargo, el Ecuador ostento una posición de liderazgo en el mercado internacional, llegando a representar la cuarta parte del total del volumen comercializado. El crecimiento vertiginoso de la producción y exportación bananera se explica por las altas ventajas competitivas que ofreció e país frente a Centroamérica cuando se presenciaba el mal de Panamá y de huracanes causaron estragos en las plantaciones de estas zonas. (James, 2009, p. 1)

De esta manera, el Ecuador se comienza a destacar con el transcurrir de los años, en la producción y comercialización internacional del banano, como uno de los mejores a nivel

mundial. La creciente demanda del producto obliga a la construcción vial y portuaria para poder transportarlo de manera más rápida por ser un producto perecedero.

Posteriormente en el país se comienzan a construir vías de acceso y comunicación a las zonas donde se encontraban plantaciones de bananos y poco a poco se va formando una gran red vial que ha formado parte esencial del crecimiento del país.

En el año 1955 se crea la Asociación Nacional de Bananeros del Ecuador (ANBE) con sede en Guayaquil, con la finalidad de dar atención y resolución a todos los problemas relativos a la producción, comercio e industrialización del banano. Entre otras de las funciones encomendadas fueron, determinar las áreas aptas para el cultivo, construcción de drenajes en las zonas bananeras, apertura de vías de comunicación control fitosanitario contra plagas y enfermedades, y defensa de los precios tanto en el país como en el extranjero, a través de las compañías exportadoras. Para entonces a finales del año 1955 se registraba una exportación de 808.600 T.M. que representa el 28% de la exportación de esta fruta a nivel mundial. (James, 2009, p. 2)

Las enfermedades de la sigatoka y otras que comúnmente afectan las plantaciones de banano, durante algunos periodos han incidido negativamente en la producción y consumo, sin embargo, esto ha conllevado a la aplicación de medidas preventivas y a la puesta en marcha de campañas de control de enfermedades del banano que han permitido contrarrestar la propagación. En la actualidad, las exportaciones de banano representan una participación importante en el producto interno bruto del país; según información publicada a través de El Telégrafo (2017) en datos ofrecidos el Banco Central del Ecuador, las exportaciones de banano ecuatoriano se incrementaron en un 12% entre enero y octubre del 2017.

2.1.4.2 Principales Empresas Exportadoras de Banano en el Ecuador.

Las empresas exportadoras de banano en el Ecuador han incrementado su participación con el transcurso de los años, formando parte activa de la economía del país, sin embargo, según información oficial suministrada por la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE), alrededor de 29 compañías en el país tienen mayor participación en términos de cantidades exportadas. Se muestra a continuación las compañías que actualmente encabezan las mayores cantidades exportadas de banano:

Tabla 2 Principales empresas exportadoras de Banano en el Ecuador–Cantidad de Cajas SM 52 Año 2017

Nro.	Empresa	Cantidad Exportada (Cajas SM 52)	Participación porcentual
1	Ubesa	31.889.879	9.77%
2	Reybanpac	16.732.550	5.13%
3	Truistfruit	15.938.728	4.88%
4	Sabrostar Fruit	14.048.265	4.30%
5	Asoagrival	13.592.724	4.16%
6	Comersur	12.955.999	3.97%
7	Asisbane	10.988.245	3.37%
8	Ecuadreenprodex	9.560.523	2.93%
9	Tropical Fruit Export	8.427.993	2.58%
10	Agzulasa	7.465.438	2.29%
11	Frutadeli	7.018.277	2.15%
12	Frutical	6.979.725	2.14%
13	Exportsweet	5.457.829	1.67%
14	Banacali	5.435.592	1.67%
15	Tuchok	5.220.697	1.60%
16	Exbaoro	5.101.890	1.56%
17	Ginafruit	5.028.479	1.54%
18	Oro Banana	4.769.014	1.46%
19	Don Carlos Fruit	4.282.243	1.31%
20	Cabaqui	4.159.537	1.27%
21	Firesky	4.138.862	1.27%
22	Fruta Rica	3.955.582	1.21%
23	Exp. Soprisa	3.763.564	1.15%
24	Delindecsa	3.601.278	1.10%
25	Trinyfresh	3.468.919	1.06%

26	Damascosweet	3.396.494	1.04%
27	Jasafrut	2.905.047	0.89%
28	Pirecuasa	2.871.169	0.88%
29	Dialinspect	2.633.173	0.81%
30	Otras	100.612.589	30.82%
TOTAL		326.400.305	100%

Nota: Se muestran las 30 principales empresas exportadoras de banano en el Ecuador durante el año 2017
Elaborado por: Las autoras

Se observa en la tabla 3, las 29 compañías del Ecuador exportadoras de banano con mayores cantidades exportadas durante el año 2017, representando un 69,18% del total de empresas, mientras que un 30,82% está conformado por otras pequeñas empresas que igual se dedican a la exportación del banano.

2.1.4.3 Principales destinos de exportación del banano ecuatoriano.

Ecuador ha exportado uno de los mejores productos a nivel mundial, los estándares de calidad exigidos por los países que importan el banano ecuatoriano, han sido cumplidos, colocándolo así en uno de los principales países exportadores del rubro.

Se muestra a continuación algunos de los principales destinos del banano ecuatoriano, solo en diciembre de 2017 y el volumen de embarque por destino, según información emitida por la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (2018).

Tabla 3 *Principales destinos del Banano Ecuatoriano, Diciembre de 2017*

Destino	Volumen de Embarque	Representación en %
Rusia	6.423.385	22.06
Mar del Norte/Báltico	6.316.010	21.69
Estados Unidos	3.833.846	13.17
Medio Oriente	3.637.173	12.49
Mediterráneo	3.324.368	11.42
Cono Sur	3.133.065	10.76

Europa del Este	1.002.026	3.44
Oriente	941.039	3.23
Oceanía	254.521	0.87
África	250.917	0.86
TOTAL	29.116.350	

Nota: Volumen de Embarque de Banano ecuatoriano enviado a distintos destinos internacionales en diciembre de 2017.

Elaborado por: Las autoras

Se observa los destinos principales del banano ecuatoriano, siendo Rusia uno de los mayores importadores del producto, donde el banano no tiene competencia comparado con otros países, por sus características y calidad. De esta manera, el Ecuador se ha destacado en la exportación a nivel internacional. Respecto a las expectativas de negocio a través de la exportación de banano ecuatoriano para el 2018, estas se muestran prometedoras, según información suministrada por Clúster a través de Incarpalm (2018):

Los precios del banano en 2018 comenzaron mucho más elevados que en 2017, y se mantendrán altos hasta marzo o abril de este año. Se espera que los precios se estabilicen a mediados de año, como suele ocurrir todos los veranos en el hemisferio norte, para lograr una buena exportación. A pesar de comenzar las exportaciones en Ecuador apenas a comienzos de este año, estamos previendo un crecimiento agresivo para 2018. Ese crecimiento incluye una porción significativa de nuestras exportaciones bajo contratos. (Incarpalm, 2018, p. 1)

De acuerdo a lo señalado, Ecuador prevé un crecimiento notable en la exportación del banano para el año 2018, lo cual es muy importante para el continuo desarrollo del país y la dinámica en la economía. A esto se une la generación de fuentes de empleos en las costas ecuatorianas, lo que es indicio de estabilidad y crecimiento económico para las familias ecuatorianas.

2.1.3 Operaciones Portuarias

2.1.3.1 Definición de Puerto

Según López & González (2012), el Puerto:

Es un interfaz que combina los distintos medios de transporte; es un área multifuncional, comercial e industrial en la que se realiza el manejo de la mercancía en tránsito para facilitar su distribución dentro de la cadena logística global, de origen a destino. (López & González, 2012, p. 9)

De acuerdo a la definición presentada por los autores, el puerto es un área que se dispone para el atraque y desatraque de embarcaciones el cual debe ofrecer una infraestructura adecuada y ofrecer los servicios necesarios ajustados a las normativas previstas para llevar a cabo actividades de exportación o importación.

Con el transcurso de los años, el puerto ha dejado de ser utilizado como un simple espacio o área para embarcar y desembarcar, sino que hoy día representa un enclave logístico en las diferentes operaciones económicas de tráfico portuario con grandes intereses económicos.

El significado más habitual de puerto se asocia al espacio que, situado en una orilla o en la costa, permite que las embarcaciones desarrollen operaciones de descarga y carga o de desembarco y embarque. Cuando dicha infraestructura se halla junto al océano, se habla de puerto marítimo. Estos puertos, por lo tanto, ofrecen a los barcos un lugar seguro en la costa marítima para realizar distintas tareas. A través de diferentes obras, como la construcción de esclusas o diques, se protege a las embarcaciones del oleaje. De este modo, se pueden cargar o descargar mercaderías o favorecer el ascenso y descenso de tripulantes y pasajeros con mayor comodidad. (Pérez & Gardey, 2013, p. 1)

2.1.3.2 Principales Operaciones en los Puertos

2.1.3.2.1 Operaciones de Remolque

Es la operación náutica de ayuda a los movimientos de un buque, siguiendo las instrucciones del capitán del buque, mediante el auxilio de otro u otros buques denominados remolcadores.

2.1.3.2.2 Operaciones de amarre y desamarre de los buques

Es la operación de cuyo objeto es recoger las amarras de un buque, portarlas y fijarlas a los elementos dispuestos para este fin, se siguen las instrucciones del capitán del buque.

2.1.3.2.3 Operación de carga, estiba, desestiba, descarga y trasbordo de mercancía

Se requiere de una integración de las actividades mencionadas, a fin de que se lleven a cabo los procesos de tráfico marítimo.

2.1.3.2.3.1 Actividades de carga y estiba.

- Comprende la recogida de la mercancía del puerto y el transporte horizontal de la misma hasta el costado del buque en operaciones relacionadas con la carga del mismo.
- La aplicación del gancho, cuchara, spreader o cualquier otro dispositivo que permita izar o transferir la mercancía directamente desde un medio de transporte, o desde el muelle, previo depósito en el mismo o apilado, al costado del buque.
- El izado o transferencia de la mercancía y su colocación en la bodega o a bordo del buque.
- El embarque de la mercancía por medios rodantes en el buque.
- La estiba de la mercancía en bodega o a bordo del buque.

2.1.3.2.3.2 Actividades de desestiba y descarga.

- La desestiba de mercancías en la bodega del buque, comprendiendo todas las operaciones precisas para la partición de la carga y su colocación al alcance de los medios de izado o transferencia.

- La aplicación del gancho, cuchara, spreader o cualquier otro dispositivo que permita izar o transferir la mercancía.
- El izado o transferencia de la mercancía y su colocación en un medio de transporte o en el muelle al costado del buque.
- El desembarque de la mercancía del buque por medios rodantes.
- Descarga de la mercancía directamente, bien sobre vehículos de transporte terrestre, bien sobre el muelle para su recogida por vehículos o medios de transporte horizontal directamente al exterior del puerto o a zona de depósito o almacén dentro del mismo, y el depósito y apilado de la mercancía en zonas portuarias.
- El desplazamiento de la mercancía, previa recogida cuando proceda desde el costado del buque hasta otra ubicación en la zona de usos portuarios comerciales y su depósito y apilado dentro de la misma zona.

2.1.3.2.3.3 Actividades de trasbordo.

- La actividad de transbordo comprende la desestiba en el primer buque, la transferencia de la mercancía directamente desde un buque a otro y la estiba en el segundo buque.

Es importante señalar que todas las actividades integradas en el servicio de carga, estiba, desestiba, descarga y transbordo de mercancías, deberán ser realizadas por trabajadores o colaboradores que acrediten y conozcan los aspectos legales y administrativos que rigen la materia a fin de evitar errores u omisiones que afecten la transparencia en el proceso. Todas las empresas que se interesen por ofrecer los servicios de exportación deben obtener los permisos y licencias correspondientes para formar parte de las agrupaciones portuarias de interés económico.

2.1.3.2 Principales Puertos en el Ecuador

2.1.3.2.1 Puerto de Guayaquil.

Guayaquil posee el primer puerto nacional para el movimiento de la carga del comercio exterior, de la cual maneja aproximadamente el 70%. El Puerto está ubicado en el Golfo del mismo nombre, sobre un brazo de mar, a 50 millas náuticas del Océano Pacífico. El área total del Puerto es de 95 Ha, cuenta con 8 atracaderos de carga general y contenedores y 1 muelle especializado de carga a granel. Tiene suficientes áreas de expansión. No posee las mejores

condiciones físicas (en marea baja los barcos se demoran 6 horas en salir a mar abierto), pero su largo historial comercial y las instalaciones portuarias disponibles desde 1958, le afirman el liderazgo que ha mantenido celosamente. Lamentablemente, hay piratería que puede determinar que a Guayaquil se le declare internacionalmente como “puerto inseguro”. Los piratas roban mercadería importada, camarón y otros productos a pesar de que el Gobierno ha puesto en marcha operativos militares de control. (Osorio, 2013, p. 1).

2.1.3.2.2 Puerto de Manta.

La Ley para su desarrollo, por la cual se lo declara “Puerto Internacional de Carga”, fue sancionada por el congreso el 17 de septiembre de 1997 y publicada en el R. O. 159 de septiembre 24 del mismo año. El puerto es físicamente el mejor del país y está a solo 25 millas de la ruta de tráfico internacional a mar abierto. Cuenta con cuatro atracaderos y tiene hasta 13 metros de profundidad en los muelles 1 y 2. Acomoda tráfico de buques mercantes, pesqueros y cruceros turísticos y es el segundo del país en términos de recalada de naves. (Osorio, 2013, p. 1)

2.1.3.2.3 Puerto de Esmeraldas.

Está ubicado en la costa del Océano Pacífico, al norte del país, cerca de Colombia, junto a la desembocadura del río Esmeraldas y a la ciudad de igual nombre. Cuenta con las facilidades requeridas para carga y descarga de mercadería. Las instalaciones del puerto comercial están dentro de un recinto cerrado, que cuenta con adecuadas condiciones de seguridad y vigilancia. (Osorio, 2013, p. 1)

2.1.3.2.4 Puerto de Balao

En Balao, provincia de Esmeraldas, se encuentra el terminal marítimo petrolero ecuatoriano, al que llegan los oleoductos para la exportación de crudo. Puerto limpio que desarrolla actividades sujetas a control ambiental, empezando por el embarque y desembarque del petróleo. Cuenta con el primer Sistema de Gestión Ambiental en la Cuenca del Pacífico Sur de América. (Osorio, 2013, p. 1)

2.1.3.2.5 Puerto Bolívar.

Está ubicado al sur del Ecuador, muy cerca del Perú, en el canal formado entre la isla Jambelí y el continente, por lo que el acceso al océano es directo y protegido. Es uno de los ejes del desarrollo de la provincia de El Oro, por lo que el CONCOPE solicitó, el 6 de

diciembre de 2005, que se transfiera las competencias de la Autoridad Portuaria al Gobierno Provincial.

2.1.3.2.6 Puerto de San Lorenzo.

Está ubicado en la provincia de Esmeraldas, al norte de la ciudad de este nombre y mucho más cerca del Canal de Panamá que los otros puertos ecuatorianos. En los años 1956 al 60, el Presidente Camilo Ponce Enríquez quiso hacer de San Lorenzo el puerto de la zona norte del país, para que sirviera a Quito con mejores capacidades que Guayaquil; incluso, para el efecto, extendió la vía férrea desde Quito hasta el puerto; pero, los intereses guayaquileños fueron más fuertes y no se completó la obra. (Osorio, 2013, p. 1).

2.1.2 Generalidades de la Logística

2.1.2.1 Breve Reseña Histórica de la Logística

Según explica Jamart (2012), la logística y sus inicios se remontan a miles de años atrás junto al origen del ser humano, y plantea como ejemplo de logística las actividades relacionadas con el almacenamiento de comidas en las cuevas que hacían familias de épocas antiguas “con el propósito de tener comida durante el frío y el largo invierno, gestionando desde el desconocimiento el proceso de aprovisionamiento y el control de inventarios” (p. 1). En los orígenes los productos no eran transportados hacia otros lugares, sino almacenados o se consumían en el mismo lugar en el que se producían, de esta manera se fortalecía la rentabilidad y la estabilidad de la civilización, en términos de costos y efectividad.

De esta manera comienzan a llevarse a cabo actividades desde distintos ámbitos sociales y económicos de la sociedad en el que se amerita una logística que contribuyera a trasladar bienes o productos de manera segura de un lugar a otro. Por otro lado, “otros autores afirman que la logística moderna tiene su origen en el ámbito de la ingeniería militar que se ocupa de la organización del movimiento de las tropas en campaña, su alojamiento, transporte y avituallamiento” (Jamart, 2012, p. 1). De cualquier modo, la logística amerita técnicas que permitan coordinar los procesos en las líneas de producción, de abastecimiento, de almacenamiento y traslado de productos, entre otros.

2.1.2.2 Concepto de Logística

El concepto de logística ha evolucionado con el transcurso de los años, a medida que las operaciones de manejo de inventarios han cambiado, los conceptos se han adaptado dependiendo de los procesos o circunstancias. Al respecto, Jamart (2012), explica lo siguiente:

Según los historiadores, la palabra logística proviene de la raíz griega Logis, que significa cálculo y del latín logística, término con el que se identificaba en épocas de la Antigua Roma al administrador o Intendente de los ejércitos del Imperio. También se cree que procede del vocablo loger, de origen francés, cuyo significado es habitar o alojar. Igualmente, se hace referencia al Mayor General des Logis, miembro de un Estado Mayor, encargado del acomodamiento o acantonamiento de las tropas en las diferentes campañas. (Jamart, 2012, p. 1).

Por otro lado, Salazar (2017), explica que etimológicamente la palabra Logística proviene del término “logistikos”, término usado en el siglo VII antes de Cristo, que a su vez significa “diestro en el cálculo” o “saber calcular”.

En Grecia en el año 489 antes de Cristo, ya se usaba la palabra logística, y esta definía el “hacer algo lógico”. La primera concepción de la logística moderna se le atribuye al barón Antoine-Henri Jomini, quien en su texto Précis de l'art de la guerre (compendio del arte de la guerra), hace referencia a una teoría de abastecimiento y distribución de tropas y estrategia de guerra. (Salazar, 2017, p. 1).

De esta manera se da a conocer la evolución del término logística, y ha formado parte esencial de las actividades económicas que han desarrollado las empresas, hasta el punto de formar parte esencial en las estrategias gerenciales para alcanzar resultados positivos y rentables.

Con el pasar de los años, las empresas han adoptado estrategias para mejorar el desempeño y gestionar actividades que requieren una logística. A todo esto se une la evolución del concepto y definición por parte de distintos autores, por lo tanto la logística se puede definir como “la parte del proceso de gestión en la cadena de suministro encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el almacenaje y flujo directo

e inverso de los bienes, servicios y toda la información relacionada” (Soret, 2009, p. 53). Se puede observar que el concepto dado engloba distintos aspectos relacionados con las actividades de manejo, conservación y movilización de un bien.

Según Escudero (2014), la logística “Es una actividad empresarial que tiene como finalidad planificar y gestionar todas las operaciones relacionadas con el flujo óptimo de materias primas, productos semielaborados y productos terminados, desde las fuentes de aprovisionamiento hasta el consumidor final” (p. 2). De acuerdo a lo que señala el autor, la logística debe darse en forma planificada de forma que garantice la calidad en el servicio prestado o bien entregado, hasta el consumidor final.

2.1.2.3 La Logística y el Comercio Internacional

Es necesario que la gerencia asocie a la logística comercial, las estrategias necesarias para el logro de metas y objetivos propuestos. El control sobre las operaciones comerciales debe ser continuo, esto en virtud de los constantes cambios económicos que caracteriza la economía actual.

La gestión del riesgo asociado a la logística comercial, para ser eficaz, debe estar sujeta a una estrategia. La complejidad actual de las cadenas de suministro y la volatilidad de las demandas producen un aumento significativo en la proliferación del riesgo, impactan sobre el rendimiento del negocio y obligan a depender de la monitorización constante. (Bunisess, School, 2016, p. 1)

De esta manera, la logística comercial amerita que la gerencia aplique planes ajustados a la realidad del entorno, y puede lograrlo cuando se realiza continuamente un análisis de los procesos que inciden en la rentabilidad y calidad del servicio.

Con relación a la logística desde el punto de vista de Comercio Internacional, consiste en:

Gerenciar estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la organización y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad presente y futura de la empresa es maximizada en términos de costos y efectividad. En otras palabras, la logística determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto

y el tiempo correcto. La logística no es por lo tanto una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial; no es una función operacional, sino un mecanismo de planificación; es una manera de pensar que permitirá, incluso, reducir la incertidumbre en un futuro desconocido. (Castellanos, 2015, p. 7)

La logística de Comercio Internacional exige el cumplimiento de estándares que garanticen el destino correcto de los productos que se distribuyen entre los países. De igual forma la logística va de la mano con estrategias que incrementen la rentabilidad en las operaciones de las empresas, por lo tanto, se deben cumplir con pautas establecidas que permitan lograr los resultados deseados.

Es importante recalcar que la logística de comercio internacional amerita el cumplimiento de normativas legales, convenios, tratados y acuerdos que rigen el transporte internacional entre países. Estos procesos “involucra a clientes y proveedores para que la mercancía sea producida y distribuida en las cantidades correctas, en los lugares acordados y en el tiempo estipulado, con el fin de cumplir con las necesidades de los clientes” (Castellanos, 2015, p. 26). Lo señalado por el autor denota que todas las partes que intervienen en los procesos logísticos cumplen funciones muy importantes para que se desarrollen las actividades con total éxito y calidad.

2.1.2.4 Importancia de la Logística

La importancia de la logística radica en analizar las estrategias que permitan dar el mejor servicio al cliente, logrando la optimización en la fase de mercadeo e incurrir en el menor costo posible para la empresa. Cuando las empresas utilizan adecuadas estrategias de administración de los recursos, incluyen en sus planes todo lo relacionado a la logística, destacando que eliminar intermediarios en los procesos de transporte y distribución de un producto contribuye a minimizar costos y gastos no necesarios.

Con el transcurso de los años y los avances en relaciones comerciales entre los países, la logística ha adquirido gran importancia en todos los procesos de transporte y distribución de productos, no solo a nivel de un país sino también internacionalmente.

La Logística se aplica en las empresas para identificar todas aquellas actividades relacionadas con el aprovisionamiento y suministro de productos. Durante su época de desarrollo y expansión (entre 1950 – 1960) se empezó a aplicar en Estados Unidos en las actividades de almacenamiento, transporte y

distribución comercial. Las empresas americanas consiguieron aumentar sus beneficios hasta un 25%, al reducir los costes de almacenaje y transporte. (Escudero, 2014, p. 2)

De esta manera la logística ha logrado formar parte esencial de la planificación y estrategias de venta y rentabilidad de las grandes, medianas y pequeñas empresas, siempre que se lleven a cabo procesos adecuados que garanticen el logro de los objetivos planteados por la gerencia, relacionados con calidad en el servicio y producto entregado.

2.1.2.5 Agentes en la Cadena Logística de exportación

La cadena logística se da a través de la conexión de eslabones en el traslado, transporte o distribución de un producto o servicio, donde cada eslabón puede estar representado por una empresa o persona responsable de un proceso que forma parte de la cadena logística. De esta manera “la logística se utiliza como una técnica de trazabilidad del producto, desde su punto de origen hasta el consumidor final” (Escudero, 2014, p. 6). Por lo que la cadena logística debe estar bien definida, de lo contrario puede afectar los resultados en términos de calidad y rentabilidad de las operaciones.

Con respecto a los agentes que intervienen en la cadena logística de exportación se encuentra un primer grupo representado por las figuras que se encargan de explotar comercialmente el buque, cabe señalar:

- **El shipowner:** Es el propietario del buque, naviero o armador, encargado de la explotación del buque, tanto náutica como comercial. Aunque el término en inglés es el mismo para ambos, existe una clara diferencia en español entre “armador” y “naviero”. El Naviero es el propietario del buque, que se encarga de explotarlo por su cuenta y riesgo y lo representa en el puerto en que se encuentre. Por su parte el armador no tiene por qué ser necesariamente el dueño del buque. (López & González, 2012, p. 37)
- **El Carrier:** Es el transportista o fletante que se encarga de la explotación náutica de un buque, proporcionando al fletador un medio para el transporte de mercancía.
- **El Charterer:** Es el fletador o agente de fletamento, es decir, la persona física o jurídica que contrata un buque al transportista con fines comerciales, por un viaje o tiempo determinado, por lo que paga un flete. (López & González, 2012, p. 38)

Estas tres figuras suelen actuar a través de agentes ocasionalmente, a quienes le delegan sus funciones por un tiempo y actividad determinada. “Los agentes trabajan como intermediarios y representan al principal en determinadas actividades por las cuales reciben un pago acordado” (López & González, 2012, p. 38).

Dentro de un segundo grupo de agentes principales se encuentran:

2.1.2.5.1 Consignor

Consignatario emisor, en representación del naviero, vinculado a este por contrato de mandato y comisión mercantil. Puede actuar en nombre de varios principales o navieros. Sus obligaciones frente al naviero son de carácter administrativo, técnico y comercial: búsqueda de mercancía como comisionista (captación de cargas), atención al buque durante la escala, gestión de documentos ante la autoridad portuaria, aduana, policía, capitania marítima, etc. (López & González, 2012, p. 37)

2.1.2.5.2 Consignee

Consignatario destinatario de las mercancías.

2.1.2.5.3 Forwarding agent

Agente encargado de la tramitación del despacho aduanero que actúa en representación del transportista, en caso de importación o exportación de mercancías.

2.1.2.5.4 Freight forwarder

Según López & González (2012), se refiere al Transitario, operador intermediario que representa los intereses de los propietarios de la mercancía (importador o exportador), no del armador. Negocia con el armador o con sus agentes las condiciones de transporte de las mercancías desde el origen hasta el destino, organizando el transporte de la carga “puerta a puerta”. No realiza el transporte materialmente, sino que coordina, contrata y controla las operaciones.

2.1.2.5.5 Insurancer Broker

Es el corredor de seguros. Encargado de la contratación del seguro del buque o de la carga. Esta función generalmente es asumida por el Transitario.

2.1.2.5.6 Shipbroker

Corredor marítimo. Persona física o jurídica totalmente independiente y gran conocedor de las líneas de un determinado puerto, cuyas funciones son las consultas o asesoramiento sobre la conveniencia o no de un contrato, estableciendo las relaciones entre su cliente y las partes interesadas. Pone en contacto a dos partes, fletador y fletante, actuando de intermediario entre exportadores e importadores y realizando las acciones necesarias para obtener una carga y gestionar su transporte. (López & González, 2012, p. 38)

2.1.3 Procesos de Exportación del Banano

Según explica Barberis (2012), con relación a los procesos logísticos generales que se llevan a cabo en una exportación, es importante considerar ítems de importancia vinculados al proceso en el comercio internacional. Al respecto indica que se debe suponer las siguientes variables:

La carga a transportar, los modos de transporte, las rutas disponibles en cada zona geográfica y las actividades a realizar. A partir de esta identificación, que se obtiene mediante cotizaciones, debe establecerse el costo de cada uno de los componentes y decidir, al final, cuál se utilizará. (Barberis, 2012, p. 1)

Es necesario definir las características de la carga, la naturaleza y los riesgos a los que se expone durante la movilización internacional, lo cual incluye todo lo que referente a la manipulación, de esta manera se puede prever robo, saqueo, contaminación o cualquier otro evento perjudicial en el proceso de envío.

Describir las características de la carga va a permitir tomar las acciones necesarias para evitar problemas graves en el traslado, se enciente por carga “al conjunto de bienes o mercancías protegidas por un embalaje apropiado que facilita su rápida movilización” (Barberis, 2012, p. 1). De esta forma, al precisar el cuidado que debe tener la carga, se minimizan riesgos de pérdidas o daño de la mercancía, bien o producto.

La evolución del comercio a nivel mundial ha generado distintas normativas que implican el traslado de una carga. El transporte internacional no se da como una simple acción de traslado, sino que todos los procesos ameritan el cumplimiento de normas y

requerimientos a nivel internacional, que van a garantizar el resguardo de la carga y la legalidad de las operaciones de transporte.

El constante incremento de las cifras del comercio mundial y la evolución de las cadenas logísticas internacionales precisan necesariamente una normativa unificada, que sirva de referente para las partes y agentes que intervienen en una operación de compraventa internacional que implique el transporte de bienes. Esta es la función que cumplen las reglas Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional (CCI), de las que desde 1936 se han publicado sucesivas versiones que han permitido adaptarlas a los grandes cambios producidos y que se manifiestan en aspectos como: Adaptación a las necesidades operativas de las cadenas logísticas basadas en la conexión entre terminales de todo tipo y el uso de los sistemas multimodales, como el contenedor. (Cabrera, 2013, p. 27)

Las reglas Incoterms se han convertido en parte esencial de todo proceso relacionado con comercio internacional, por lo tanto, deben ser acatadas a fin de que se lleve a cabo un proceso logístico sin inconvenientes, al tiempo que las reglas mencionadas sirven de guía y orientación a los exportadores o importadores.

2.1.3.1 Cadena de suministro de exportación de Banano a través del Puerto de Guayaquil

A continuación, se da a conocer información relacionada con la cadena de suministro cuando se lleva a cabo el proceso de exportación del banano considerando el puerto de Guayaquil, los pasos aquí señalados se exponen de manera muy general, sin embargo, se estará detallando posteriormente el proceso:

- ✓ El productor contacta al exportador
- ✓ El exportador contacta al transporte terrestre.
- ✓ El transporte terrestre lleva la mercancía al puerto de Guayaquil.
- ✓ En el puerto de Guayaquil se envía la mercancía por transporte marítimo.
- ✓ El transporte marítimo lleva la mercancía al puerto destino.
- ✓ En el puerto destino se embarca la mercancía en transporte terrestre.
- ✓ El transporte terrestre traslada hasta el distribuidor.
- ✓ El distribuidor envía en transporte terrestre a los mayoristas o minoristas (Clientes).

✓ Los mayoristas y/o minoristas (Clientes) entregan a los consumidores.

Cadena de suministro de la exportación del Banano – Puerto de Guayaquil

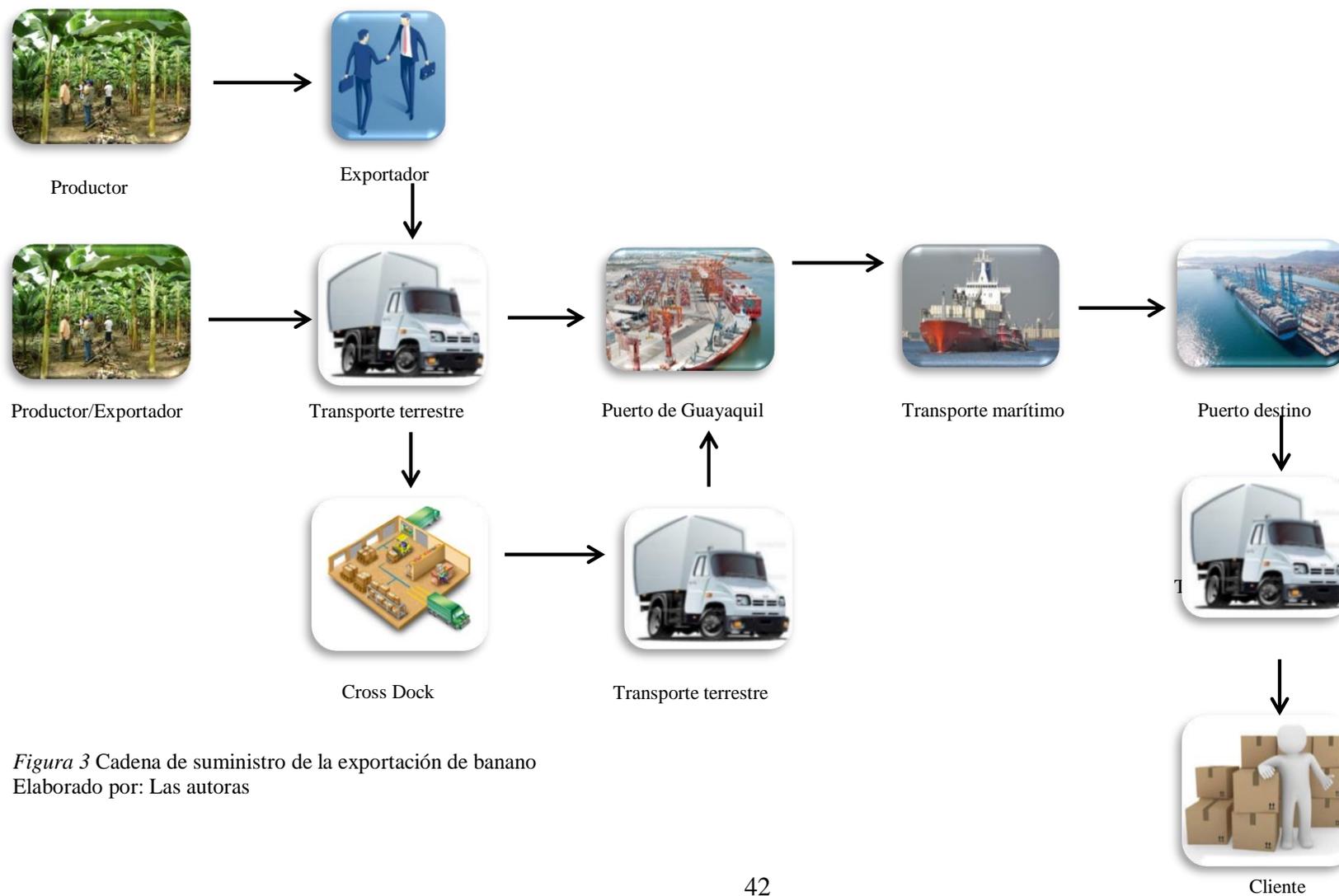


Figura 3 Cadena de suministro de la exportación de banano
Elaborado por: Las autoras

La cadena es amplia y algo complicada ya que en el proceso intervienen distintos actores, donde la participación de cada uno de ellos debe estar sujeta a lo previsto en las normas y leyes de exportación. Por tal razón, la cadena de suministro internacional ha sido simplificada en tres actividades fraccionadas en: comprar, enviar y pagar.

El Modelo Comprar-Enviar-Pagar desarrollado por el CEFAC/ONU describe los procesos y las partes principales de la cadena de suministro internacional. La cadena de suministro garantiza que las mercancías sean pedidas, enviadas y pagadas al mismo tiempo que se cumple con los requisitos reglamentarios y que se respalda la seguridad del comercio. (Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa, 2012, p. 1)

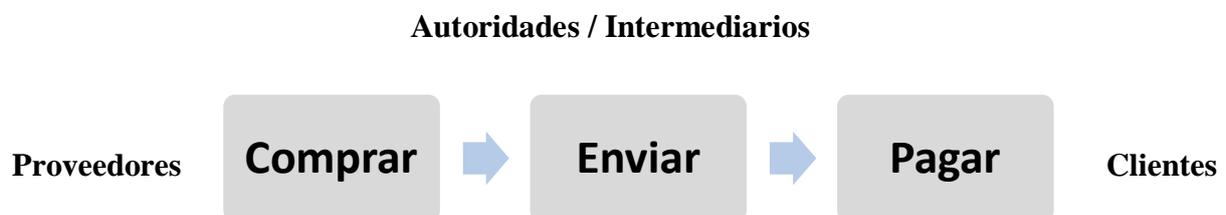
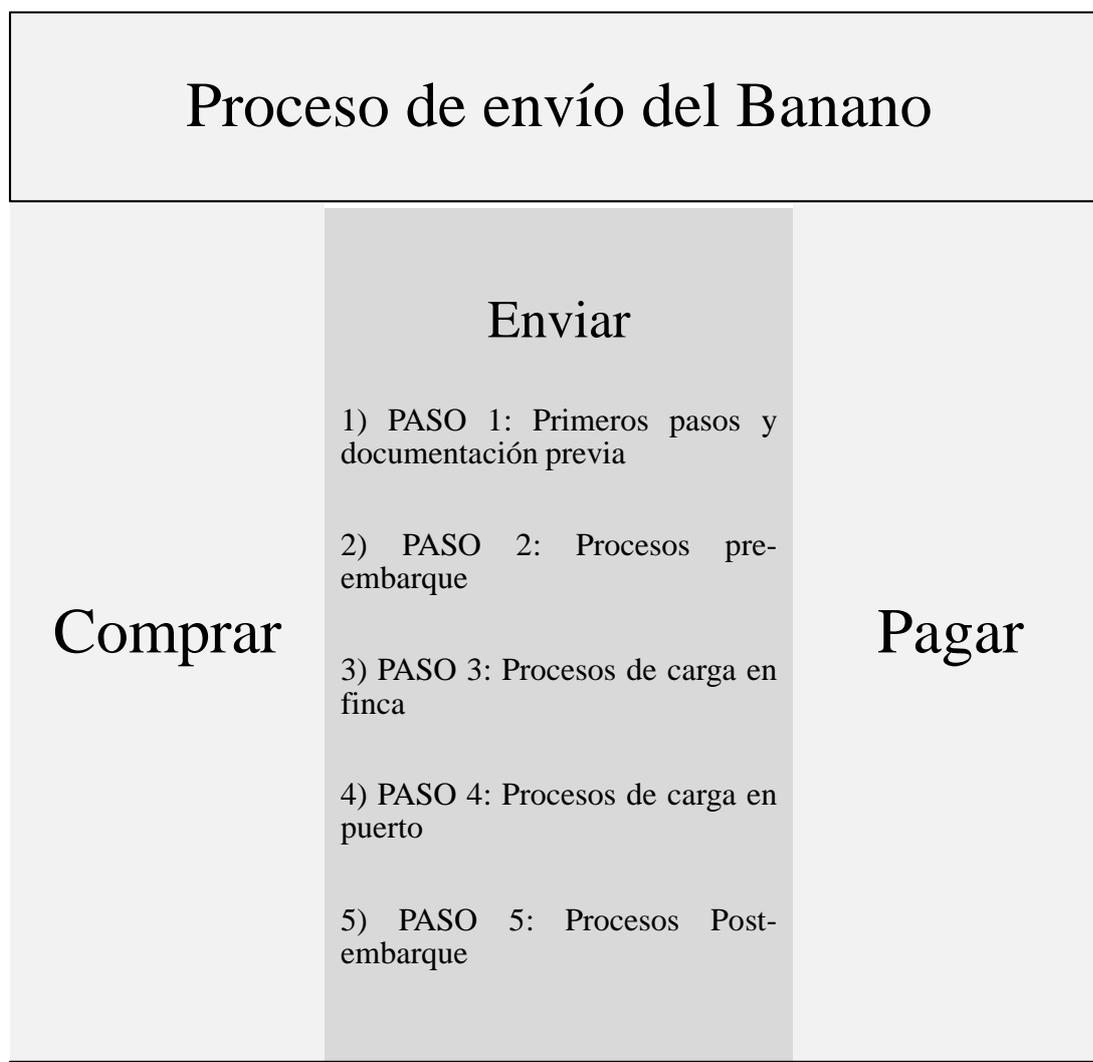


Figura 4 Modelo Simplificado de suministro internacional Comprar-Vender-Pagar
Elaborado por: Las autoras

La finalidad de las investigadoras del presente estudio es dar a conocer los procesos a nivel de envío o traslado del producto a exportar, por lo que no se detallará lo relacionado con compras o pagos, es decir, se muestra a continuación las actividades relacionadas con la exportación del banano, y puntualmente las inherentes al macroproceso de envío.

Tomando en consideración que es de interés resaltar todo lo relacionado al envío de la fruta para exportación, se puede resumir en cinco los momentos para llevar a cabo el mencionado proceso. Estos cinco procesos han sido presentados por Moreno (2014) en trabajo de investigación relacionado con el tema. Cabe indicar que a su vez estos procesos se dividen en subprocesos los cuales se estarán detallando a continuación:

Tabla 4 *Proceso de exportación (envío) del Banano.*



2.1.3.1.1 PASO 1: Primeros pasos y documentación previa.

2.1.3.1.1.1 Verificar estatus Fitosanitario en AGROCALIDAD.

Los requisitos pueden variar de acuerdo al país de destino y de la fruta.

Con relación a los requisitos establecidos por Ecuador para exportación:

- Son obligatorios e incluyen el envío de fruta libre de cochinillas, libre de escamas, libre de fumagina, y libre de plagas en general.
- Requisitos fitosanitarios específicos por país de destino.
- Estas exigencias están detalladas en los listados oficiales de requisitos fitosanitarios para la exportación de productos vegetales producidos en el Ecuador.

- Se publican electrónicamente por la agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del agro, también conocida como agrocalidad.
- En caso de que no se indique ningún requisito específico, el país de destino deberá revisar y aprobar la situación sanitaria y fitosanitaria en el Ecuador para poder proceder a la exportación de banano a dicho lugar. (Moreno, 2014, p. 128) (Ver proceso en figura 5).

2.1.3.1.1.2 Obtención del Título de propiedad de la marca en el IEPI.

- Obtención del título de propiedad de la Marca en el IEPI
- El exportador solicita el título de propiedad de la marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).
- El exportador llena la solicitud en el formato único de registro de signos distintivos y la presenta.
- El IEPI realiza un examen que consiste en revisar que todos los requisitos hayan sido satisfechos.
- Si no existen errores, se publica la petición de registro en la gaceta industrial para que todos tengan conocimiento y puedan expresar su oposición si consideran pertinente.
- Si no existe oposición, se procede a realizar el examen de registrabilidad en el cual se acepta o rechaza el registro.
- Si no existen problemas entonces el exportador procede a pagar la tasa por registro de marca y se emite el título de registro. (Moreno, 2014, p. 129) (Ver proceso en figura 6).

2.1.3.1.1.3 Obtención de requisitos de exportador.

El objetivo de este subproceso es registrarse como exportador en las diferentes entidades regulatorias (Moreno, 2014, p. 129). Estas dos entidades gubernamentales son: el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y la Aduana del Ecuador (SENAE)

Debe seguir los siguientes pasos:

- Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC): El RUC es otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Obtener certificado de firma digital o TOKEN: Ya sea en el Banco Central del Ecuador o Security Data pues estos son los únicos organismos avalados para su generación.
- Registrarse como exportador en Ecuapass: ingresa al portal web de Ecuapass y genera una “Solicitud de Uso”.
- Registrarse e inscribirse como exportador de banano en el MAGAP. (Ver proceso en figura 7).

2.1.3.1.1.4 Obtención registro de contactos con productores y/o comercializadores.

Pro Ecuador indica que, para lograr obtener el registro de contrato, el exportador debe presentar ante el MAGAP los siguientes documentos:

- Solicitud dirigida al MAGAP.
- Tres ejemplares del contrato de compraventa.
- Garantía en base a la proyección de cajas a exportar por precio mínimo de sustentación. (Moreno, 2014, p. 131) . (Ver proceso en figura 8)

2.1.3.1.1.1 Verificar estatus Fitosanitario en AGROCALIDAD

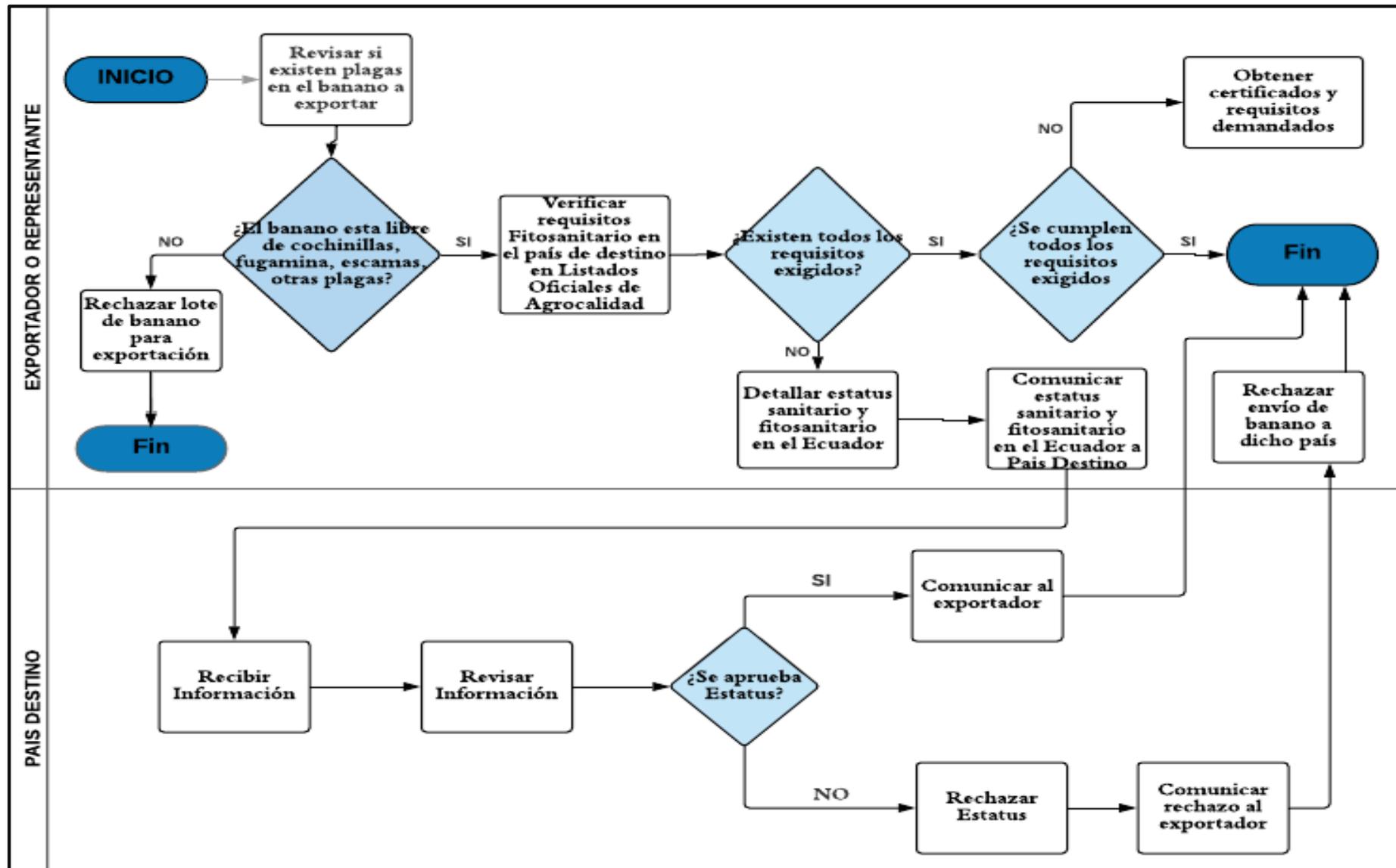


Figura 5 Verificar estatus Fitosanitario en AGROCALIDAD
Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.1.2 Obtención del Título de propiedad de la marca en el IEPI

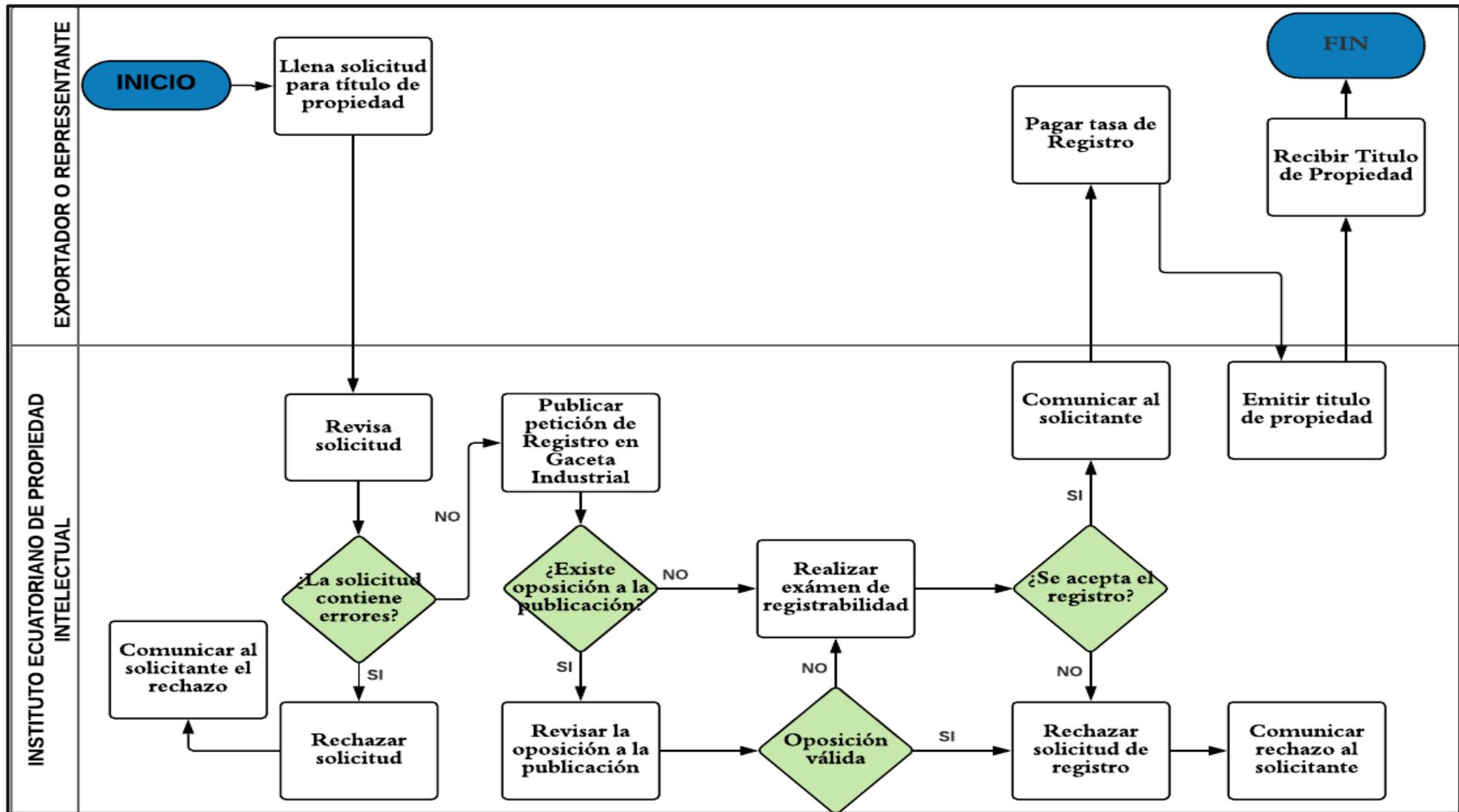


Figura 6 Proceso para obtener el título de propiedad de la marca en el IEPI
Elaborado por: Las Autoras

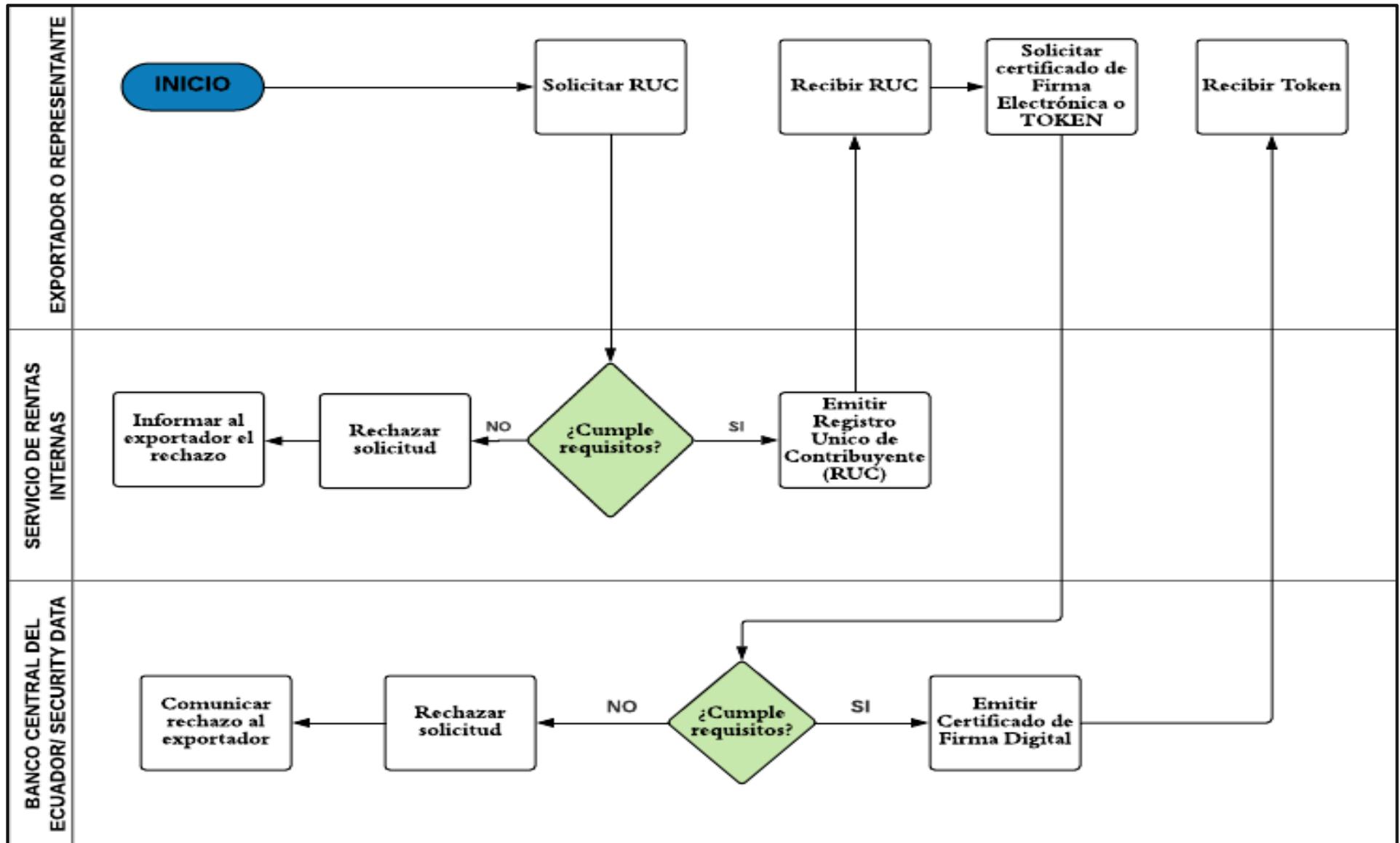


Figura 7 Procesos para obtener los requisitos de exportador
 Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.1.3 Obtención de requisitos de exportador

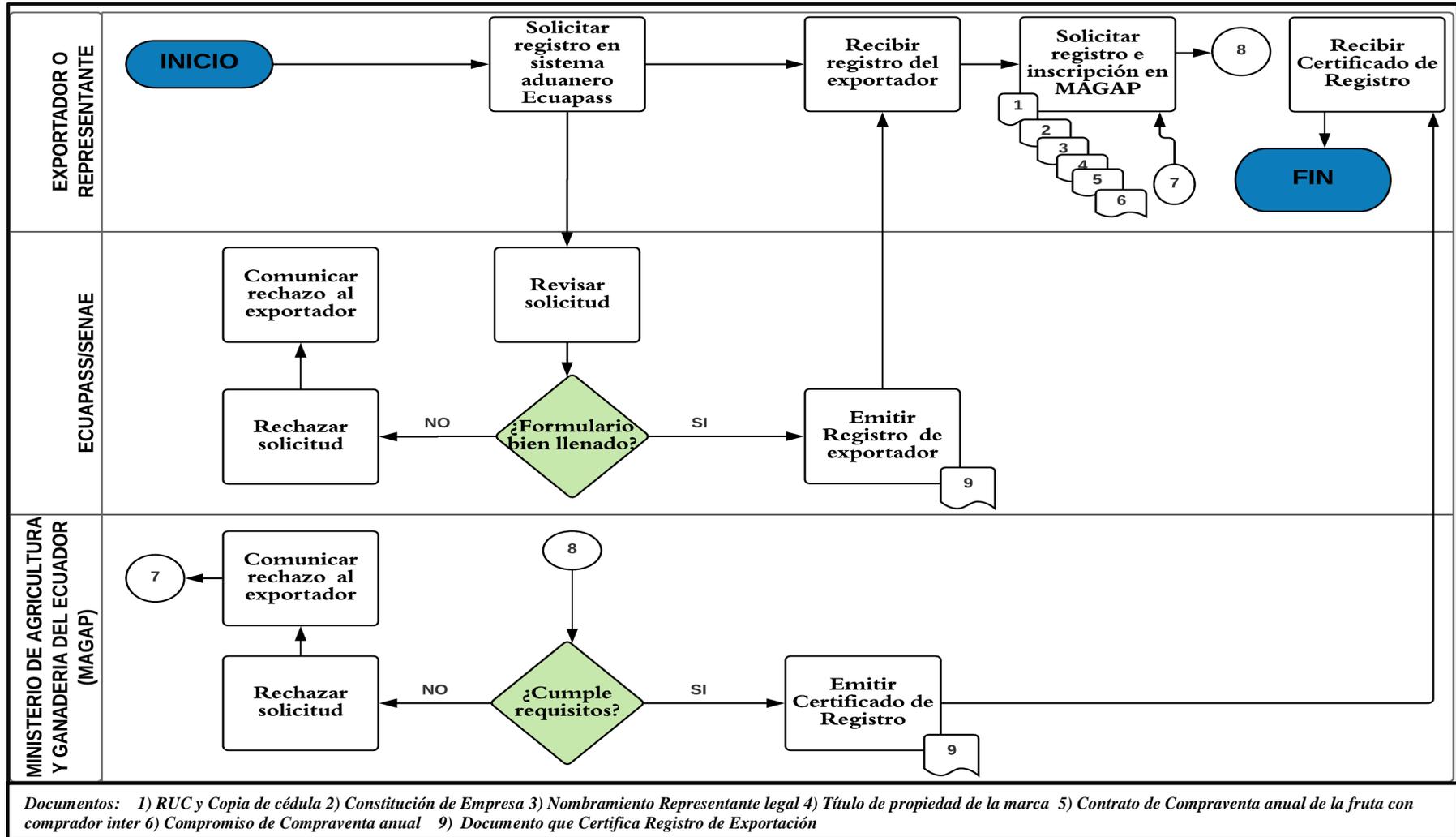


Figura 8 Obtención de Registro de Exportador

Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.1.4 Obtención registro de contactos con productores y/o comercializadores

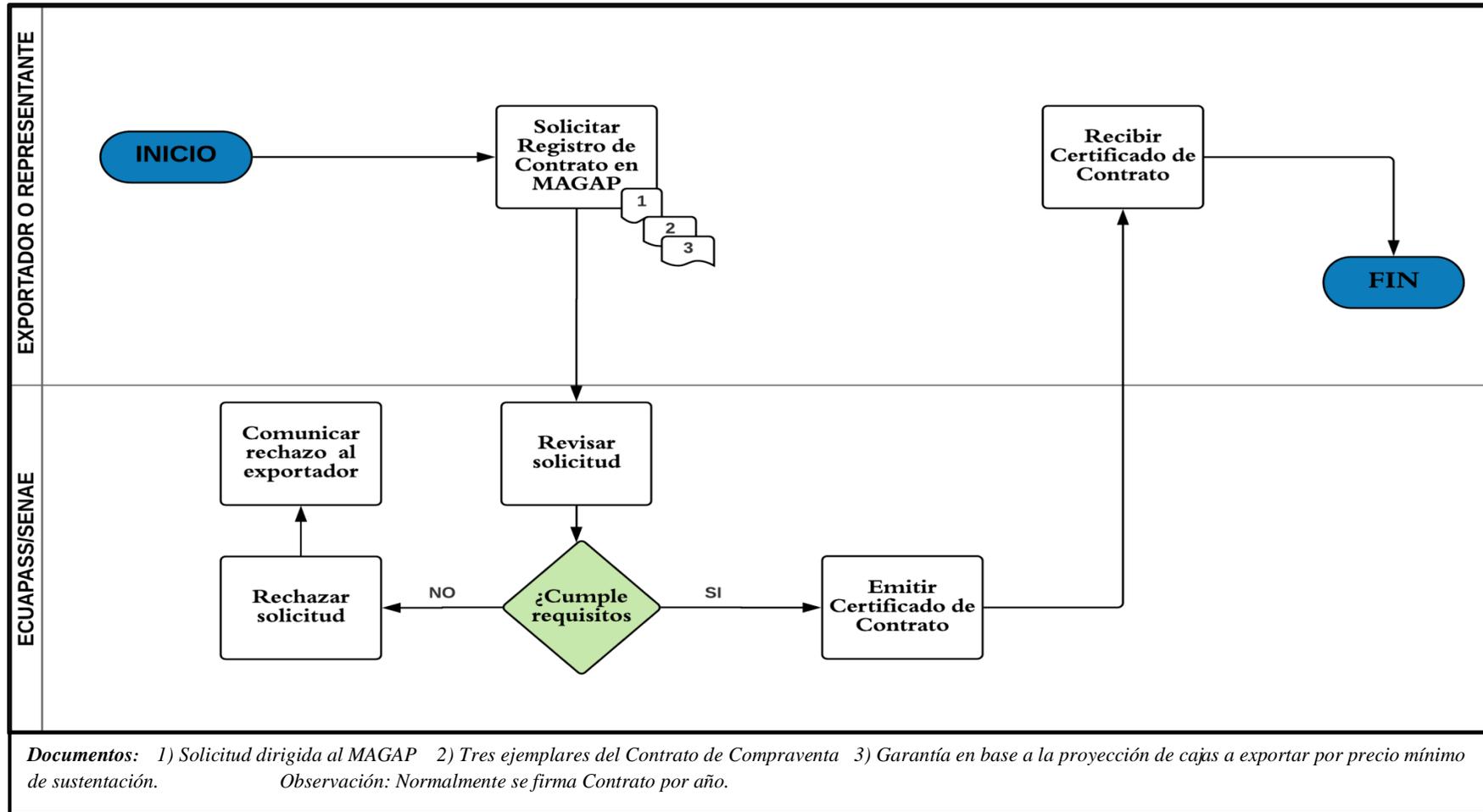


Figura 9 Obtención registro de contactos con productores y/o comercializadores
Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.2 PASO 2: Procesos Pre-embarque

2.1.3.1.2.1 Solicitud de cupo en MAGAP

- El proceso señalado se refiere a la otorgación del cupo por parte del MAGAP al exportador, es necesario que en esta etapa el vendedor emita solicitud al MAGAP el cupo, el cual va a representar la cantidad de la fruta que requiere o necesita exportar semanalmente, bien sea porque la produce o la contrata. El MAGAP publica en el portal oficial de manera semanal (MAGAP, 2014) en base a los contratos que los exportadores han firmado con los productores durante el año en que se esté realizando el trámite. (Moreno, 2014, p. 131)
- En la publicación que realiza el MAGAP se toma en consideración algunos aspectos relevantes que deben mostrarse en la publicación, dentro de los cuales se encuentran:
 - La Cantidad autorizada a exportar
 - El tipo de caja que será utilizada para la exportación de la fruta
 - La Marca y otros elementos de importancia en el envío dl banano.
- Adicionalmente, el exportador debe generar una garantía bancaria que corresponde al valor oficial vigente del banano multiplicado por el cupo que se le ha autorizado. Esta garantía es cobrada en caso de que el exportador no pague los precios oficiales al productor. (Moreno, 2014, p. 131)
- En términos regulatorios, este cupo constituye la cantidad máxima de cajas de banano (de 41,5 lbs.) que el exportador puede ingresar cada semana a los puertos para su posterior envío.
- El cumplimiento del mismo se verifica a tiempo real a través de la Unidad de Banano. Este sistema informático permite visualizar la cuota restante disponible para cada compañía exportadora ya que según vayan ingresando las cajas al puerto, la cantidad autorizada para esa semana irá disminuyendo. Si la exportadora intenta ingresar más carga de la permitida, el software permite detectar la intención de exportar fruta no controlada, se procede a notificar a la SENA E de lo sucedido y se retiene la carga. (Moreno, 2014, p. 131) (Ver proceso en Figura 10)

2.1.3.1.2.2 Solicitud de Espacio en la naviera

El exportador solicita un espacio en la naviera para poder transportar su carga. Dado que la exportación de banano es por volumen, normalmente se realiza un contrato para poder negociar el costo del flete y asegurar espacios en la naviera en fechas tentativas. Para cada exportación, la naviera genera el Booking que es un documento con un número particular que confirma la reserva de un espacio en el buque. Este documento constituye, además, una autorización para poder retirar el contenedor vacío del patio de la naviera. Una vez generado el número de booking, el exportador programa la recogida del contenedor(es) vacío(s) de los patios de la naviera. Para ello, deberá elegir una fecha y contratar los servicios de un transportista particular en caso de que no cuente con transporte propio. Finalmente, el exportador realiza el Instructivo y lo envía al agente del transporte terrestre. (Moreno, 2014, p. 134) (Ver proceso en figura 11)

2.1.3.1.2.3 Preparación de documentos y servicios para exportar el banano

La finalidad principal de este proceso es dar a conocer todo lo relacionado con los documentos y servicios que debe realizar el exportador para el envío de la fruta. Cabe destacar que es un proceso largo, por lo que se hace necesario dividirlo en tres etapas a fin de hacer un poco más entendible, a saber: (Este proceso se detallará a partir de la figura 12)

- 1) Declaración de aduana.
- 2) Aprobación de recibo de carga de exportación (AISV).
- 3) Plan de envío provisional y final de MAGAP

2.1.3.1.2.1 Solicitud de cupo en MAGAP

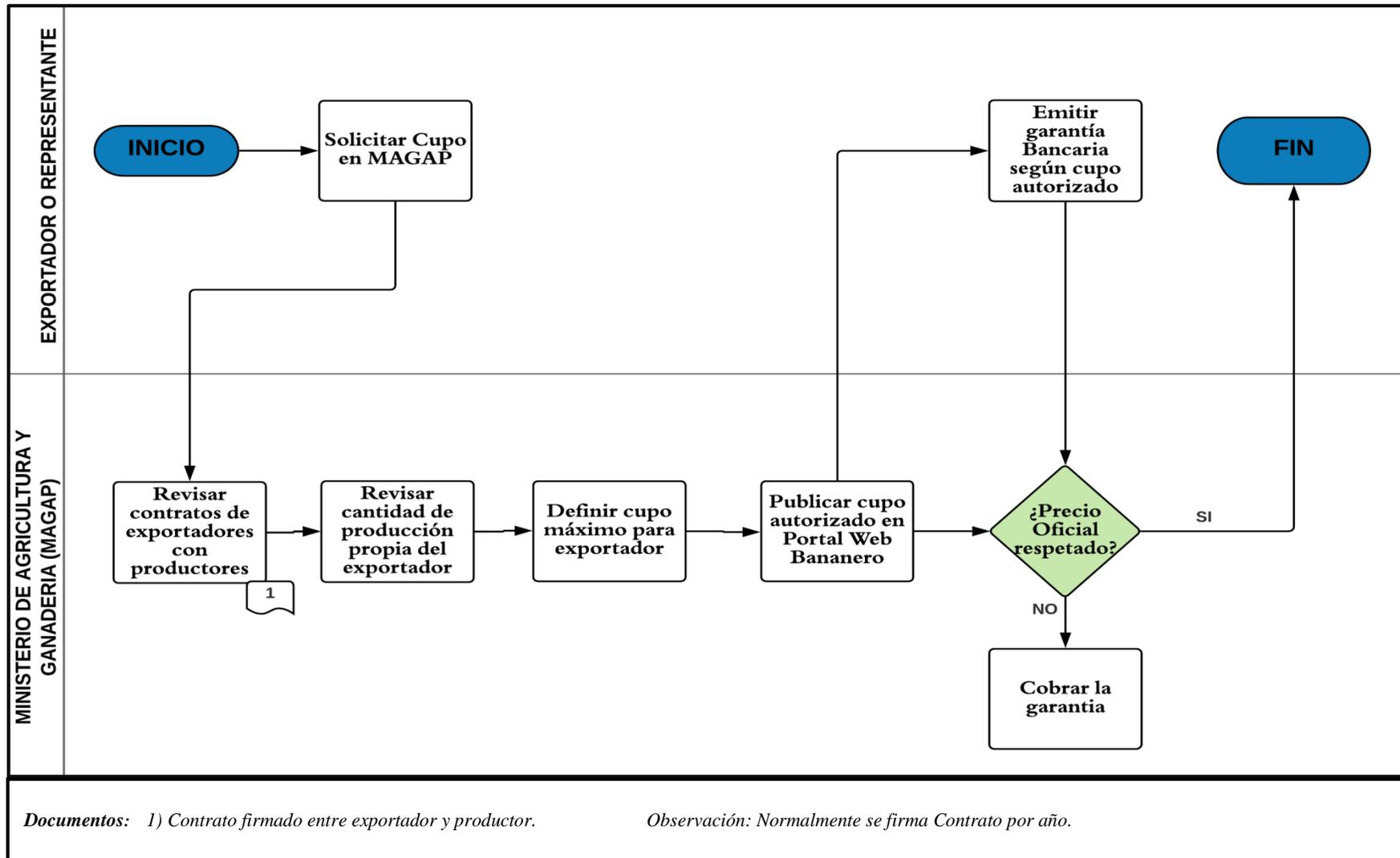


Figura 10 Solicitud de cupo en MAGAP

Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.2.2 Solicitud de Espacio en la naviera

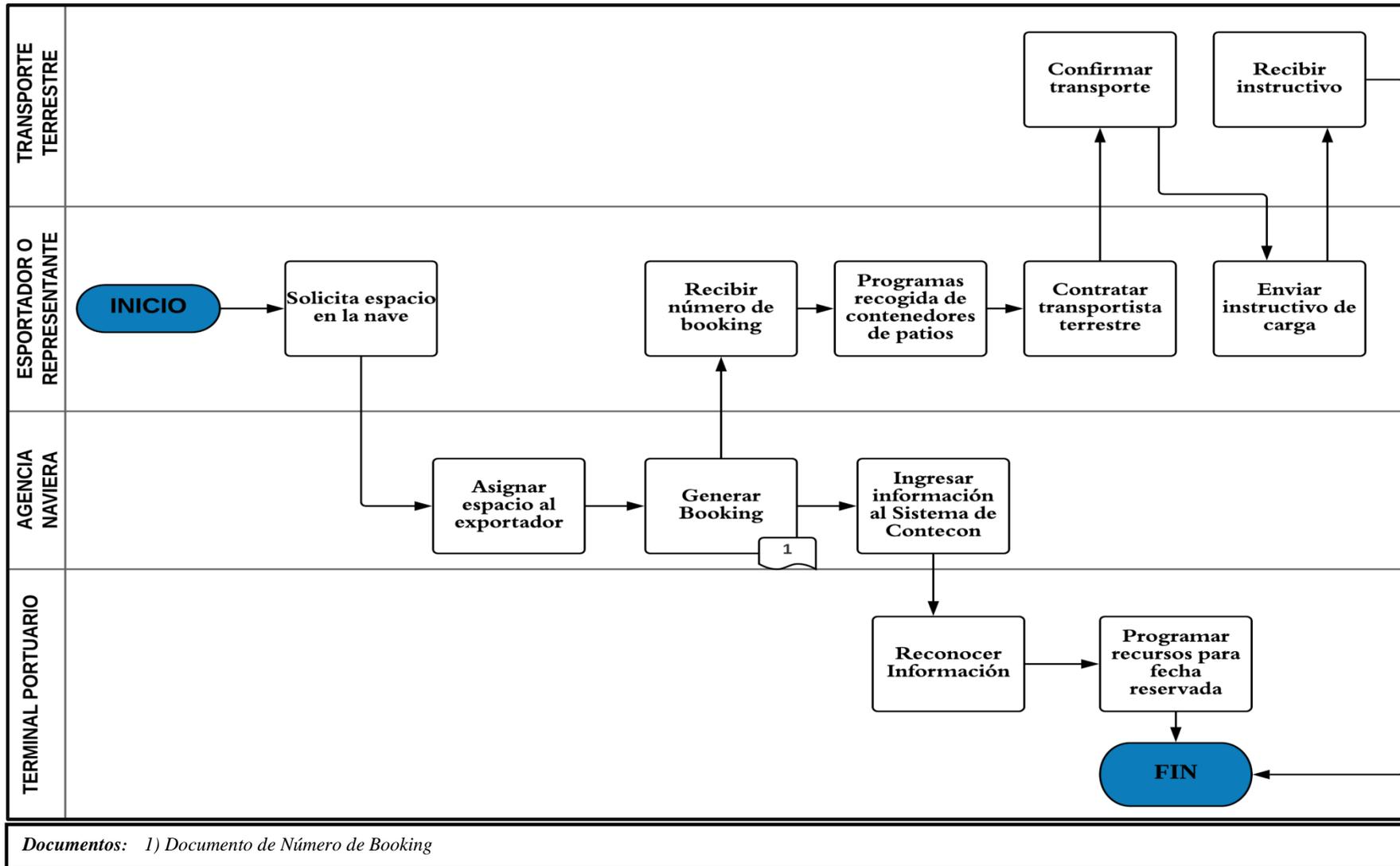


Figura 11 Solicitud de espacio en la naviera
Elaborado por: Las autoras

En cuanto al Punto 3 del Paso 2, referido al *Proceso de Pre – embarque*, la Preparación de documentos y servicios para exportar el banano, se explica a continuación a través de tres etapas, en virtud de lo amplio de los procesos inherentes:

- 1) Declaración de aduana.
- 2) Documento de autorización ingreso de carga de exportación (AISV).
- 3) Plan de embarque provisional y final de MAGAP. (Moreno, 2014, p. 136)

2.1.3.1.2.3.1 Declaración de Aduana

Con relación a la declaración aduanera, el proceso comienza con la transmisión electrónica de la declaración aduanera de exportación (DAE), conjuntamente con la documentación requerida y necesaria para el proceso de exportación de banano. La DAE se realiza en el sistema Ecuapass. Los principales datos que se obtienen son:

- Datos del exportador o declarante.
- Descripción de mercancía por ítem de factura.
- Datos del consignatario.
- Destinos de la carga.
- Cantidades.
- Peso y otros datos relativos a la mercancía que se está exportando.

Es importante señalar que la Declaración Aduanera de Exportación tiene una duración de treinta días y a su vez se deben adjuntar los siguientes documentos de manera digital:

- Factura Comercial. Debe ser aprobada por el Sistema de Rentas Internas.
- Lista de empaque. Este formato no es único, puede variar.
- Certificado de Origen. Para su obtención es necesaria la tramitación previa de la Declaración Juramentada de Origen (DJO).

La DJO es un documento que indica que la mercadería a ser exportada cumple con la normativa de origen que fue establecida tanto en los Acuerdos Comerciales suscritos por el Ecuador como en aquellos en los que se ofrecen unilateralmente preferencias arancelarias al Ecuador. Cabe mencionar que la DJO tiene una validez de dos años o el plazo señalado por el

Acuerdo Comercial o Régimen preferencial al que se haga referencia. (Moreno, 2014, pág. 137)

- **Borrador del Bill of Lading (B/L).** Este se utiliza en el caso en que aún no se tiene el definido el espacio en la naviera y por tanto no se tiene el Bill of Lading definitivo.

Para la elaboración de la DJO se requiere llenar 12 elementos que son:

1. Identificación de la empresa
2. Producto
3. Utilización de instrumentos de competitividad aduanera.
4. Materiales extranjeros importados directamente o adquiridos en el mercado nacional.
5. Materiales nacionales.
6. Costos y valor en fábrica-producto terminado.
7. Proceso de producción (completa producción por etapas)
8. Características técnicas del producto.
9. Aplicaciones del producto.
10. Valor agregado nacional (VAN)
11. Selección de esquema o acuerdo para origen.
12. Representante legal. (Moreno, 2014, p. 138)

Una vez obtenida la Declaración Jurada de Origen, se puede obtener el Certificado de Origen, el mismo que es un documento que acredita que la mercancía que está siendo exportada ha sido producida en ese país, en este caso, el Ecuador.

2.1.3.1.2.3.2 Documento de Autorización Ingreso de Carga de Exportación (AISV)

En este proceso el exportador o su delegado elabora el Documento de Autorización de Ingreso de Carga de Exportación (AISV) en la página web de la terminal portuaria de Contecon. (Moreno, 2014, p. 137)

- El AISV es el documento que le permitirá al contenedor ingresar al Terminal.
- Previo a la obtención del AISV de Exportación de Contenedores Llenos, se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- El exportador debe tener una cuenta de usuario activo que le permita acceder al Centro de Servicios en Línea de Contecon (si no lo tiene debe solicitarlo al Centro de Servicio al Cliente). (CGSA, 2014)
- El número de Booking asignado por la naviera.
- Documento aduanero que autorice el ingreso de la carga al terminal.
- La línea o agencia naviera debe transmitir la lista de bookings sobre las reservas de espacios de determinadas naves.

Se presenta a continuación el procedimiento para realizar el AISV, según Manual de Usuario publicado en septiembre de 2014 por Contecon Guayaquil S.A. (2014). (Moreno, 2014, p. 139) Se mencionan los pasos a seguir:

1. Tipo de Carga a ser Exportada: Seleccionar el tipo de carga, la misma que puede ser Exportación de Contenedores Llenos, Carga Suelta, Carga a Consolidar o Banano a Granel. Dado que el alcance de este proyecto es la exportación de banano contenerizado solo se analizará este tipo.
2. Búsqueda del Booking: Buscar la Línea Naviera y Número de Booking.
3. Datos del Booking: Elegir si la carga debe ser colocada bajo cubierta.
4. Datos de Aduana: Seleccionar el Agente Afianzado correspondiente (si aplica) y seleccionar el documento de Aduana que corresponda
5. Datos del Contenedor: Ingresar los datos del Contenedor tales como el número de contenedor, peso de la carga (en toneladas), máximo payload (toneladas), origen del contenedor (depósito de origen) y fecha en que el contenedor fue retirado.
6. Datos sobre Refrigeración: Dado que se trata de banano, el tipo de contenedor a ser utilizado es el REEFER. Por tanto, en esta sección se debe detallar la Temperatura (T°), Humedad (CBM) y Ventilación (%).
7. Datos de Sellos: Ingresar los sellos de la naviera (generalmente conformado por letras y números). (Moreno, 2014, p. 139)

8. Datos de Exceso de Dimensiones: Detallar el exceso de dimensiones de la carga en el contenedor. (Por ejemplo, los contenedores flat rack y open top.

9. Datos del Transporte: Ingresar la ubicación de la planta, fecha & hora de salida, y tiempo estimado de viaje. Además, se debe especificar el nombre del conductor, su documento de identidad, placa del vehículo y otros datos adicionales. (Moreno, 2014, p. 139)

10. Datos para Notificación: En esta sección se debe ingresar uno o más direcciones e-mail para recibir notificaciones.

11. Generar AISV: Una vez generado el AISV, el documento es impreso para su posterior entrega en puerto ya que es esencial para que el transporte pueda ingresar la carga a la terminal y para proceder a la planificación del embarque.

2.1.3.1.2.3.3 Plan de embarque provisional y definitivo en MAGAP

En el portal de Unibanano, que corresponde al Sistema de Control Bananero del MAGAP, el exportador presenta electrónicamente el plan de embarque provisional 48 horas antes del embarque del banano. Los datos que se requieren en el embarque incluyen: Nombre del productor, nombre del predio agrícola, superficie sembrada y la zona que se encuentra ubicada. Es importante destacar que todos los pasos mencionados son normalmente ejecutados por el exportador. Sin embargo, se sugiere contratar los servicios de una agente de aduanas quien se encargue de la apertura y cierre de la exportación en curso. (Moreno, 2014, p. 140).

2.1.3.1.2.3 Preparación de documentos y servicios para exportar el banano

1/2

2.1.3.1.2.3.1 Declaración de Aduana

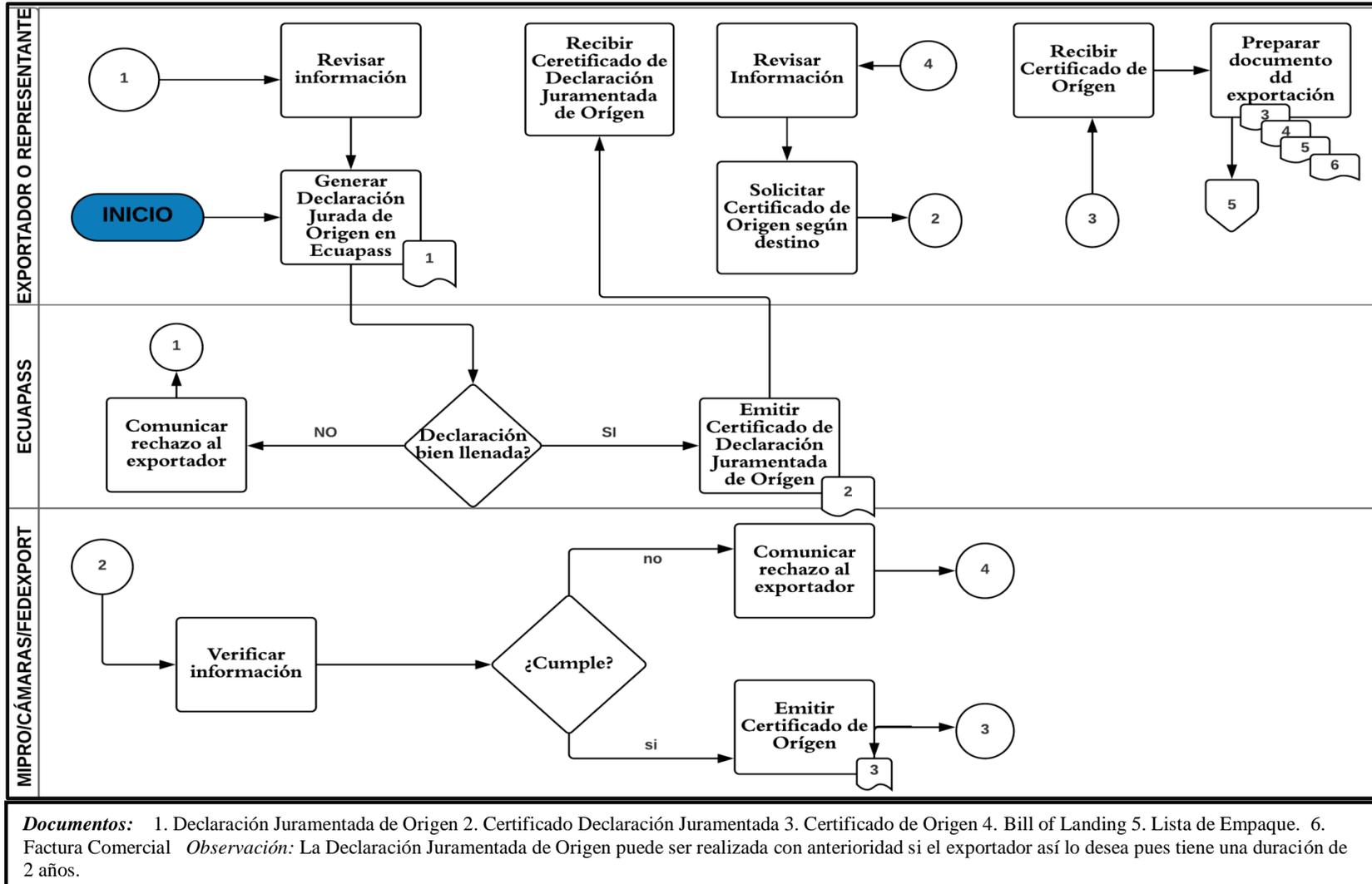


Figura 12 Preparación de documentos y servicios para exportar el banano

Elaborado por: Las autoras

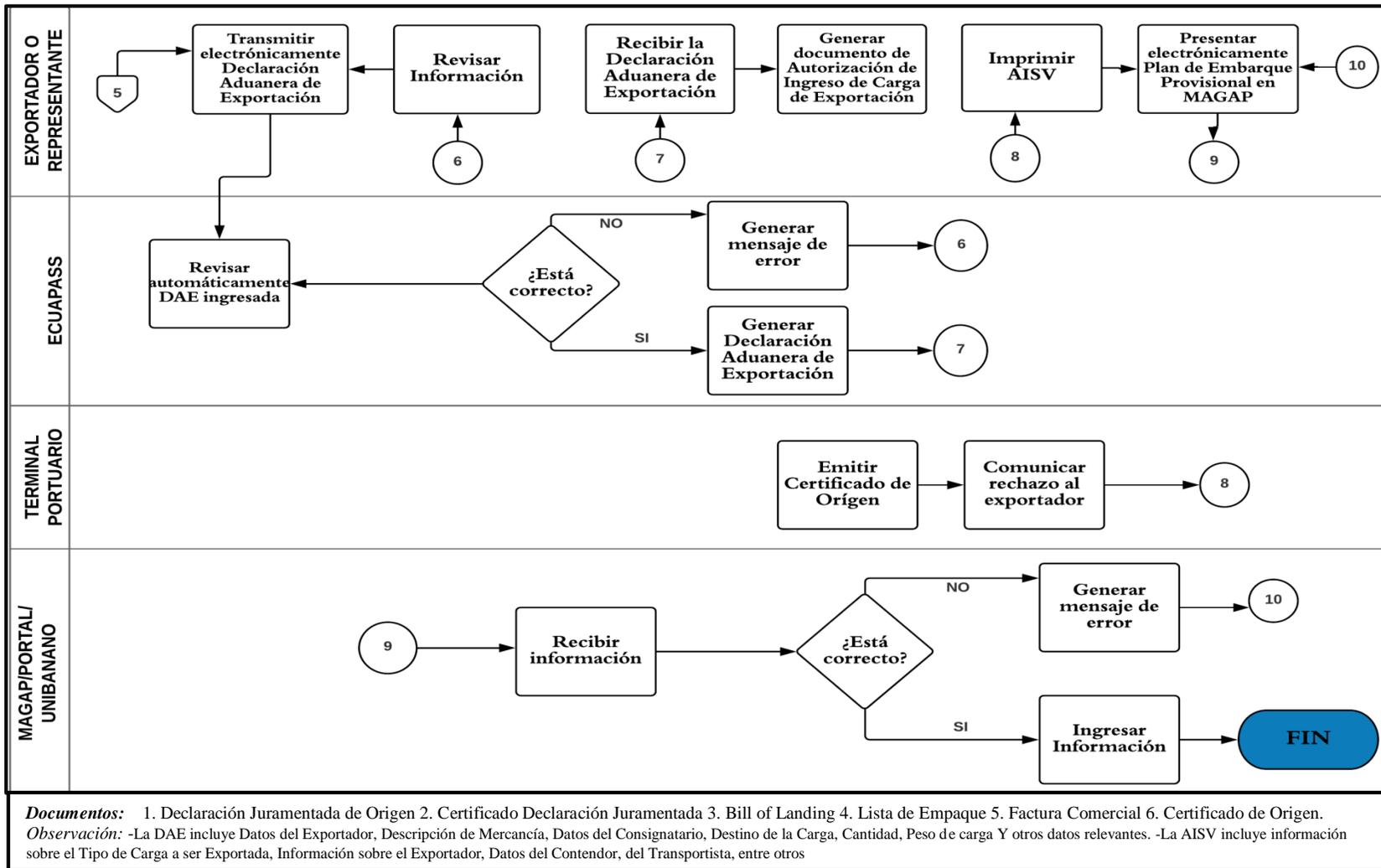


Figura 13 Preparación de documentos y servicios para exportar el banano
 Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.3 PASO 3: Procesos de Carga en Finca

2.1.3.1.3.1 Organizar inspección de la fruta y traslado al Puerto

Este proceso tiene como finalidad principal que la fruta sea inspeccionada por Agrocalidad para la generación del Certificado Fitosanitario de Exportación (CFE). Una vez sea generado el certificado mencionado la fruta puede ser trasladada al Puerto. El Certificado Fitosanitario de Exportación:

Es un sistema que contribuye a la competitividad de las exportaciones de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados del Ecuador para mantener e incrementar el acceso a los mercados mundiales y por tanto requiere un conjunto de acciones coordinadas altamente efectivas que permitan lograr la detección de las plagas cuarentenarias. (Agrocalidad, 2014, p. 1)

Es necesario cumplir con unos requisitos y pasos preliminares a la solicitud del Certificado, los cuales se detallan a continuación:

- El exportador debe estar registrado como exportador en el MAGAP.
- Debe tener un contrato de fruta con el productor y contar con la Lista de Empaque.
- Es necesario que la finca esté registrada tanto en el MAGAP como en Agrocalidad.
- El exportador deberá contar con una Contraparte Técnica inscrito en Agrocalidad.
- El Contraparte es la persona responsable de actuar como contraparte de la empresa durante el proceso de inspección.

A modo de información relevante, es necesario señalar que el programa de inspección de banano y otros productos musáceos de exportación inició en el 2011 y se ejecuta bajo el nombre de Sanibanano, “a través del Programa Sanibanano, se inspeccionará y certificación que permita garantizar la calidad fitosanitaria de la fruta: banano, plátano, orito, dominico, morado y otras” (Agrocalidad, 2014). Sanibanano cuenta con inspectores fitosanitarios en los puertos de Guayaquil y Bolívar, y en las diferentes coordinaciones provinciales como: Los Ríos, El Oro, Cañar, Cotopaxi, Manabí, Guayas, Santo Domingo, Bolívar y Esmeraldas.

Procedimiento:

- El exportador solicita la inspección del banano vía electrónica en la coordinación Provincial de Agrocalidad donde se encuentre ubicada la finca y realiza el pago correspondiente.
- Esta solicitud debe ser enviada hasta las 18h00 de cada día y con 24 horas de anticipación.
- La inspección se realiza normalmente en las fincas empacadoras antes de que el banano se dirija al puerto, aunque también puede ser realizado en puerto o en centros de acopio.
- El enfoque de este trabajo es únicamente la inspección en las empacadoras.
- Es importante mencionar que no se realizan inspecciones al 100% de las fincas, sino que estas son elegidas de manera aleatoria, analizando el perfil de riesgo de cada finca.
- Si la finca no es seleccionada entonces se procederá a emitir el CFE. En caso de ser seleccionada, el supervisor de turno, asignará al inspector encargado para que visite la finca.
- Por su lado, en la finca empacadora, una vez que la inspección está programada, el transportista terrestre se encarga de retirar un contenedor vacío de los patios de contenedores de la naviera.
- Para retirar el contenedor, el chofer presenta el documento impreso que indica el Booking generado por la naviera, el mismo que indica que contenedor o contenedores le corresponden a la exportadora.
- Cabe destacar que cada contenedor tiene un número único de identificación en el mundo que consta de cuatro letras seguido por varios números. Esto permite mantener la trazabilidad del contenedor en todo el mundo y saber quién está llevando la carga.
- Una vez retirado el contenedor, el transportista se dirige a la finca donde se embarcará la fruta.
- El proceso continúa cuando el transporte está en camino y la inspección va a comenzar pues los trabajadores proceden a cortar la fruta y lavarla.
- Una vez que el transporte llega, inmediatamente se enciende el sistema “Termo King” que viene instalado en el contenedor que permite el enfriamiento del contenedor a 13.3°C, que corresponde a la temperatura promedio a la cual se transporta el banano.

- Una vez que el inspector ha llegado a las instalaciones de la finca empacadora, debe verificar el cumplimiento de ciertos requerimientos técnicos de las plantas. (Agrocalidad, 2014)
- Luego, se procede a la selección aleatoria de la muestra a ser inspeccionada.
- Los analistas inspeccionan el 2% del total de cajas a ser exportadas y los resultados de la inspección fitosanitaria se generalizan a toda la población. (Agrocalidad, 2014)
- Las cajas que han sido inspeccionadas llevarán el sello de Inspección.
- La inspección consiste en la verificación de plagas existentes tanto en los racimos de banano, como en las cajas contenedoras y en los pallets. (Agrocalidad, 2014)
- Una vez finalizada la inspección se genera un informe que indica si se cumplen las condiciones fitosanitarias del país de destino. (Agrocalidad, 2014)
- Si el lote cumple con los requisitos se emite el informe de inspección fitosanitaria, donde el original es entregado al exportador o su representante, mientras que la copia se queda con la coordinación.
- Si el país importador establece que se requieren resultados de análisis de laboratorio, entonces se procede a enviar una muestra de la fruta conjuntamente con la solicitud de análisis.
- Cabe mencionar que los costos corren por cuenta del exportador.

Finalmente, para obtener el CFE, el exportador deberá presentar el informe, una copia de la factura comercial y los resultados de laboratorio si fuera el caso Agrocalidad, Al mismo tiempo, los trabajadores de la finca, arman las cajas de banano (normalmente cajas de 20 kilos) y proceden a embarcar el banano ya sea en por cajas o en pallets.

- Se cierra el contenedor, se colocan los sellos de seguridad proporcionados por la naviera, el exportador y Agrocalidad y el contenedor se dirige al puerto.
- Si no es aprobado el producto, se emite el acta de rechazo y se tomará una muestra de la fruta y plaga interceptada para enviarlas al análisis de laboratorio. En este caso se llenará la solicitud y el exportador pagará el costo del análisis. Además, se tomarán las fotografías necesarias y se colocara un sello en la carga que ha sido rechazada. (Agrocalidad, 2014)

Como complemento a toda la información anteriormente señalada, cabe mencionar los Requisitos para la Emisión de Certificado Fitosanitario de Exportación (CFE), según datos obtenidos la página web oficial de Agrocalidad, a saber:

- Solicitud de inspección.
 - Informe de inspección fitosanitaria del envío.
 - Copia de la factura comercial.
 - Pago de tasa por la extensión del CFE (cuatro dólares por certificado).
 - Resultados de análisis de laboratorio sí el país importador lo establece.
 - Actualmente se realizan análisis para Argentina (libre de *Aspidiotus destructor* y China libre de *Ceratitis capitata*).
 - Las descripciones del envío son verificadas en el BL (emitido por la agencia naviera).
- (Agrocalidad, 2014)

2.1.3.1.3.1 Inspección de fruta y traslado a Puerto

1/2

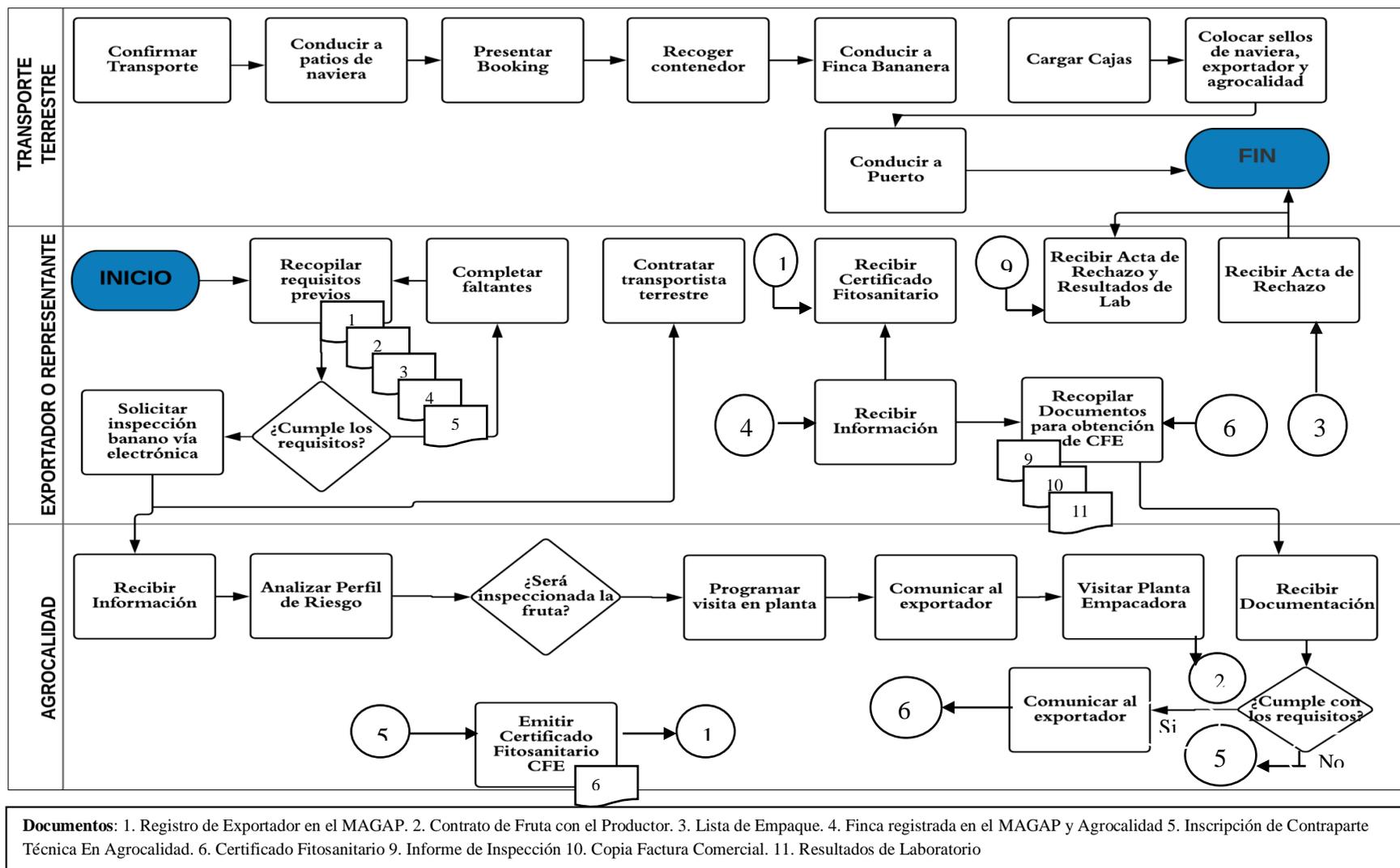


Figura 14 Inspección de Fruta y traslado a Puerto
Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.3. Inspección de fruta y traslado a Puerto

2/2

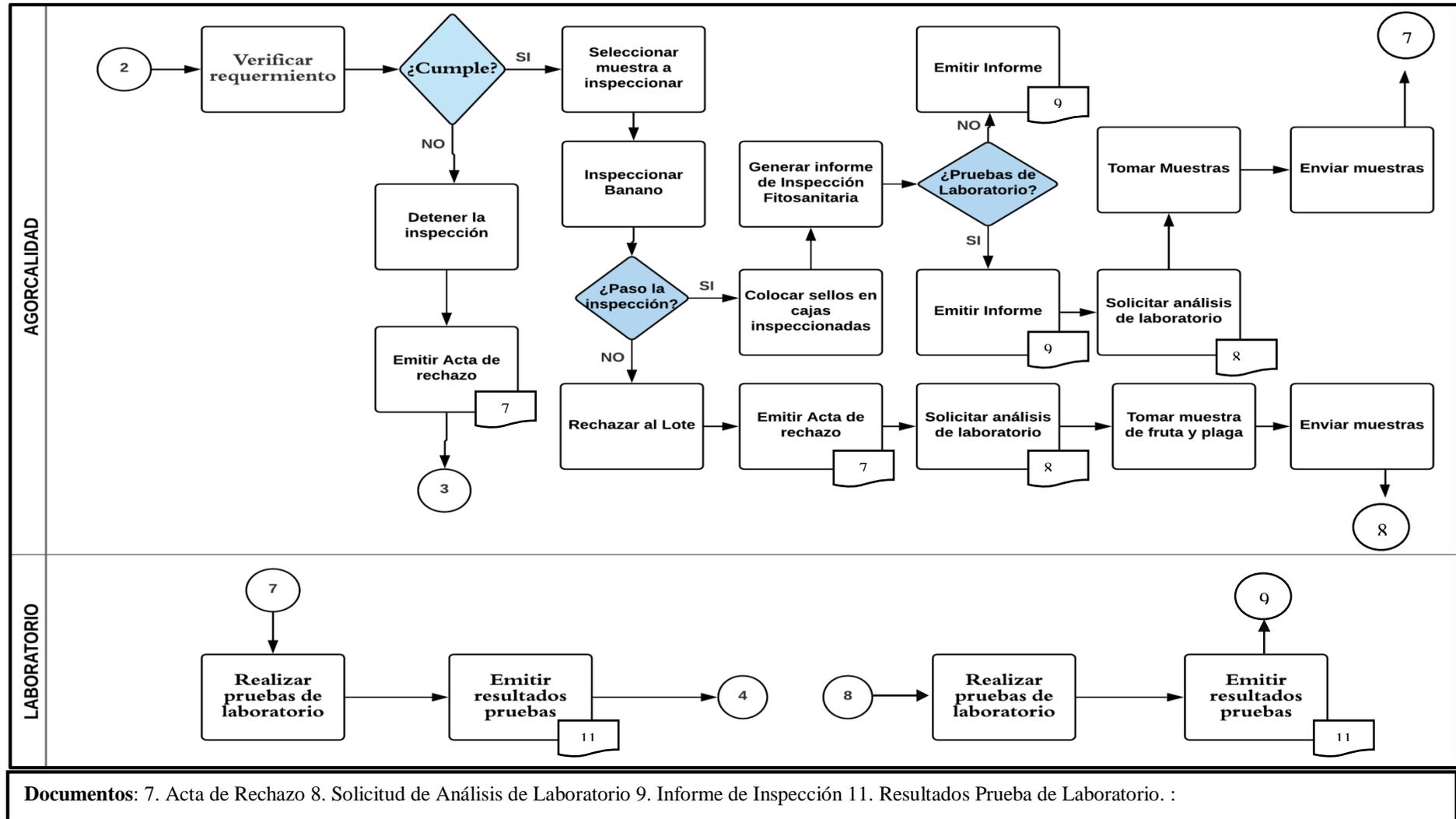


Figura 15 Inspección de Fruta y traslado a Puerto
Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.4 PASO 4: Procesos de Carga en Puerto

2.1.3.1.4.1 Control de entrada a puerto y stacking de contenedores

En este momento del proceso la finalidad es controlar la entrada de los contenedores bananeros y el posterior stacking de contenedores en los patios. Se mencionan a continuación los procesos:

2.1.3.1.4.1.1 Control de la entrada al puerto

La entrada de los contenedores de una naviera está permitida por Contecon hasta 12 horas antes de la hora y fecha en que se va a realizar el atraque de la nave.

La carga de exportación de un buque debe encontrarse dentro de Contecon Guayaquil S.A-CGSA, autorizada por SENA E para su embarque, desbloqueada por la Policía Nacional Antinarco ticos - PNA, en el caso de haber cumplido una inspección con esta autoridad y cancelado los servicios de nuestra empresa, hasta antes del Terminal Cut Off (12 horas antes del atraque de la nave). Al Terminal Cut Off de la nave, la Agencia Naviera verificará en nuestro sistema S3 el Listado de Embarque las unidades que presenten novedades, tales como: Documento Aduanero no aprobado, falta de pago de servicios portuarios, unidades bloqueadas por la PNA, para que sean regularizadas por los clientes, caso contrario los contenedores no serán considerados para embarque. (Contecom Guayaquil, 2017, p. 5)

1. Los contenedores llegan al puerto de manera aleatoria y no se tienen ningún tipo de control ni planificación sobre su hora de llegada.
2. Las operaciones en el Puerto de Guayaquil nunca se detienen, a pesar de que se labora las 24 horas del día los 365 días al año, se estipula normas relacionadas con horas de entradas de los contenedores al puerto, para poder realizar las operaciones inherentes al caso. (Moreno, 2014, p. 151)
3. Cuando el contenedor llega a la garita, el transportista debe presentar os documentos exigidos tales como: Formulario AISV, DAE, licencia de conducir, matrícula del vehículo y credencial de CGSA. (Contecom Guayaquil, 2017). A través de este paso se busca determinar el debido registro del transporte para poder operar y la autorización correspondiente. De igual manera al transportista se le identifica con

huella digital para evitar casos de falsificación de documentos que afecten la transparencia de las operaciones. (Moreno, 2014, p. 152)

4. También es necesario señalar que en la garita se realizan las inspecciones por parte del personal del MAGAP y de Contecon, en tales procesos de revisión se verifica la procedencia de la fruta y que el productor haya cumplido y respetado las condiciones del contrato, en caso contrario se prohíbe el ingreso de la mercancía.
 5. Contecon ingresan al sistema informático de la terminal, la cantidad de banano que contiene el contenedor y se realiza un cruce de información con la información ingresada en la DAE asociada a esa carga. Luego, Contecon procede a colocar su sello al contenedor y permite su ingreso al Puerto. (Contecom Guayaquil, 2017)
 6. No obstante, todo contenedor ingresa bajo modalidad de “bloqueado”. Este estatus ocurre por cuatro razones:
 1. El exportador aún no ha cumplido la cuota de contenedores declarados en la DAE.
 2. El exportador ha ingresado al Terminal Portuario más de la cantidad de contenedores declarados, en cuyo caso deberá generar una nueva DAE que cubra la cantidad de contenedores adicionales. Esta DAE será presentada en el Departamento de Facturación de Exportación de la CGSA, donde se actualizarán las bases de datos sobre el ingreso de la nueva carga. . (Contecom Guayaquil, 2017)
 3. El exportador ha ingresado al terminal menos contenedores de los declarados en la DAE y por tanto debe corregir la DAE para colocar la cantidad correcta.
 4. La carga se encuentre “En proceso de Aforo”, es decir, que la aduana está en proceso de revisar la carga ya sea de manera automática, documental o física. (Contecom Guayaquil, 2017)
- Por lo tanto, para que los contenedores sean desbloqueados y puedan ser embarcados, se deberá cumplir satisfactoriamente los siguientes pasos:
 1. La SENAE verifica que la cantidad de contenedores que ingresaron al puerto sea igual a la cantidad de contenedores que fueron declarados en la DAE asociada.
 2. La SENAE notifica el canal de aforo de la mercadería, la cual puede ser Automática, Documental o Física.

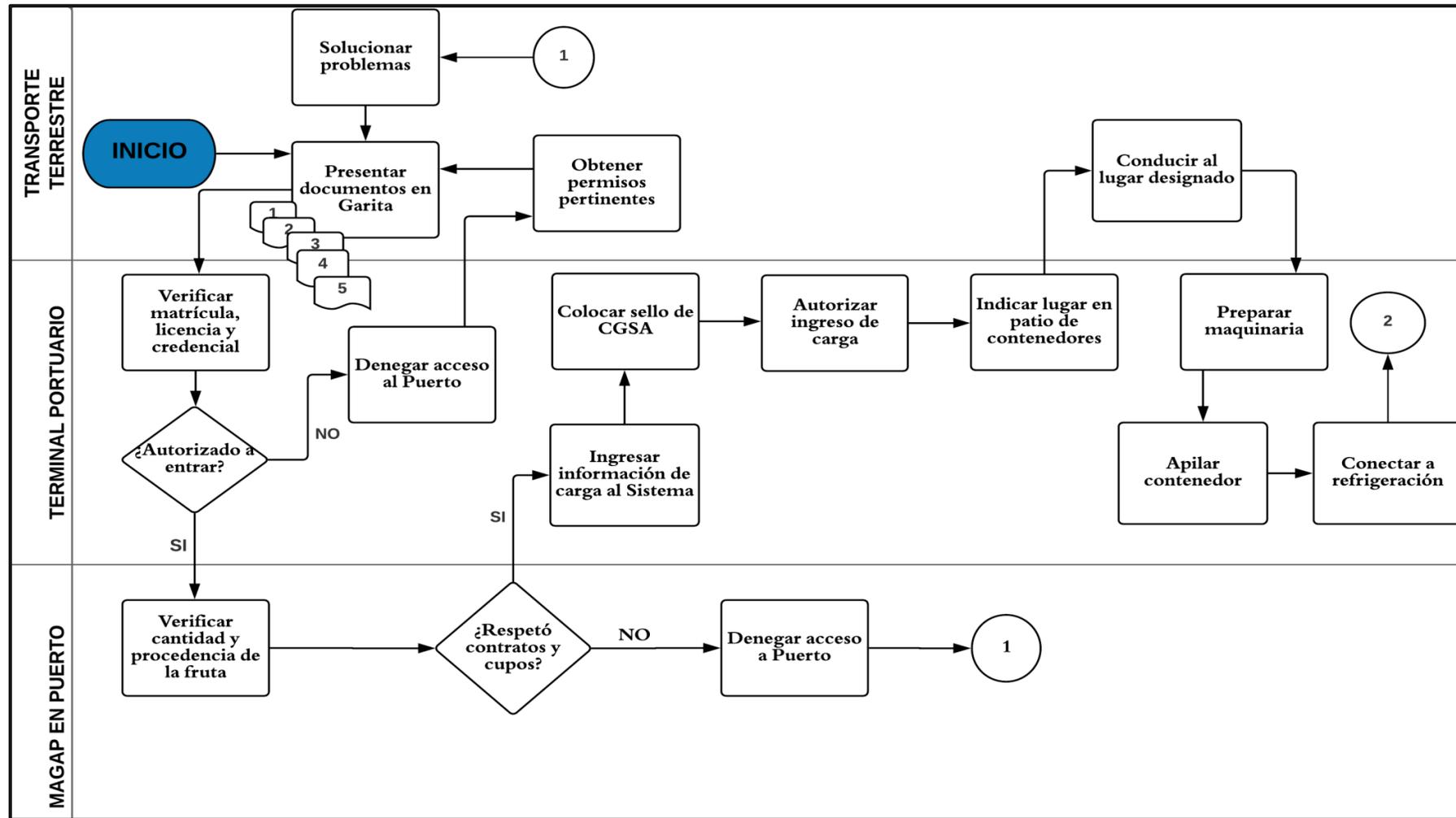
3. Se realiza el aforo respectivo. (Aduana Ecuador, 2014)

2.1.3.1.4.1.2 Stacking de Contenedores

Respecto a este punto, es el momento en que se le da a conocer al transportista a qué lugar debe dirigirse dentro del espacio o patio para los contenedores y realizar el stacking; se apila el contenedor en el debido lugar y se hace el proceso correspondiente para refrigeración.

Vale la pena mencionar que la entrada al puerto es muy estricta no solo para los camiones y contenedores, sino también para los trabajadores y el público en esa ubicación. Esto se debe a que se debe proteger el interior del puerto y evitar la incorporación de sustancias que pueden causar daños en armas, productos químicos, cuchillos o personas que ponen en peligro la integridad de las personas que trabajan allí.

Los trabajadores deben pasar por controles para ingresar sus huellas dactilares y confirmar que no haya sustancias prohibidas para la entrada. Para el público en general, es necesario comprar un permiso especial para ingresar a la instalación portuaria. Aunque este proceso puede ser largo y problemático, depende de la política del puerto, el objetivo final es proteger la vida y la seguridad de todos.



Documentos: 1) AISV. 2) DAE. 3) Licencia de Conducir. 4) Matrícula del vehículo. 5) Credencial otorgada por CGSA. **Observaciones:** -Todos los contenedores entran al Puerto como Bloqueados hasta que la DAE se cierre. -Se entrega un AISV por cada contenedor que ingresa al Puerto.

Figura 16 Control de Entrada al Puerto y Stancking de contenedores
Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.4.1 Control de Entrada al Puerto y Stancking de Contenedores 2/2

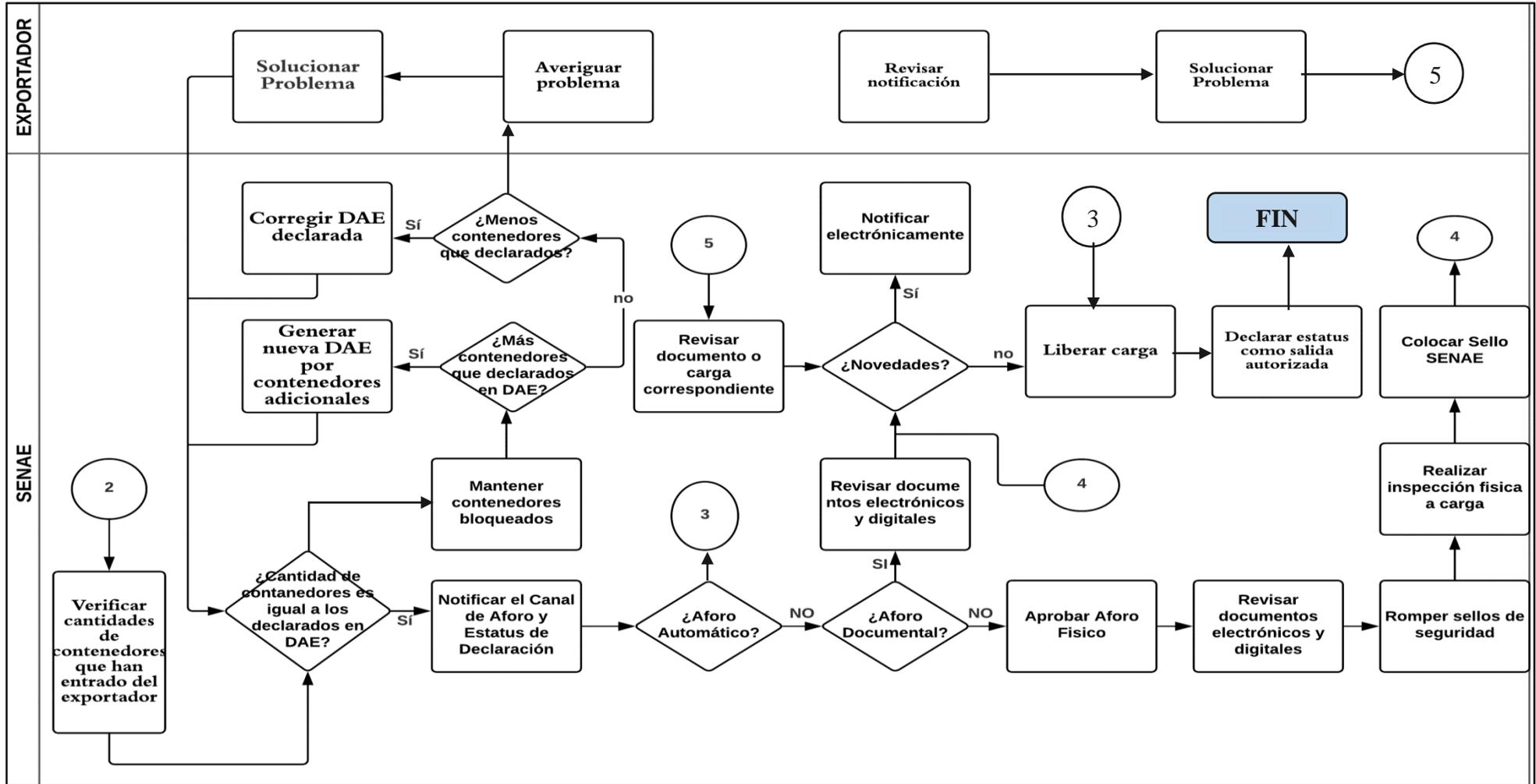


Figura 17 Control de Entrada al Puerto y Stancking de Contenedores 2/2
Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.4.2 Inspección en Puerto (Antinarcótico)

2.1.3.1.4.2.1 Selección de Contenedores

- En esta etapa se tiene como finalidad el examen físico de los contenedores de banano para confirmar la presencia de narcóticos, lo cual se realiza todos los días a medida que los agentes de policía antinarcóticos (PAN) reciben gradualmente información sobre los contenedores que se exportarán.
- Se examinan esta información a través del análisis de perfil de riesgo, que determina qué contenedores se requieren para un Aforo Físico, lo cual indica que este paso se ejecuta cuando un oficial de policía antinarcóticos (PAN) haya seleccionado un contenedor para su inspección.
- El exportador seleccionado recibirá un correo electrónico notificando la fecha y hora en que se mostrará en el puerto para presenciar el examen físico de la fruta, lo cual se realiza con mínimo de anticipación de 24 horas, y debe hacer acto de presencia el exportador o un representante autorizado.
- Contecon mueve los contenedores al área de inspección, esto proceso debe realizarse la noche anterior a las inspecciones coordinadas para el siguiente día.

2.1.3.1.4.2.2 Proceso de Inspección

- Para el momento o día en que se lleve a cabo la inspección, el agente o representante del exportador se acerca a las instalaciones de Contecon a fin de realizar los pagos respectivos y posteriormente estos pagos deben ser notificados en la oficina de la PAN, y en paralelo, los recursos necesarios se asignan para completar la inspección de dichos contenedores, lo cual incluye estibadores, montacargas, rampa, grúas, y todos los demás que sean necesarios para llevar a cabo el proceso indicado.
- Seguidamente el inspector asignado va a la sala o patio de inspección y procede a romper los sellos en presencia del representante autorizado.
- Los estibadores bajan todos los pallets para lo cual utilizan los montacargas o las cajas de banano, en forma manual.

Es importante señalar que la inspección se lo puede realizar en dos espacios:

- **Al aire libre:** Las inspecciones se realizan al aire libre y por tanto las cajas y pallets de banano se colocan en el suelo.
- **Contenedor de Apoyo:** Si el exportador lo desea (representa un costo extra), la inspección puede ser realizada con un contenedor de apoyo, lo cual significa que se coloca un contenedor frente al otro. Por lo tanto, la carga ya no se la coloca en el piso, sino que se la va colocando en el contenedor vacío. Esta técnica es elegida con el fin de que la fruta esté bajo el sol el menor tiempo posible. Sin embargo, los contenedores de apoyo no cuentan con climatización. Además, la movilización de la carga no se realiza directamente pues no se tiene la maquinaria adecuada. Por el contrario, la carga es llevada al piso y luego subida al contenedor de apoyo. Al final de la inspección, la carga debe regresar al contenedor original. (Moreno, 2014, p. 158)

Tiempo de Duración de las Inspecciones

El tiempo de duración va a depender de la incidencia de distintos factores, algunos se mencionan a continuación en la siguiente tabla:

Factores que intervienen en el tiempo de duración de inspección de un contenedor

Tabla 5 Factores que intervienen en el tiempo de duración de Inspección de un Contenedor

Factores	Descripción
Discreción del inspector	El inspector es el experto y por tanto queda a discreción suya decidir qué tan exhaustiva será la revisión, que métodos se utilizarán, cuantas cajas se inspeccionarán etc. Por tanto, el tiempo de inspección es altamente variable.
Tamaño de muestra	No se inspeccionan todas las cajas de banano, sino que se inspecciona una muestra representativa del total. Esta muestra puede variar y por tanto varía el tiempo de inspección. Sin embargo, normalmente se inspecciona aproximadamente el 3% del total de contenedores que ingresan al puerto independientemente del buque.
Recursos disponibles	Para completar satisfactoriamente una inspección, se requieren estibadores, montacargas, rampas, entre otros. Por tanto, si no hay montacargas o la rampa es imposible iniciar la inspección. Asimismo, si no hay suficientes estibadores, la descarga de la fruta tomará más tiempo.

Forma de Estiba

El tiempo de inspección depende en gran medida la manera que fue empacada la fruta. Evidentemente tomará menos tiempos si la carga está paletizada a diferencia de la carga que viene a granel.

Métodos de inspección

- Inspección Manual: Los inspectores revisan las cajas de banano mediante manipulación. Es decir, van moviendo el banano con el fin de verificar que no exista narcóticos dentro de las cajas. Además, la mayoría de las veces se punza el banano en busca de bananos falsos llenos de droga.
- Caninos: Los canes antidroga son unos de los métodos de inspección más utilizados y efectivos ya que los canes son capaces de revisar grandes volúmenes sin necesidad de dañar el producto. Los caninos olfatean toda la carga y al contenedor para verificar la presencia de narcóticos
- Van-Scanner: Este dispositivo se asemeja a una cámara móvil que permite realizar una “radiografía” del contenedor y verificar la presencia de estructuras extrañas. Esta inspección se realiza alrededor de todo el contenedor.
- Fibra Óptica: Se trata de una cámara muy fina cuya principal ventaja se debe a que se puede doblar e ingresar a partes muy pequeñas. Es utilizada cuando se identifican parches en los contenedores y se desea verificar si existe droga escondida.
- Medidores de densidad: Herramienta utilizada para medición de densidades o concentraciones.
- Medidores de longitud: Herramienta utilizada para medir con alta precisión distancias.
- Medidores de Partículas: Herramienta utilizada para detectar la concentración de partículas.

Elaborado por: Las autoras

Cuando finaliza la inspección se realizan los siguientes pasos:

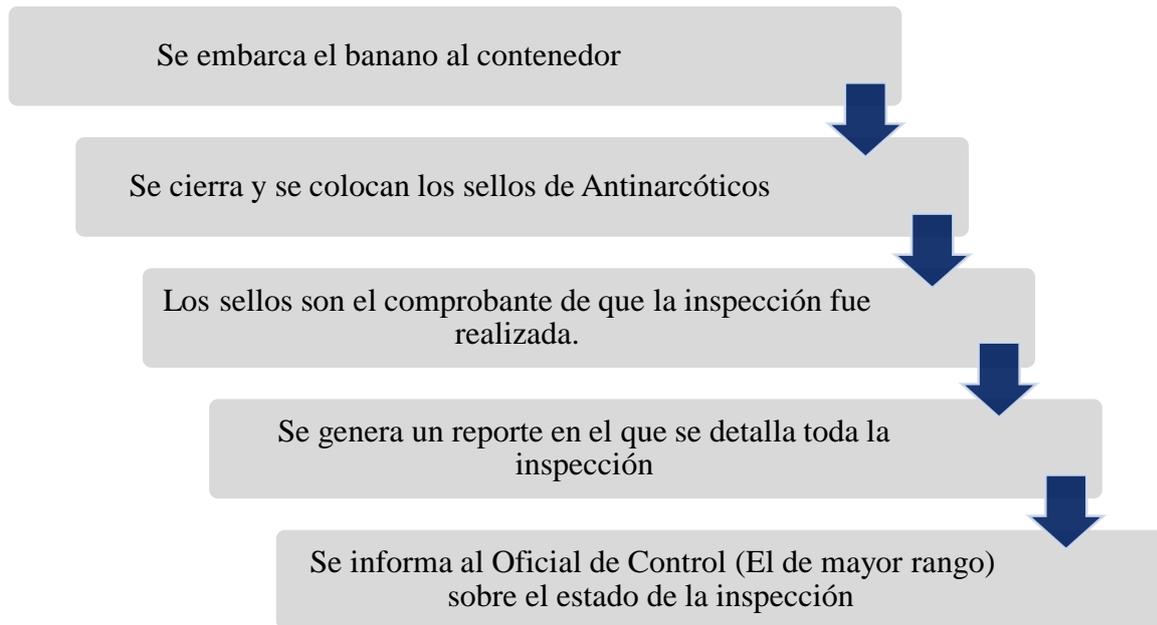


Figura 18 Pasos a seguir al finalizar la inspección
Elaborado por: Las autoras

Cuando el oficial constata que la inspección se ha realizado de forma correcta autoriza que se termine la inspección, en el caso de que se detecte la presencia de algún narcótico en la inspección, se procede de manera inmediata a la detención del exportador o representante autorizado, para dar inicio a un proceso de investigación pertinente.

Pasos finales del proceso de inspección:

- Finalizada la inspección el exportador o su representante solicita en las oficinas correspondientes el documento que detallan la inspección realizada
- Posteriormente, el exportador envía el documento de inspección vía electrónica a la naviera y a Contecon a fin de que se le procese la autorización de embarque del contenedor al buque
- Los gastos en los que se incurre en el proceso de inspección los cubre el exportador, independientemente de los resultados que arroje la inspección.
- Es importante destacar que los servicios realizados por la Policía Antinarcótico son gratuitos. (Guía del Exportador, 2017)

2.1.3.1.4.1 Inspección en Puerto (Narcótico) 1/2

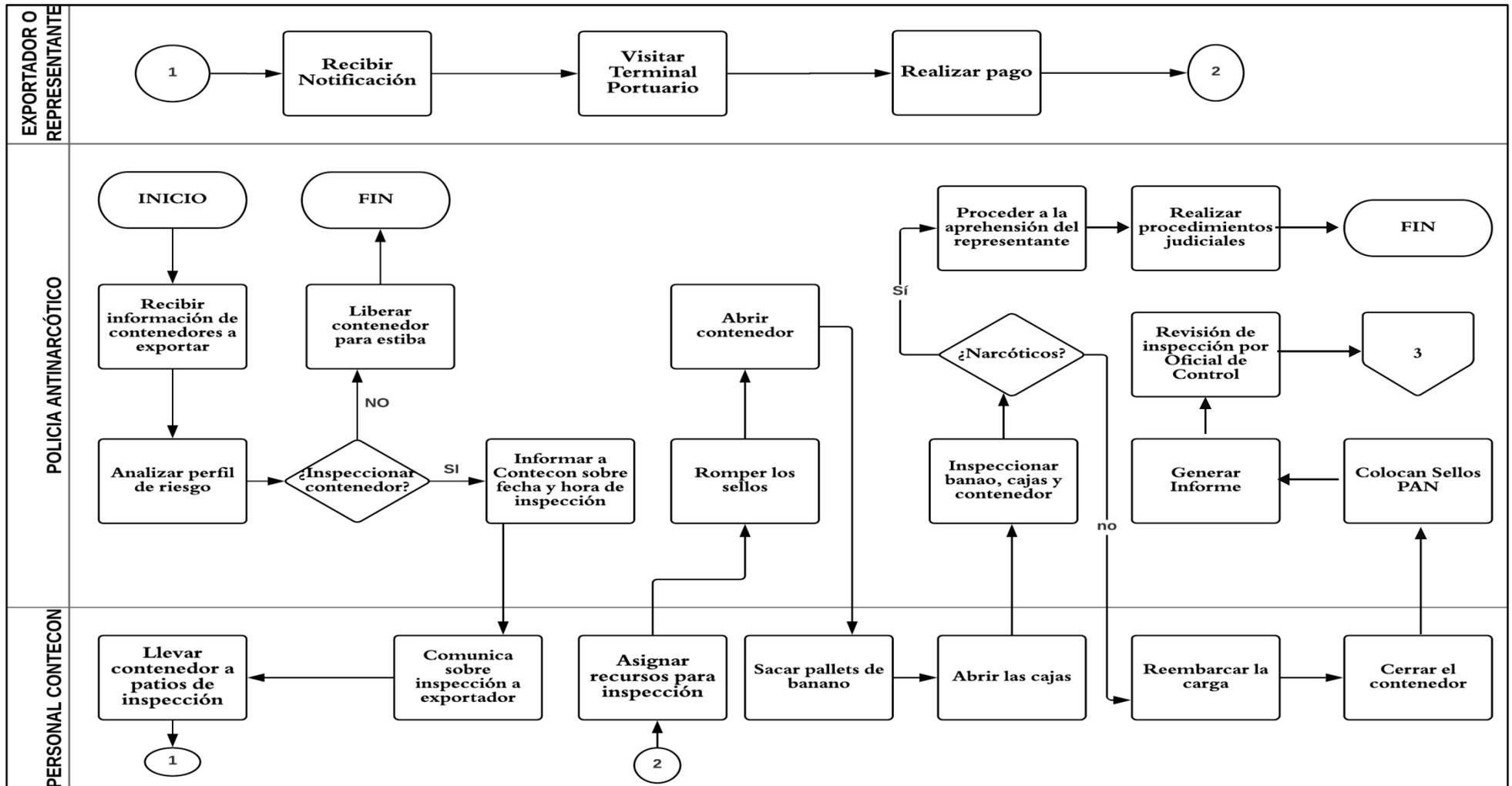
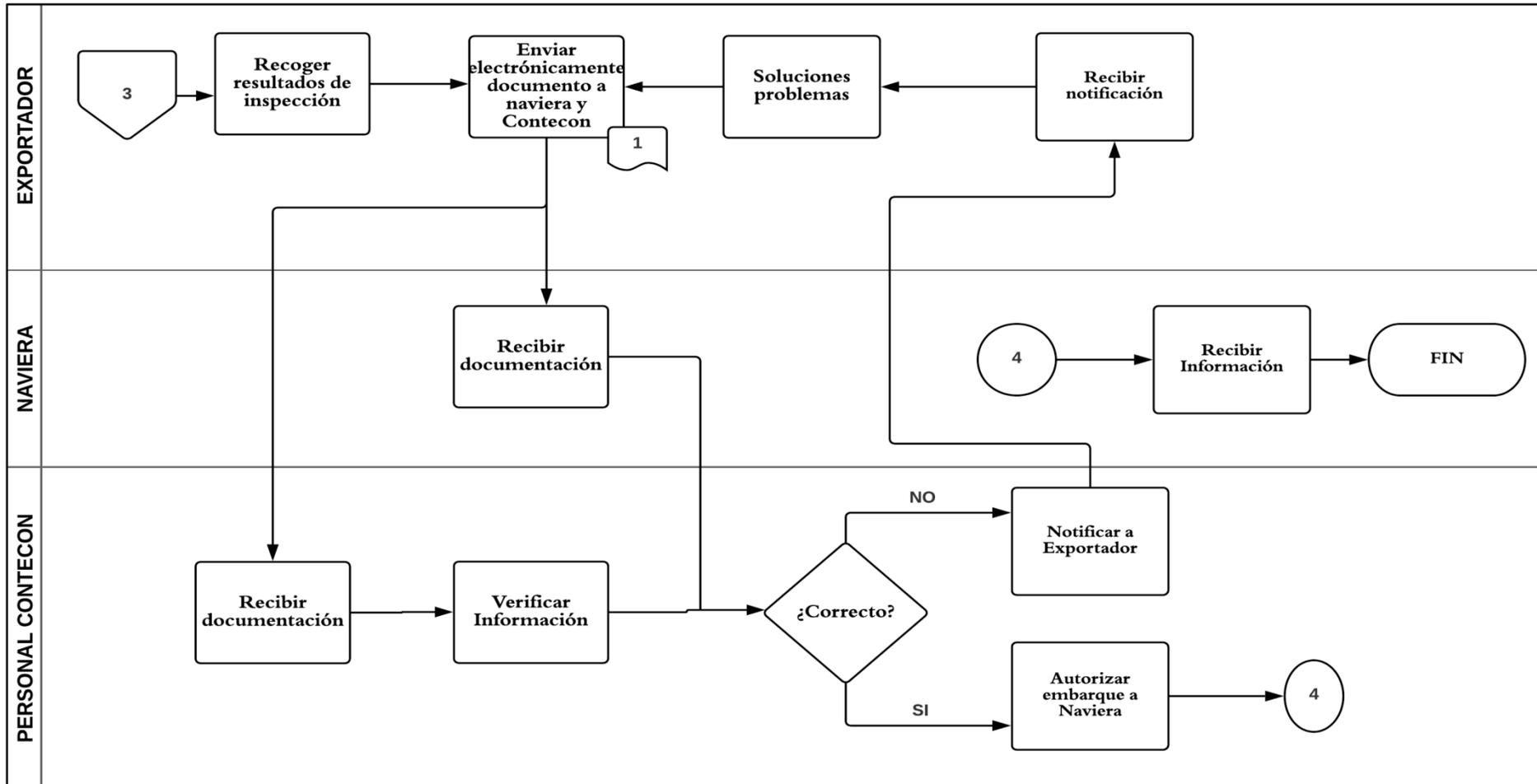


Figura 19 Inspección en Puerto (Narcótico)
Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.4.1 Inspección en Puerto (Narcótico) 2/2



Documentos: 1) Documentos con los resultados de la Inspección

Figura 20 Inspección en Puerto (Narcótico) 2/2

Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.4.1.3 Pre-embarque y estiba de carga en buque

El proceso de exportación se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañada de una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque. Dicha declaración no es una simple intención de embarque, sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante. Los principales datos que se consignarán en la DAE son: • Del exportador o declarante • Descripción de mercancía por ítem de factura • Datos del consignatario • Destino de la carga • Cantidades • Peso • Demás datos relativos a la mercancía. (Guía del Exportador, 2017, p. 10)

- Una vez que llega el buque se procede a embarcar la carga y se inician las operaciones de estiba de los contenedores en el buque, estos pueden ser elegidos aleatoriamente para ser revisados y nuevamente ser sometidos a inspección antinarcótico, es a lo que se conoce como “Inspección Antinarcótico Pre-embarque”. (Moreno, 2014, p. 165).
- En esta nueva inspección el Inspector informa a Contendon sobre los contenedores que han sido seleccionados para revisión.
- Los contenedores son colocados en la Zona Pre-Embarque cerca de una región cercana al buque.
- Esta inspección toma menor tiempo.
- Normalmente no se abren cajas y solo se utilizan canes antidrogas o cualquier otra herramienta necesaria según sea el caso.
- En este proceso se rompen los sellos ya que es necesario verificar cualquier anormalidad en el interior.
- Si el contenedor ya ha sido inspeccionado no se vuelve a elegir.
- Cuando finalizan las inspecciones pre-embarque y la estiba de los contenedores en el buque, se procede al zarpe del muelle. (Moreno, 2014)

2.1.3.1.5 PASO 5: Procesos de Etapa Post-Embarque

2.1.3.1.5.1 Preparar los documentos de Exportación Post-Embarque

En esta etapa el exportador o el Agente de Aduana tramita todos los documentos que son necesarios una vez que se ha zarpado el buque. El exportador debe presentar al MAGAP el Plan de Embarque definitivo, lo hace a través del portal oficial de Unibanano. Este proceso puede ser efectuado hasta 72 horas después de efectuado el embarque. (Moreno, 2014, p. 166)

Regularizar las Declaraciones Aduaneras de Exportación (DAE):

El exportador podrá regularizar Declaraciones Aduaneras de Exportación ante el SENA y obtener el definitivo DAE, mediante un registro electrónico que permite dar por finalizado el proceso de exportación para consumo (régimen 40). Una vez que se realiza este registro, la DAE obtiene la marca **REGULARIZADA**. Para poder completar este proceso cuenta con un plazo de 30 días luego de realizado el embarque. Este trámite requiere de los siguientes documentos: Copia de la Factura Comercial, Copia de la Lista de Embarque, Copia del Certificado de Origen, Copias no negociables de Documento de Transporte Multimodal. (Guía del Exportador, 2017, p. 20).

2.1.3.1.5. Inspección Pre-Embarque y Estiba de Carga en Buque

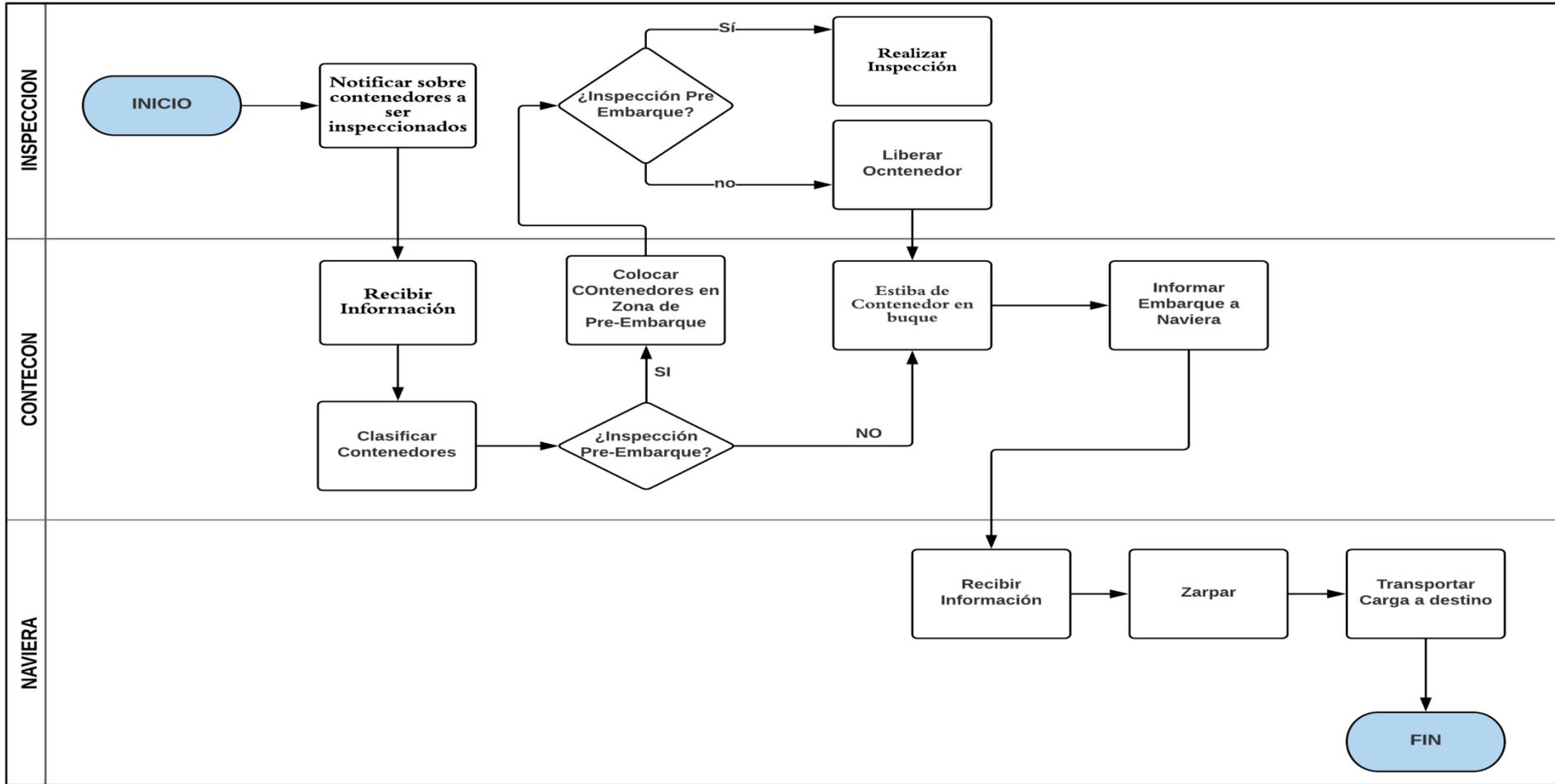


Figura 21 Inspección Pre-Embarque y Estiba de Carga en Buque
Elaborado por: Las autoras

2.1.3.1.5.1. Preparar los Documentos de Exportación Post-embarque

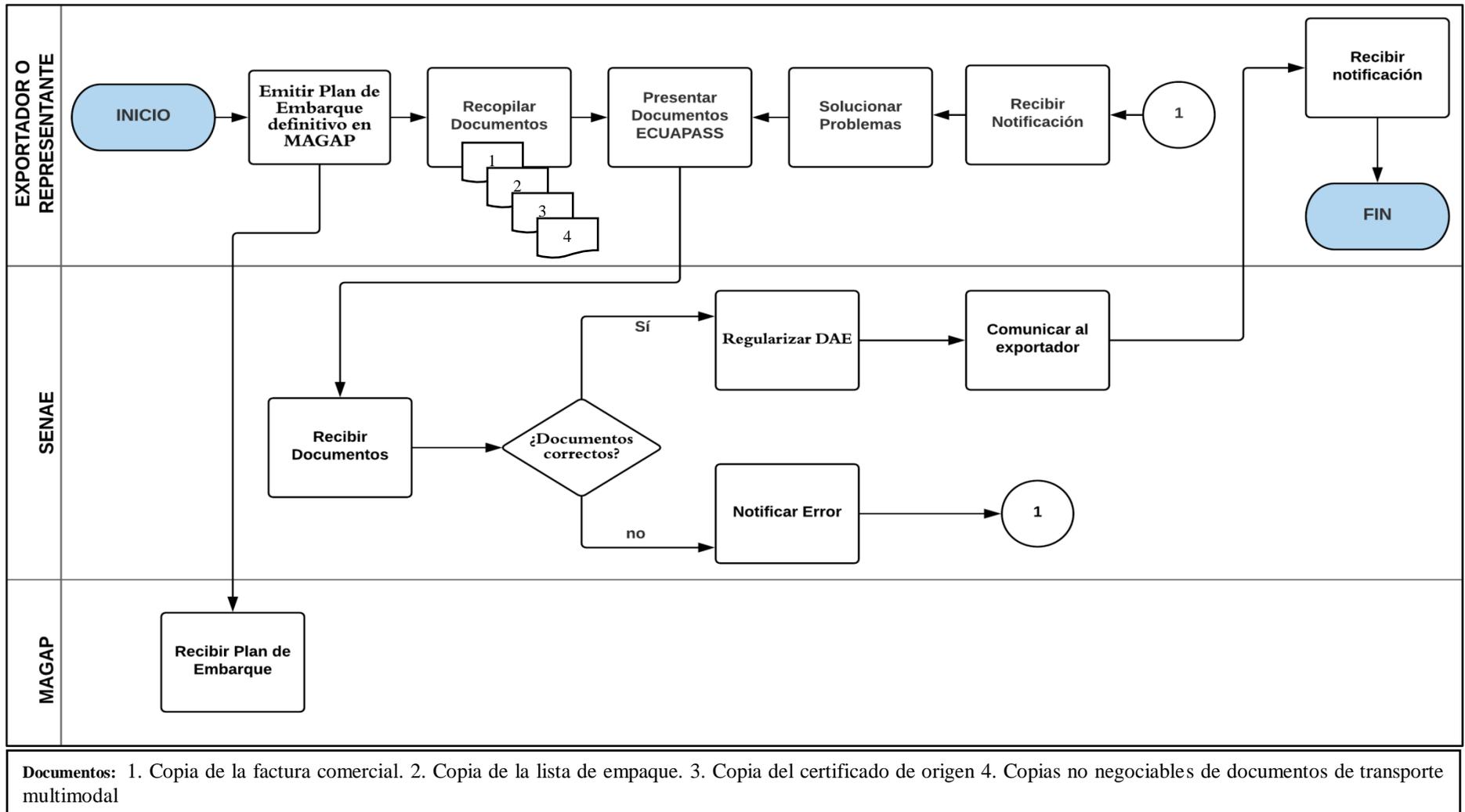


Figura 22 Preparar los documentos de exportación Post-Embarque
Elaborado por: Las autoras

2.1.4 Manual de Procesos Logísticos

Un Manual de procesos logísticos se diseña con la finalidad de “reflejar la manera de optimizar el flujo de materiales y productos a lo largo de la cadena de suministros” (Urzelai, 2013, p. 2). El uso correcto de un manual de procesos logísticos contribuye a descubrir nuevas fuentes de ventaja competitiva, la finalidad principal es ofrecer a la empresa una herramienta que le permita mejorar sus procesos logísticos en la cadena de suministro.

2.1.4.1 ¿Qué debe contener un Manual de Procesos Logísticos?

Un Manual es un instrumento claramente definido y detallado sobre los pasos a seguir para lograr que un proceso o procedimiento se realice de la manera más adecuada. Al respecto, Pérez & Gardey (2013) presentan la definición de Manual como:

Una publicación que incluye los aspectos fundamentales de una materia. Se trata de una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo, o bien que educa a sus lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa. Un usuario es, por otra parte, la persona que usa ordinariamente algo o que es destinataria de un producto o de un servicio. (Pérez & Gardey, 2013, p. 1)

Un Manual de procesos logísticos puede variar en contenido, dependiendo de la actividad a la que se dedique la empresa; sin embargo, de forma muy general los manuales de procesos presentan similitudes en algunos aspectos tales como la finalidad y presentación. Dentro de las generalidades que puede contener un Manual de Procesos se encuentran: Introducción, alcance y presentación de la organización, Objetivos de la aplicación, Responsables, Organigrama Estructural, Procedimientos, Recomendaciones para el uso del Manual y simbología.

2.1.5 Contenedores

2.1.5.1 Concepto de Contenedor

Según Sagarra & Souza (2003), el contenedor puede definirse como:

Un recipiente o caja de dimensiones normalizadas de construcción estándar en el cual se cargan toda clase de mercancías para ser transportadas en uno o varios tipos de transporte (vía marítima, aérea, ferrocarril y carretera), lo que

es conocido como transporte multimodal, mientras que al término contenerización es el transporte de carga mediante el uso de contenedores. (Sagarra & Souza, 2003, p. 15)

El uso del contenedor ha evolucionado con el transcurso de los años, varía de acuerdo a la actividad para la que se le utilice, de igual manera es importante señalar que con el incremento del uso del contenedor se presenta la necesidad de establecer normas de uso y estándares que permitieran un uso efectivo y eficiente de los contenedores en el traslado de todo tipo de mercancías por las distintas vías de transporte.

El contenedor “se puede considerar como el mejor medio para proteger la mercancía. Consiste en una caja o armazón metálico de forma paralelepípeda, con ocho puntos de anclajes situados en sus esquinas que son utilizados para su manipulación y trincaje” (González, 2006, p. 58). De esta manera, el contenedor ha sido utilizado por largos años como medio de transporte de mercancía, valorado por la protección y resguardo que debe ofrecer al producto o bien. El concepto de contenedor ha evolucionado de forma paralela al uso que se le ha otorgado, varía en dimensiones, tamaño, capacidad, entre otros aspectos, pero con la finalidad principal que es el resguardo de lo que se transporta o traslado de un lugar a otro.

2.1.5.2 Tipos de Contenedores

Los tipos de contenedores varían de acuerdo al uso, se muestra a continuación algunos tipos de contenedores comúnmente utilizados:

2.1.5.2.1 Contenedor Reefer de 40'

Son Contenedores-frigoríficos de 20 pies (6 m.) y 40 pies (12 m.) con puertas en un extremo y una unidad de refrigeración incorporada en el extremo. (TIBA España, 2018, p. 1) Este tipo de contenedores son comúnmente utilizados para el transporte del banano, por las condiciones relacionadas con las temperaturas, ideales para conservar el producto. La limitación del peso de estos contenedores depende de cada país, es decir, estándares estipulados tanto por el país de origen como el de destino,

El contenedor reefer (contenedor refrigerado), es un tipo de contenedor intermodal equipado con un motor refrigerador que permite el transporte de mercancías sensibles a la temperatura, como frutas, verduras, lácteos, carnes,

chocolate, vino, productos farmacéuticos, productos químicos, etc. Si bien el contenedor reefer viene equipado con un motor, éste depende siempre de una fuente de energía externa, que pueden ser las conexiones presentes en los buques o en las terminales o, en el caso de las plataformas que hacen el acarreo del contenedor, unos generadores que llevan éstas y comúnmente llamados “gen set”. (TIBA España, 2018, p. 1)

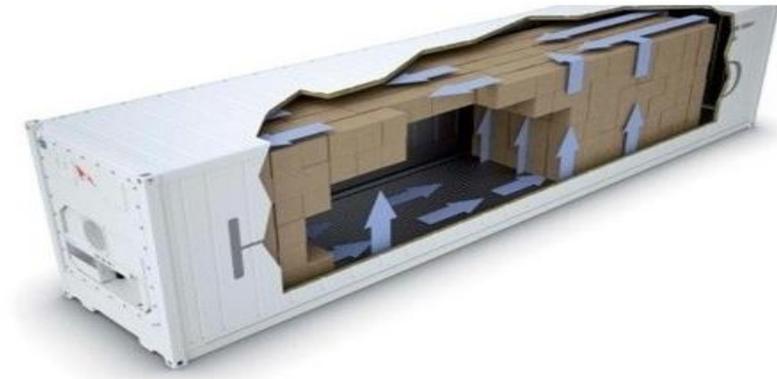


Figura 23 Vista Contenedor Reefer de 40'

Fuente: <https://www.tibagroup.com/es/transporte-maritimo-contenedor-reefer>



Figura 24 Vista del interior de los contenedores Reefer de 40'

Fuente: <https://www.tibagroup.com/es/transporte-maritimo-contenedor-reefer>

Los contenedores Reefer a su vez pueden ser:

Super Refrigerantes: son contenedores reefer equipados con un mejor motor y un material aislante más eficiente, que permiten mantener la mercancía hasta -60°C. Se trata de un equipo muy demandado en tráficos con Japón (atún, pez espada, etc.) y algunos productos farmacéuticos. **Atmósfera controlada:** equipo reefer que permite mantener una determinada presión atmosférica con el fin de, por ejemplo, controlar el proceso de maduración de las frutas que contengan. Algunos de estos contenedores permiten, además, proporcionar una alta humedad. **Ventilados:** se trata de contenedores marítimos provistos de aislante térmico y unos motores que proporcionan una alta ventilación. Son una solución idónea para productos como cebollas, patatas, ajos secos, café, etc. (TIBA España, 2018, p. 1)

2.1.5.2.2 Contenedores Comunes O Dryvan

Este tipo de contenedores comúnmente son utilizados en los siguientes casos:

- 20 Pies Standard 20' x 8' x 8'6" y 40 Pies Standard 40' x 8' x 8'6", Disponibles para cualquier carga seca normal. Ejemplos: bolsas, pallets, cajas, tambores, etc.
- 40 Pies High Cube 40' x 8' x 9'6", especial para cargas voluminosas, ejemplo: Tabaco, carbón.

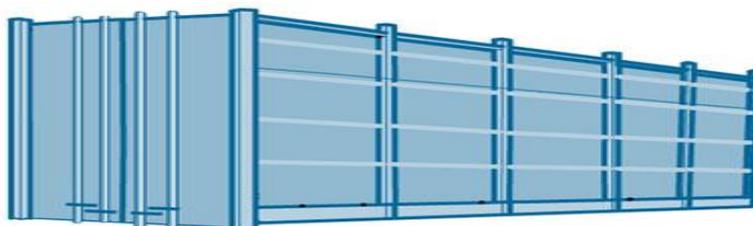


Figura 25 Contenedor común o dryvan.

Fuente: <http://link360.es/contenedores-maritimos-dry-van/>

2.1.5.2.3 Contenedores TANK Contanier

Son Contenedor-cisterna de 20 pies (6 m.), comúnmente utilizados para el transporte de líquidos (tales como productos químicos) dentro de un bastidor tipo caja. Pueden tener 8 pies (2,4 m.) o 8,6 pies (2,6 m.) de altura. (SAFTEC, 2017, p. 1).



Figura 26 Contenedor TANK CONTAINER
Fuente: <http://www.saftec.com.ec/containers.pdf>

2.1.5.3 Importancia y ventajas del uso de los contenedores

La importancia del uso de los contenedores radica principalmente en la garantía de la protección de la mercancía que se transporta, es decir, cuando se realizan acuerdos o se pactan contratos en la compra de una mercancía o producto, es necesario que el producto llegue a su destino en óptimas condiciones de uso o consumo.

Según Sagarra & Souza (2003), algunas ventajas que ofrece el uso del contenedor son las siguientes:

- Se reduce el número de manipulaciones, es un factor importante en cuanto al adelanto en la entrega de mercancía.
- Se reduce el riesgo de averías en las mercancías transportadas.
- Al ser el contenedor un envase estanco, cerrado y precintado, aporta más seguridad en cuanto a faltas y robos en las mercancías transportadas.
- Un trámite en la documentación más fluido.
- Los buques dedicados al transporte de contenedores, debido a la rapidez de las operaciones de carga y descarga, reducen el tiempo de estancia en puerto, reduciendo al mismo tiempo gastos de estadías, combustibles, nóminas y otros.

2.1.5.4 Precintos de seguridad para contenedores

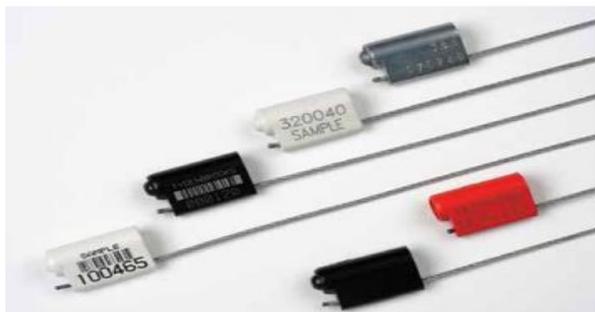
La Norma Internacional ISO 17712, Contenedores de Carga - Sellos Mecánicos, publicada en el mes de septiembre del año 2010, es la tercera generación de la norma 17712 que fue desarrollada por un grupo de expertos. La primera generación fue una Especificación Disponible al Público (PAS3, por sus siglas en inglés), publicada en el año 2003; la segunda generación fue una revisión de la norma ISO/PAS 17712, publicada en el año 2006. Hay que tener en cuenta que las generaciones son acumulativas, a excepción de algunos ajustes de acuerdo a las versiones anteriores. La norma ISO 17712 se ocupa de todo tipo de sellos de seguridad que se usen en los contenedores marítimos. El cumplimiento de la norma ISO 17712 requiere una confirmación independiente en tres áreas: 1. Pruebas físicas para determinar la clasificación de un sello por su fuerza física; 2. Proceso de auditoría de los procedimientos comerciales del proveedor relacionados con la seguridad; y 3. Pruebas físicas que obtiene la calificación de “Aprobado” en relación a evidencias de manipulación. A partir del 1ro de marzo de 2012, todos los sellos compatibles con la norma ISO 17712 deben ser certificados como inviolables (a prueba de manipulaciones). (Comunidad Andina, 2013, p. 7)

Según Manual Sobre Control de Contenedores emitido por la Comunidad Andina, (2013), existen diferentes tipos de sellos de seguridad dependiendo de su aplicación. La norma contempla tres conceptos claves para comprender los tipos de sellos de seguridad para el transporte de carga:

1. **Sellos de alta seguridad (H)** que son construidos generalmente en materiales como el metal, con el propósito de retrasar la intrusión y ofrecer resistencia alta. Para ser removidos se debe utilizar un instrumento capaz de cortar cable metálico o materiales metálicos.



2. **Sellos de seguridad (S)** son aquellos contruidos con el propósito de revelar los intentos de intrusión sobre el contenedor y ofrecen un nivel limitado de resistencia a los intentos de abrir la carga.



3. **Sellos indicativos (I)** por su parte, están fabricados con materiales que pueden ser rotos fácilmente con las manos.

Es importante señalar que como norma general todo precinto debe ser sujeto de inspección para indicar si se ha producido una manipulación, o si se ha intentado manipular, no importa el nivel. (Comunidad Andina, 2013, p. 25). De esta manera, se da a conocer algunas normas generales que se han emitido respecto a las características que deben presentar los sellos de seguridad en los contenedores, a nivel de exportación internacional.

2.1.6 ¿En qué punto de la cadena de transporte puede contaminarse un contenedor?

La Cadena Logística de transporte del banano se conforma de distintos eslabones, en cada eslabón se desarrollan actividades o funciones por distintos agentes que intervienen y actúan en el proceso. Sin duda, el comercio exterior es un punto vulnerable cuando no se toman las medidas necesarias para hacer cumplir todos los aspectos normados, dentro y fuera del país, para llevar a cabo los procesos de exportación.

La vulnerabilidad para que una fruta o carga sea contaminada puede empezar desde el mismo lugar donde la fruta es cosechada, es decir, la finca o lugar de producción de la fruta. A esto se une que la fruta normalmente es llevada en transporte terrestre al puerto correspondiente y en el señalado trayecto pueden llevarse a cabo actos ilícitos que resultan en la contaminación de la carga.

Aún de no darse posible contaminación en el trayecto de la finca al puerto, entonces puede verse igualmente vulnerable ante lo que pueda ocurrir entre el Puerto y el buque y de allí al destino final de la mercancía exportada.

Los actos de contrabando utilizan cualquier cadena logística para poder introducir en las mercaderías sustancias o elementos que no están autorizadas por las leyes y normas de los países, a pesar de que en cada paso se emiten y dictaminan Normas de seguridad y requisitos por cumplir, suele en muchos casos evadirse tales normas e incurrir en hechos ilegales en el traslado de la fruta a mercados internacionales.

2.1.6.1 Modus Operandi

Según información suministrada por el presidente de la Empresa de Seguridad Cuport, a través de información emitida por el Diario Expreso del Ecuador (2016), las estadísticas llevadas por la empresa de seguridad indican que la contaminación de los contenedores se da en cualquier parte del proceso logístico, y menciona como ejemplo casos donde desde la misma planta de producción se contamina la carga en acuerdo con los transportistas. En el Puerto es donde más se evidencia la contaminación.

Parte del problema se da porque la Policía de Antinarcóticos no puede revisar 100% la carga, aunado a que no se cuenta en el Puerto con disponibilidad Presupuestaria para acceder a escáneres que cuestan millones de dólares de tal manera que permitan revisar toda la carga. (Diario El Expreso, 2016).

Se explica que se dan muchos casos de distracción, donde se anuncia la presunta contaminación de un contenedor y cuando se procede a la revisión, se está dando paso a otros contenedores que si están contaminados. En el Ecuador, esto se ve con mayor volumen en la exportación del banano, ya que este rubro tiene mucho movimiento y es muy vulnerable.

2.1.6.2 Implicación de los Exportadores en los casos de contaminación del contenedor.

Uno de los principales problemas que enfrentan los exportadores del país es la contaminación con sustancias estupefacientes de los contenedores, tanto dentro como fuera de los puertos marítimos. “Desafortunadamente no podemos olvidarnos donde nos encontramos: en medio de dos países productores de estupefacientes. Nuestro país es un territorio de tránsito de las sustancias que

salen hacia Centro y Norteamérica”, indicó César Navas, ministro del Interior. (Diario El Telégrafo, 2017, p. 1)

Según se informa a través de diario El Expreso (2016), los exportadores por lo general se enfocan en la rentabilidad del negocio y descuidan los pasos necesarios para proteger la mercancía a exportar durante todo su trayecto o proceso logístico, muchas veces delegan esta responsabilidad en otras personas autorizadas y se pierde de vista momentos puntuales que exigen supervisión y control.

2.1.7 Generalidades del Business Alliance for Secure Commerce (BASC)

El Business Alliance For Secure Commerce (BASC), que traducido significa Alianza Empresarial para un Comercio Seguro, como su nombre lo indica es una alianza internacional público-privada más grande del mundo dedicada a promover un comercio seguro a través de estándares de seguridad aplicados a la cadena de suministro global. (Wbasco.org, 2017, p. 1)

Constituida como “World BASC Organization”, una organización sin ánimo de lucro internacional bajo las leyes de los Estados Unidos de América. WBO es una organización liderada por el sector empresarial cuya misión es generar una cultura de seguridad a través de la cadena de suministro, mediante la implementación de sistemas de gestión e instrumentos aplicables al comercio internacional y sectores relacionados. En BASC podrán participar empresarios del mundo entero que estén convencidos de trabajar por un propósito común como es el de fortalecer el comercio internacional de una manera ágil y segura mediante la aplicación de estándares y procedimientos de seguridad reconocidos y avalados internacionalmente. (Wbasco.org, 2017)

2.1.7.1 Objetivos principales y específicos del BASC

2.1.7.1.1 Objetivo General del BASC

- Promover el Comercio Internacional seguro.

2.1.7.1.2 Objetivos Específicos del BASC

- Incentivar una cultura de seguridad y protección en el comercio internacional.
- Establecer y administrar el sistema de gestión en control y seguridad de la cadena logística.

- Trabajar en coordinación con los gobiernos y organizaciones.
- Fomentar alianzas estratégicas.
- Generar confianza y credibilidad entre empresas y gobiernos.
- Fortalecer cooperación entre el sector privado y gobierno.

2.1.7.2 Participantes de: World BASC Organization (WBO)

Según información suministrada a través de la página oficial del BASC, pueden participar “todas aquellas empresas que desarrollan actividades productivas o que prestan servicios a las empresas de la cadena logística del comercio internacional o realizan actividades complementarias” (Wbasco.org, 2017). BASC ha diseñado a través de su Norma BASC, estándares aplicables a 18 sectores de la cadena logística, por lo que las empresas pertenecientes a estos sectores pueden implementar y certificarse BASC.

También pueden participar empresas del sector público. Mediante la cooperación mutua, los gobiernos, organismos internacionales, autoridades de control y BASC se benefician en el intercambio de experiencias, información, entrenamiento y participación en mesas de trabajo y grupos consultivos para el desarrollo de políticas, nuevas iniciativas y proyectos a nivel global y de países. (Wbasco.org, 2017)

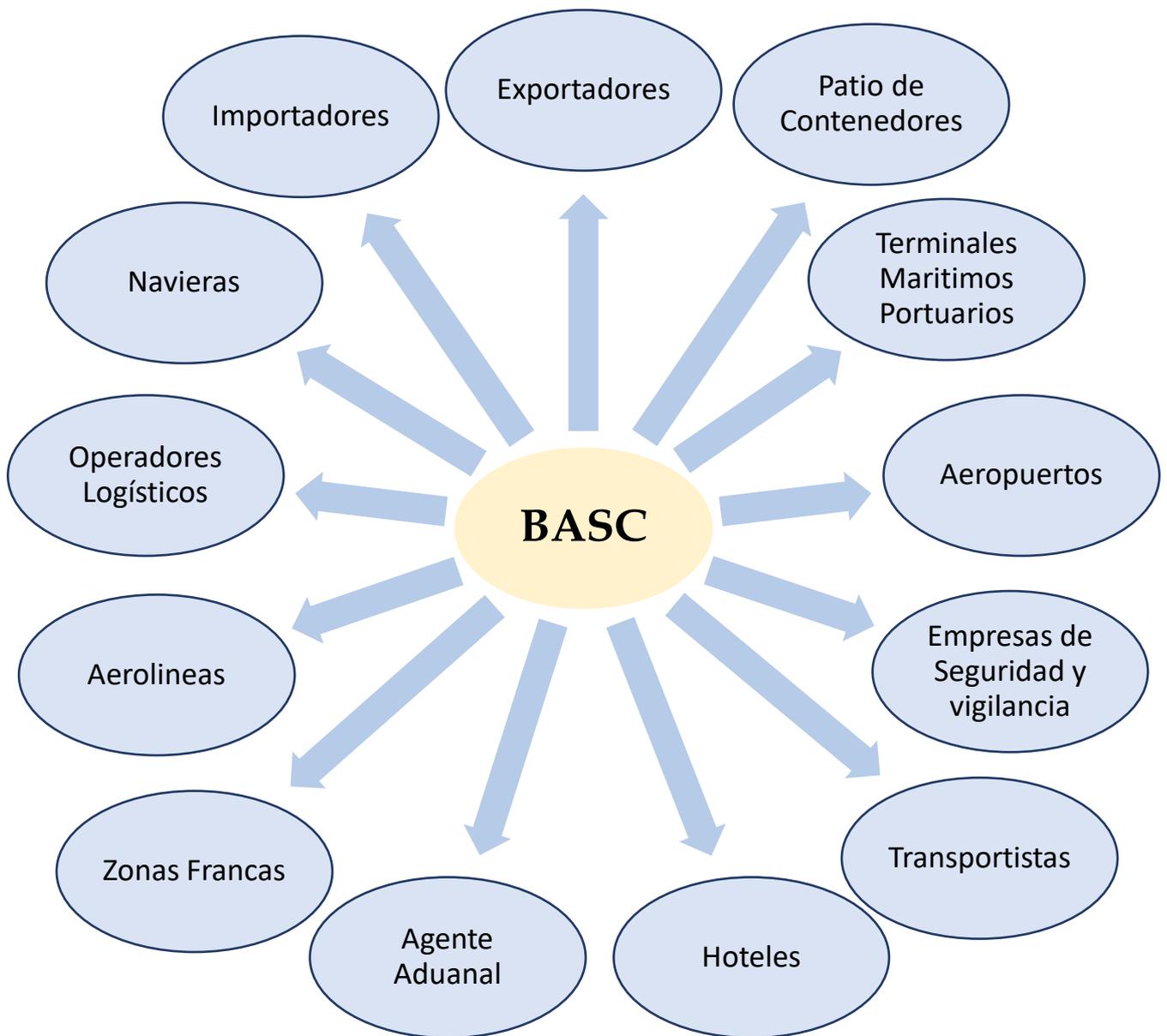


Figura 27 Sectores participantes de WBO
Elaborado por: Las autoras

2.1.7.3 Beneficios y servicios que ofrece WBO

2.1.7.3.1 Para las Empresas

Las empresas que se convierten en miembros y se consolidan como empresas certificadas BASC obtienen los siguientes beneficios:

- Reconocimiento internacional al pertenecer a World BASC Organization (WBO) y sus capítulos asociados. (Wbasco.org, 2017)

- Diferenciación al implementar el Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC (SGCS).
- Inclusión en la base de datos de empresas certificadas de WBO.
- Disponibilidad de equipos de auditores internacionales competentes para la implementación y revisión del SGCS BASC. (Wbasco.org, 2017)
- Beneficiario de Memorandos de Entendimiento suscritos por WBO con aduanas, entidades de control y organismos internacionales.
- Representatividad y facilitación de contactos ante las autoridades vinculadas al comercio exterior. (Wbasco.org, 2017)
- Mayor confianza por parte de las autoridades.
- Disminución de costos y riesgos derivados del control a sus procesos.
- Transferencia de conocimiento y experiencia en Seguridad de la Cadena de Suministro.
- Facilitación de contactos en diferentes países a través de los capítulos BASC.
- Cursos de formación especializados en temas relacionados a la seguridad del comercio internacional.
- Tarifas preferenciales para la participación en eventos de WBO.
- Información y actualización de temas relacionados con actividades del comercio internacional. (Wbasco.org, 2017)

2.1.7.3.2 Para las Aduanas

- Las Aduanas que reconocen y cooperan con BASC logran:
- Identificar otras herramientas de selectividad para desarrollar programas de administración de riesgos de aduanas.
- Crear mayor conciencia de los negocios internacionales, de la seguridad de las empresas y de las políticas y procedimientos operativos.
- Mejorar los perfiles de riesgo y evaluación de amenazas.
- Maximizar los recursos de la aduana.
- Asegurar el flujo eficiente del comercio sin disminuir los controles fronterizos.
- Trabajar con las empresas para mejorar los procedimientos internos en función de un país específico. (Wbasco.org, 2017)

2.1.7.3.3 Para los países

- Evitar de manera más eficiente el fraude aduanero, contrabando, terrorismo, tráfico ilícito de estupefacientes y el desvío de productos químicos precursores de estupefacientes.
- Facilitar el intercambio comercial entre las naciones de una manera ágil y segura.

World BASC Organization fundamenta su trabajo para beneficio de las empresas a través de la cooperación con gobiernos, autoridades de control y organismos nacionales e internacionales. Este trabajo se rige por la política de World BASC Organization y se materializa a través de sus Capítulos BASC Nacionales y Regionales. El trabajo conjunto es el que hace de BASC un modelo exitoso para la promoción de un comercio internacional seguro y prosperidad de las organizaciones y países que participan. (Wbasco.org, 2017, p. 1)

2.1.8 Generalidades sobre el C-TPAT (Customs-Trade Partnership Against Terrorism), siglas en inglés que significa: Asociación Estratégica Aduana-industria Contra Terrorismo:

El C-TPAT es una iniciativa conjunta entre el gobierno americano y el sector privado cuyo objetivo es construir relaciones de cooperación que fortalezcan la seguridad de toda la cadena de suministro y la seguridad en las fronteras. C-TPAT reconoce que la Aduana puede proveer el mayor grado de seguridad a través de una cercana cooperación entre los propietarios de la cadena de suministro: importadores, transportistas, agentes de aduana, almacenes de depósito, y empresas de manufactura. A través de esta iniciativa, la Aduanas le está solicitando a las empresas importadoras en los Estados Unidos, que fortalezcan sus prácticas de seguridad y comuniquen a sus socios de negocios a lo largo de la cadena de suministro, sus lineamientos con respecto a la seguridad. (Handel Consultoria Especializada, 2016).

El análisis de riesgo en la cadena de suministro es un paso fundamental y estratégico, que contribuye a minimizar pérdidas o errores que incidan negativamente en el proceso de exportación. Con el propósito de incluir información relevante para el desarrollo de la presente investigación, se muestra a continuación información relacionada con los 5 pasos importantes que incluye un análisis de riesgo.

2.1.8.1. 5 pasos básicos que incluye un proceso de análisis de riesgo:

A través de una Guía de procedimientos, la Customs-Trade Partnership Against Terrorism (2012), da a conocer los cinco (05) pasos necesarios para realizar un proceso de análisis de riesgo en los casos de exportación de productos o bienes a nivel internacional, indicando lo siguiente:

1. Trazando el flujo de la mercancía e identificando a los socios comerciales (contratados directamente o indirectamente).
2. Realizando un análisis de riesgos enfocado en: terrorismo, contrabando de materiales ilícitos, contrabando de personas, crimen organizado, condiciones en un país/región que puedan aumentar el riesgo de tales amenazas, y clasificar el riesgo como: Alto, Medio, Bajo.
3. Realizando un análisis de vulnerabilidad de acuerdo con los criterios del C-TPAT y clasificar la vulnerabilidad como: Alto, Medio, Bajo.
4. Elaborar un plan de acción.
5. Documentar cómo se realizan los análisis de riesgos. (Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT), 2012).

Es importante señalar que los miembros del C-TPAT pueden presentar necesidades distintas en el análisis de los riesgos, lo cual dependerá de la cadena de suministro que manejen. Se hace necesario “identificar las cadenas de suministro de “Alto Riesgo” realizando un análisis de amenazas en el punto de origen o región y donde se transborda/transporta la carga, y después realizar un análisis de la vulnerabilidad de esas cadenas de suministro” (Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT), 2012, p. 3).

2.1.8.2. Grados de Riesgo de Seguridad

Los miembros de la C-TPAT, tienen la responsabilidad de crear un sistema de calidad de riesgo tomando en consideración las operaciones propias del negocio que representan, a pesar de existir distintas metodologías en las cadenas de suministros, es necesario que se evalúen los “Grados de Riesgos” con la finalidad de valorar qué tan vulnerable a la seguridad se muestra la empresa en los procesos de exportación internacional.

Según la Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) (2012), después de realizar una investigación, se recomienda asignar un grado de riesgo de amenaza basado en lo siguiente:

- 1 - Riesgo Bajo - Ningún incidente reciente/inteligencia/información.
- 2 - Riesgo Medio - Ningún incidente reciente/cierta inteligencia/información sobre la probabilidad de actividad.
- 3 - Riesgo Alto - Incidentes e inteligencia/información reciente.

Una calificación de 3 en cualquiera de las siguientes áreas pone la cadena de suministro en “Alto Riesgo”:

- 1) Terrorismo.
- 2) Contrabando de materiales ilícitos.
- 3) Contrabando Humano.
- 4) Crimen Organizado. (Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT), 2012).

2.2 Marco Teórico Contextual

2.2.1 Reseña Histórica Empresa TROPIKFRUIT S.A.

La empresa TROPIKFRUIT S.A. fue creada en el año 2015, con la finalidad de realizar actividades de exportación de banano de primera calidad. En abril del año 2017, obtiene permiso para operar cuando el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), aprueba su licencia de exportación, fecha en la que inician las operaciones de exportación del banano, enviando siete embarcaciones al mercado europeo.

2.2.1.1 Visión

Ser una empresa destacada en la exportación de banano con altos estándares de calidad, responsabilidad social y ambiental, y lograr una posición privilegiada en el contexto internacional del mercado.

2.2.1.2 Misión

Liderar en procesos inherentes a la exportación del banano con destino a los mercados internacionales a través de una óptima gestión del equipo de humano altamente calificado con vocación de servicio para alcanzar el liderazgo en el mercado.

2.2.1.3 Estructura Organizacional

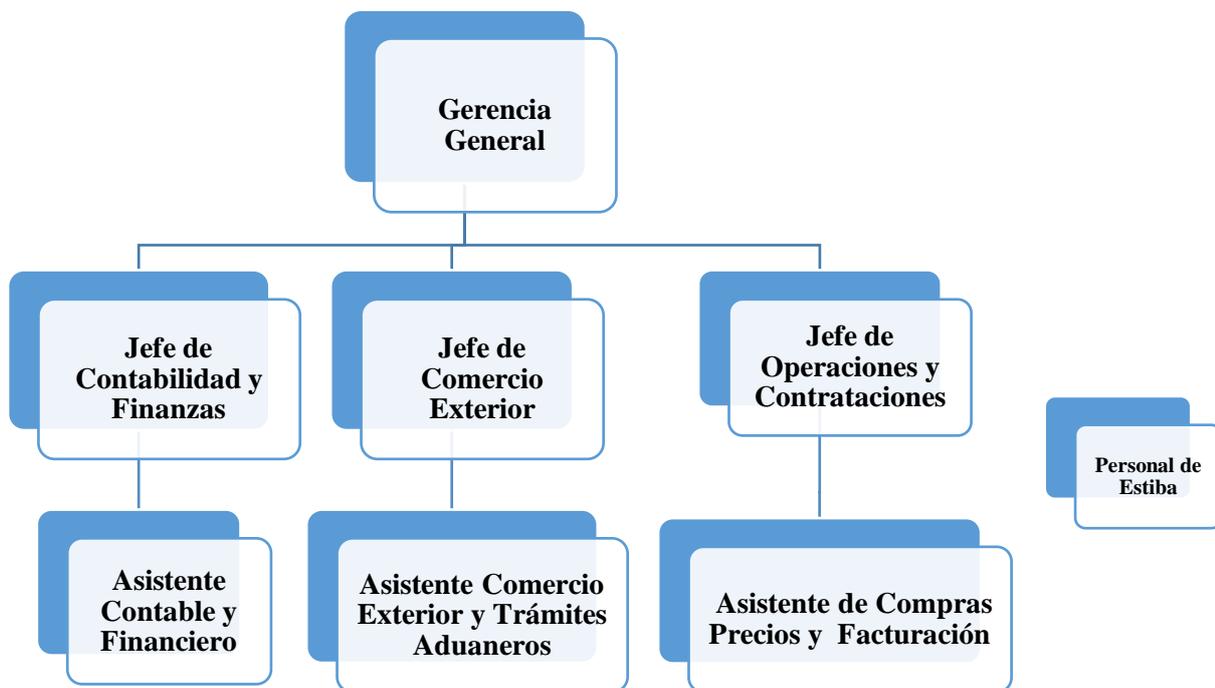


Figura 28 Estructura Organizativa TROPIKFRUIT S.A.
Elaborado por: Las Autoras

Se observa en la figura la Estructura Organizativa de la Empresa TROPIKFRUIT S.A. Se detalla a continuación las funciones desempeñadas por el personal adscrito a los departamentos señalados:

2.2.1.4 Funciones del Personal

Se desglosan a continuación las funciones que actualmente está realizando el personal de TROPIKFRUIT, sin embargo, cabe señalar que como resultado del análisis llevado a cabo

por las investigadoras del presente estudio, es necesario plantear una modificación de la estructura organizativa actual de la empresa, ya que las funciones deben ser desagregadas por Departamentos de forma tal que se muestre mayor transparencia en los procesos y se garantice calidad en cada uno de las actividades desarrolladas.

2.2.1.4.1 Gerente General

El gerente general planifica, dirige, organiza y controla todos los procesos que se llevan a cabo en la organización, esto con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos y metas que se trace la empresa en un periodo a corto, mediano o largo plazo. Las funciones del gerente garantizarán el seguimiento a las actividades y las decisiones deben ser acertadas.

Es importante señalar que el gerente general también está encargado de coordinar las actividades que se llevan a cabo en el área de comercio exterior, donde tiene bajo su supervisión a un asistente de comercio exterior.

Funciones Desempeñadas por el Gerente General:

- Establece objetivos a corto, mediano o largo plazo para el éxito organizacional.
- Establece contacto con los clientes mediante un intermediario, es decir, el bróker.
- El gerente general debe exigir el cumplimiento de las actividades acordadas o planificadas, y solicitar a los niveles de supervisión eficiencia y eficacia en las operaciones realizadas.
- Define constantemente estrategias para el cumplimiento de objetivos.
- Hace contacto con los agricultores que pueden dar respuesta a las solicitudes de los clientes, es decir, aquellos agricultores que pueden ofrecer las cantidades y calidad necesarias y abastecer los contenedores requeridos.
- Realiza trámites legales y administrativos ante al MAGAP, en los que se requiere la presencia del gerente general.
- Se encarga de establecer los contactos con los proveedores del cartón, como material necesario en la exportación de la fruta.
- Asiste a puntos de encuentro con los proveedores de la fruta.
- Coordinación con los productores de banano (movilización de carga).
- Realiza contacto con agentes del exterior.

- Contacto con agentes de control gubernamental de exportaciones: SENAE, MAGAP, DAE.
- Supervisa y controla las cargas.
- Coordina con el cliente para entrega de la carga.
- Impulsar la promoción internacional de la empresa y sus productos o servicios.
- Realiza trámites aduaneros y coordinación logística.

2.2.1.4.2 Jefe de Contabilidad y Finanzas

Funciones desempeñadas:

El jefe contable y financiero realiza todas las actividades inherentes al área, también está encargado, junto con el asistente contable y financiero de todo lo relacionado a facturación, enmarca precios según las pautas de la negociación y lo pactado con el cliente.

- Realiza cuadro de caja chica, arqueos.
- Controla la recepción de transferencias del exterior.
- Elaborar estados financieros.
- Elaborar las declaraciones de impuestos y anexos.
- Pagos a proveedores y trabajadores.
- Asesora a la gerencia en la cantidad de dinero que la empresa debe invertir y en qué elementos o activos debe realizarse.
- Evalúa cual es la financiación adecuada para la empresa y las oportunidades para conseguir nuevos fondos.

2.2.1.4.3 Asistente Contable y Financiero

Funciones desempeñadas:

- Mantiene en orden la documentación contable y financiera.
- Emite comprobantes de egresos.
- Emite cheques.
- Depósitos de cheques, ingresos y pagos.
- Apoya al contador en la realización de operaciones ordinarias y extraordinarias relacionadas con la compra de insumos requeridos para las operaciones de la empresa.

- Facturación de clientes.
- Gestión de cuentas por cobrar
- Apoya al jefe inmediato dándole todos los insumos que se requieren para la elaboración de los Estados Financieros.
- Prepara toda la información contable requerida por los jefes superiores.

2.2.1.4.4 Jefe de Comercio Exterior

Funciones desempeñadas:

Ejerce funciones muy importantes para el desarrollo de las actividades en la gestión de la internacionalización del producto. Dentro de sus principales funciones se encuentran:

- Establecer planes de acción de acuerdo a las directrices dadas por la gerencia.
- Crea e identifica las oportunidades para el negocio, y realiza un estudio de mercado minucioso.
- Prepara y administra el presupuesto para los procesos de exportación.
- Mantiene contacto con todos los departamentos involucrados en las actividades de exportación del banano.
- Mantiene contacto con el mercado exterior, e indaga las oportunidades que puede tener la empresa a nivel internacional y su participación en la red de ventas.
- Debido a la complejidad de las situaciones extremas que se puedan presentar, el jefe de comercio exterior debe contar con la habilidad y destreza profesional para dar solución a eventos inesperados.
- Coordinar y planificar el proceso de Importaciones desde el envío de la orden de compra al proveedor hasta la entrega en planta del material y la documentación correspondiente.
- Realizar la planificación de actividades a desarrollar durante el año con la revisión de objetivos y metas a cumplir.
- Coordinar y planificar el proceso de exportación desde la solicitud del transporte hasta el envío de los documentos al cliente.

2.2.1.4.5 Asistente de Comercio Exterior y trámites aduaneros

Funciones desempeñadas

- Analiza cotizaciones internacionales.
- Hace seguimiento de operaciones y ajuste a los requisitos del cliente, bajo supervisión del jefe inmediato.
- Participa en las actividades de logística de exportaciones e importaciones.
- Emite y controla todos los documentos de la división.
- Participa en el cálculo de costos de exportaciones e importaciones, bajo supervisión del jefe inmediato.
- Asiste al jefe inmediato en actividades que así lo requieran.

2.2.1.4.6 Jefe de Operaciones y Contrataciones

Funciones desempeñadas

- Realiza negociaciones con los productores de banano.
- Elabora de planes de embarque.
- Elabora presupuestos.
- Realiza análisis e informe de las ventas mensualmente.
- Impulsa la promoción internacional de la empresa y sus productos o servicios.
- Investiga y selecciona los mercados adecuados para la internacionalización de la organización.
- Coordina las actividades de selección y evaluación de los proveedores.

2.2.1.4.7 Asistente de Compras, precios y facturación

Funciones desempeñadas

- Bajo supervisión del jefe inmediato, realiza actividades directamente relacionadas con la recepción, almacenamiento y entrega del producto o mercancía.
- Asiste al jefe inmediato en las actividades que se requieran.

- Coordina, bajo supervisión inmediata, actividades de atención a los requerimientos de los clientes.
- Debe conocer normas legales y vigentes, atendiendo razones de conveniencia en cuanto a calidad, cantidad y precio y todo lo normado para las actividades de logística.

2.2.1.4.8 Personal de Estiba

Funciones desempeñadas

Los estibadores realizan actividades de manipulación de mercancías durante las operaciones de carga, estiba, descarga, desestiba y transbordo del banano transportado en los buques, siguiendo las instrucciones de los responsables de la operativa y cumpliendo lo dispuesto en materia de seguridad y salud laboral.

- El personal de estiba se encarga de la adecuada colocación y distribución de la mercancía en las unidades de transporte de carga.
- Debe tener conocimiento de cómo estibar mercancía en contenedores, cajas de camiones, o cualquier otro vehículo de transporte.
- Se encarga de la sujeción o el trincaje de la mercancía en las unidades de transporte con la finalidad de evitar el movimiento de las cajas.
- Los estibadores trabajan a turnos, a lo largo de todo el horario de operación del puerto o la terminal.
- Deben asegurar que se pueden cargar y descargar las mercancías de los buques, de la forma más rápida y segura que sea posible, siempre que un buque lo necesita.
- Sus funciones son muy importantes en la cadena de suministros desde el productor hasta el consumidor de una mercancía.

2.2.1.5 Breve Descripción de los procesos que se llevan a cabo en la Empresa TROPIKFRUIT en las actividades de exportación del banano.

A continuación, se da una breve descripción de los procesos llevados a cabo por TROPIKFRUIT en las exportaciones de banano. Es importante destacar que inicialmente la empresa realizó servicios de transporte a empresas productoras del banano que contaban con la imagen o marca del producto, también contaban con el cliente, pero no tenían los permisos

necesarios para exportar, por lo que acuden a TROPIKFRUIT para realizar este tipo de exportación.

Negociación con el cliente

- No se realiza directamente la negociación con el cliente.
- La negociación la realiza un broker, quien a su vez hace contacto con el gerente general de TROPIKFRUIT para acordar las pautas de negociación.
- Es el broker quien actúa como intermediario entre el gerente general de TROPIKFRUIT y el cliente.

Negociación con los proveedores

- TROPIKFRUIT se encarga de hacer contacto con agricultores de la zona que cumplan con los estándares de calidad requeridos.
- Acuerda precios con los proveedores tomando en consideración los lineamientos emitidos por el Estado para el rubro de banano.
- Los proveedores deben cumplir las condiciones del cliente y respetar el precio FOB, al tiempo que se considere marginar algo de utilidad.

Transporte de la fruta

- TROPIKFRUIT se encarga de coordinar todo lo relacionado a la logística de transporte y embarque de la fruta.
- Cumple con los lineamientos y requisitos exigidos legalmente para la exportación del producto.
- TROPIKFRUIT se encarga de embalaje, peso, estibaje y todo lo necesario para el envío de la fruta.
- Las cantidades de cajas de frutas a exportar eran negociadas con el Bróker, se determinaba el número de contenedores y el Bróker da a conocer a TROPIKFRUIT el precio que estaba dispuesto a pagar el cliente en el exterior.

Trámites de facturación

- Se realiza la facturación una vez pactado el valor de la fruta entre el Bróker y el cliente.
- La factura comercial original, emitida por TROPIKFRUIT se entrega al Broker o intermediario, no al cliente.
- El intermediario exige la entrega de la factura original.

Figura 29 Breve descripción de los Procesos de exportación realizados por TROPIKFRUIT

2.2.1.6 Diagrama de Flujo – Procedimientos generales de exportación realizados por TROPIKFRUIT

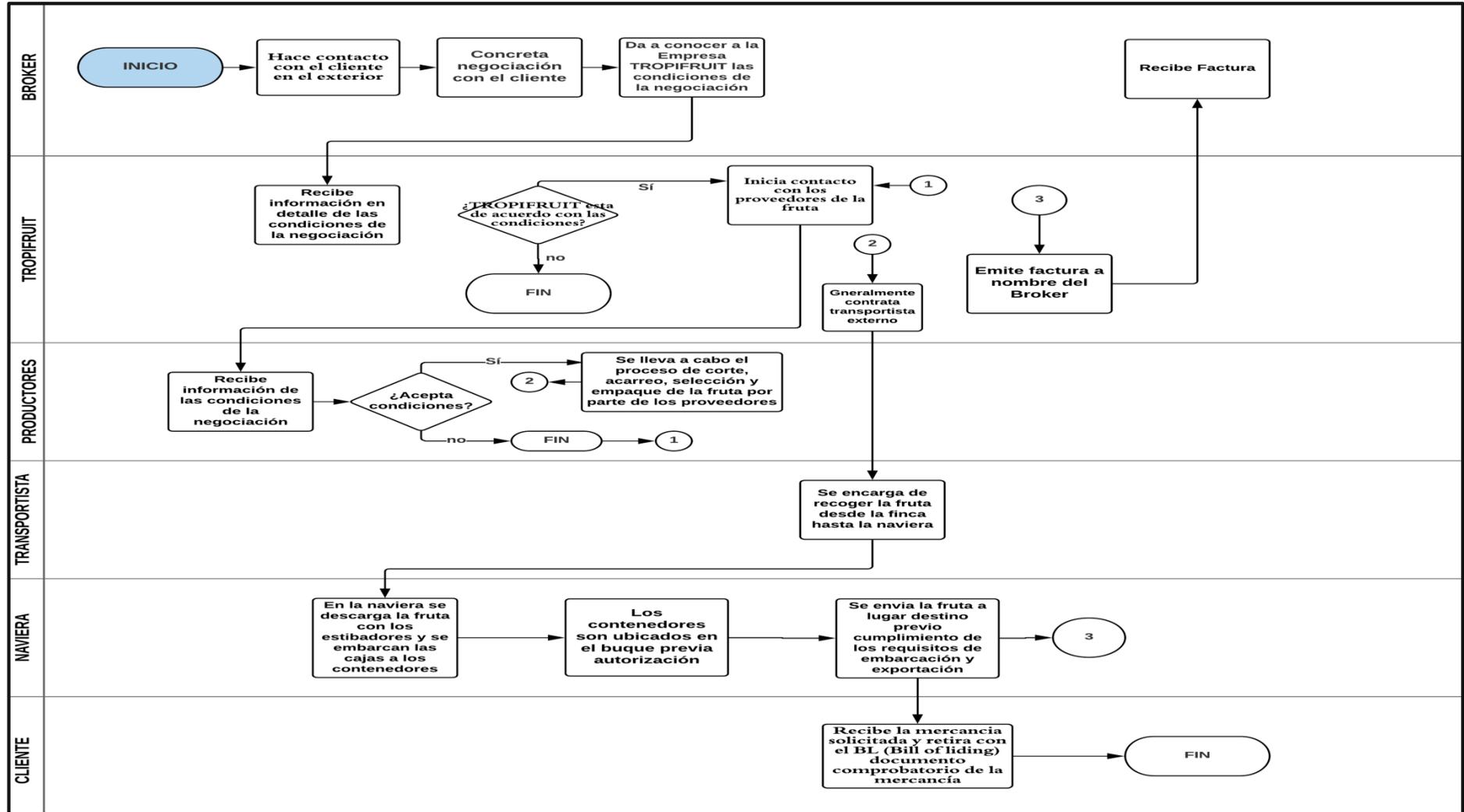


Figura 30 Procedimientos generales de exportación realizados por TROPIKFRUIT
Elaborado por: Las autoras

2.2.1.6 Ubicación Geográfica

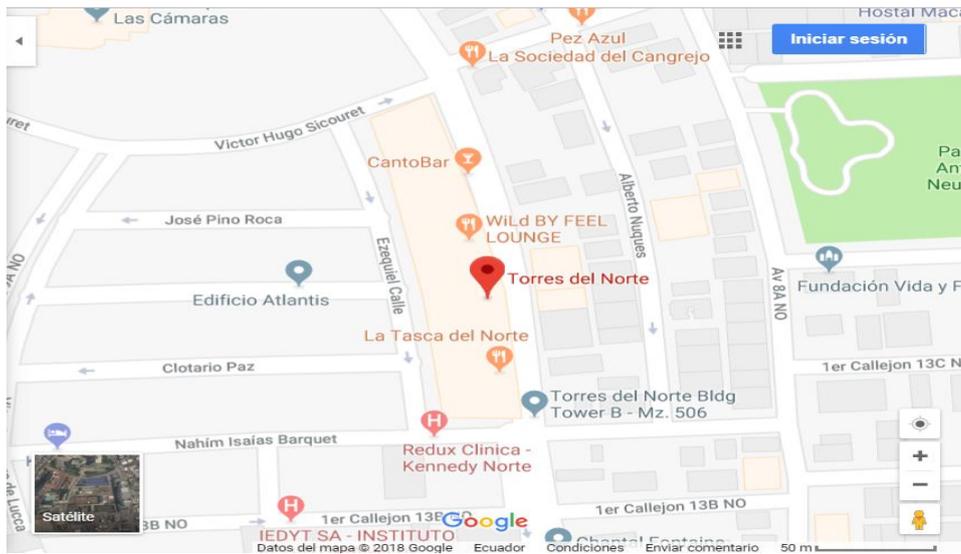


Figura 31 Ubicación Geográfica de la Empresa TROPIKFRUIT S.A. Torres del Norte A, Piso 1, Oficina 1, Guayaquil, Ecuador.

2.2.2 Breve descripción de la problemática legal que enfrentó la empresa TROPIKFRUIT S.A. en el año 2017.

TROPIKFRUIT S.A. enfrenta serios problemas legales en el año 2017, donde los resultados por la falta de controles logísticos y otros aspectos de supervisión y control desenlazan en juicios penales y otras consecuencias que han afectado considerablemente la actividad de la empresa. A continuación, se detalla lo sucedido, según información obtenida de los expedientes judiciales.

El contenedor de siglas MEDU9125070 sería embarcado en el buque MSC ROSARIA con destino Bélgica el 17 de junio de 2017 en el puerto marítimo del Guayas (CONTECON), el cual durante la inspección antinarcóticos se encontró que estaba contaminado. Esto desencadenó una serie de bloqueos como el allanamiento de la oficina de la empresa, se realizaron juicios penales contra sus representantes, el bloqueo de las cuentas, el costo por no poder devolver a tiempo el contenedor, pérdida de oportunidades de seguir operando. (Expediente Judicial, 2017)

Es importante señalar que el evento descrito arrojó cifras muy negativas para la empresa, tal y como se muestra en la siguiente tabla, el monto aproximado ascendió a

Noventa y nueve mil trescientos veinte y dos dólares con cuarenta y un centavos (\$ 99.322,41), registrados como pérdida por el contenedor decomisado.

Tabla 6 Descripción de conceptos y montos en pérdidas

Conceptos	Monto	Descripción
FRUTA	\$ 6.760,80	Hacienda
NAPORTEC	\$ 301,67	Contenedor
CONTECON	\$ 559,94	Inspección AN
CONTECON	\$ 1.700,00	Multa
NAPORTEC	\$ 1.000,00	Naviera multa
CONTECON	\$ 4.000,00	Seguro
MAGAP	\$ 35.000,00	Garantía
OTROS GASTOS	\$ 50.000,00	Gastos legales
Monto total aproximado	\$ 99.322,41	

Elaborado por: Las autoras

Se observa los montos aproximados en pérdidas como resultado del problema legal al que estuvo expuesto TROPIKFRUIT S.A. en el año 2017, cuando en una cuarta embarcación de banano al exterior, uno de los contenedores fue contaminado con sustancias ilícitas, lo cual le ha representado una pérdida significativa para la empresa, incluyendo el cierre de operaciones.

Actualmente, la empresa no está llevando a cabo operaciones de exportación, sin embargo, se mantiene activa y realizando actividades que en un futuro próximo le permitan nuevamente participar en las actividades comerciales de exportación del banano.

2.3 MARCO LEGAL

2.3.1 Constitución Nacional de la República del Ecuador

Art. 306.- El Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal. El Estado propiciará las importaciones necesarias para los objetivos del desarrollo y desincentivará aquellas que afecten negativamente a la producción nacional, a la población y a la naturaleza.

Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente.

Para ello, será responsabilidad del Estado:

1. Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
2. Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos.
3. Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria.
5. Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.

Sección quinta

Intercambios económicos y comercio justo

Art. 335.- El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad.

El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley.

Art. 337.- El Estado promoverá el desarrollo de infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las necesidades básicas internas, así como para asegurar la participación de la economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica.

2.3.2 Código Orgánico Integral Penal

Art.- 98.- Autorización de importación o exportación. - Las personas naturales y jurídicas calificadas como importadores o exportadores solicitarán al CONSEP, previo al embarque, la autorización para la importación o exportación de sustancias catalogadas sujetas a fiscalización, mezclas o medicamentos que las contengan, detallando los términos de identificación, peso o volumen, concentración y demás requisitos establecidos en el reglamento. El incumplimiento de la autorización previa para la Importación o exportación, será sancionada con multa equivalente al doble del valor en aduana de las sustancias y comiso de las sustancias importadas.

Los excesos en la importación, que superen: el rango establecido por la autoridad aduanera nacional para mercancías al granel y los errores máximos permitidos en la verificación de peso, será sancionada con multa equivalente al doble del valor en aduana de las sustancias en exceso y comiso de la sustancia excedida.

Sección Segunda

Delitos por la producción o tráfico ilícito de sustancias catalogadas sujetas a fiscalización

Artículo 220.- Tráfico ilícito de sustancias catalogadas sujetas a fiscalización. - La persona que directa o indirectamente sin autorización y requisitos previstos en la normativa correspondiente:

1. Oferte, almacene, intermedie, distribuya, compre, venda, envíe, transporte, comercialice, importe, exporte, tenga, posea o en general efectúe tráfico ilícito de sustancias estupefacientes y psicotrópicas o preparados que las contengan, en las cantidades señaladas en las escalas previstas en la normativa correspondiente, será sancionada con pena privativa de libertad de la siguiente manera:

- a) Mínima escala de dos a seis meses.
- b) Mediana escala de uno a tres años.
- c) Alta escala de cinco a siete años.
- d) Gran escala de diez a trece años.

2.3.3 Ley de Banano

Art. 9. Prohibición de Comercialización. Se prohíbe comercializar banano, plátano (barraganete) y otras musáceas afines destinadas para exportación de plantaciones que no

estén debidamente inscritas y registradas en el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

Art. 10. Plan de embarque provisional. Toda persona natural o jurídica que exporte banano, plátano (barraganete) y otras musáceas afines destinadas para exportación deberá presentar ante la Subsecretaría correspondiente, cuarenta y ocho horas antes del embarque, el plan de embarque provisional, el mismo que contendrá el nombre del productor, nombre del predio agrícola, superficie sembrada y la zona en que se encuentra ubicada.

Dentro de las setenta y dos horas de efectuado el embarque, el exportador presentará ante la subsecretaría correspondiente, el plan de embarque definitivo. La no presentación o falsedad en la documentación a presentarse por parte del exportador contemplada en los incisos anteriores, serán sancionadas con una multa equivalente a doscientos salarios mínimos vitales.

Art. 12. Calificación de Comerciantes bananeros. Para ejercer la actividad de comercialización de banano, plátano (barraganete) y otras musáceas a fines destinadas para exportación en el Ecuador, toda persona natural o jurídica deberá calificarse como tal ante el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

Art. 13. Jerarquía. La presente ley que por su carácter de especial prevalecerá sobre las normas generales que se lo opongan, será reglamentada por el Presidente de la República de conformidad con la Constitución Política.

2.3.4 Instructivo de la Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica - Ecológica - Biológica en el Ecuador

Artículo 100. Requisitos mínimos de control Los controles a lo largo de la cadena alimentaria son obligatorios para comprobar la trazabilidad y que los productos etiquetados como orgánicos cumplen con lo estipulado en este Instructivo

En el ámbito de la comercialización, el Organismo de Certificación debe al menos: Para la exportación:

1. Verificar los certificados que avalen la condición orgánica de la mercadería, su rotulación, acondicionamiento, documentos de carga que avalen la exportación (manifiesto de carga, o BL, facturas).

2. Verificar que la mercadería no es acompañada por otra carga contigua que pueda significar un riesgo para la pérdida de la condición orgánica de la mercadería, o que pueda llevar a confusión o fraude.

3. La Autoridad Nacional Competente podrá establecer mecanismos de control adicionales para cautelar la condición orgánica de los productos en base al análisis de riesgo. Para la importación:

1. Verificar el origen a través de los certificados que acompañan los lotes comercializados
2. Verificar documentación de transporte.
3. Verificar facturas de compra y de venta.
4. Realizar un balance de masas en instalaciones del importador (cantidades compradas vs. cantidades vendidas y en stock). Cotejar con facturas, las cuales deberán conservarse durante al menos cinco años.

2.4 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

- **Acarreo:** Se refiere al transporte o traslado de mercancía en carro o a través de cualquier otro procedimiento.
- **Atraque:** Es una actividad que supone arrimar la embarcación a otra, a tierra, o a un muelle. Se trata de una acción compleja, puesto que cada puerto posee unas características determinadas, por lo que en ocasiones es necesario recurrir a una serie de servicios, como son los de practicaje, remolque y amarre, que faciliten el desarrollo de esta actividad.
- **Aforo.** Se refiere al acto de reconocimiento físico de la mercancía por su valor, cantidad, peso y clasificación arancelaria, el aforo es realizado por el agente de aduana. (Finanzas).
- **Agente de carga internacional.** - Empresa que puede realizar y recibir embarques, consolidar, y desconsolidar mercancías, actuar como Operador de Transporte Multimodal sujetándose a las leyes de la materia y emitir documentos propios de su actividad tales como conocimientos de embarque, guías aéreas, certificados de recepción, certificados de transporte y similares

- **Agente de aduanas.** Es la persona jurídica autorizada por la aduana encargada de realizar el despacho de mercancías y los trámites aduaneros dentro de las importaciones y exportaciones. (Cevallos).
- **Análisis de riesgos de seguridad de la cadena de suministro internacional:** El proceso de identificar amenazas, vulnerabilidades y debilidades de seguridad en la cadena de suministro internacional y la gestión de acciones correctivas con procedimientos de verificación para asegurar que las debilidades sean corregidas.
- **Aprovisionamiento:** esta función logística describe todas las acciones orientadas al abastecimiento de una empresa de las materias primas necesarias para poder llevar a cabo su producción normal.
- **Bloqueo:** Suspensión. Impedimento para continuar.
- **Bróker.** El término bróker o corredor se refiere a la persona o institución encargados de ser los intermediarios entre el comprador y el vendedor dando asesoramientos y consejos sobre diversos temas del negocio obteniendo una comisión por ello. (eco-finanzas)
- **Carga mal codificada.** - Son mercancías arribadas a determinado destino por error de origen en la codificación del código IATA del destino, que no vienen manifestadas y que son calificados por las Empresas Autorizadas como MC (miss code), que serán re-enrutados a su destino correcto inmediatamente después de detectar el error.
- **Clúster:** También conocido como mano. Conjunto de bananos sujetados con una parte del racimo llamado corona.
- **Contaminación de carga.** Se refiere a la contaminación de la mercancía con sustancias ilícitas o drogas las cuales son camufladas en la mercancía de distintas maneras: en la carga o en medios de transporte. (Ramírez, 2014)
- **Contenedor:** Unidad de transporte de carga, construida en metal y con cierre estanco, que se ocupa el traslado de mercancías por tierra, mar o aire, pudiendo almacenarse en su interior los bienes paletizados o de forma directa
- **Delito Aduanero:** Consiste en el ilícito y clandestino tráfico internacional de mercancías, o en todo acto de simulación, ocultación, falsedad o engaño que induzca a error a la autoridad aduanera, realizados para causar perjuicios al fisco, evadiendo el pago total o parcial de impuestos o el cumplimiento de normas aduaneras, aunque las mercancías no sean objeto de tributación.

- **Delito Agravado:** Es aquel ilícito, cuyo autor, cómplice o encubridor fuere un empleado o funcionario del servicio aduanero.
- **Demanda:** es la cantidad de un bien o servicio que un público determinado desea adquirir en un momento dado, a cambio de un precio justo y en función de una relación compleja, que está macada por factores internos y externos a esos compradores potenciales, y que terminará impulsándolos a finalizar o no el proceso de compra o contrato.
- **Distribución:** Se considera así a todos los medios a través de los cuales los productos llegan a los clientes finales en las condiciones acordadas por las partes, en el lugar determinado expresamente para ello y a cambio del pago del precio estipulado y aceptado libremente por el consumidor.
- **Embalaje:** Son los medios empleados para proteger y acondicionar la mercancía, dejándola lista para su transporte, y asegurando unas condiciones de seguridad e integridad suficientes para evitar deterioros durante una manipulación normal, la que se producirá desde su salida de almacén o fábrica hasta su llegada a manos del consignatario.
- **Estiba:** Son las diferentes operaciones que se realizan con las mercancías para ubicarlas correctamente en las áreas y zonas de carga, teniendo en cuenta todas las normas de seguridad aplicables en cada operación. Se entenderá por tal el arrumaje de carga o contenedor al interior de las bodegas de una nave o sobre su cubierta, incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de dicho servicio.
- **Envase:** Es el contenedor que recoge el producto, delimita su volumen y lo separa de su contacto con el exterior.
- **Exportación:** Se refiere al envío de un producto o servicio a otro país con el fin de obtener una ganancia por ello, estos envíos son regulados por las leyes y controles de cada país con el fin de mantener una adecuada relación comercial entre países. (Definición ABC)
- **Fiscalización.** Los antecedentes de la fiscalización se remontan al siglo XIV cuando en España se crea un tribunal para inspeccionar las cuentas de la hacienda real para revisar los gastos que se estaban efectuando, actualmente la fiscalización consiste en tener un control sobre las acciones u obras del individuo y el cumplimiento del oficio fiscal. (RAE, 2017)

- **Infracción Aduanera:** Es toda acción u omisión que viole normas sustantivas o adjetivas que regulen el ingreso o salida de mercancías por las fronteras y zonas aduaneras del país, sancionada con pena establecida con anterioridad a esa acción u omisión.
- **Inventario:** Es la representación de los productos que se guardan en un almacén, pudiendo tratarse de materias primas, productos terminados o bienes sujetos a transformación.
- **Manual de Procesos Logísticos:** Permite verificar las etapas del proceso de embarque, sellado, llenado, etiquetado, empaquetado y todas las áreas que intervienen en el mismo proceso, teniendo un mejor control de las operaciones dentro de la empresa. (GestionCalidad, 2017)
- **Mercancía Nacional:** Es la producida o manufacturada en Ecuador.
- **Mercancía Nacionalizada:** Es aquella producida o confeccionada en el extranjero cuya importación a consumo se ha perfeccionado legalmente.
- **Palet:** soporte de madera o plástico destinado a facilitar el almacén (manual o automatizado) o transporte (nacional o internacional y por cualquier medio) de mercancías.
- **Proceso logístico:** Logística es un término que frecuentemente se asocia con la distribución y transporte de productos terminados; sin embargo, ésta es una apreciación parcial de la misma, ya que la logística se relaciona con la administración del flujo de bienes y servicios, desde la adquisición de las materias primas e insumos en su punto de origen, hasta la entrega del producto terminado en el punto de consumo. (Monterroso, 2000)
- **Productor Bananero:** es el empresario o agricultor, calificado como tal ante el ministerio de agricultura, ganadería, acuicultura y pesca MAGAP, que cultiva la planta, cosecha la fruta, la empaca, la transporta hasta los puertos de embarque, la vende mediante contrato de compra venta y al menos al precio mínimo de sustentación (“ship aside”) de acuerdo a la normativa bananera a un comercializador o exportador nacional o transnacional.
- **Sello de Contenedor:** el sello del contenedor asegura que el contenedor ha sido correctamente “sellado” en el punto de origen. Y dado que sólo se puede abrir el sello una vez, asegura en consecuencia que el contenedor no podrá abrirse durante el tránsito marítimo hasta su llegada a destino. Esto no sólo impide el robo de las

mercancías, sino que además minimiza el riesgo de que una persona sin autorización acceda al contenedor para transportar carga ilegal, como contrabando o drogas.

- **Sustancias ilícitas.** Se refiere a drogas o sustancias ilícitas que ameritan estar sujetas a fiscalización, por parte de organismos competentes.
- **Tránsito Aduanero:** Es el régimen por el cual las mercancías son transportadas bajo control aduanero, de una oficina distrital a otra del país o con destino al exterior.
- **Zona de Libre Comercio:** Es el régimen que permite el intercambio de mercancías, libre del pago de impuestos aduaneros, entre países integrantes de una zona de territorio delimitado y de mercancías originarias de los mismos, sujeto a las formalidades aduaneras previstas en los respectivos convenios internacionales.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo, ya que se realizan análisis de hechos y situaciones que ameritan interpretación fundamentada en investigación documental y de campo. De esta manera, se hace una descripción de las cualidades del fenómeno que rodea los procesos logísticos en la exportación del banano, lo cual conlleva a determinar actitudes, situaciones o costumbres que sobresalen en la población estudiada.

A través de la investigación descriptiva se tiene como finalidad describir y enunciar las características de manera general de los hechos relacionados con el tema de estudio, lo cual ha permitido a las investigadoras puntualizar el problema y acertar en posibles alternativas de solución.

Se conoce como Investigación de campo, “la extracción de datos directamente del ambiente en estudio usando diversas técnicas de recolección de datos como las encuestas”. (Pensante, 2016, p. 1). Para esta investigación se efectuarán encuestas y entrevistas al personal de la empresa TROPIKFRUIT S.A. a fin de determinar aspectos que contribuyan a precisar las causas del problema y de esta manera lograr plantear las posibles soluciones.

3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación tiene un enfoque cualitativo asociado al método inductivo, ya que se analiza de manera particular la situación conflicto y se generalizan datos investigados, relacionados con los hechos e irregularidades que empañan los correctos procesos de exportación del banano.

La acción de indagar promueve un enfoque cualitativo en una investigación, por lo tanto, a través de los instrumentos de recolección de datos utilizados, se puede conocer los hechos e interpretarlos de la manera más acertada posible.

3.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Estas técnicas permiten a las investigadoras recolectar la información precisa y requerida para luego ser analizada en función de los objetivos que se plantean. A través de las técnicas de investigación se busca representar la parte abstracta de la recolección de datos, son los distintos medios utilizados por el investigador para obtener información relevante para el estudio, al respecto Ríos (2017), define técnicas de investigación como:

La forma que emplea el investigador para obtener datos, por lo tanto determinan el instrumento a emplearse. Para elegir una técnica se debe definir de manera precisa el problema a investigar, las características de las unidades de análisis, la naturaleza y grado de control de las variables, así como los recursos. (Ríos, 2017, p. 101)

Para el presente estudio se utilizan la entrevista y la encuesta. Para Huamán (2005), la Entrevista “es una técnica utilizada para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas” (p. 20). Es una de las técnicas más confiables para el investigador porque se obtiene información de primera fuente, aunque por lo general las respuestas del entrevistado son abiertas, suelen darse en un clima de empatía para ambas partes.

La encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador” (Huamán, 2005, p. 28). La encuesta se aplica a través de un cuestionario estructurado con preguntas cuyas respuestas pueden definirse según escala de likert, siendo esta una de las herramientas más utilizadas por los investigadores cuando se requiere evaluar opiniones y actitudes de una persona o población de estudio.

En el presente trabajo de investigación se aplicará una entrevista y un cuestionario a través de una Encuesta estructurada con (10) diez preguntas. La encuesta será aplicada al personal que labora en la empresa TROPIFRUIT y se aplicarán las entrevistas al Ing. Pablo Vallejo, Experto en Normas Internacionales BASC; Ing. Iván Riofrío Docente de la Universidad Vicente Rocafuerte LAICA experto en Comercio Exterior, y al Dr. Danny Vizueta, Exfiscal de lo Penal en Guayas, con gran experiencia en casos legales de exportación y contaminación de contenedores. Los resultados obtenidos en los instrumentos de recolección de datos aplicados serán tabulados, graficados y analizados, todo lo cual agrega valor al estudio realizado.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Se conoce como población el “conjunto o la totalidad de un grupo de elementos casos u objetos que se quiere investigar. Está determinado por sus características” (Ríos, 2017, p. 89). La población en la presente investigación está representada por los empleados de la empresa TROPIKFRUIT S.A., así como a personal que cumple funciones de estibadores, y se incluye en la población de estudio al Ing. Pablo Vallejo, Experto en Normas Internacionales BASC; al Ing. Iván Riofrío Docente de la Universidad Vicente Rocafuerte LAICA experto en Comercio Exterior, y al Dr. Danny Vizqueta, Exfiscal de lo Penal en Guayas. Se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 7 *Población de Estudio*

Descripción	Cantidad
Gerente General	1
Jefe de Contabilidad y Finanzas	1
Jefe de Comercio Exterior	1
Jefe de Operaciones y Contrataciones	1
Asistente Contable y financiero	1
Asistente de Comercio Exterior y Trámites Aduaneros	1
Asistente de Compras, precios y facturación	1
Personal de Estiba	10
<i>Docente de la Facultad de Administración Carrera Comercio Exterior</i>	1
<i>Experto en Normas Internacionales BASC</i>	1
<i>ExFiscal de lo penal del Guayas</i>	1
TOTAL POBLACION	20

Elaborado por: Las autoras

3.4.2 Muestra

La Muestra, según Ríos (2017), “es un subconjunto representativo de la población. Se asume que los resultados encontrados en la muestra son válidos para la población” (p. 89). De esta manera la muestra es una parte de la población que tiene características similares y cuyo aporte a la investigación es de gran importancia.

En la presente investigación se toma la totalidad de la población como muestra, en virtud del bajo número de personas que laboran en la empresa. Por lo tanto, la población es la misma muestra representada por 20 personas, de las cuales diecisiete (17) están relacionados con la empresa TROPIKFRUIT y se les aplicará encuesta, y tres (03) son profesionales externos expertos en el tema, a quienes se les aplicará entrevista.

3.5 Estructura de Encuesta a aplicar

ENCUESTA

1) ¿En cuál de las siguientes etapas del proceso de exportación del banano ha participado usted?

- Producción en las fincas _____
- Empaque del Banano _____
- Traslado del banano _____
- Operaciones en el Puerto _____
- En los trámites administrativos _____
- Operaciones en la Agencia de Aduana _____
- Otro (Indique): _____

2) ¿Según su conocimiento, cuáles considera usted son las causas que originan la contaminación de los contenedores?

- Falta de inspección _____
- Falta de Seguridad y de la infraestructura del Puerto de Guayaquil _____
- Definición de Vías de acceso, conectividad y áreas comunes en el puerto _____
- Falta en la Coordinación de servicios de inspección antinarcótico _____
- Descuido por parte de los exportadores en los procesos de finca _____
- Desconocimiento de los procesos administrativos y legales por parte de los colaboradores que laboran en la empresa exportadora _____
- Ineficiencia en las operaciones de seguridad del Puerto _____
- Poca seguridad en el traslado del producto _____
- Alto número de intermediarios en el proceso de exportación _____
- Pocas acciones legales en casos de contaminación de un contenedor _____

3) ¿En qué etapa del proceso piensa usted que puede darse la contaminación del contenedor?

- En la Siembra del banano _____
- En el empaque del banano _____
- En el acarreo del banano _____
- En el patio donde se pesa y se revisa la fruta _____
- En el desmane y eliminación de impurezas del banano _____
- En la selección de las manos del banano (Primera y segunda calidad) _____
- En el llenado de las cajas _____
- En el sellado de las cajas _____
- En el proceso de Estiba _____
- En el Traslado del banano hasta la naviera _____
- Operaciones en el Puerto _____
- Operaciones en la Aduana _____
- En el embarque al buque _____

- En el traslado del buque al Puerto exterior _____
- Cuando se exporta el banano con otro producto _____
- Otro (Indique): _____

4) Según su criterio, quienes pueden ser los responsables al momento de contaminarse un contenedor

- El Cliente _____
- El intermediario entre el cliente y la empresa exportadora (Broker) _____
- La Empresa Exportadora _____
- El transportista _____
- Los empleados de las fincas _____
- Los estibadores _____
- El agente afianzado _____
- El Dueño de la hacienda o finca _____
- Personal Administrativo que labora en la empresa exportadora _____
- Otras personas relacionadas. _____

5) De las siguientes opciones, cual considera usted que es el mecanismo más usual en el que se da contaminación de un contenedor

- Gancho Ciego _____
- Duplicación del Producto _____
- Pérdida de un tiempo en el rastreo _____
- Desembarque y embarque en el puerto _____
- Durante la carga o estiba en la Hacienda _____
- Otro (Indique): _____

6) ¿De los siguientes actores que intervienen en el proceso de exportación del banano, cuales considera usted deben o pueden mejorar estrategias para evitar la contaminación de los contenedores?

- Agencia Naviera _____
- Compañía Naviera _____
- Contecom _____
- Policía antinarcótico _____
- Agrocalidad _____
- SENA E Aduana _____
- Agente de Aduana _____
- Transportista Terrestre _____
- Exportador _____
- Depósito de Contenedores _____
- Otro (Indique): _____

7) ¿Considera necesario hacer una revisión exhaustiva de las acciones y estrategias aplicadas actualmente para evitar la contaminación de los contenedores?

- Muy de Acuerdo_____
- De Acuerdo_____
- Indiferente_____
- En Desacuerdo_____
- Totalmente en desacuerdo_____

8) ¿El Diseño de un Manual de procesos logísticos que mejore la gestión en el traslado de la fruta desde la finca hasta el puerto contribuirá a minimizar los riesgos de contaminación de los contenedores?

- Muy de Acuerdo_____
- De Acuerdo_____
- Indiferente_____
- En Desacuerdo_____
- Totalmente en desacuerdo_____

9) ¿Cree usted que el retraso en el traslado del banano al lugar de destino (En puerto) es una situación que amerita mayor atención por parte de los gerentes para evitar riesgos de contaminación?

- Muy de Acuerdo_____
- De Acuerdo_____
- Indiferente_____
- En Desacuerdo_____
- Totalmente en desacuerdo_____

10) ¿Cree usted conveniente que las Empresas exportadoras de banano de Guayaquil dispongan en sus Oficinas administrativas de un Manual de Procesos logísticos el cual sea manejado y conocido por todos los empleados?

- Muy de Acuerdo_____
- De Acuerdo_____
- Indiferente_____
- En Desacuerdo_____
- Totalmente en desacuerdo_____

3.6 Estructura de las Entrevistas a aplicar

ESTRUCTURA ENTREVISTA NRO. 1

Dirigida a: Ing. Pablo Vallejo

Experto en Normas Internacionales BASC

1. ¿Conoce usted acerca del Business Alliance For Secure Commerce (BASC), que traducido significa Alianza Empresarial para un Comercio Seguro? Si su respuesta es positiva, ¿Considera importante que se diseñe un Manual de procesos que oriente a la empresa para obtener Certificación BASC?
2. Ing. Pablo Vallejo, Diga usted en su carrera ¿cuántos años tiene de experticia en Normas Internacionales BASC?
3. ¿Durante su experiencia conoce usted los casos de contaminación con sustancias ilícitas de los contenedores de exportación de banano en el Ecuador?
4. ¿Usted conoce casos de contaminación de contenedores con droga en el Puerto de Guayaquil? ¿Si su respuesta es afirmativa, podría hablar al respecto?
5. ¿En qué etapa considera usted de mayor riesgo en el proceso de Exportación de Banano?
6. ¿Según su criterio o conocimiento, quienes serían los supuestos responsables de la contaminación de un contenedor en la cadena de logística de exportación del banano?
7. ¿Considera usted que se afecta la imagen de una empresa exportadora cuando se da la contaminación de un contenedor?
8. ¿Conoce de empresas que hayan utilizado alguna aplicación tecnológica para rastrear su inventario o embarque? En caso de ser afirmativa su respuesta podría decirnos: ¿Qué tipo de aplicación tecnológica utilizó y cuál fue su proveedor o en qué base de datos se puede ubicar a estos proveedores?
9. ¿Conoce usted si existe en el Ecuador expertos en seguridad de contenedores y procesos logísticos de exportación, cuyas opiniones deban ser consideradas para la elaboración del Manual?
10. ¿Las nuevas empresas exportadoras, podrían asumir los costos de tiempo y dinero en la elaboración de un Manual de Procesos que les indique los pasos para obtener Certificación BASC?

ESTRUCTURA ENTREVISTA Nro. 2

Guayaquil, mayo de 2018

Dr. Danny Vizuela
Exfiscal Corte Suprema de Justicia
En su despacho. -

Agradecemos altamente su colaboración en la contestación de las siguientes interrogantes:

1. Doctor, tengo entendido que usted ha sido participe dentro del Juzgado como Fiscal, ¿Puede hablarnos un poco de su experiencia como fiscal, cuánto año estuvo en el cargo, dentro del cargo cuantos casos pudo tratar relacionados con el tema de contaminación de droga?
2. Por su experiencia dentro de la Fiscalía en control de delincuencia organizada, ¿puede darnos datos de casos relacionados con contaminación de contenedores específicamente con drogas?
3. Ante la contaminación de un contenedor ¿En qué situaciones o etapas considera usted que la empresa o el exportador (que no está involucrado con la contaminación), pudo haber descuidado la supervisión?
4. ¿Qué forma o cómo puede el exportador, que contrata X empresa para que le facilite los contenedores, evitar verse involucrado con un contenedor contaminado?
5. De los juicios que a usted le han sido asignados, por casos de contaminación de contenedores de banano ¿Usted puede darnos un estimado aproximado de participación o culpabilidad tienen los Gerentes de empresas exportadoras de banano, intermediarios o brokers, los empleados de las empresas exportadoras, el cliente en el exterior o alguna tercera persona?
6. Doctor de acuerdo a su experiencia, en casos relacionados con contaminación del banano exportado ¿Qué porcentaje aproximado de participación se les atribuye a las empresas exportadoras de gran trayectoria, nuevas empresas exportadoras y/o empresas fantasmas?
7. Señor Juez, empresas que usted conozca como “fantasmas” que hayan llegado a su despacho, creadas exclusivamente para estos casos de contaminación
8. Doctor, para terminar usted me podría ayudar con un estimado de los casos resueltos llegados a su despacho, o algún conocimiento por terceros colegas o compañeros y en la fiscalía en general.
9. Eso que usted me habla de la perforación, normalmente la policía siempre lo hace o solo cuando detecta que hay algo extraño

ESTRUCTURA ENTREVISTA Nro. 3

Guayaquil, mayo de 2018

Dirigida a: Msc. Iván Riofrío

Docente de la Facultad de Administración Carrera Comercio Exterior.

Agradecemos altamente su colaboración en la contestación de las siguientes interrogantes:

- 1) ¿Puede compartimos cuantos años de experiencia tiene en el área de exportación?
- 2) ¿Puede decirme en que compañías usted ha desarrollado su experiencia?
- 3) ¿Conoce casos en los que la exportación haya sufrido contaminación?
- 4) ¿Considera usted que se afecta la imagen de una empresa en las contaminaciones?
- 5) En qué etapa considera usted de mayor riesgo en el proceso de exportación de banano.
- 6) ¿Considera estrictamente necesario aplicar acciones de prevención para evitar la contaminación de los contenedores? ¿Puede darnos alguna sugerencia?
- 7) ¿Puede una empresa nueva asumir costos para obtener esta certificación BASC?
- 8) ¿Podría sugerirnos alguna forma de minimizar los costos de obtener la certificación BASC?

3.7 Análisis de los resultados de Encuesta

1) ¿En cuál de las siguientes etapas del proceso de exportación del banano ha participado usted?

Tabla 8 Participación en las etapas del proceso de exportación

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Producción en las fincas	3	18%
Empaque del Banano	0	0%
Traslado del banano	0	0%
Operaciones en el Puerto	7	41%
En los trámites administrativos	6	35%
Operaciones en la Agencia de Aduana	1	6%
Otro (Indique)	0	0%
TOTALES	17	100%

Encuesta aplicada a personal de personal

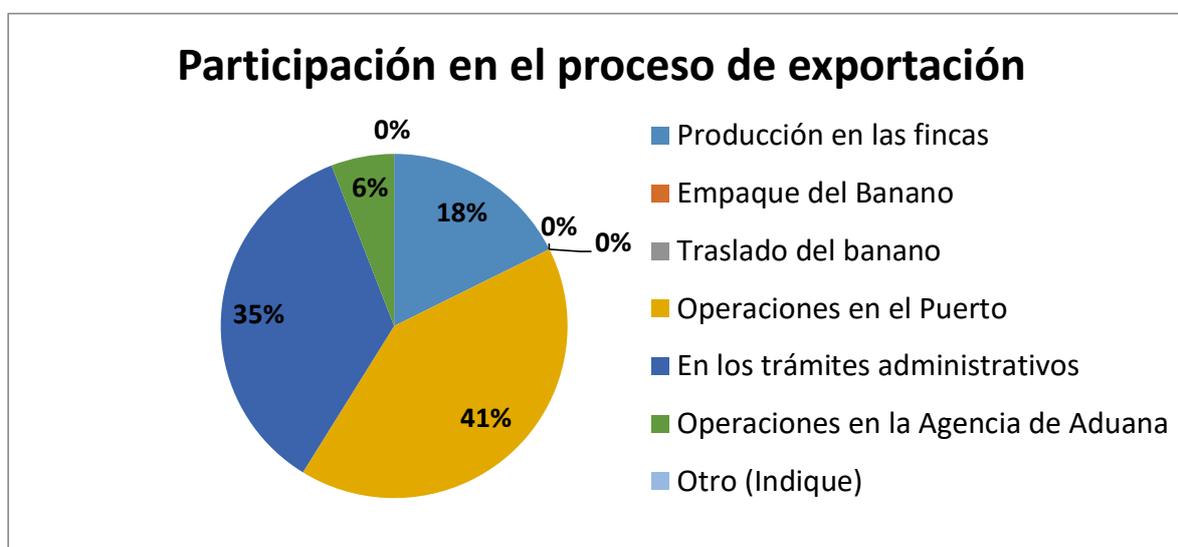


Figura 32 Participación en el Proceso de exportación
Elaborado por: Las autoras

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la interrogante 1, se observa que un 41% de las personas encuestadas realizan actividades relacionadas con las operaciones en el Puerto, un 35% se encarga de trámites administrativos, un 18% participa en las actividades en producción de fincas y un 6% en operaciones en la Agencia de Aduana.

2) **¿Según su conocimiento, cuáles considera usted son las causas que originan la contaminación de los contenedores?**

Tabla 9 Causas que originan la contaminación de los contenedores

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Falta de inspección	10	12%
Falta de Seguridad y de la infraestructura del Puerto de Guayaquil	5	6%
Definición de Vías de acceso, conectividad y áreas comunes en el puerto	2	2%
Falta en la Coordinación de servicios de inspección antinarcótico	6	7%
Descuido en la supervisión del traslado del producto	16	20%
Desconocimiento de los procesos administrativos y legales por parte de los colaboradores que laboran en la empresa exportadora	8	10%
Ineficiencia en las operaciones de empaque	19	23%
Poca seguridad en el traslado del producto	0	0%
Alto número de intermediarios en el proceso de exportación	7	9%
Pocas acciones legales en casos de contaminación de un contenedor	9	11%

Encuesta aplicada a personal

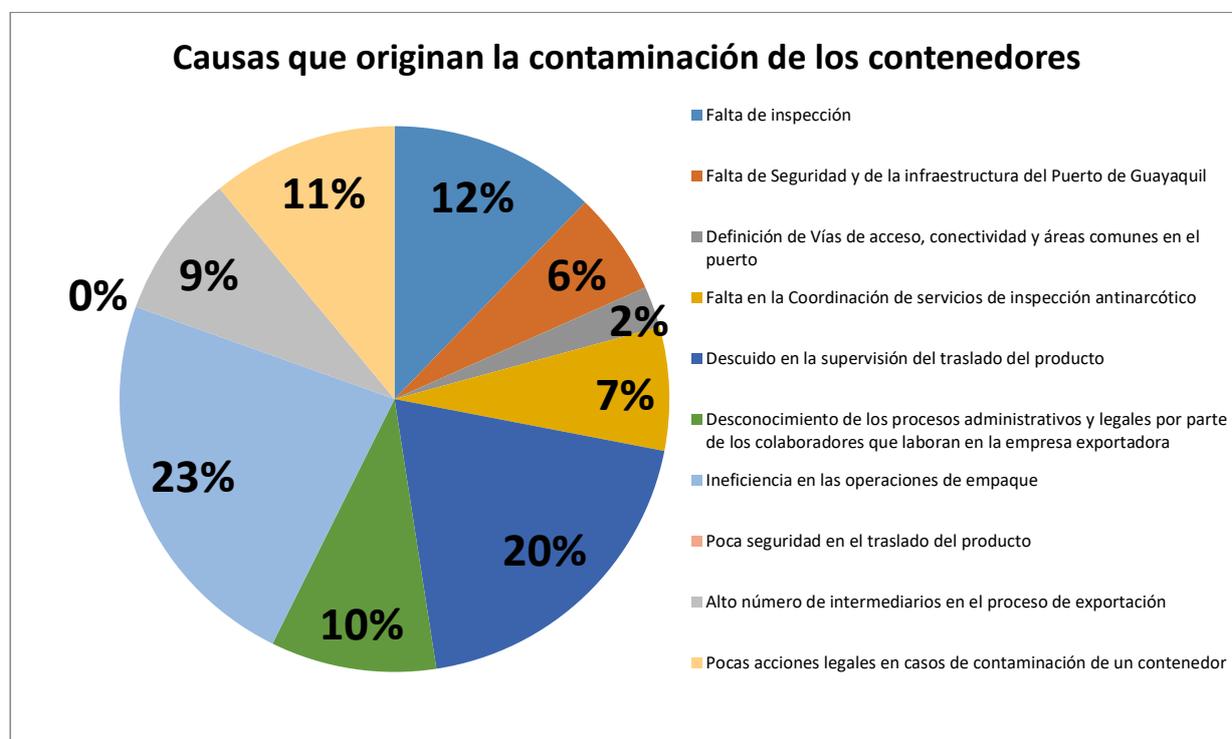


Figura 33 Causas que originan la contaminación de los contenedores

Elaborado por: Las autoras

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa en el gráfico que un 23% de las respuestas obtenidas coinciden en que las causas de la contaminación de los contenedores se originan por la Ineficiencia en las operaciones de empaque; un 20% de las respuestas obtenidas concuerdan en que la causa se debe al descuido en la supervisión del traslado del

producto; un 12% están de acuerdo en que existe falta de inspección; un 11% de las respuestas coinciden en que el problema se origina por las pocas acciones legales ante los casos de contaminación de un contenedor; un 9% concuerdan en que la causa principal es el alto número de intermediarios en el proceso de exportación; un 7% del total de las respuestas indican que la falta de coordinación de servicios antinarcóticos, es una de las razones principales para que se den casos de contaminación de los contenedores.

Un 6% coinciden en que la falta de seguridad en la infraestructura del puerto de Guayaquil es causa para que se contaminen los contenedores; y un 2% se atribuye a la falta de definición de vías de acceso, conectividad y áreas comunes en el puerto, lo cual incrementa las posibilidades de que se lleven a cabo acciones de contaminación de los contenedores.

Las respuestas obtenidas son de gran importancia para el desarrollo de la propuesta, ya que puede apreciarse las razones que inciden en la contaminación de los contenedores. Si bien es cierto, todas las opciones mostradas en la interrogante pueden darse en cualquier momento, en virtud de lo amplio de los procesos de exportación del banano, sin embargo, es necesario detallar en la mayor medida posible todas las circunstancias a fin de precisar las acciones a tomar para minimizar la contaminación de los contenedores.

3) ¿En qué etapa del proceso piensa usted que puede darse la contaminación del contenedor?

Tabla 10 Etapa en que se puede dar contaminación de los contenedor

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
En la Siembra del banano	0	0%
En el empaque del banano	18	15%
En el acarreo del banano	3	2%
En el patio donde se pesa y se revisa la fruta	2	2%
En el desmane y eliminación de impurezas del banano	0	0%
En la selección de las manos del banano (Primera y segunda calidad)	1	1%
En el llenado de las cajas	13	10%
En el sellado de las cajas	12	10%
En el proceso de Estiba	10	8%
En el Traslado del banano hasta la naviera	16	13%
Operaciones en el Puerto	9	7%
Operaciones en la Aduana	8	6%
En el embarque al buque	7	6%
En el traslado del buque al Puerto exterior	11	9%
Cuando se exporta el banano con otro producto	14	11%
Otro (Indique)	0	0%

Encuesta aplicada a personal

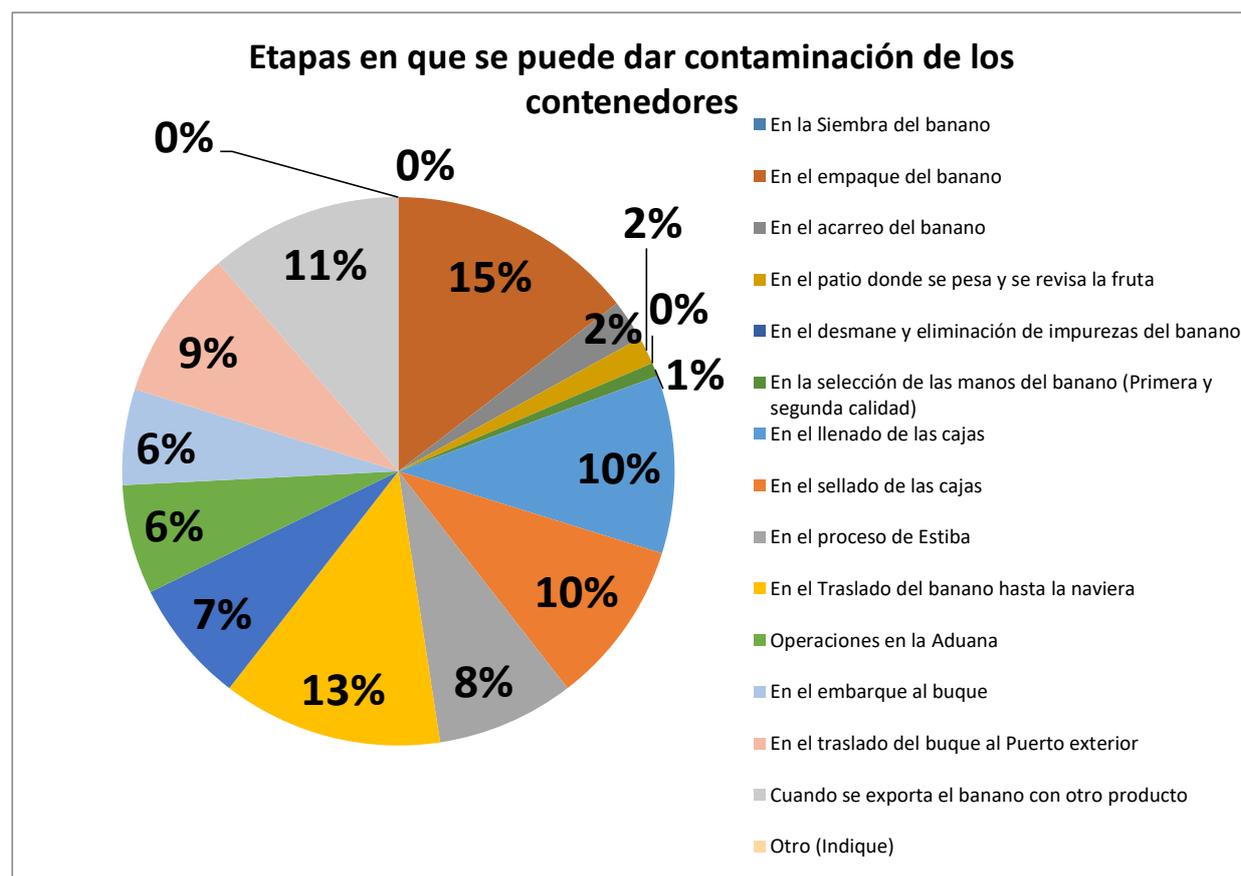


Figura 34 Etapas en que se puede contaminar el contenedor
Elaborado por: Las autoras

Análisis

Tomando en cuenta los resultados graficados, un 15% de las respuestas se inclinan a que la contaminación se da en el empaque del banano; un 13% coincide que se da en el traslado del banano hasta la naviera; un 11% también coincide en que la contaminación se da cuando se exporta el banano con otro producto; un 10% en el llenado de las cajas; y un 10% de las respuestas coinciden en que la contaminación puede darse en el sellado de las cajas; un 9% indica que ocurre en el traslado en el buque al puerto exterior; un 8% coinciden en que se da en el proceso de estiba; un 7% de las respuestas obtenidas concuerda en que la contaminación puede darse en las operaciones en el puerto; un 6% presentan similitud en las respuestas indicando que la contaminación se da en las operaciones en la aduana; por otra parte un 6% de las respuestas indica que se da en el embarque al buque y un 2% coinciden en que se da en el acarreo del banano y el mismo porcentaje indica que se da en el lugar donde se pesa la fruta.

Se observa que casi la mayoría de las etapas del proceso de exportación del banano son vulnerables a la contaminación de la fruta exportada, en cualquier momento puede darse el hecho señalado, lo cual debe ser objeto de análisis profundo por parte de las autoridades competentes y los exportadores a fin de minimizar riesgos que generen incluso problemas de índole legal para las empresas y para el personal que labora en las etapas del proceso.

4) Según su criterio, quienes presuntamente pueden ser los responsables al momento de contaminarse un contenedor

Tabla 11 Posibles responsables en la contaminación

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
El Cliente	0	0%
El intermediario entre el cliente y la empresa exportadora (Broker)	2	12%
La Empresa Exportadora	0	0%
El transportista	5	29%
Los empleados de las fincas	3	18%
Los estibadores	3	18%
El agente afianzado	0	0%
El Dueño de la hacienda o finca	0	0%
Personal Administrativo que labora en la empresa exportadora	4	24%
Otras personas relacionadas	0	0%
TOTALES	17	100%

Encuesta aplicada al personal

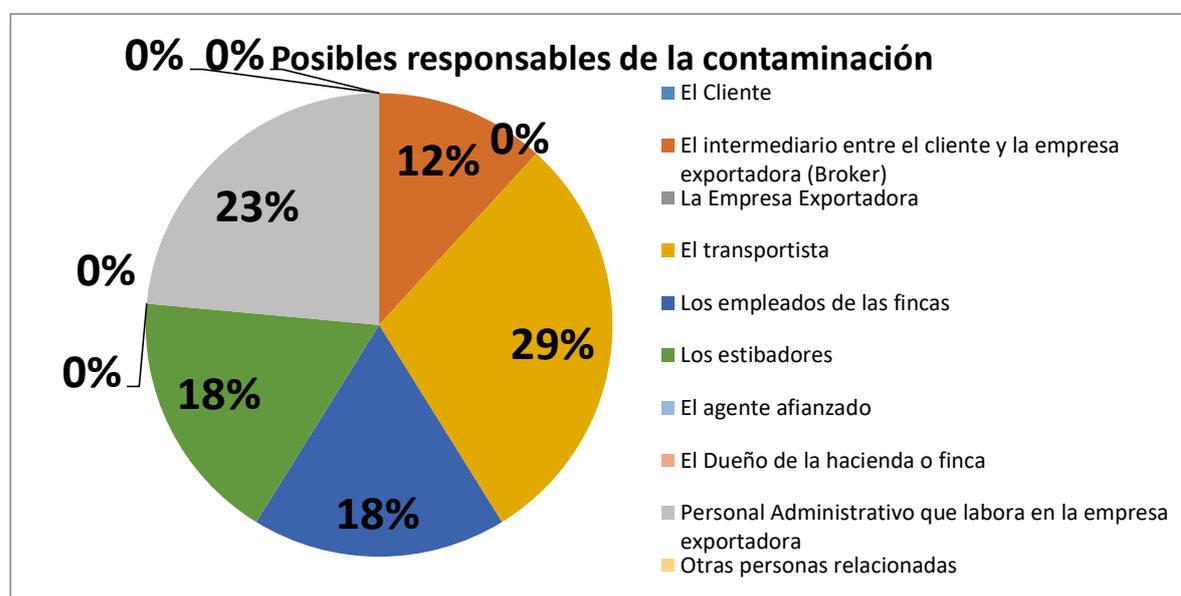


Figura 35 Posibles responsables de contaminación
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Un 29% determina la responsabilidad sobre los transportistas; un 23% coincide en que es responsabilidad del personal administrativo que labora en la empresa exportadora; un 18% de los encuestados opina que los posibles responsables en la contaminación de un contenedor de banano son los estibadores, el mismo porcentaje coincide en que la responsabilidad recae sobre los empleados de las fincas; y un 12% asigna la responsabilidad al intermediario entre el cliente y la empresa exportadora (Broker).

5) De las siguientes opciones, cual considera usted que es el mecanismo más usual en el que se da contaminación de un contenedor

Tabla 12 Mecanismo más usual de contaminación

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Gancho Ciego	6	35%
Duplicación del Producto	5	29%
Pérdida de un tiempo en el rastreo	3	18%
Desembarque y embarque en el puerto	2	12%
Durante la carga o estiba en la Hacienda	1	6%
Otro (Indique)	0	0%
TOTALES	17	100%

Encuesta aplicada al personal

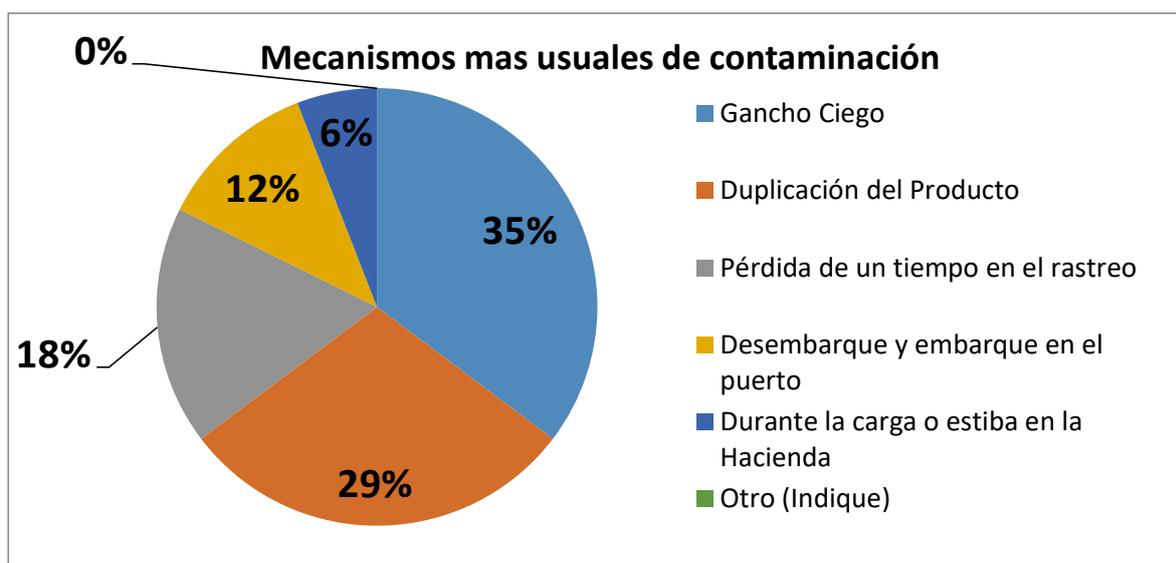


Figura 36 Mecanismos más usuales de contaminación
Elaborado por: Las autoras

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, un 35% de las respuestas obtenidas coinciden en que uno de los mecanismos más usuales de contaminación se encuentra el gancho ciego; el 29% indica que se da en la duplicación del producto; un 18% manifiesta que el mecanismo más usual suele ser cuando se pierde tiempo en el rastreo; un 12% en el desembarque y embarque en el puerto y un 6% coincide en que se debe a acciones ilícitas durante la carga o estiba en la hacienda.

6) ¿De los siguientes actores que intervienen en el proceso de exportación del banano, cuales considera usted deben o pueden mejorar estrategias para evitar la contaminación de los contenedores?

Tabla 13 Estrategias para evitar la contaminación

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Agencia Naviera	5	7%
Compañía Naviera	3	4%
Contecom	5	7%
Policía antinarcoótico	7	10%
Agrocalidad	4	6%
SENAE Aduana	2	3%
Agente de Aduana	9	13%
Empresa de Transporte	10	15%
Exportador	8	12%
Finca	14	21%
Otro (Indique)	0	0%

Encuesta aplicada al personal

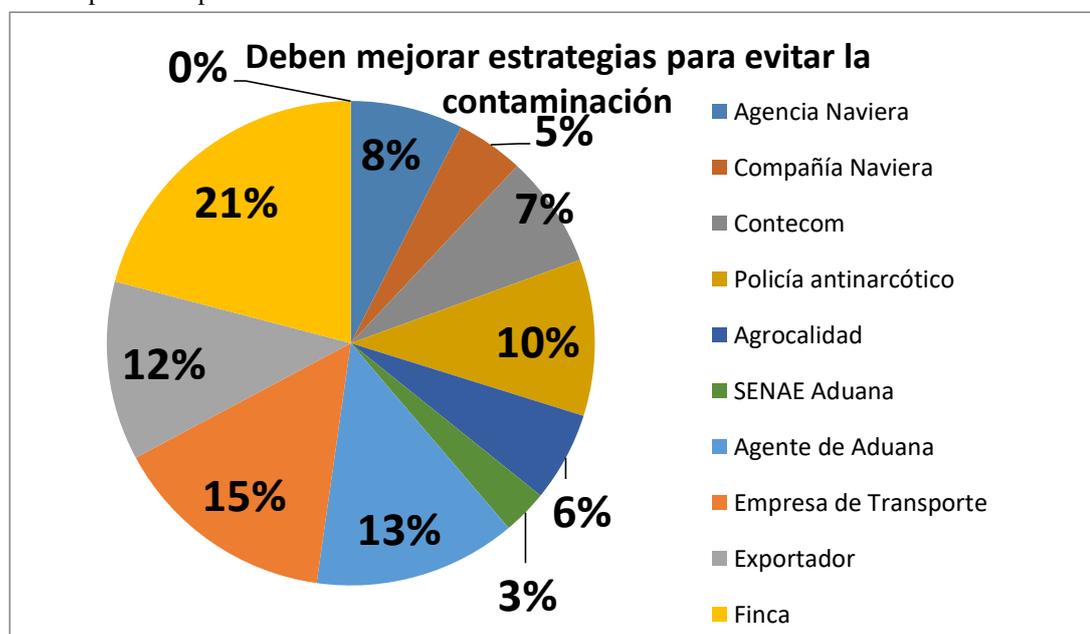


Figura 37 Mejorar estrategias para evitar la contaminación
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Un 21% de las respuestas indican que en las fincas se debe mejorar los procesos y estrategias para evitar la contaminación de los contenedores; un 15% considera que debe mejorar en los transportistas terrestres, es decir, la empresa de transporte; un 13% que esto debe ser considerado por los agentes de aduana; un 12% se refiere a el exportador, como agente que debe mejorar sus procesos; un 10% considera que esto recae sobre la policía antinarcoótico; un 8% manifiesta que las estrategias de AGROCALIDAD deben ser mejoradas; el 7% de las respuestas coinciden en que Contecom debe mejorar estrategias; un 6% opina que la agencia naviera; mientras que un 5% señala que es la compañía naviera.

7) **¿Considera necesario hacer una revisión exhaustiva de las acciones y estrategias aplicadas actualmente para evitar la contaminación de los contenedores?**

Tabla 14 Necesidad de revisar las acciones actualmente aplicadas

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	14	82%
De acuerdo	3	18%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTALES	17	100%

Encuesta aplicada al personal

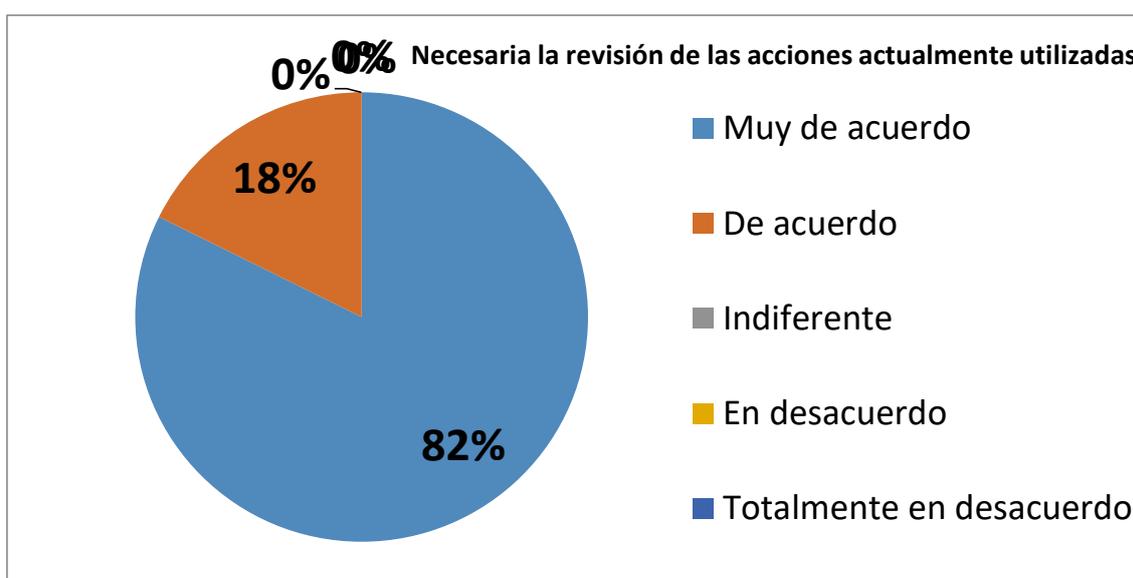


Figura 38 Necesaria revisión de las acciones actualmente utilizadas
Elaborado por: Las autoras

Análisis: De acuerdo a los resultados de la encuesta, un 82% considera estar Muy de Acuerdo con que se lleve a cabo una revisión exhaustiva de las acciones y estrategias aplicadas actualmente para evitar la contaminación de los contenedores, mientras que un 18% opina estar de Acuerdo. Considerando la cantidad de hechos ilícitos que se han dado en el Ecuador, por la transportación de estupefacientes o sustancias sujetas a fiscalización a través de la exportación del banano, es necesario revisar minuciosamente todo el proceso con la finalidad de detectar donde puede estarse generando la mayor falla que da lugar a que se cometan estos tipos de delitos.

8) **¿El Diseño de un Manual de procesos logísticos que mejore la gestión en el traslado de la fruta desde la finca hasta el puerto contribuirá a minimizar los riesgos de contaminación de los contenedores?**

Tabla 15 El Diseño de un Manual de Procesos logísticos minimizará los riesgos de contaminación

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	15	88%
De acuerdo	2	12%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTALES	17	100%

Encuesta aplicada al personal

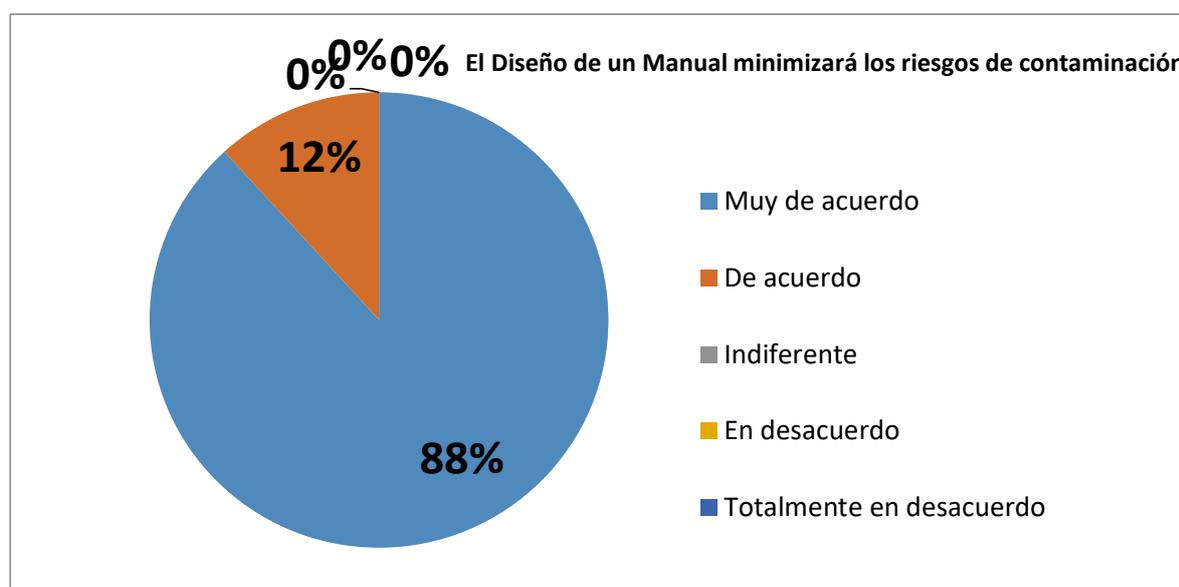


Figura 39 Diseño de un Manual de Procesos Logísticos
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Un 88% de los encuestados están Muy de Acuerdo en que el Diseño de un Manual de Procesos que mejore la supervisión en el traslado de la fruta desde la finca hasta el puerto contribuirá a minimizar los riesgos de contaminación del contenedor; y un 12% también está de Acuerdo con lo planteado. Son muchas las normas estipuladas para controlar todo el proceso de exportación de un producto, pero a la hora de la práctica suelen perderse algunos eslabones que justamente son utilizados y aprovechados para realizar acciones ilícitas que concluyen en la contaminación de los contenedores generando resultados perjudiciales económica y legalmente a las empresas exportadoras.

9) ¿Cree usted que el retraso en el traslado del banano al lugar de destino (En puerto) es una situación que amerita mayor atención por parte de los gerentes para evitar riesgos de contaminación?

Tabla 16 Retraso en el traslado de la carga

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	11	65%
De acuerdo	3	18%
Indiferente	2	12%
En desacuerdo	1	6%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

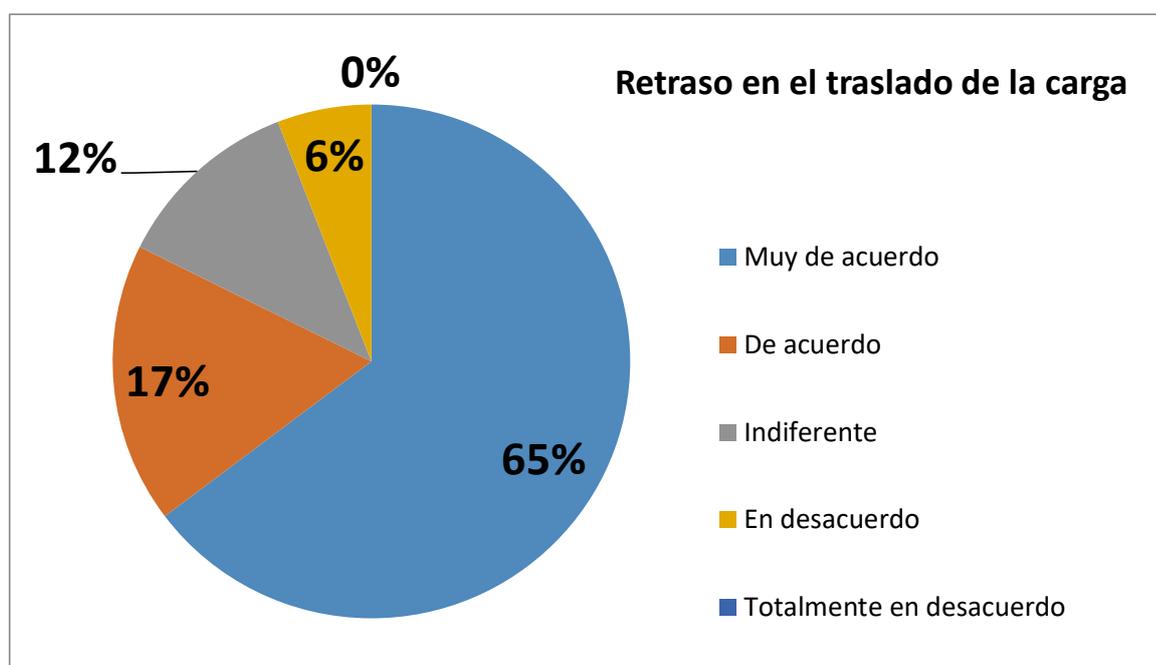


Figura 40 Retraso en el traslado de la carga

Elaborado por: Las autoras

Análisis: Un 65% de las personas encuestadas coincide en estar Muy de Acuerdo en que, si se da retraso en el traslado del banano hasta el puerto, resulta ser una situación que amerita total atención por parte de los gerentes de las empresas exportadoras; de igual manera un 17% opina estar de Acuerdo mientras que un 12% se muestra indiferente ante lo planteado, alegando que la contaminación se da en cualquier momento del proceso.

10) ¿Cree usted conveniente que las Empresas exportadoras de banano de Guayaquil dispongan en sus Oficinas administrativas de un Manual de Procesos logísticos el cual sea manejado y conocido por todos los empleados?

Tabla 17 Conveniencia de un Manual de procesos logísticos conocido por los empleados

Items	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	11	65%
De acuerdo	4	23%
Indiferente	2	12%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTALES	17	100%

Encuesta aplicada al personal

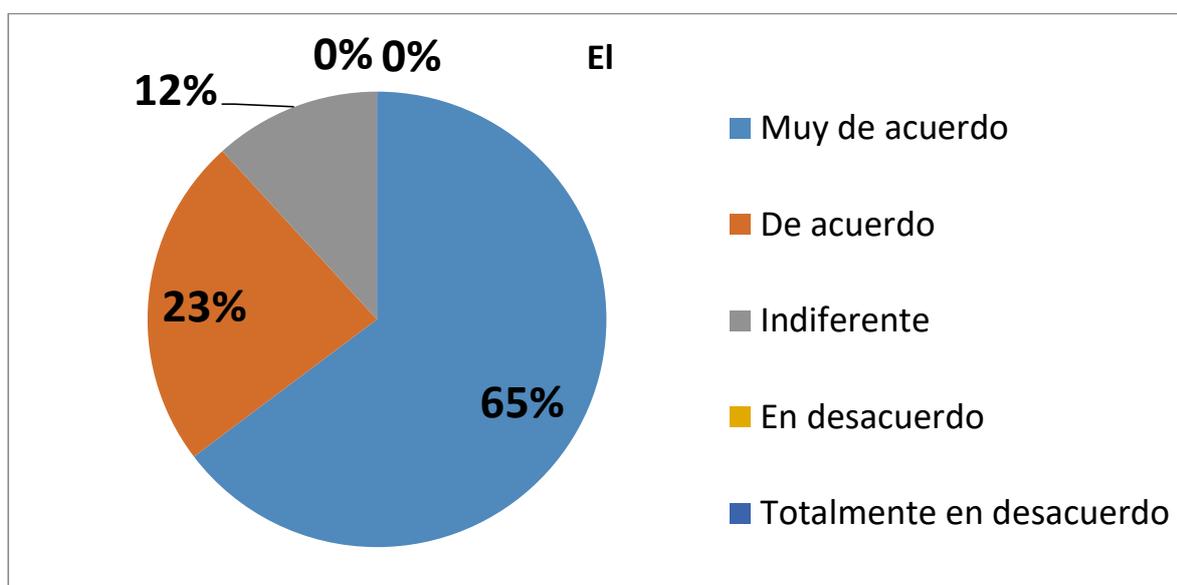


Figura 41 Conveniencia de un Manual de Procesos Logísticos conocido por todos los empleados
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Un 65% de las personas encuestadas coincide en estar Muy de Acuerdo en que la existencia de un Manual de Procesos Logísticos en todas las empresas exportadoras de banano que sea conocido por todos los empleados es muy conveniente para la empresa; Un 23% opina estar de Acuerdo con lo señalado anteriormente y un 12% se muestra indiferente ante lo planteado, indicando que no es necesario que deba ser conocido por todos los empleados de la empresa.

3.8 Resultados de las Entrevistas

Guayaquil, mayo de 2018

Entrevista Nro. 1

*Dirigida a: Ing. Pablo Vallejo
Experto en Normas Internacionales BASC*

1. *¿Conoce usted acerca del Business Alliance For Secure Commerce (BASC), que traducido significa Alianza Empresarial para un Comercio Seguro? Si su respuesta es positiva, ¿Considera importante que se diseñe un Manual de procesos que oriente a la empresa para obtener Certificación BASC?*

BASC es una alianza internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales; busca que las empresas logren la implementación de un Sistema de Gestión en Control y Seguridad, mediante la estructuración procesos verificables con principalmente cuatro objetivos básicos, entre ellos impedir que las mercancías sean contaminadas por alguna sustancia extraña, mantener a las compañías libres de cualquier actividad ilícita, facilitar los procesos aduaneros en el comercio de las mercancías y la mejora continua de dichos procesos. Entonces, al hablar de que cada actividad de control a ser implementada en una empresa, debe ser sistemática y concatenada es necesario contar con un Manual de Procesos Básico que oriente a las empresas sobre el cumplimiento de etapas y actividades clave sobre su sistema de Seguridad en la Cadena Logística. Recordemos que, no todas las empresas están en capacidad de contratar un especialista en Seguridad o simplemente muchos nuevos emprendedores no conocen o no están conscientes de la necesidad de proteger su empresa, sus inversiones y a sus empleados del accionar de la delincuencia común u organizada; por lo que la implementación de un Manual de Gestión puede transformarse en una herramienta fundamental para estas organizaciones.

2. *Ing. Pablo Vallejo, Diga usted en su carrera ¿cuántos años tiene de experticia en Normas Internacionales BASC?*

He trabajado por aproximadamente 20 años en empresas multinacionales dedicado a labores de Seguridad Patrimonial e Industrial. Durante varios años trabajé como responsable del programa C-TPAT (Custom Trade Partnership Against Terrorism - Asociación Estratégica

Aduna-Industria Contra el Terrorismo) y los últimos 8 años he asesorado a empresas de servicios logísticos relacionadas con la exportación e importación de productos.

3. *¿Durante su experiencia conoce usted los casos de contaminación con sustancias ilícitas de los contenedores de exportación de banano en el Ecuador?*

Durante los años en los cuales he trabajado en relación con la Seguridad Patrimonial, no he tenido contacto directo con empresas vinculadas por la autoridad con temas de contrabando; sin embargo, a través de los medios de información pública y varios colegas; he podido conocer varios casos en los cuales empresas con diversos giros de negocio (incluida la exportación de banano), han sido vinculadas en temas de tráfico internacional de droga, principalmente por la contaminación de su carga con drogas ilícitas sea en la modalidad “Gancho Ciego” o por deslealtades de sus propios empleados.

4. *¿Usted conoce casos de contaminación de contenedores con droga en el Puerto de Guayaquil? ¿Si su respuesta es afirmativa, podría hablar al respecto?*

Si, en el mes de abril conocí de un caso en el cual más de 300 kilos de droga fueron decomisados en Alemania en un contenedor con banano procedente de Ecuador. Así mismo, hace pocos días la Policía Antinarcóticos del Ecuador decomisó una tonelada de clorhidrato de cocaína camino al puerto de Guayaquil. Según la autoridad esta droga iba a ser enviada a Europa mediante la modalidad de “Gancho Ciego” en contenedores pertenecientes a cualquiera de las 3000 compañías que trasladan legalmente productos desde Ecuador a otros países. Otro caso fue el denominado “BABANA COCA” en el cual agentes antinarcóticos incautaron 1,23 toneladas de alcaloides ocultos en 2240 imitaciones de plátano elaboradas con fibra de vidrio y pintadas de verde. Los traficantes usaban a empresas con un considerable récord de exportaciones de frutas tropicales; esta es una de las razones del porque actualmente existen 20 compañías exportadoras bajo observación de las autoridades por temas relacionados al narcotráfico.

5. *¿En qué etapa considera usted de mayor riesgo en el proceso de Exportación de Banano?*

Desde mi experiencia puedo decir que existen dos procesos con mayor grado de criticidad; el CARGUE del contenedor y el DESPACHO hacia el puerto de exportación. El primero hace referencia a los controles que la empresa debe implementar en relación a la correcta selección del factor humano y a los aspectos de seguridad que se deben ejecutar para evitar la

contaminación del contenedor; como, por ejemplo: el control de ingreso de personal no autorizado a las áreas de carga, los registros audiovisuales del proceso de carga, el uso de sellos de alta seguridad para los contenedores y el control documental que certifiquen el proceso, entre otros. El segundo se refiere al control que la empresa debe ejecutar para evitar la contaminación de la carga durante el traslado desde sus instalaciones hasta los puertos de exportación; aquí podemos mencionar aspectos como el monitoreo en tiempo real del tránsito de medio de transporte y de la carga, procedimientos de verificación de la carga, etc.

6. *¿Según su criterio o conocimiento, quienes serían los supuestos responsables de la contaminación de un contenedor en la cadena de logística de exportación del banano?*

Un estándar internacional sobre el origen de pérdidas económicas sufridas por una empresa señala que el 92% de los casos ocurren por infidelidad de sus propios empleados y solamente el 8% son causados desde el exterior sin participación interna; en este sentido debemos estar conscientes que el poder económico de empresas ilegales como el narcotráfico, sin lugar a dudas influyen en los empleados de una organización; sobre todo, si estos son mal tratados, mal remunerados o la empresa no mantiene una política de prevención y Seguridad robusta.

7. *¿Considera usted que se afecta la imagen de una empresa exportadora cuando se da la contaminación de un contenedor?*

La imagen o “goodwill” es un activo fijo intangible que muestra el valor de la reputación de una empresa, la misma que puede afectar a su situación de mercado, sea de manera positiva como negativa. Cualquier vinculación de una empresa, sus empleados y directivos en una investigación sobre tráfico internacional de drogas sin lugar a dudas puede afectar de manera negativa a un negocio; la única excepción a esta regla ocurre cuando la empresa ha logrado implementar un sistema de Gestión en Seguridad lo suficientemente eficiente como para demostrar a las autoridades competentes la no vinculación de la empresa en el hecho ilícito; en este caso el Sistema de Gestión transforma este intento de daño en una fortaleza de la empresa potenciando su imagen y posicionamiento en el mercado.

8. *¿Conoce de empresas que hayan utilizado alguna aplicación tecnológica para rastrear su inventario o embarque? En caso de ser afirmativa su respuesta podría decirnos: ¿Qué tipo de aplicación tecnológica utilizó y cuál fue su proveedor o en qué base de datos se puede ubicar a estos proveedores?*

La norma BASC obliga la implementación de sistemas de rastreo o seguimiento de carga; los sistemas más comúnmente usados son los dispositivos de rastreo o “GPS” vehiculares, sin que estos sean los únicos en el mercado. En Ecuador, durante los últimos 10 años las empresas que ofrecen este tipo de dispositivos han crecido exponencialmente y en la actualidad la oferta se adapta a cualquier tipo de necesidad; sin embargo, es necesario tener cuidado al momento de definir los aspectos técnicos de los equipos necesarios para cada negocio. Es necesario aclarar también, que el uso de tecnología por si sola no es una garantía, es necesario complementarla con el aspecto de control y supervisión humana sumada con procedimientos de reacción adecuados.

9. *¿Conoce usted si existe en el Ecuador expertos en seguridad de contenedores y procesos logísticos de exportación, cuyas opiniones deban ser consideradas para la elaboración del Manual?*

Considero necesaria la opinión de los representantes de BASC en Ecuador.

10. *¿Las nuevas empresas exportadoras, podrían asumir los costos de tiempo y dinero en la elaboración de un Manual de Procesos que les indique los pasos para obtener Certificación BASC?*

Aclaremos un punto, la Certificación BASC es completamente voluntaria y para obtenerla es necesario seguir un proceso establecido por esa organización para sus nuevos afiliados, con costos definidos y con medidas de cumplimiento obligatorio para aquellas empresas que expresen su voluntad de pertenecer a la misma. Considero al Manual de Procesos Logísticos, una herramienta adecuada para aquellas empresas u organizaciones que no deseen pertenecer a BASC o para pequeñas o medianas empresas que inicien actividades y cuya infraestructura no les permita acceder a certificaciones internacionales. Finalmente, el Manual debe ayudar a las empresas a evitar ser vulnerables a la influencia de actividades ilícitas y proteger a sus directivos y empleados de las consecuencias de la misma, de una manera preventiva.

Entrevista Nro. 2

***Dirigida a: Dr. Danny Vizueta
Exfiscal Corte Suprema de Justicia***

Agradecemos altamente su colaboración en la contestación de las siguientes interrogantes, destacando la importancia de su aporte dada su experiencia en el área.

- 1. Doctor, tengo entendido que usted ha sido participe dentro del Juzgado como Fiscal, ¿Puede hablarnos un poco de su experiencia como fiscal, cuánto año estuvo en el cargo, dentro del cargo cuantos casos pudo tratar relacionados con el tema de contaminación de droga?*

Bueno gracias por la oportunidad, si efectivamente me desempeñé como Fiscal de lo penal del Guayas durante un tiempo de seis años, durante esos seis años cuatro de los cuales estuve asignado a la fiscalía especializada en delincuencia organizada transnacional e internacional del Guayas, y dentro de los tipos penales que correspondía conocer a esa unidad a la cual estaba asignado estaban justamente los delitos relacionadas con tráfico ilícito de sustancias catalogadas sujetas a fiscalización, delitos aduaneros, he delitos tributarios, además de lavado de activos, asociación ilícita, delincuencia organizada, entre otros. Cabe destacar que así mismo fueron innumerables los operativos policiales en los cuales participe relacionados a tráfico ilícito de sustancias catalogadas sujetas a fiscalización.

- 2. Por medio de su experiencia dentro de la Fiscalía en control de delincuencia organizada, ¿puede darnos datos de casos relacionados con contaminación de contenedores específicamente con drogas?*

Bueno de lo que yo recuerdo, aproximadamente existían relacionados a casos contaminación de contenedores cuya carga declarada era banano, un 20% aproximadamente, de ahí un 30% iba relacionado a operativos policiales que se cumplían en diferentes sectores de la ciudad también, otros relacionados a tráfico de drogas eran producidos en altamar, es decir, donde se utilizaba a los pescadores para que por la inmensidad del océano estos no pudieran ser detectados, entre otros tipos de delito también de microtráfico que se producían también en la ciudad y muchas veces droga o en la mayoría de los casos la droga viene desde el exterior hasta esta ciudad habiendo servido nuestro país antes como un lugar de tránsito únicamente para el traslado de la droga, ahora el Ecuador se ha convertido en un lugar de acopio de la sustancia ilícita.

3. *Ante la contaminación de un contenedor ¿En qué situaciones o etapas considera usted que la empresa o el exportador (que no está involucrado con la contaminación), pudo haber descuidado la supervisión?*

He bueno yo considero que la contaminación de los contenedores o de la fruta a exportar se produce en barrios, lugares, en diferentes sectores o teniendo como partícipe a diferentes personas o entidades, el primer punto, considero yo, dónde se podría producir la contaminación del contenedor, es justamente cuando el contenedor es contratado por la compañía que va a exportar. Estas compañías, las propietarias de los contenedores, que en muchos casos tienen gran cantidad de trabajadores, los trabajadores en algunos casos trabajan con grandes mafias organizadas de narcotráfico, estos a su vez dialogan, se ponen de acuerdo con éstas personas que repito, trabajan en las compañías propietarias de los contenedores, ellos hacen conocer qué exportador va a enviar una determinada mercancía o un producto, pongamos de ejemplo, se sabe que una compañía X ha contratado contenedores para hacer su exportación hacia Bélgica, equivale a determinar que las organizaciones delictivas que es lo que hacen? Proceden a contaminar el contenedor que ha sido contratado por la compañía, sin que la compañía tenga conocimiento de que estas mafias delictivas ya están operando desde antes mismo que el contenedor llegue al conocimiento de la persona que lo está contratando, es decir, hay una posibilidad de que el contenedor ya salga contaminado desde la misma empresa que lo alquila este contenedor, es decir, ya aquí la droga una vez que ya pasa al exportador, ya viene contaminado, sin que el propietario de la mercancía lícita tenga conocimiento de aquello, es decir, el primer punto de partida podría ser la compañía que alquila los contenedores.

Es decir, presuntamente ellos lo entregan vacíos, pero ya estos contenedores han sido vulnerados en muchas ocasiones en el panel de aire, en el techo, en el piso o en las paredes laterales, ya han sido vulneradas sus seguridades y ya se ha procedido a contaminar los contenedores, ¿Por qué? Porque repito, ya las mafias conocen que destino tiene ese contenedor, quien lo ha contratado y para donde va, de tal manera que ellos ya tienen los contactos internacionales para decir que ese contenedor ya está listo contaminado sin que el exportador conozca de aquello, ese podría ser el primer filtro. El segundo filtro sería desde el momento en que el contenedor sale desde la compañía que lo alquila, se dirige al punto donde se va a ser el embarque, donde se va a ser la carga y descarga de la mercancía, que en muchos casos son las fincas y en otros casos son las diferentes compañías que tienen sus patios, sus bodegas, en ese momento hay trabajadores que trabajan también con organizaciones

narcodelictivas, se prestan para colaborar con ellos a cambio de grandes sumas de dinero y proceden a contaminar las cajas de las frutas, entonces podría ser un segundo punto donde se podría llevar a efecto la contaminación de la fruta, podría ser en una finca, en una bodega, en los lugares donde tenga su oficina o sus patios o sus bodegas. Ese podría ser un segundo punto, el tercer punto podría ser el trayecto, desde que sale de los patios de la compañía prestadora del servicio de los contenedores, en el trayecto hasta que llegue a la finca, en muchos casos si bien es cierto las compañías y los importadores tienen GPS rastreo satelital, no es menos cierto que en muchos casos descuidan el contenedor porque presuntamente el contenedor sale vacío pero se descuidan en el momento en que salen, ¿porqué? porque presuntamente dicen todavía no lo hemos cargado en qué momento se va a hacer la contaminación de este contenedor, pero allí hay un desvío, lo llevan a otro lugar y proceden también a violentar la seguridad del contenedor, las paredes o los techos o los pisos y proceden a contaminar el producto. Más adelante podría ser un cuarto lugar ya cuando la fruta ya ha sido cargada en el trayecto, proceden a violentar las seguridades y estos se dirigen hacia ciertos lugares donde pueden ellos hacer un bloqueo del GPS o rastreo satelital, violentan las seguridades de los contenedores que ya han sido previamente sellados con candados, pero estos grandes mafias narcotraficantes proceden a clonar estos candados, los sellos que le han sido otorgados por las navieras y de esta manera proceden a contaminar el producto que ha sido de manera lícita, ellos lo contaminan, ese sería un cuarto lugar donde se podrían contaminar estos contenedores; y el último lugar o quinto punto del último lugar, podría ser el puerto marítimo, el lugar donde llegan los contenedores a CONTECOM y allí también proceden a vulnerar las seguridades de los contenedores y a contaminar con el denominado gancho ciego, pero importante también aquí recalcar una cosa, que previo a que el contenedor, he sea ya llevado hasta los barcos para que salga a su destino, ellos pasan previo una revisión, una revisión antinarcótico, que contiene dos fases o podría ser de dos fases, una sería un pre-embarque que significa, esto tiene que el contenedor estar lleno previo a sellarlo y a ubicarlo las seguridades, la policía antinarcótico lo abre, lo abre pero solo lo visualiza mas no hace un chequeo sacando o extrayendo la mercancía para de esta manera verificar si hay alguna alteración del contenedor, simplemente lo abren y lo cierran y esto lo hacen justamente por la gran cantidad de contenedores que llegan hasta el puerto, son miles y miles y no se alcanza la policía para eso, entonces hacen lo que se llama el pre-chequeo el pre-embarque y hay otro control que es más riguroso que se llama la inspección antinarcótico, en esta inspección antinarcótico si la policía cuando he de alguna manera tiene alerta o ha determinado un perfil de riesgo sobre un determinada compañía, ellos proceden ya

a hacer la inspección de narcóticos, es decir, extraen toda la mercancía, utilizan perros preparados para los efectos y determinan si existe o no la contaminación del contenedor o la fruta, pero en muchos casos puede estar contaminado el producto y en otros casos es directamente el contenedor, y entonces allí se verifica si está contaminado o no, ahí también se ha verificado que se produce la contaminación de los contenedores desde la fruta y ya una vez que en el último lugar podría decirse, donde se produce la contaminación o donde se ha producido la contaminación de los contenedores y la fruta, ya se produce cuando los barcos de gran calado ya han zarpado desde el puerto marítimo, ya han pasado todo tipo de controles y proceden a través de lanchas rápidas he los narcotraficantes a dar alcance, o ya esperan a que pasen las embarcaciones de gran calado, se acercan ellos, como tienen contactos con la tripulación o con las personas capitanes que van a bordo del barco y proceden ellos a entregarle la mercancía, en este caso el propio ilícito o la sustancia sujeta a fiscalización y ya a bordo de los contenedores ya están enumerados, ya saben ellos a donde tienen que guardar o manipular los contenedores realmente, sacan mercancía e ingresan ellos la droga, sacan parte de la mercancía, ingresan la droga, violentan seguridades y vuelven a sellar con un candado clonado que han tenido previamente ellos, osea considero que esas son las seis fases o los seis lugares donde se podría contaminar los contenedores o la fruta con droga para exportación.

4. *¿Qué forma o cómo puede el exportador, que contrata X empresa para que le facilite los contenedores, evitar verse involucrado con un contenedor contaminado?*

Bueno aquí sería importante que desde el momento mismo en que se contrata un contenedor intervenga la policía antinarcótico, o a través de cannes, o haciendo perforación en los contenedores, ¿para qué? para evitar de que personas que se dedican a una actividad lícita, empresarios, empresas que se han ganado un prestigio aquí en el país, se vean involucrados en esto y tendrían prácticamente que acudir a la policía antinarcótico, y la policía antinarcótico brindarle la seguridad y la garantía necesaria, pero esto significaría para el exportador subir los costos de los productos y a su vez la policía antinarcótico, que no tiene el tiempo necesario para hacer una revisión de todos los contenedores que pasan por el puerto marítimo o por los puertos, se vea también afectada su capacidad operativa por tener que cubrir otros sectores desde el momento mismo que se entrega el contenedor vacío, de allí que se hace necesario de que se monte un escáner antes, durante y después de la entrega del contenedor, es decir, para establecer si estos contenedores ya están contaminados, y de esta

manera evitar también que muchas empresas y muchas personas se vean involucrados en ilícitos sin tener nada que ver en el tema.

5. *De los juicios que a usted le han sido asignados, por casos de contaminación de contenedores de banano ¿Usted puede darnos un estimado aproximado de participación o culpabilidad tienen los Gerentes de empresas exportadoras de banano, intermediarios o brokers, los empleados de las empresas exportadoras, el cliente en el exterior o alguna tercera persona?*

Ya, he yo considero de que los gerentes, o los propietarios de las compañías estarían en de un 100% un 10%, ¿por qué? Porque de acuerdo a la experiencia que yo tuve como fiscal yo pude determinar en varios casos de que en muchas ocasiones los señores gerentes no tenían conocimiento ni quienes le habían contaminado el producto ni donde se produjo la contaminación de los contenedores o de la fruta, es decir, hay una participación o habría la participación de otras personas, sin conocimiento del propietario de la exportación o del propietario de la empresa, como le digo éstas contaminaciones se producen en diferentes lugares y por lo tanto muchas veces el exportador trata a toda costa de a través de un rastreo satelital o a través de un GPS hacer el seguimiento del contenedor, pero en muchos casos esto resulta imposible por el bloqueo que le hacen al GPS al rastreo satelital de 20, 30 o 40 minutos y se contamina inmediatamente la droga, por eso se ha verificado de que los empresarios, los gerentes o los propietarios tienen una participación escasa a mi criterio, de he la contaminación de contenedores. Ahora de quienes participan también de un modo será de un 20% en la contaminación de los contenedores, son muchas veces los conductores, estas personas como en muchos casos tienen contacto se relacionan con más personas en lugares donde laboran, son fácilmente ellos llamados de atención por las grandes mafias que les ofrecen dinero, éstos acceden a salir de la ruta que se les ha designado para llevar el contenedor, se desvían y en ese momento se produce la contaminación de los contenedores. También en muchos casos son los brókers, porque ellos, muchas veces, de acuerdo a la experiencia que tengo como fiscal, ellos tratan muchas veces de manipular el tema, de decir, sabe que, quiero que el contenedor vaya a una finca determinada porque allí se va a hacer la carga del contenedor, pero este contenedor tiene una ruta, tiene un plazo, desde el momento que sale de la empresa que alquila el contenedor hasta el momento que se lo carga y hasta el momento que llega a un puerto marítimo para exportación debe cumplir con un plazo, y muchas veces estos plazos ellos tratan de amoldarlo a fin de que cumpla un plazo más o menos, he pueden tener en la carga más o menos de dos horas en una determinada finca, ellos alargan este plazo a cuatro horas y lo hacen aparecer como que es en el trayecto que se ha

tomado este tiempo, de tal manera que allí estas personas serían las involucradas en estos ilícitos.

Otra medida que deberían tomar los exportadores sería de que el momento en que se está haciendo la carga y descarga también de la mercancía deberían estos contar los contenedores y los vínculos con cámaras de video a fin de detectar que es lo que se está cargando, quien los están participando en la carga del producto a fin de un momento dado en que se produce una contaminación ellos puedan determinar quiénes son los que están participando en tal evento ¿Por qué? porque el exportador muchas veces no está en el sitio donde se va a hacer la carga del contenedor, sino que se delega en otras personas, y estas personas muchas veces ya han tenido contacto con traficantes de drogas de narcotráfico organizado, entonces considero que allí la participación es ya de otras personas, no del gerente, de los conductores, sino de otros intermediarios que intervienen en la exportación.

6. *Doctor de acuerdo a su experiencia, en casos relacionados con contaminación del banano exportado ¿Qué porcentaje aproximado de participación se les atribuye a las empresas exportadoras de gran trayectoria, nuevas empresas exportadoras y/o empresas fantasmas?*

Mire justamente lo que yo le decía, osea las organizaciones delictivas, ellos conocen ya hacen un estudio de cuáles son las compañías que hacen las mayores cantidades de exportación, la policía ¿qué es lo que hace?, dentro del análisis para determinar si una compañía tiene o no perfil de riesgo, si una compañía constantemente exporta es una compañía solvente he la policía mayormente cree que esa compañía no tiene perfil de riesgo, porque es una compañía solvente, seria, dedicada por muchos años a exportar, pero aquí viene lo que yo le mencionaba anteriormente que los grandes traficantes de droga, las mafias organizadas ya buscan esos contenedores, ya ellos desde el momento en que lo entrega la compañía que alquila estos contenedores procuran ya contaminarlo ahí, para qué? Para que vaya a la carga, a cargarse a la finca o a determinado lugar, cuyos propietarios son repito compañías solventes, compañías con prestigio ya ese contenedor supuestamente no tiene nada, no está contaminado pero el exportador no puede determinarlo si está o no contaminado, pero la policía como la compañía tiene un buen perfil, muchas veces podría decirse que podrían estos pasar desapercibido estos contenedores, la policía emana atención solo a las compañías que han realizado recién exportaciones una, dos tres o cuatro, tres exportaciones y en una cuarta exportación de esa misma compañía que ya había exportado tres veces al año por decir, a la cuarta exportación está siendo la exportación de cinco o seis contenedores, entonces eso causa una señal de alerta a la policía, un perfil de riesgo de una compañía nueva que de un

momento a otro está exportando una gran cantidad de mercancía, entonces se le hace el seguimiento y vienen los chequeos más fehacientes más estrictos más rigurosos a fin de determinar si existe o no la contaminación de la fruta o del contenedor, de tal manera que podría decirse que estas contaminaciones se producen en un horario, lugar, participan ciertas personas, se invierten cientos o miles de dólares porque la capacidad económica del narcotráfico es abundante y ellos tratan así de esta manera que ese producto ilícito llegue al exterior.

7. *Señor Juez, empresas que usted conozca como “fantasmas” que hayan llegado a su despacho, creadas exclusivamente para estos casos de contaminación*

Si efectivamente me toco hacer el caso de una compañía, no recuerdo exactamente el nombre en estos momentos, que esta compañía puso anuncios publicitarios, diciendo que solicitaban personal para que laboren en esa compañía, fueron varias personas a entregar sus documentos personales, y le supieron manifestar que ellos lo llamarían en lo posterior; que sucede que a muchas personas que fueron a entregar sus documentos personales para ser tomado en consideración para laborar en la compañía, aparecieron de la noche a la mañana como gerentes, como presidentes, como accionistas y como propietarios de la compañía, es decir, suplantaron la identidad, utilizaron sus documentos personales, utilizaron sus nombres para crear una compañía de papel y con estas compañía de papel utilizando ya digo nombres personas que no estaban involucradas en los hechos, comenzaron a hacer exportaciones, y la policía detectó este envío de droga y recuerdo que fue la mayor cantidad de droga que llegó de Europa, en este entonces pasaron ocho toneladas de droga, cuando se verificó la información de quienes eran los exportadores, los accionistas, los gerentes los representantes de la compañía se determinó que eran muchas personas que bueno que hasta ese momento no se sabía si habían participado en el hecho, una vez que se comenzó a hacer las investigaciones y se detuvieron a varias personas de estas, éstas supieron manifestar que nunca en su vida habían sido propietarios accionistas, gerentes o presidentes de la empresa, es decir, son personas que fueron utilizadas, pero a través de las versiones que ellos dieron se logró dar con las personas quienes habían utilizado los documentos y quienes eran los responsables de las exportaciones de esa sustancia ilícita, hubo detenidos al momento todavía se encuentran varias personas prófugas, pero lo peor del caso es de que utilizaron éstas personas que no tenían nada que ver en el tema y que la mercancía si pasó y llegó a su destino, es decir, al Puerto Anvelez en Bélgica, allá osea, ¿cómo se detecta que esta droga llevo a su destino a Bélgica? Es porque la policía de Bélgica logró aprender la droga en

Bélgica y logró detener a una mafia internacional del narcotráfico, estaba integrada por holandeses, ciudadanos belgas, rusos y de distintas nacionalidades, y a uno de los detenidos se le encontró en un bolsillo el número del contenedor, ese era el número del contenedor proveniente de Guayaquil, del puerto de Guayaquil, se le encontró a uno de los detenidos, a ese detenido se le allanó además el domicilio allá en Bélgica, y en el domicilio también le encontraron un cuaderno donde tenía anotado varios contenedores de hace varios meses atrás, lo que podría determinarse que en esos contenedores llegó droga hasta Bélgica, pero en todo caso hasta el momento tengo entendido de que hay varios prófugos de la justicia a consecuencia de eso, es decir, utilizaron gente inocente utilizaron los documentos, fueron a entregar sus documentos personales para buscar una plaza de empleo y lo que consiguieron algunos de ellos estar privados de la libertad.

8. *Doctor, para terminar usted me podría ayudar con un estimado de los casos resueltos llegados a su despacho, o algún conocimiento por terceros colegas o compañeros y en la fiscalía en general.*

Mire normalmente cuando se produce en el tráfico internacional en el tráfico ilícito de sustancias catalogadas sujetas a fiscalización, que se la hace con la contaminación de los contenedores o de la fruta al interior del contenedor, normalmente como le explicaba, la policía cuando hace, cuando tiene un perfil de riesgo o por una verificación del contenedor, siempre comunica a la empresa, a la compañía exportadora, que se va a hacer la inspección antinarcótico o se va a hacer el chequeo del pre-embarque de la mercancía, entonces la compañía, la policía antinarcótico le cursa un oficio a la compañía diciéndole que tiene que enviar un representante para que esté presente en esa inspección, ¿qué sucede? que en algunas ocasiones cuando la compañía envía su representante siempre va el conserje, va un guardián o va una persona que no tiene mayor grado de relación con los socios, los gerentes, los presidentes o los representantes de la compañía, es decir, siempre van personas, ya le digo, terceros que prácticamente no tienen ninguna relación con la exportación, que no trabajan en esa área dentro de la compañía, y cuando se produce la detección del contenedor contaminado, el primero que va detenido es el conserje, el guardián, es decir, personas que prácticamente no tienen nada que ver con la mercancía ni con el ilícito, y en muchos casos este una vez detenidas estas personas se hacen las averiguaciones, quien es el exportador, que es lo que ha pasado, y los exportadores denigran su responsabilidad diciendo que no han tenido nada que ver, otras personas que si están vinculadas que considero yo como ya le había hablado y manifestado, son un 10% más o menos de estas personas que están involucradas en estos hechos, cuando ellos hacen, saben que han contaminado el contenedor,

ellos no están en sus lugares habituales de trabajo, en sus viviendas, en sus oficinas, como saben que ese contenedor está para inspección de narcótico o debe llegar a su destino final o pasar por todos los chequeos que correspondan, estas personas ya no están en sus lugares y si la policía detecta la alcaloide, la droga, si la policía va y le hallana la casa ya no los encuentra a ellos, ciertas personas huyen, son pocos los que muchas veces han sido privados de su libertad, porque? porque repito estos ya conocen el contenedor que está contaminado y se ponen a resguardo, es decir, los sentenciados de las personas que teniendo conocimiento del hecho, de que han tenido responsabilidad en la exportación o han tenido alguna vinculación con la empresa es de un 10% considero, de allí que se utilice al conserje, al guardián para que esté presente en estos controles o en estas inspecciones, normalmente ya le digo son las personas que van detenidas, si participación de los gerentes si hay, si hay ya le digo, y algunos he me toco conocer un caso donde se estaba cortando no recuerdo exactamente qué pero eran tubos, iba a Europa y llegó un representante de la compañía un gerente, un gerente de la compañía, habían sido escogido tres contenedores de esa compañía y el mismo gerente simulaba a la final que no había nada en el contenedor, pero se logró determinar que si tenía participación, y se iban a perforar los contenedores y el señor impedía, que no, que no se podía perforar ni el contenedor ni las tuberías que él estaba exportando, porque decía que el destinatario, es decir a quien él le remitía la mercancía no le iba a pagar lo que el remitía porque esto ya había sido y podría ser alterado al hacerle las perforaciones, pero la policía hizo la perforación y efectivamente esto tenia droga, se detectó la droga, y esta persona conocía perfectamente que tenía droga, porque el primeramente había enviado a un empleado a que pase el control antinarcótico pero la policía pidió que sea un representante con mayor capacidad, que sea accionista, presidente o gerente que sea vinculado a la exportación, no guardianes ni conserje y efectivamente acudió esta persona fingiendo que no había nada en el contenedor pero se detectó, esta persona fue sentenciada finalmente.

9. *Eso que usted me habla de la perforación, normalmente la policía siempre lo hace o solo cuando detecta que hay algo extraño*

Bueno la policía en muchas ocasiones o en la mayoría de los casos utiliza perros, los perros que están adiestrados para detectar drogas. El can siempre, casi siempre es el que detecta la presencia de la sustancia ilícita, y una vez detectado el can de que en este lugar determinado o en un lugar determinado puede estar la droga, ahí proceden a perforar los contenedores, recibe allí una previa alerta del can y en muchas ocasiones cuando es dentro de la fruta la policía también el can la detecta o si la policía ya ha sido alertada porque muchas veces

trabaja también con personas que dan información, los informantes, la policía ya procede también a perforar las paredes de los contenedores, el techo el piso, los paneles o la mercancía en sí.

Guayaquil, mayo de 2018

Entrevista Nro. 3

Dirigida a: Msc. Iván Riofrío

Docente de la Facultad de Administración Carrera Comercio Exterior.

1. *¿Puede compartirnos cuantos años de experiencia tiene en el área de exportación?*

Mi experiencia es de 7 años como importador de productos varios en Rusia, Rusia – Ecuador, 10 años laboré en una empresa exportadora de banano, en la parte operativa en lo que respecta al puerto y sus diferentes trámites relacionados con certificados de agro calidad, certificados de origen, certificados ISO.

2. *¿Puede decirme en que compañías usted ha desarrollado su experiencia?*

Laboré en Fumiban (Empres de fumigación y bananera) y Le fruit (Empresa Importadora y exportadora de frutas), éstas empresas están en Ecuador, y también laboré en JFC, que es una Empresa importadora de fruta, que está ubicada en Rusia.

3. *¿Conoce casos en los que la exportación haya sufrido contaminación?*

Si, en el caso de una consolidadora de carga en el cual se iba a importar un contenedor (full) el cual estaba contaminado y pues ella sufrió las consecuencias estando recluída por aproximadamente 3 meses; y otro caso en el que se incriminó a un empleado que estuvo presente en la inspección.

4. *¿Considera usted que se afecta la imagen de una empresa en las contaminaciones?*

Sí se mancha la reputación de la empresa, por lo que es importante que la empresa tenga certificaciones de seguridad (Certificado Basc, C-Tpat)

5. *En qué etapa considera usted de mayor riesgo en el proceso de exportación de banano.*

Uno de los mayores riesgos puede darse en la empacadora, allí se produce la contaminación del banano; y también en el patio de contenedores, se produce la contaminación del contenedor

6. *¿Considera estrictamente necesario aplicar acciones de prevención para evitar la contaminación de los contenedores? ¿Puede darnos alguna sugerencia?*

La revisión de los contenedores al momento de solicitar los mismos, y del producto a exportar.

7. *¿Puede una empresa nueva asumir costos para obtener esta certificación BASC?*

Depende del tamaño de la empresa si es una grande o pequeña empresa, si es una pequeña empresa pueden surgir barreras de entrada para el desarrollo del negocio, en el caso de las grandes empresas no les resulta tan difícil asumir costos para obtener esta certificación ya que a largo plazo es una inversión.

8. *¿Podría sugerirnos alguna forma de minimizar los costos de obtener la certificación BASC?*

La empresa debe visualizar la certificación como una inversión ya que de esta manera podrá obtener mayores ingresos. Se podría preparar a la empresa para la certificación Basc.

CAPITULO IV

PROPUESTA

4.1 Desarrollo de la Propuesta

En virtud de que la empresa TROPIKFRUIT no dispone de un instrumento o guía que le permita conocer con mayor precisión al personal que realiza funciones administrativas y operativas, las actividades relacionadas con la exportación del banano de manera detallada, se propone a continuación un Manual de Procesos Logísticos que contribuirá a mejorar la eficiencia y eficacia en los procedimientos de exportación, con la finalidad de minimizar riesgos de contaminación de los contenedores y pérdidas para la empresa.

4.2 Objetivos de la Propuesta

4.2.1 Objetivo General

- Elaborar un Manual de Procesos logísticos a la empresa TROPIKFRUIT.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Detallar las etapas en la exportación del banano.
- Precisar las etapas de mayor vulnerabilidad a contaminación en el proceso de exportación.
- Resaltar la importancia del uso del Manual de Procesos Logísticos para la eficiencia en las operaciones.

<p>Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p>Nro. de Páginas 01/36</p>	<p>Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	--	---	---

Manual de Procesos Logísticos para la exportación de banano

Empresa TROIKFRUIT S.A

<p><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera</i> <i>Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p><i>Revisado por:</i></p>	<p><i>Autorizado por:</i></p>
---	-----------------------------	-------------------------------

<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas 02/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	--	--

CONTENIDO DEL MANUAL

I.	ASPECTOS GENERALES.....	03
	Introducción.....	04
	Objetivo del Manual.....	05
	Alcance del Manual.....	06
	Responsables de los Procedimientos.....	06
	Estructura Organizativa de la Empresa TROPIKFRUIT.....	07
II.	PROCEDIMIENTOS EN EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DEL BANANO...08	
III.	APLICACIÓN DE LAS NORMAS BASC EN LOS PROCESOS DE GESTION DE PERSONAL, EMPAQUE Y TRASLADO DE LA FRUTA.....	24
IV.	INSTRUCCIONES GENERALES PARA EL USO DEL MANUAL.....	33
V.	SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL MANUAL.....	35

<p align="center">Elaborado por: <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center">Revisado por: <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center">Autorizado por: <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
---	---	--

<p>Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p>Nro. de Páginas 03/36</p>	<p>Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
--	---	---	---

I.

Aspectos Generales

<p><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
---	---	--

<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas</p> <p align="center">04/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración</p> <p align="center">15/06/2018</p>
---	---	---	---

I.1 Introducción

El presente Manual de Procesos logísticos se ha diseñado con la finalidad de ser utilizado como un instrumento de guía en los procedimientos que se llevan a cabo en la exportación del banano en la empresa TROPIKFRUIT. Debe ser de uso obligatorio por parte del personal de la Empresa a fin de garantizar el correcto desarrollo de las actividades asignadas relacionadas con el proceso de exportación.

La Empresa TROPIKFRUIT a través del presente Manual permite a los usuarios disponer de información clara, precisa, pertinente y oportuna relacionada con las medidas que deben adoptarse en las actividades desarrolladas por la empresa de exportación de banano, tanto a nivel administrativo como operativo, contribuyendo a una mejora continua y calidad en los servicios que ofrece la empresa.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i></p> <p><i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i></p> <p><i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i></p> <p><i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas</p> <p align="center">05/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración</p> <p align="center">15/06/2018</p>
---	---	---	---

I.2 Objetivos del Manual

El objetivo del presente documento es detallar los procesos que se llevan a cabo en la exportación del banano para servir de guía y control a todos los usuarios, que por alguna función administrativa u operativa deban intervenir en el proceso de exportación, y de esta manera puedan cumplir con lo estipulado por TROPIKFRUIT a fin de minimizar los riesgos de inconvenientes que se generan por contaminación de los contenedores. De lo señalado se deriva como objetivo general y específicos los siguientes:

Objetivo General

- Ofrecer una guía actualizada que describa de manera sencilla y clara los procesos logísticos que se deben adoptar en funciones administrativas u operativas relacionadas con la exportación del banano.

Objetivos Específicos

- Precisar un control más riguroso en las etapas de empaclado en la hacienda.
- Mantener un elevado estándar de seguridad en las etapas de custodia de la fruta en el traslado desde la finca hasta el puerto.
- Identificar los requerimientos exigidos por las Normas BASC en los procesos de empaclado y traslado de la fruta.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i></p> <p><i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i></p> <p><i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i></p> <p><i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas</p> <p align="center">06/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración</p> <p align="center">15/06/2018</p>
---	---	---	---

I.3 Alcance del Manual

El alcance de este Manual de Procesos abarca el área logística de exportación de banano de la empresa TROPIKFRUIT S.A.

1.4 Responsables

Elaborado por: *Silvia Patricia Jiménez Herrera*
Andrea Pamela Mora Sandoval

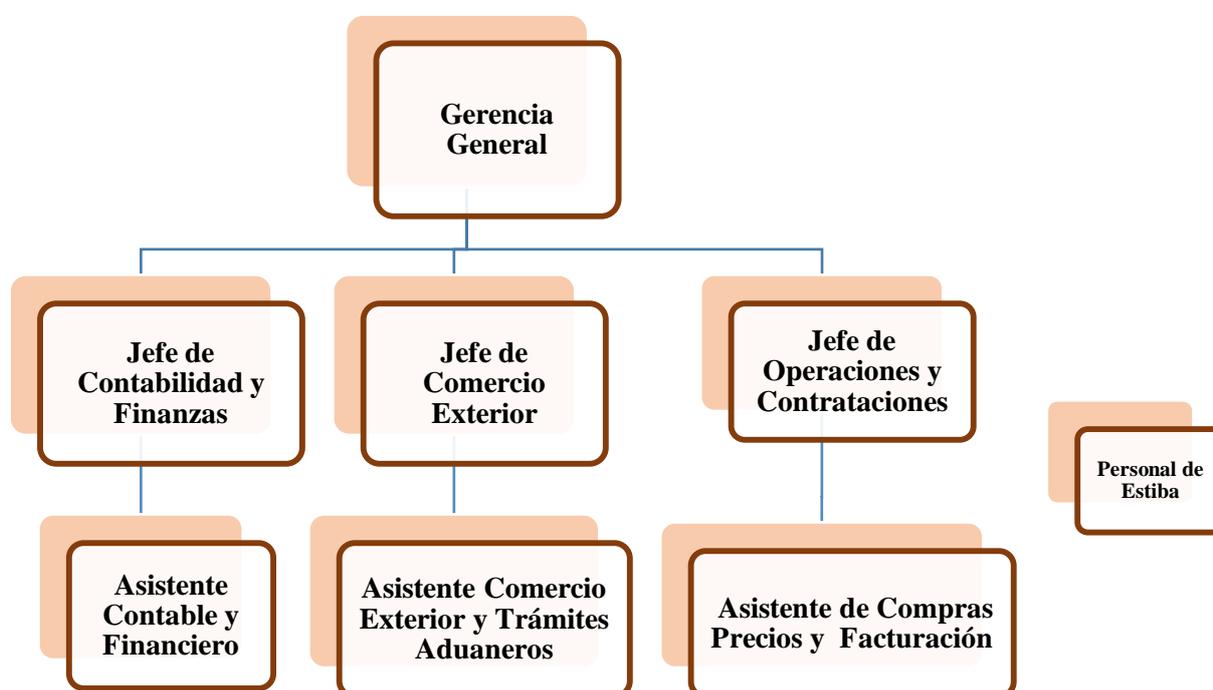
Revisado por: *Jefe de Comercio exterior de la Empresa TROPIKFRUIT*

Autorizado por: *Gerente General de la Empresa TROPIKFRUIT*

<p align="center">Elaborado por:</p> <p><i>Silvia Patricia Jiménez Herrera</i> <i>Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center">Revisado por:</p> <p><i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center">Autorizado por:</p> <p><i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	---	--

<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas 07/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

1.5 Estructura Organizativa de la Empresa TROPIKFRUIT



<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

<p>Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p>Nro. de Páginas 08/36</p>	<p>Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
--	---	---	---

II.

Procedimientos en el proceso de exportación del Banano

<p><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
---	---	--

<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas 09/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	--	--

Procedimientos en el proceso de exportación del Banano

En el presente Manual de Procesos se hará una descripción detallada de los siguientes procedimientos relacionados con la exportación del banano:

Procedimiento Nro. 1 Preparación de la fruta para empacar.

Flujograma Nro. 1 Preparación de la fruta para empacar.

Procedimiento Nro. 2 Empaque de la fruta a exportar.

Flujograma Nro. 2 Empaque de la fruta a exportar.

Procedimiento Nro. 3 Paletizado de la fruta.

Flujograma Nro. 3 Paletizado de la fruta.

Procedimiento Nro. 4 Traslado de la Fruta desde la finca al Puerto.

Flujograma Nro. 4 Traslado de la Fruta desde la finca al Puerto.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Preparación de la fruta a exportar</i>		10/36	15/06/2018

Procedimiento Nro. 1 Preparación de la fruta a empacar

Responsables del Procedimiento	Objetivo	Políticas
<ul style="list-style-type: none"> • Productor de Hacienda • Evaluadores de calidad • Supervisores 	<p>Dirigir el proceso logístico de exportación de manera eficiente y efectiva, logrando día a día resultados exitosos en las operaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Constante vigilancia y supervisión en el proceso de preparación de la fruta. • De manera estricta deben cumplirse las normas de Higiene y Seguridad requeridas en el proceso.

Descripción de Actividades / Actores Responsables

Supervisor	<p>Se encarga de verificar de manera detallada la calibración y longitud del dedo de los racimos de banano, por lo general en un rango de 39 a 40 grados, de lo cual debe hacer anotación exacta, de acuerdo a las especificaciones y las características de los racimos, considerando todos los racimos que ingresan al lugar donde se va a preparar la fruta para posteriormente ser empacada.</p>
Fumigador de los racimos	<p>Bajo supervisión inmediata, se encarga de fumigar los racimos previamente calibrados. Este proceso se lo realiza con insecticidas previamente autorizados para el proceso, permitidos para la agricultura orgánica y convencional. El objetivo principal de la fumigación es controlar ácaros, cochinillas, mosca blanca y otros insectos que afectan la calidad de la fruta.</p>

<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Autorizado por:</i>
<i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	<i>Gerente de Comercio Exterior</i>	<i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Preparación de la fruta a exportar</i>		11/36	15/06/2018

Descripción de Actividades / Actores Responsables

Lavador de los racimos Bajo supervisión inmediata, se encarga de lavar los racimos previamente seleccionados y fumigados, de manera adecuada utilizando una manguera de agua a presión.

Desmanador de los racimos Bajo supervisión inmediata, el desmanador debe separar los racimos de acuerdo al tamaño, en grandes, medianos y pequeños, y colocarlos en una tina de enjuague de la fruta. Debe hacerlo con estricto cuidado.

Saneador de la fruta Bajo supervisión inmediata, el saneador se encarga de recibir las manos de los racimos anteriormente clasificados y procede a colocarlas en un espacio de saneo, en el cual se lava la fruta con un detergente que remueve el látex, previamente autorizado para tal fin, con la finalidad de evitar que se desmanchen los racimos o se maduren antes del tiempo requerido; posteriormente las manos se dividen el clústeres de 4 a 7 dedos, y de manera cuidadosa debe colocarlos en una tina para su desleche.

Pesador de la fruta Bajo supervisión inmediata, el pesador debe colocar un protector al plato de pesaje, para resguardo de la fruta. Posteriormente, coloca sobre el plato clústeres de acuerdo al tamaño y se le coloca en la balanza de pesaje. Es necesario que se conozca el peso exigido de acuerdo al mercado de exportación, el mismo debe ser de 41,5 libras. El pesador de la fruta debe realizar sus funciones con extremo cuidado y resguardo de la fruta, ya que la empresa requiere exportar un producto sin ningún factor que afecte su imagen y calidad.

<i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera</i> <i>Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	<i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	<i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
--	--	---

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Preparación de la fruta a exportar</i>		12/36	15/06/2018

Descripción de Actividades / Actores Responsables

Etiquetador de la fruta

Bajo supervisión inmediata, el etiquetador procede a colocar los sellos por clústeres, identificando la marca del producto TROPIKFRUIT, lo cual debe hacerlo con especial cuidado sin maltratar la fruta, agregando valor al producto exportado.

Fumigador de la corona de la fruta

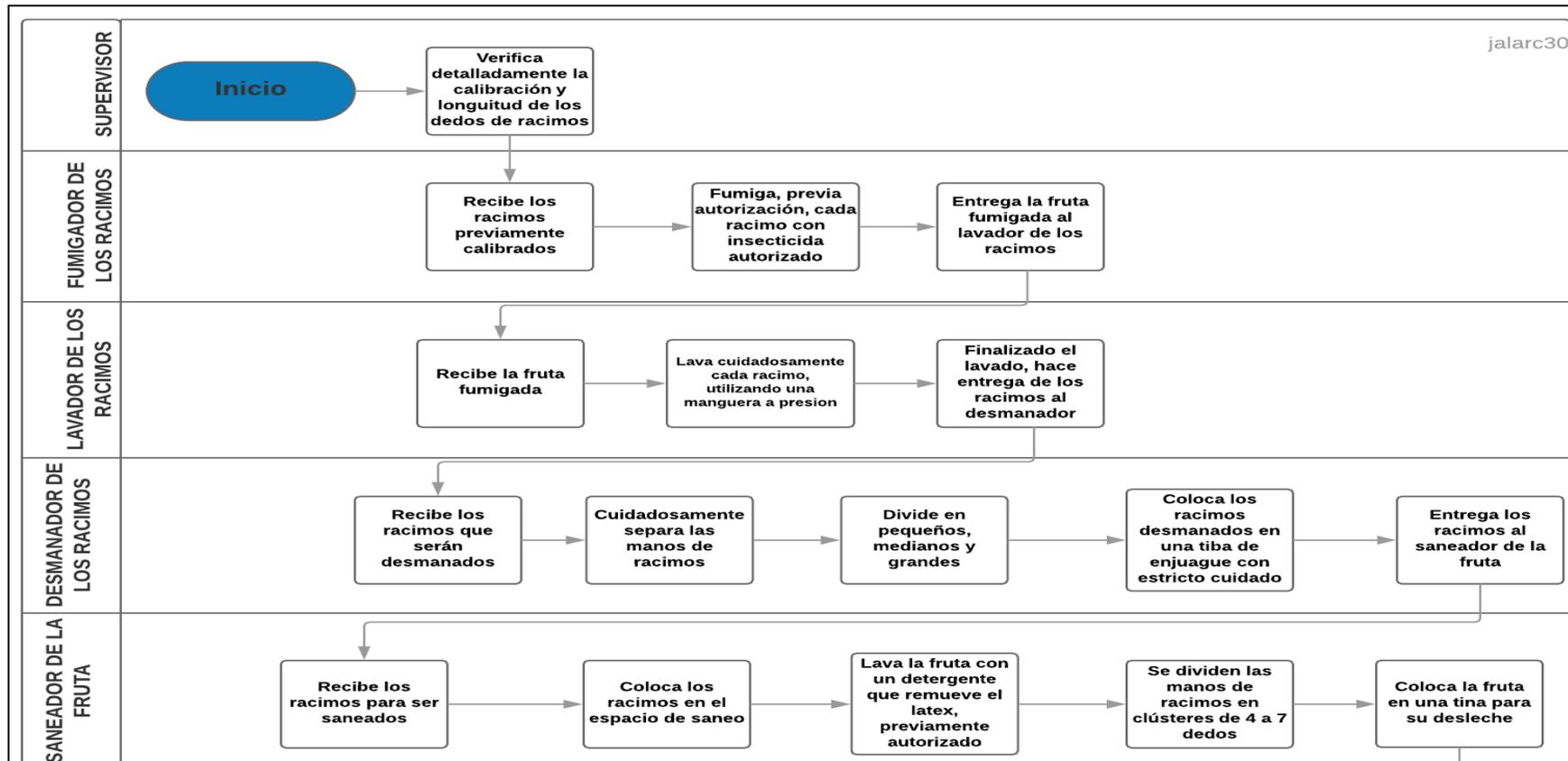
Bajo supervisión inmediata, el fumigador de la corona de la fruta debe hacerlo con el material adecuado previamente autorizado para tal fin. Tal fumigación se realiza con la finalidad de evitar la pudrición de la fruta ya que durante todo el proceso suele sufrir heridas causadas por los cortes que se realizan en el proceso de saneo. Cuando el fumigador termina su función lo envía al área de empaque.

OBSERVACIONES *El proceso se repite tantas veces sea necesario hasta completar el corte planificado para el día.*

Elaborado por: <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	Revisado por: <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	Autorizado por: <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
---	---	--

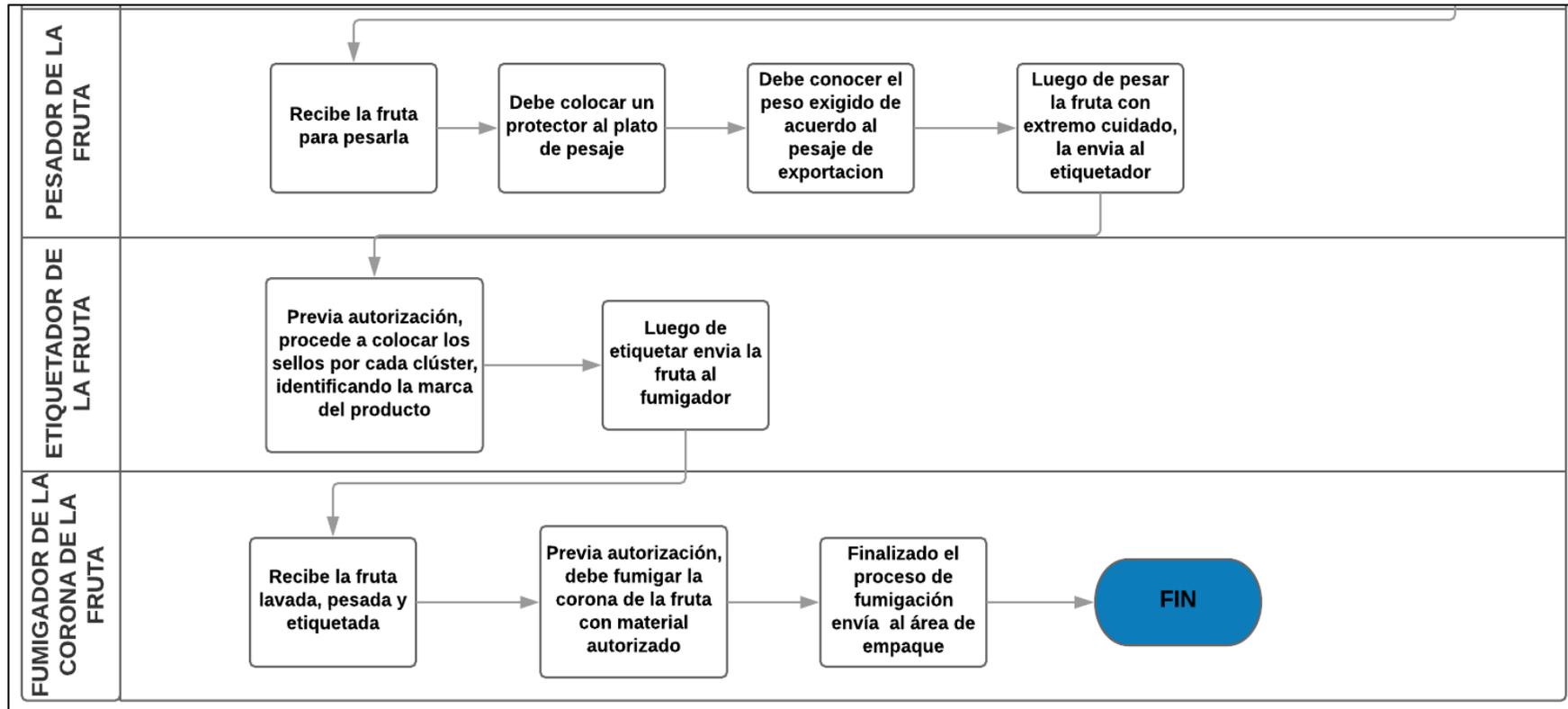
<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración</p>
<p align="center"><i>Preparación de la fruta a exportar</i></p>		<p align="center">13/36</p>	<p align="center">15/06/2018</p>

Flujograma de Proceso de Preparación de la fruta a exportar 1/2



<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración</p>
<p align="center"><i>Preparación de la fruta a exportar</i></p>		<p align="center">14/36</p>	<p align="center">15/06/2018</p>

Flujograma de Proceso de Preparación de la fruta a exportar 2/2



Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Empaque de la fruta a exportar</i>		15/36	15/06/2018

Procedimiento Nro. 2 Empaque de la fruta a exportar

Responsables del Procedimiento	Objetivo	Políticas
<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Supervisores 	Dirigir el proceso logístico relacionado con el empaque de la fruta bajo cuidados estrictos para su posterior transportación.	<ul style="list-style-type: none"> • Constante vigilancia y supervisión en el proceso de empaque de la fruta. • El personal encargado del empaque de la fruta debe utilizar de manera obligatoria todos los implementos de seguridad y uniforme de protección asignado para las funciones.

Descripción de Actividades / Actores Responsables	
Empacador 1 de la fruta	Bajo supervisión inmediata y con extremo cuidado, debe equipar la caja con una funda politubo, previamente designada para tal fin. El empacador debe ubicar los clústeres dentro de la caja formando 3 o 4 filas, lo cual dependerá del tamaño de la fruta. Debe realizar este procedimiento con mucho cuidado de no maltratar la fruta ni alterar la calidad del producto. Debe aspirar al vacío para dar mayor protección a la fruta.
Empacador 2 de la fruta	Bajo supervisión inmediata, el segundo empacador estará encargado de pesar nuevamente la fruta en el área de pesaje, y debe corroborar que el mismo sea 41,5 libras, de acuerdo a las exigencias para mercado de exportación.

<i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera</i> <i>Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	<i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	<i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
--	--	---

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Empaque de la fruta a exportar</i>		16/36	15/06/2018

Descripción de Actividades / Actores Responsables

Tapador de la Fruta

Bajo supervisión inmediata, el encargado de tapar la caja que contiene fruta, debe ubicar cuidadosamente si existen pequeños espacios en las esquinas de las cajas donde se coloca la fruta, con la finalidad de evitar el estropeo al momento de paletizar y tapar el producto. Es muy importante que el encargado de este procedimiento lo realice con total cuidado y dedicación, a fin de agregar valor al producto que se está exportando. Cuidadosamente pasa la caja que contiene la fruta de exportación al contenedor.

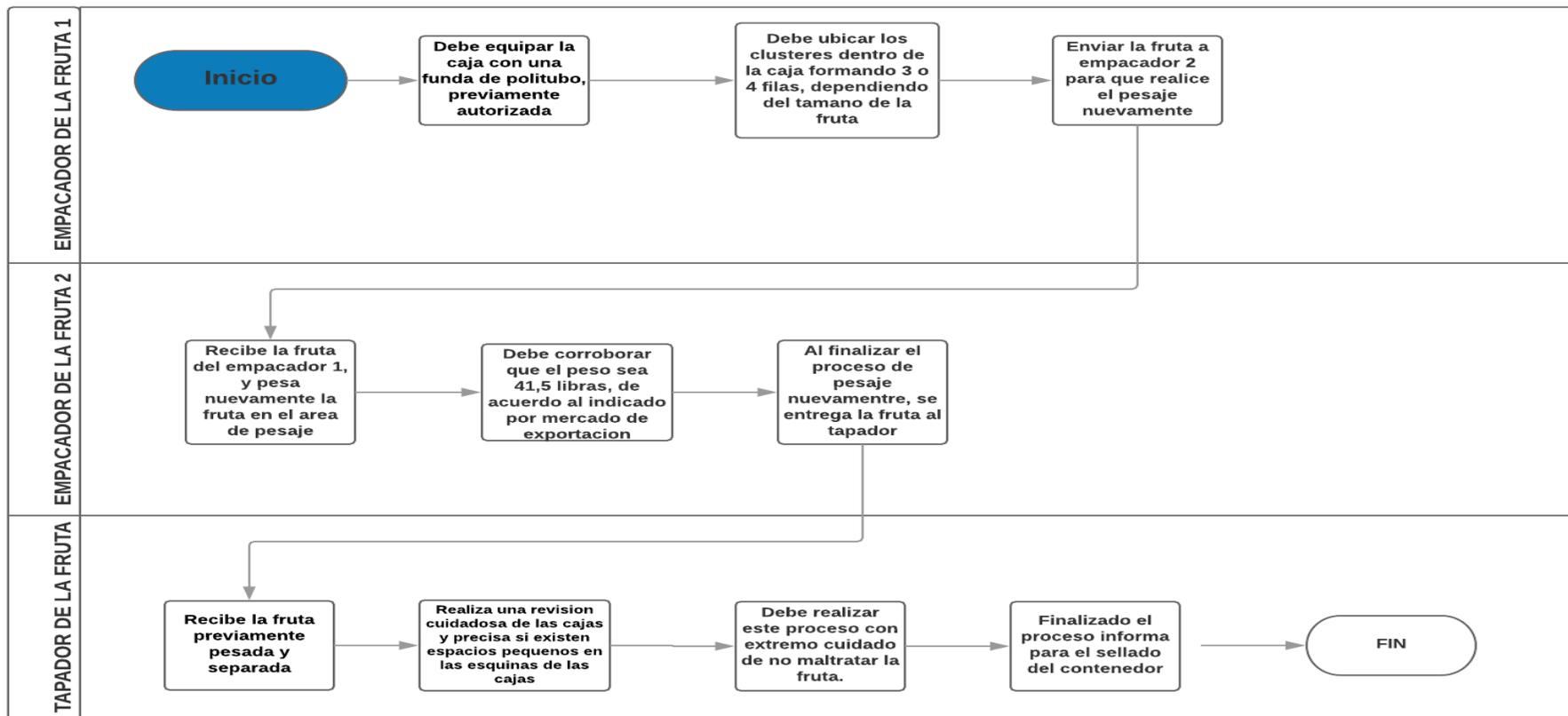
Observación

Se requiere que, durante el proceso de empaque del producto, se realice una supervisión continua de todos los procedimientos que lleva a cabo el personal involucrado. Cualquier novedad o irregularidad en el proceso debe ser notificado prontamente al jefe inmediato. Es importante resaltar que la participación efectiva de todos los involucrados permitirá añadir valor y calidad al producto exportado y se minimizarán los riesgos de contaminación del producto y riesgos de pérdidas.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
<i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	<i>Gerente de Comercio Exterior</i>	<i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Empaque de la fruta a exportar</i>		17/36	15/06/2018

Flujograma de Proceso Empaque de la fruta a exportar



Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Paletizado de la fruta a exportar</i>		18/36	15/06/2018

Procedimiento Nro. 3 Paletizado de la fruta a exportar

Responsables del Procedimiento	Objetivo	Políticas
<ul style="list-style-type: none"> Gerente de Comercio Exterior Logística 	<p>Apilar adecuadamente las cajas de banano sobre el pallet con la finalidad de ser transportado y almacenado sin mayores complicaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Constante vigilancia y supervisión en el proceso de paletizado de la fruta. El personal encargado del Paletizado deberá hacerlo de manera adecuada sin realizar movimientos incorrectos en la estiba. El pallet a utilizar será el estándar de 1200 x 1000 mm. Deben ser utilizados con un montacargas manual. Se deberán ubicar 6 cajas de base y 48 cajas por pallet, las cuales deben tener solo ocho niveles de altura para evitar el daño a las cajas y consecuentemente a la fruta..
Descripción de Actividades / Actores Responsables		

Estibador Nro. 1 Bajo supervisión inmediata, el Estibador encargado debe ubicar seis cajas de base en el pallet y posteriormente colocar seis más arriba. Debe hacerlo con extremo cuidado de no estropear el producto a exportar.

Elaborado por: <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	Revisado por: <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	Autorizado por: <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
---	---	--

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Paletizado de la fruta a exportar</i>		19/36	15/06/2018

Descripción de Actividades / Actores Responsables

- Estibador Nro. 2** Bajo supervisión inmediata, el estibador debe ayudar a afirmar toda la carga con zunchos y grapas, garantizando de esta manera la seguridad de la mercancía, ya que a medida que se van incorporando más cajas se debe tener el cuidado necesario para asegurar toda la carga acudiendo a la utilización de los zunchos y las grapas necesarias.
- Estibador Nro. 1** Bajo supervisión inmediata, el estibador Nro. 1, se encargará de ubicar las cajas que faltan sobre el pallet.
- Estibador Nro. 2** Cuando finalice la etapa de paletización, el estibador Nro 2, bajo supervisión inmediata debe ubicar en cada una de las tapas de las cajas que contiene la fruta a exportar, el código asignado a la empacadora y de esta manera se podrá identificar en el puerto de destino. Este proceso debe ser estrictamente supervisado por los jefes inmediatos o supervisores correspondientes.
- Estibador Nro. 1** Bajo supervisión inmediata, ayuda a ubicar el pallet dentro del contenedor, garantizando el resguardo de la mercancía y la ubicación ideal sin que sufra menoscabo el producto exportado.
-

Elaborado por: <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	Revisado por: <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	Autorizado por: <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
---	---	--

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Paletizado de la fruta a exportar</i>		20/36	15/06/2018

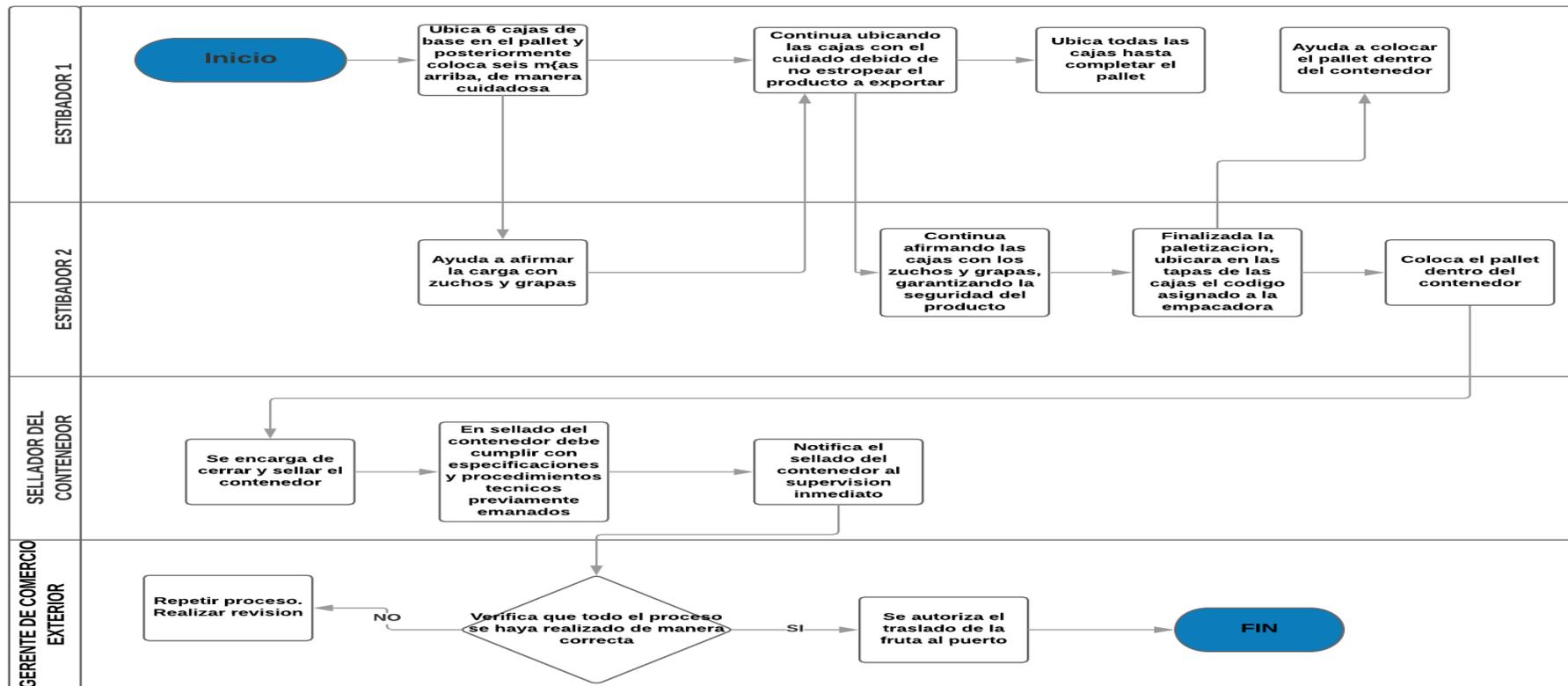
Descripción de Actividades / Actores Responsables

Sellador del contenedor	El encargado de la exportadora procede a cerrar y sellar el contenedor con sellos y precintos previamente entregados por la agencia naviera y el exportador. Para la ubicación de los sellos se debe considerar las posiciones que estratégicamente se han emanado de acuerdo a especificaciones y procedimientos técnicos requeridos.
Gerente de Comercio Exterior	Es de gran importancia que el Gerente de Comercio Exterior verifique que todo el proceso se haya realizado de manera correcta y transparente, minimizando los errores en los procedimientos y garantizando una buena gestión operativa.

Elaborado por: <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	Revisado por: <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	Autorizado por: <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
---	---	--

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Paletizado de la fruta a exportar</i>		20/36	15/06/2018

Flujograma de Proceso Paletizado de la fruta a exportar



Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Traslado de la fruta desde la finca al puerto</i>		21/36	15/06/2018

Procedimiento Nro. 4 Traslado de la Fruta desde la finca al Puerto

Responsables del Procedimiento	Objetivo	Políticas
<ul style="list-style-type: none"> Gerente de Comercio Exterior Logística 	<p>Trasladar el producto a exportar hasta el Puerto marítimo, garantizando la eficiencia y eficacia en cada uno de los procedimientos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cuando finaliza el llenado del contenedor se procede a sellarlo, bajo supervisión inmediata. Posteriormente se le hará entrega al conductor de la tarjeta de embarque para que ingrese al puerto. El asistente de Comercio Exterior o de logística deberá tomar nota correctamente de todos los datos del conductor que trasladará la mercancía, este procedimiento debe hacerse antes de que abandone la finca el conductor.

Descripción de Actividades / Actores Responsables	
Gerente de Comercio Exterior / Asistente de Gerente de Comercio Exterior	El Jefe de Comercio Exterior o el asistente bajo supervisión del jefe inmediato, cuidadosamente debe recoger los datos personales requeridos del chofer y del vehículo donde se va a realizar el traslado de la carga; debe revisar y sellar el contenedor y hacer entrega la tarjeta de embarque al chofer.

<i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	<i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	<i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
--	--	---

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Traslado de la fruta desde la finca al puerto</i>		21/36	15/06/2018

Descripción de Actividades / Actores Responsables

Chofer	Bajo supervisión inmediata, el chofer se dirige al puerto de embarque y entrega la tarjeta de embarque al encargado en puerto.
Encargado de documentación en el puerto	La persona encargada en el puerto, recibe la tarjeta de embarque, hace una verificación de todos los datos que se encuentren en la tarjeta, constatando el cumplimiento de las características necesarias. Si todo se encuentra en condiciones adecuadas se encarga de generar el documento de Autorización de ingreso y salida del vehículo. Caso contrario notifica inmediatamente cualquier irregularidad a la autoridad inmediata competente.
Chofer	Recibe la carta de autorización de la persona encargada en puerto, y pasa el registro del vehículo para ingresar al patio del SENA.
Operador portuario	Bajo supervisión inmediata, el operador en el puerto debe realizar de manera adecuada la revisión y chequeo de la estructura del contenedor y si todo está en las condiciones adecuadas, aprueba la llevada del contenedor a los patios de refrigerado, para resguardo de la fruta a exportar.
Chofer	Cuando se ha hecho la revisión del contenedor, el chofer se encarga de llevar el contenedor al patio de refrigerado.

Elaborado por: <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	Revisado por: <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	Autorizado por: <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
---	---	--

Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano		Nro. de Páginas	Fecha de Elaboración
<i>Traslado de la fruta desde la finca al puerto</i>		22/36	15/06/2018

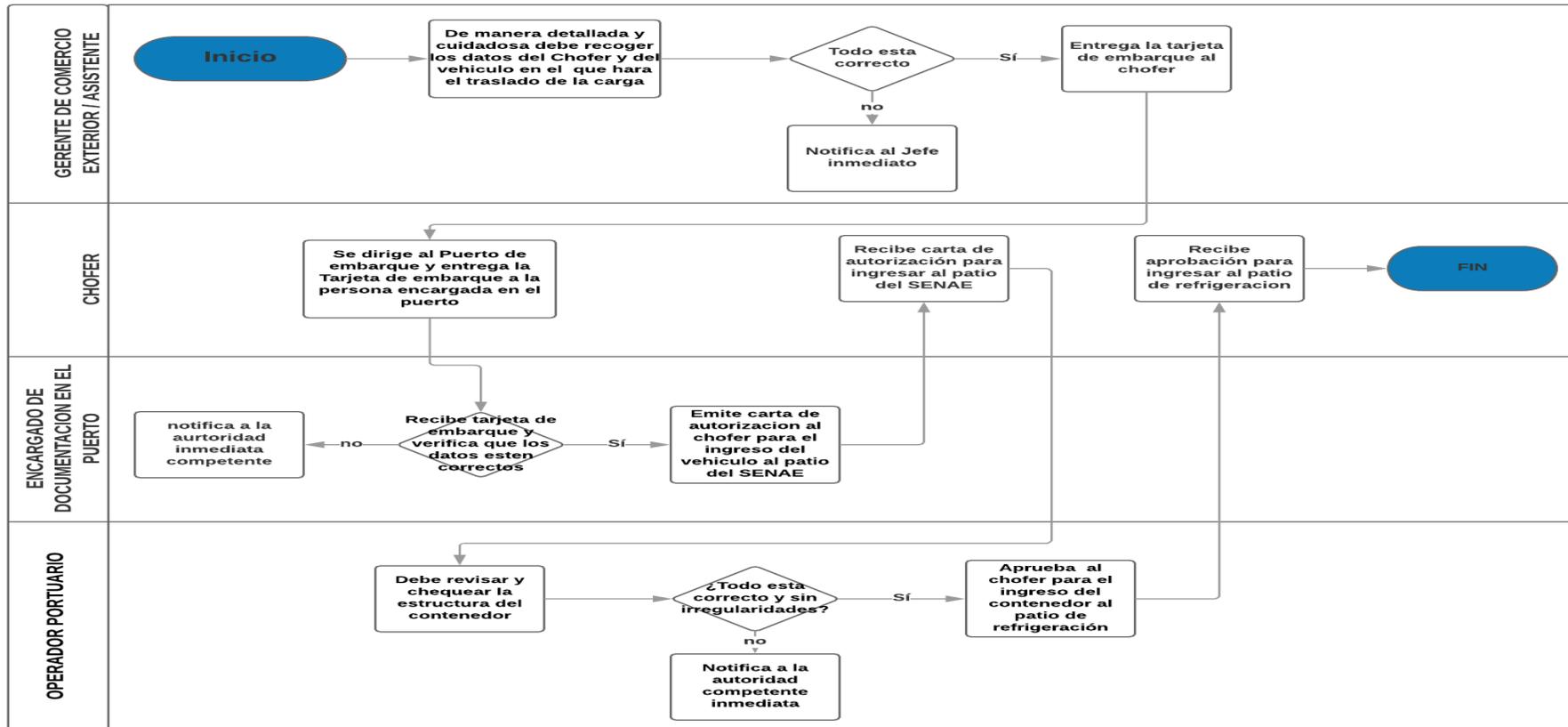
Descripción de Actividades / Actores Responsables

Encargado de documentación en puerto	Al finalizar todos los pasos anteriormente señalados, la persona encargada en el puerto hace entrega de todos los datos de la carga a la naviera. Estos datos deben estar correctos y cumplir con las características del contenedor. Se requiere realizar este paso con alto grado de responsabilidad y cuidado.
Naviera	La Naviera recibe los documentos con las características del transporte marítimo emitidos por el encargado en el puerto, y hace entrega al Capitán del barco para que autorice la carga del contenedor.

<i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera</i> <i>Andrea Pamela Mora Sandoval</i>	<i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i>	<i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i>
--	--	---

<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>		<p align="center">Nro. de Páginas</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración</p>
<p align="center"><i>Traslado de la fruta desde la finca al puerto</i></p>		<p align="center">23/36</p>	<p align="center">15/06/2018</p>

Flujograma de Proceso Traslado de la Fruta desde la finca al puerto



	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 24/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

III.

Aplicación de las Normas BASC en los procesos de Gestión de Personal Empaque y Traslado de la Fruta

<p align="center"><i>Elaborado por:</i></p> <p><i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i></p> <p><i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i></p> <p><i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 25/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

Se considera de gran ventaja para la Empresa TROPIKFRUIT implementar las Normas de Seguridad BASC en los procesos de gestión de personal, empaque y traslado del producto a exportar, en virtud de los posibles riesgos de amenazas por daño de la fruta o posible contaminación con sustancias ilícitas sujetas a fiscalización. El estándar internacional de seguridad BASC, agrupa las medidas de control operacional para los principales elementos que se relacionan con la seguridad de la cadena de suministro. Tiene como objetivo contribuir con las empresas para que sus actividades se desarrollen de forma segura, proteger a sus colaboradores, sus instalaciones, su carga, a sus asociados de negocio y otras partes interesadas. (BASC, 2017, p. 3). Se detalla los lineamientos establecidos en los procesos siguientes procesos:

Seguridad en situaciones relacionadas con el personal que labora en la empresa:

1. Procedimiento para la gestión del personal

La empresa debe contar con un procedimiento documentado, conforme a la legislación, que regule las siguientes actividades:

1.1 Verificar antes de la contratación:

- a) Información suministrada por el candidato.
- b) Referencias laborales y personales.
- c) Antecedentes.

1.2 Selección y contratación:

La empresa debe:

- a) Verificar las competencias.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 26/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

- b) Aplicar pruebas para detectar el consumo de alcohol y drogas ilícitas al personal que ocupará cargos críticos. (BASC, 2017).
- c) Mantener un archivo fotográfico actualizado del personal e incluir un registro de huellas dactilares y firma.
- d) Controlar la entrega y uso de elementos de trabajo, identificación y uniformes cuando tengan distintivos de la empresa.

La empresa debería:

- e) Realizar una visita domiciliaria al personal que ocupará cargos críticos, basado en la gestión de riesgos y las regulaciones locales.
- f) Aplicar una prueba de confiabilidad al personal que ocupará cargos críticos.

1.3 Mantenimiento del personal:

La empresa debe:

- a) Actualizar los datos del personal al menos una vez al año.
- b) Verificar los antecedentes del personal que ocupa cargos críticos, mínimo una vez al año.
- c) Aplicar pruebas para detectar el consumo de alcohol y drogas ilícitas en forma aleatoria, máximo cada dos años y cuando se presente sospechas.
- d) Mantener un programa de prevención de adicciones.
- e) Mantener un programa de prevención del riesgo de corrupción y soborno.

La empresa debería:

- e) Realizar una visita domiciliaria al personal que ocupa cargos críticos, basado en la gestión de riesgos y las regulaciones locales, máximo cada dos años. (BASC, 2017).

<p align="center">Elaborado por: <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center">Revisado por: <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center">Autorizado por: <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
---	---	--

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 27/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

1.4 Terminación de la vinculación laboral

La empresa debe:

- a) Retirar la identificación, uniformes y activos con base en los registros generados por la entrega de los mismos.
- b) Eliminar el acceso a los sistemas informáticos y a las instalaciones.

La empresa debería, de conformidad con la gestión de riesgos:

- c) Comunicar a las partes interesadas la desvinculación del colaborador.

Nota: Cuando se presente un cambio en el cargo de un colaborador, se debe tener en cuenta los elementos descritos en el proceso de contratación.

2. Procesos relacionados con el empaque y embalaje de la fruta a exportar:

2.1 Control de materia prima, material de empaque y embalaje

Se debe contar con procedimientos documentados para el manejo, control y revisión de materia prima, material de empaque y embalaje, incluyendo palé/pallets (tarimas o similares).

2.2 Precursores químicos y sustancias controladas

Se debe contar con procedimientos documentados para el manejo y control de precursores químicos y sustancias controladas, de conformidad con los requisitos legales y la gestión de riesgos.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 28/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

2.3 Procesamiento de información y documentos de la carga

La empresa debe:

- a) Garantizar la coherencia de la información transmitida a las autoridades, de acuerdo a la información registrada en los documentos de la operación con respecto a: proveedor, consignatario, nombre y dirección del destinatario, peso, cantidad y unidad de medida (es decir, cajas, cartones u otros) y descripción detallada de la carga.
- b) Asegurar que la información que se utiliza en la liberación de mercancías y carga sea legible, completa, exacta y protegida contra modificaciones, pérdida o introducción de datos erróneos.
- c) Mantener una política de firmas y sellos que autoricen los diferentes procesos de manejo de la carga.
- d) Identificar a los conductores antes de que reciban o entreguen la carga.
- e) Mantener los registros que evidencien la trazabilidad de la carga.

2.4 Discrepancias en la carga

Debe existir un procedimiento documentado para investigar y solucionar todos los casos de faltantes o sobrantes y otras discrepancias o anomalías de la carga y notificar oportunamente a las autoridades competentes.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i></p> <p><i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i></p> <p align="center"><i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i></p> <p align="center"><i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	---	--

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 29/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

3. Procesos relacionados con el traslado de la fruta a exportar

Debe contar con un procedimiento documentado para realizar inspecciones físicas a las unidades de carga al entrar y salir de las instalaciones y antes de realizar el proceso de cargue, además se debe asegurar la integridad de las unidades, con el fin de protegerlas contra la introducción de personas y materiales no autorizados, incluyendo elementos naturales como insectos, roedores y otros. Debe mantener registros fotográficos o filmicos del proceso. Los criterios para rechazar una unidad deben estar documentados. Esta inspección debe incluir (más no limitarse) a los siguientes puntos:

3.1 Para contenedores, tanto en el interior como en el exterior:

- Pared frontal.
- Lado izquierdo.
- Lado derecho.
- Piso.
- Techo.
- Puertas (mecanismo de cierre).
- Sistema de refrigeración (si aplica).

3.2 Para tráiler, inspeccionar adicionalmente:

- Pata mecánica.
- Llantas, parachoques y luces.
- Placa del patín (estructura de fijación del pin que ingresa en la quinta rueda).

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 30/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	--	--

Otras unidades de carga: efectuar una inspección que considere los puntos anteriores y cualquier otro elemento de riesgo identificado

3.3 Inspecciones a las unidades de transporte de carga (ULD)

Debe contar con un procedimiento documentado para realizar inspecciones físicas a las unidades de transporte de carga al entrar y salir de las instalaciones. Debe mantener registros fotográficos o fílmicos del proceso. Deben estar claramente documentados los criterios para rechazar una unidad. Esta inspección debe incluir (más no limitarse) a los siguientes puntos:

Para plataformas, chasis y similares:

- Pata mecánica.
- Llantas, parachoques y luces.
- Placa del patín (estructura de fijación del pin que ingresa en la quinta rueda).

Para camiones (tractores/cabezales):

- Parachoques, luces y llantas.
- Puertas y compartimientos de herramientas.
- Caja de la batería.
- Tanques de combustible, agua y aire.
- Compartimientos del interior de la cabina y litera.
- Sección de pasajeros y techo de la cabina.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 31/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	--	--

2.4 Sellos de seguridad

La empresa debe:

- a) Contar con un procedimiento documentado para registrar, controlar (incluyendo inventarios), reemplazar y aplicar los sellos de seguridad, así como reconocer y reportar a las autoridades aduaneras o la autoridad pertinente, cuando estos han sido comprometidos.
- b) Autorizar la gestión de los sellos, únicamente a colaboradores designados y capacitados, con el fin de mantener la integridad de los mismos. Además, debe almacenarlos en lugares seguros, resguardados y con control de acceso limitado.
- c) Instalar un sello de alta seguridad certificado por la norma ISO17712 a todas las unidades de carga con destino internacional. Para los destinos locales se debe utilizar sellos como mínimo de tipo indicativo que permita el control y trazabilidad con base en la gestión de riesgos.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 32/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	--	--

2.5 Control de ruta

La empresa debe:

Establecer rutas predeterminadas que incluyan el tiempo de tránsito estimado.

- a) Asegurar que se mantenga la integridad de la unidad de transporte y la unidad de carga durante la ruta al destino, mediante el uso de registro de seguimiento y control de actividades o el uso de tecnología (por ej.: sistema de posicionamiento global - GPS). Si se utilizan registros, los conductores deben evidenciar que se verificó la integridad de la unidad de transporte.
- b) Establecer verificaciones de rutas con base en la gestión de riesgos.
- c) Notificar inmediatamente a la autoridad competente, de acuerdo con los planes de respuesta a eventos determinados en la gestión de riesgos.
- d) Notificar al generador de la carga en cada punto de transferencia hasta su destino final y mantener los registros para el control y trazabilidad.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i></p> <p><i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i></p> <p><i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i></p> <p><i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 33/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

IV.

Instrucciones generales para el uso del Manual

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 34/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	--	--

INSTRUCCIONES GENERALES PARA EL USO DEL MANUAL

- Es imprescindible dar a conocer el Manual a cada uno del personal administrativo, operativo y todo aquel que se encuentre involucrado en el proceso de exportación del banano que realice la empresa TROPIKFRUIT.
- Es necesario que se otorgue una copia fiel y exacta del Manual a cada una de las áreas de logísticas pertinentes al proceso de exportación.
- La gerencia de la empresa, los niveles de supervisión y dirección, así como los niveles operativos, deben hacer revisión continua del presente manual con la finalidad de precisar cualquier cambio que se requiera, previa justificación, de manera que pueda disponer de información actualizada y oportuna.
- Cualquier cambio en el presente Manual debe estar autorizado por la Gerencia de la Empresa, previo análisis con el equipo profesional de trabajo de las áreas involucradas.
- Los cambios pueden darse de manera inmediata, teniendo en cuenta el sustento procedimental y basamento legal correspondiente.

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 35/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	---	---

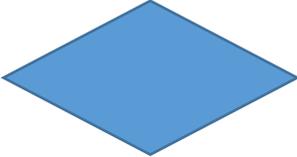
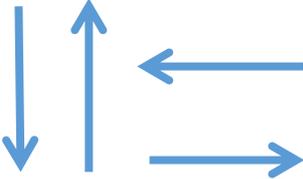
V.

Simbología utilizada en el Manual

<p align="center"><i>Elaborado por:</i> <i>Silvia Patricia Jiménez Herrera Andrea Pamela Mora Sandoval</i></p>	<p align="center"><i>Revisado por:</i> <i>Gerente de Comercio Exterior</i></p>	<p align="center"><i>Autorizado por:</i> <i>Gerente General TROPIKFRUIT</i></p>
--	--	---

	<p align="center">Manual de Procesos Logísticos para exportación de Banano</p>	<p align="center">Nro. de Páginas 36/36</p>	<p align="center">Fecha de Elaboración 15/06/2018</p>
---	---	--	--

SIMBOLOGIA

SIMBOLO	Nombre del Símbolo	Significado del símbolo
	Operación	Representa la etapa del proceso. Describe quien la ejecuta y como la ejecuta.
	Decisión	Describe una situación que amerita decidir entre dos opciones. Cada opción origina una etapa distinta
	Líneas de Flujo	A través de las líneas de flujo se unen los procesos y se direccionan.
	Inicio del proceso / Fin del proceso	Indica el inicio y el fin del proceso descrito.

4.4 Cronograma de Aprobación e Implementación del Manual de Procesos

Tabla 18 Cronograma de Implementación del Manual de Procesos

ETAPA/ACTIVIDAD	Estado	Fecha de inicio	Fecha final	Asignado a	2018			2019								
					Octub	Novie	Dicie	Enero	Febr	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	
ETAPA 1 - Aprobación del Manual e Inducción al personal																
Exposición de la Propuesta de Manual de Procesos a la Gerencia de la Empresa TROPICKFRUIT	Sin empezar	01/10/18	01/10/18	Silvia Jiménez Andrea Mora												
Aceptación y aprobación por parte de la Gerencia de la Empresa	Sin empezar	01/10/18	05/10/18	Gerencia General de Tropikfruit												
Inducción a los Jefes de Departamentos y Colaboradores sobre la finalidad del Manual de Procesos	Sin empezar	08/10/18	12/10/18	Experto en Normas BASC Pablo Vallejo												
Capacitación a los Jefes de Departamentos y Colaboradores para la comprensión y correcta aplicación del Manual	Sin empezar	15/10/18	15/11/18	Experto en Normas BASC Pablo Vallejo												
ETAPA 2 - Implementación del Manual de Procesos																
Implementación del Manual de Procesos	Sin empezar	15/11/18	15/05/19	Gerencia General Experto en Normas BASC Pablo Vallejo												
ETAPA 3 - Control y Seguimiento																
Control y Seguimiento de los procesos realizados en los distintos Departamentos	Sin empezar	15/05/19	15/08/19	Gerencia General de Tropikfruit												
Retroalimentación del Manual de Procesos	Sin empezar	15/05/19	15/08/19													

Nota: Se muestran el Cronograma de Implementación del Manual de Procesos de Exportación a ser aplicado en la Empresa TROPICKFRUIT S.A.

Elaborado por: Las autoras

4.5 Costo –Beneficio Implementación del Manual de Procesos de Exportación

Tabla 19 Análisis Costo - Beneficio del Manual de Procesos de Exportación

Costos		Beneficios
Capacitación del Personal		El beneficio de la Implementación del Manual para la Empresa Tropikfruit se considera en un 100%; en virtud de la importancia que representa la implementación del Manual de Procesos de exportación y el conocimiento y capacitación en Normas BASC agregan valor a la calidad de los servicios y funciones desempeñadas por el personal en la cadena de logística, minimizando riesgos y pérdidas para la empresa, y garantizando el cumplimiento de las Normas establecidas.
Impresión y encuadernación del Manual de Procesos de Exportación	\$ 200,00	
Papelería y Material de Capacitación: Carpetas, Archivadores, Etiquetas, Sellos, Marcadores, Esferos, Lápices	\$ 150,00	
Honorarios Profesionales experto en Normas BASC	\$ 4.000,00	
Capacitación de Personal en Normas BASC y logística de exportación	\$ 1.500,00	
Total Costos	\$ 5.850,00	

Elaborado por: Las Autoras

Los Costos en los que incurrirá la empresa están representados por el material y papelería requerido en el periodo de capacitación del personal, los costos de impresión y empastado del Manual de Procesos, éstos serán distribuidos a las Coordinaciones de Cada departamento de la Empresa, los Honorarios Profesionales a Personal Profesional Experto en Normas BASC, y los gastos de capacitación de personal. El beneficio cualitativo/cuantitativo, en virtud de la importancia que representa para la empresa contar con personal capacitado y preparado por profesional experto en Normas BASC y procesos de exportación, lo cual incidirá positivamente en el mejoramiento de las funciones que realiza el personal y la minimización de errores.

CONCLUSIONES

Del presente trabajo de investigación se derivan las siguientes conclusiones:

La exportación de banano es una actividad que forma parte del auge económico del Ecuador. Dada las grandes ventajas de la región ecuatoriana, se produce una de las mejores frutas en el mundo, convirtiéndose en uno de los principales países a nivel mundial con altos estándares de calidad en la fruta exportada.

Muchas empresas en todo el Ecuador inclinan sus actividades a la exportación de banano, para lo cual debe cumplir con requisitos y estándares exigidos en los mercados de exportación. TROPICKFRUIT es una empresa creada hace pocos años, con grandes expectativas de crecimiento y desarrollo en actividades relacionadas con la exportación de banano, sin embargo, por acciones ilícitas de terceros la empresa sufrió un detrimento económico y moral, al verse involucrada en hechos relacionados con contaminación de droga en contenedores. Dada la circunstancia anteriormente señalada, nace el interés por parte de las investigadoras en crear un Manual de Procesos Logísticos que permita a la empresa TROPICKFRUIT contar con una guía o herramienta en los procedimientos que se llevan a cabo en la exportación del banano.

Dentro del proceso de exportación intervienen muchos agentes y personas, por lo tanto, se hace un poco difícil para las autoridades policiales y órganos supervisores competentes en el área de exportación del país, controlar minuciosamente cada proceso. Es por eso que se hace plenamente necesario que, durante todas las etapas del proceso de exportación, se lleve a cabo una supervisión continua y diligente, a fin de minimizar riesgos y se originen situaciones que afecten el normal desenvolvimiento de las actividades de envío del producto.

Se elabora Manual de Procesos Logísticos resaltando que cada etapa del asunto tenga supervisión inmediata, es decir, todas las etapas deben contar con el chequeo o visto bueno por parte de los gerentes o supervisores inmediatos a fin de que se garantice la calidad en cada una de las actividades realizadas.

La contaminación de los contenedores con sustancias ilícitas sujetas a fiscalización, es una situación que ha perjudicado altamente el mercado exportador en el Ecuador; de forma

alarmante se ha conocido a través de los medios de comunicación del país y del exterior, casos en los que se ha utilizado la exportación del banano para llevar a cabo actividades de contrabando y narcotráfico, lo cual empaña la economía ecuatoriana.

Tal contaminación se puede dar a través de distintas maneras de operar por grandes mafias que manipulan el sistema, puede participar desde el personal de la finca hasta el personal que labora en el puerto, es decir, al ser una cadena de valor en el que intervienen muchas personas, se muestra altamente vulnerable a que se den hechos ilícitos en cualquier momento o circunstancia.

Con la finalidad de combatir hechos de contrabando y narcotráfico, las autoridades a nivel nacional e internacional han aplicado distintas normas y estrategias para que los procesos de exportación se desarrollen de manera segura, garantizando bienestar tanto a los colaboradores que participan en el proceso, como al producto exportado, tal es el caso de las Normas BASC (Business Alliance for Secure Commerce), conocidas como normas de Estándar Internacional de Seguridad. Estas Normas establecen requisitos y parámetros que agregan valor y calidad a las etapas de la exportación, por lo tanto, es importante conocerlas y aplicarlas. Las etapas de empaque del producto y traslado de la fruta, suelen ser etapas de alta vulnerabilidad a contaminación, por lo tanto, es importante que TROPIKFRUIT, así como otras empresas del ramo, se interesen en conocer en detalle las normas BASC y otras normas emanadas a nivel internacional donde se exigen ciertos parámetros que brindan mayor seguridad y transparencia en los procesos de exportación.

La elaboración de un Manual de Procesos Logísticos a la empresa TROPIFRUIT sin duda alguna es de gran utilidad para la empresa, al contener información relevante y actualizada sobre los procesos y etapas en la exportación del banano y también incluye las pautas emitidas por las Normas BASC relacionadas específicamente con gestión del personal, procesos de empacado de la fruta y proceso de traslado al puerto.

El Costo en el que incurrirá la Empresa para la Implementación del Manual de Procesos asciende a \$ 5.850,00 monto que incluye todo lo relacionado a papelería y material de capacitación, impresión y empastado del Manual de Procesos de Exportación, los honorarios profesionales al personal Experto en Normas BASC y Exportación, así como los gastos logísticos inherentes a la capacitación de los niveles de gerencia, supervisión, operativos y técnicos de la empresa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa TROPIKFRUIT:

Realizar una reingeniería de procesos en los relacionados con la exportación del banano, es decir, una revisión de las actividades que se llevan a cabo actualmente y determinación de los posibles cambios o mejoras.

Hacer uso del Manual de Procesos Logísticos relacionado con el proceso de exportación propuesto a través del presente trabajo de investigación. Los Costos para la implementación del mismo son accesibles, y debe considerarse el beneficio traducido en calidad del servicio y minimización de riesgos y errores en los procesos, lo cual garantizará mayor rentabilidad para la empresa.

Revisar cómo se lleva actualmente el proceso de selección del personal, en virtud de que es necesario que se asigne actividades inherentes a la profesión, conocimiento o destreza que tenga el aspirante, ya que esto forma parte de la garantía en el éxito de las operaciones.

Se recomienda aumentar los niveles de supervisión y control en todas las etapas de exportación, no basta solo con plasmar en papel normas o pasos, sino que debe realizarse constante supervisión en la práctica de todos los procedimientos realizados, evaluando constantemente la eficacia y la eficiencia del personal en las actividades asignadas.

Se recomienda aplicar las normas BASC en cada proceso, en virtud del valor que éstas agregan a cada etapa. Si bien es cierto, existe mucha vulnerabilidad a la contaminación o a que se desarrollen hechos ilícitos que finalizan en el tráfico de drogas, pero no es menos cierto que dichos actos pueden minimizarse o contrarrestarse, y esto solo puede hacerse oportunamente cuando se hace supervisión continua de cada procedimiento.

El Manual de Procesos Logísticos que se propone a través del presente trabajo de investigación, debe ser conocido por todos los empleados o intervinientes en el proceso de exportación de la empresa TROPIKFRUIT, por lo tanto, la gerencia y dirección de la empresa debe garantizar la socialización de la información de manera oportuna a todo el personal.

Se recomienda evaluar cada cierto tiempo los procesos detallados en el Manual propuesto, a fin de actualizar o mejorar cualquier procedimiento de manera adecuada y oportuna, ya que la finalidad es facilitar y apoyar la labor cotidiana de cada uno de los trabajadores de la cadena logística, y a su vez se garantice la legalidad y transparencia en la exportación del banano.

BIBLIOGRAFÍA

- Aduana Ecuador. (2014). <https://www.aduana.gob.ec/files/pro/pro/oce/2014/SENAE-MEE-2-2-001-V3.pdf>. Obtenido de Manual Específico para el proceso de exportaciones marítimas y terrestres declaradas como conterminizadas:
<https://www.aduana.gob.ec/files/pro/pro/oce/2014/SENAE-MEE-2-2-001-V3.pdf>
- Agrocalidad. (Diciembre de 2014). <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2014/12/resolucion-0175.pdf>. Obtenido de Agrocalidad:
<http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2014/12/resolucion-0175.pdf>
- APA, N. (s.f.). Obtenido de <http://normasapa.net/tesis-enfoque-cuantitativo-cualitativo/>
- Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador. (03 de Enero de 2018). *AEBE*. Obtenido de http://www.aebe.com.ec/wp-content/uploads/2018/03/Destinos_Ene18.pdf:
http://www.aebe.com.ec/wp-content/uploads/2018/03/Destinos_Ene18.pdf
- Barberis, P. (2012).
<http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=5&edi=1&xit=como-es-su-logistica-para-un-proceso-de-exportacion>. Obtenido de
<http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=5&edi=1&xit=como-es-su-logistica-para-un-proceso-de-exportacion>
- BASC. (10 de Agosto de 2017). *Bunisse Alliance for Secure Commerce*. Estandar Internacional de Seguridad. Obtenido de Estandar Internacional de Seguridad.
- Bunissess, School. (04 de Abril de 2016). *Retos en Supply Chain*. Obtenido de EAE Bunissess School: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/las-claves-que-optimizan-la-logistica-comercial/>
- Cabrera C, A. (2012). *Transporte Internacional de Mercancía*. Madrid: Instituto Español de Comercio Exterior.
- Cabrera, A. (2013). *Las Reglas Incoterms 2010, Manual para usarlas con eficacia*. Barcelona: Marge.
- Castellanos, A. (ECOEDICIONES de Julio de 2015). *Ecoediciones*. Obtenido de Logística Comercial Internacional: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Logistica-Comercial-Internacional-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>
- Cevallos, L. (s.f.). *Comercio y aduanas*. Obtenido de Comercio y aduanas:
<http://www.comercioyaduanas.com.mx/aduanas/agenteaduanal/109-que-es-un-agente-aduanal>
- CGSA. (2014). *CONTECON GUAYAQUIL*. Obtenido de Manual de Usuario para realizar el AISV de contenedores llenos: <http://www.cgsa.com.ec/inicio.aspx>

- Comercio, E. (2016). *EL COMERCIO*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/drogas-carga-de-exportacion-vulnerable.html>
- Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa. (2012). <http://tfig.unece.org>. Obtenido de <http://tfig.unece.org/SP/contents/buy-ship-pay-model.htm>: <http://tfig.unece.org/SP/contents/buy-ship-pay-model.htm>
- Comunidad Andina. (2013). *Comunidad Andina - Proyecto PRADICAN*. Obtenido de Manual sobre Control de Contenedores: <http://www.comunidadandina.org/DS/Manual%20Contenedores.pdf>
- CONADIS. (2017). *Consejo Nacional de Discapacitados*. Obtenido de CONADIS.
- Concepto.de. (2014). <http://concepto.de/que-es-entrevista/>. Obtenido de <http://concepto.de/que-es-entrevista/>: <http://concepto.de/que-es-entrevista/>
- Contecom Guayaquil. (2017). http://www.cgsa.com.ec/files/ZonaDescarga/ServiciosTarifas/guia_2017.pdf. Obtenido de CGSA: http://www.cgsa.com.ec/files/ZonaDescarga/ServiciosTarifas/guia_2017.pdf
- Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT). (2012). <https://www.cbp.gov>. Obtenido de [https://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/An%C3%A1lisis%20De%20Riesgo%20En%20Pasos%20\(revisado\).pdf](https://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/An%C3%A1lisis%20De%20Riesgo%20En%20Pasos%20(revisado).pdf)
- Definicion ABC*. (s.f.). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/economia/exportacion.php>
- Diario El Expreso. (10 de Marzo de 2016). *Diario el Expreso del Ecuador*. Obtenido de <http://www.expreso.ec/economia/en-el-puerto-es-donde-mas-se-mete-la-droga-XA130707>: <http://www.expreso.ec/economia/en-el-puerto-es-donde-mas-se-mete-la-droga-XA130707>
- Diario El Telégrafo. (14 de Septiembre de 2017). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/39/13/la-contaminacion-de-carga-aqueja-a-los-exportadores>: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/39/13/la-contaminacion-de-carga-aqueja-a-los-exportadores>
- eco-finanzas. (s.f.). *eco- finanzas*. Obtenido de <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/B/BROKER.htm>
- Editorial McGraw-Hill. (10 de Octubre de 2012). <http://www.mailxmail.com/curso-logistica-almacen-almacenaje/tipos-almacenes-2-2>. Obtenido de <http://www.mailxmail.com>: <http://www.mailxmail.com/curso-logistica-almacen-almacenaje/tipos-almacenes-2-2>

- El Telégrafo. (26 de Diciembre de 2017). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec:>
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/el-banano-encabeza-las-exportaciones-en-2017>
- Escudero, J. (2014). *Logística de Almacenamiento*. En J. Escudero, *Logística de Almacenamiento*. Ediciones Paraninfo S.A.
- Expediente Judicial, 090101817064019(041-2017) (Unidad Judicial del Guayas 18 de 06 de 2017).
- Fernández, J. (2014). *Optimización de la Cadena Logística*. Madrid: Editorial CEP S.L.
- Fierro, I., & Villacrés, C. (2014). *Diagnóstico de la Cadena Logística de Exportación del Banano Ecuatoriano hacia Estados Unidos de América*. Guayaquil: UESS .
- Finanzas, E. (s.f.). *Eco Finanzas*. Obtenido de <https://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/AFORO.htm>
- GestionCalidad. (2017). Obtenido de <http://gestion-calidad.com/plan-de-trazabilidad-appcc>
- González, R. (2006). *Manual de Estiba para mercancías sólidas*. Barcelona: UPC.
- Guía del Exportador. (Octubre de 2017). *Pro-Ecuador*. Obtenido de Requisitos para ser exportador: <http://www.aei.ec/wp-content/uploads/2017/10/GuiaExportador-2017.pdf>
- Handel Consultoria Especializada. (2016). <http://www.handel-sce.com/certificaciones/ctpat/index.html>. Obtenido de <http://www.handel-sce.com/certificaciones/ctpat/index.html>
- Hernandez, N. (14 de Noviembre de 2016). http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm#Clasificación. Obtenido de http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm#Clasificación: http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm#Clasificación
- Huamán, H. (2005). *Manual de Técnicas de Investigación, Conceptos y aplicaciones*. Lima: IPLADESS S.A.C.
- Incarpalm. (29 de Enero de 2018). <http://banano.ebizar.com/negociaciones-del-banano-en-expectativa/>. Obtenido de Cluster Banano: <http://banano.ebizar.com/negociaciones-del-banano-en-expectativa/>
- Jamart, S. (28 de Diciembre de 2012). <http://blogistica.es/logistica/historia/>. Obtenido de Blogistica: <http://blogistica.es/que-es-logistica/>
- James, C. (18 de Agosto de 2009). <http://carlosjames-carlosjames-1.blogspot.com/>. Obtenido de Blog: <http://carlosjames-carlosjames-1.blogspot.com/>
- Jiménez, A. (2015). Profesor Universidad de Guayaquil. (S. Jimenez, Entrevistador)

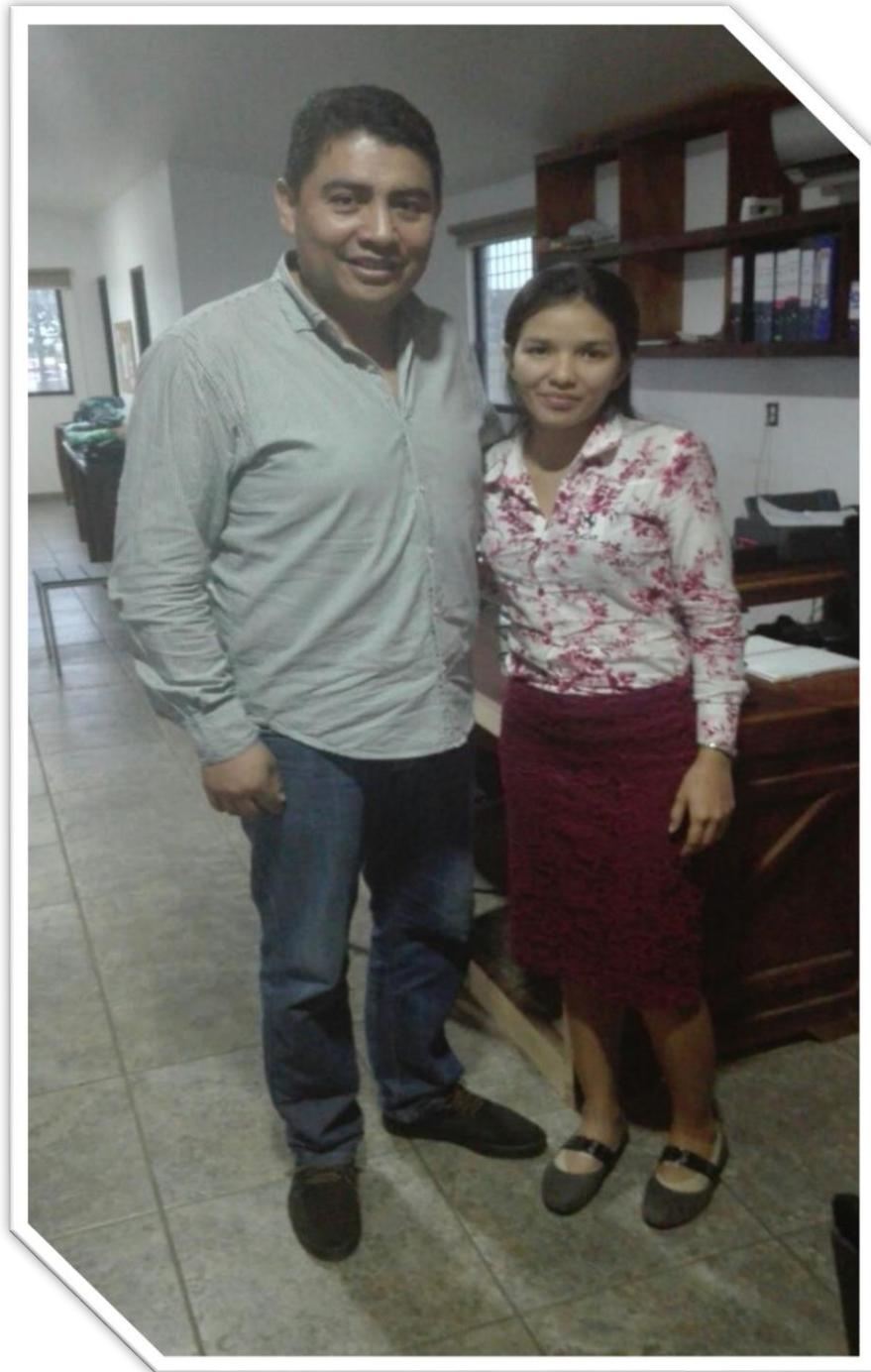
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno . (2015). *Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno*. Quito, Ecuador: Congreso Nacional.
- López, A., & González, I. (2012). *Inglés Marítimo*. Coruña: NETBIBLO.
- MAGAP. (2014). *Ministerio de Agricultura y Ganadería*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/>: <http://www.agricultura.gob.ec/>
- MAPS, G. (s.f.). Obtenido de https://www.google.com.ec/maps/place/Av+Miguel+H.+Alc%C3%ADvar,+Guayaquil+090512/data=!4m2!3m1!1s0x902d6dbe5168c027:0x66c92c94a9533e48?sa=X&ved=0ahUKEwiN7db0_dDZAhUP_1QKHXBnDOkQ8gEIJTAA
- Maria, C., & Diana, M. (2004). *Plan exportador Logístico y de Comercialización de Uchuva al mercado de Estados Unidos para Frutexpo S.C.I. LTDA*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Monterroso, E. (2000). *ope20156*. Obtenido de <http://www.ope20156.unlu.edu.ar/pdf/logistica.pdf>
- Moreno, A. (2014). *El banano, principal producto de exportación en el Ecuador*. Quito: Universidad de Quito.
- Noemagico. (2006). Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- Ochoa, C. (16 de 09 de 2015). <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>. Recuperado el 24 de 08 de 2017, de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>: <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>
- OMS. (2004). Obtenido de http://www.who.int/substance_abuse/publications/neuroscience_spanish.pdf
- Osorio, L. (05 de Septiembre de 2013). *MARCOTRADENEWS*. Obtenido de <http://marcotradenews.com/noticias/los-puertos-del-ecuador-18935>: <http://marcotradenews.com/noticias/los-puertos-del-ecuador-18935>
- Pensante, E. E. (23 de Abril de 2016). Obtenido de <https://educacion.elpensante.com/la-investigacion-de-campo/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2013). *definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/manual-de-usuario/>: <https://definicion.de/manual-de-usuario/>
- PROECUADOR. (2015). *PROECUADOR*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/banano/>

- Question.pro. (2013). <https://www.questionpro.com/es/encuesta.html>. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/encuesta.html>: <https://www.questionpro.com/es/encuesta.html>
- R.A.E. (s.f.). *dle.rae.es*. Obtenido de <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=NZJWMiV>
- RAE. (2017). *Real Academia Española*.
- Ramírez, C. (2014). *Napalogistic*. Obtenido de <http://www.napalogistic.com/wp-content/uploads/2017/05/CONTAMINACION-DE-LA-CARGA-2.pdf>
- Ramirez, C., & Solorzano, E. (2012). *Banano rechazado para exportación en Ecuador: Propuesta de creación de valor para lograr su introducción al mercado internacional*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y Redacción*. Mágala: Servicios Académicos Intercontinentales S.L.
- SAFTEC. (2017). *SAFTEC*. Obtenido de <http://www.saftec.com.ec/containers.pdf>
- Sagarra, R., & Souza, A. (2003). *El transporte de contenedores. Terminales, operatividad y casuística*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Salazar, B. (30 de Junio de 2017). <https://logisticayabastecimiento.jimdo.com/qu%C3%A9-es-log%C3%ADstica/historia-de-la-log%C3%ADstica/>. Obtenido de Historia de la Logística: <https://logisticayabastecimiento.jimdo.com/qu%C3%A9-es-log%C3%ADstica/historia-de-la-log%C3%ADstica/>
- Sistema de Rentas Internas. (2016). *Sistenma de Rentas Internas*. Quito, Ecuador: Pagina Web Oficial del SRI.
- Soret, I. (2009). Logística y Operaciones en la Empresa. En I. Soret, *Logística y Operaciones en la Empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Spiegel, M. R. (2011). *Probabilidad y estadística*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- TIBA España. (2018). *Trnasporte marítimo en contenedor Reefer*. Obtenido de TIBA España: <https://www.tibagroup.com/es/transporte-maritimo-contenedor-reefer>
- Urzelai, A. (2013). *Manual Básico de Logística Integral*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Wbasco.org. (2017). www.wbasco.org/es. Obtenido de <http://www.wbasco.org/es>: <http://www.wbasco.org/es>
- Wigodski, J. (14 de Julio de 2010). <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>. Obtenido de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

muestra.html: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

ANEXOS

**Anexo 1. Entrevista con el Ing. Pablo Vallejo, Experto en Normas Internacionales
BASC**



Anexo 2. Entrevista con el Dr. Danny Vizuela, Exfiscal de lo Penal de Guayas



Anexo 3. Formato de Declaración Aduanera de exportación

REPUBLICA DEL ECUADOR		DECLARACION ADUANERA DE EXPORTACION					
Número de DAE							
Información de general							
Código de la distrito			Código de régimen				
Tipo de Despacho			Código del declarante				
Información de Exportador							
Nombre del exportador			Telefono del exportador				
Dirección del exportador							
Numero de documento de CIU			Ciudad del exportador				
Nombre del declarante			Numero de documento de				
Dirección del declarante							
Código de forma de pago			Código de moneda				
Informacion de carga							
Puerto de carga			Puerto privado desde				
Puerto de llegada o de			Fecha de la carta de				
Nombre del consignatario							
Dirección del							
Ciudad del contribuyente			Tipo de carga				
Almacen de lugar de			Medio de transporte				
Pais de destino final							
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> CARGA CONTENERIZADA MARITIMO </div>							
Totales							
Código de moneda			Tipo de cambio				
Total moneda transacción (FOB)			Cantidad de ítem				
Peso neto total			Peso total				
Cantidad total de bultos			Cantidad de contenedores				
Cantidad total de unidades físicas			Cantidad total de unidades comerciales				
Código de la mercancía de despacho urgente			Código de solicitud de aforo				
Fecha de primer ingreso			Fecha de primer embarque				
Item							
No. Item	Código Subpartida	Código Complementario	Código Suplementario	Descripción de Mercancías	País de Origen	Peso Neto	Cantidad de U. Comerciales
Despacho precedente							
Numero de secuencia	Distrito precedente	Año precedente	Régimen precedente	Secuencial precedente	Numero Item		
Observaciones de oce - ítem							
Numero de ítem	Tipo Observación	Contenido					
Documentos							
Numero de ítem	Numero de documento	Tipo de documento	Fecha de fin de vigencia	Fecha de emisión			
Firma del				Firma del Declarante			

Anexo 4. Factura del Experto en Normas BASC.

Vallejo Madrid Pablo Roberto
 Actividades de Vigilancia y Protección
 Dir.: Cda: IESS s/n Ms. 14 Sl. 13
 Email: pablo.vallejo@hotmail.com
 Telf.: 042001102 - 0985774392
 Machala - Ecuador

Fecha de Aut. 24/Abril / 2018

FACTURA
 S. 001-001-
00000227

RUC # 1711574218001
 Aut. S.R.I. # 1122665684

CIUDAD	DIA	MESES	AÑO
	10	5	2018

Ciudad: TRANSCORPAL S. A.
 Dirección: JBB. SEGUNDO MENDEZ.
 Telf.: 0992600196 R.U.C.I.: 0391014981001 Guía de Remisión:

CANT.	DESCRIPCION	V. Unit.	V. Total
1	CONSULTORIA SEGURIDAD	12.000	12.000

Realizar un comprobante de pago por transferencia y enviarlo a Bolon.
 P.N. Nobe.
 Ret 8% Favor Cambiar factura con base en actividad del Ruc

FORMA DE PAGO				SUB TOTAL 12% \$	12.000
EFFECTIVO	DINERO ELECTRONICO	TAJETA DE CREDITO/ DEBITO	OTROS	SUB TOTAL 0% \$	
				DESCUENTO \$	
				IVA 0% \$	
				IVA 12% \$	1.440
				TOTAL \$	13.440

MACIAS AMORES BOLIVAR GENARO - RUC.: 0908567043001 * AUT: 8273
 1 Bl. 106 x 2 del 000000226 al 000000300275 * Cad. 23/4/Abril/2019

ORIGINAL: Adquiriente Categorización No
 COPIA: Emisor