



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**Propuesta de mejora de procesos logísticos y de embalaje de una empresa  
bananera, estudio de caso empresa Exportgrid S.A**

**AUTORAS:**

**Conforme Zambrano, Johanna Estefanía  
Salcan Piguave, Diana Alexandra**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**

**TUTOR:**

**Ing. Santillán Pesantes, Jaime Antonio, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2019**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Conforme Zambrano, Johanna Estefanía; Salcan Piguave, Diana Alexandra** como requerimiento para la obtención del título de **Ingenieras en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe.**

**TUTOR:**

f. \_\_\_\_\_

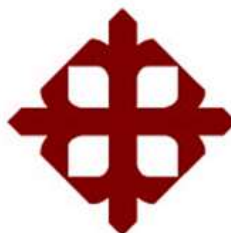
**Ing. Santillán Pesantes, Jaime Antonio, Mgs**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.**

**Guayaquil, 12 de septiembre del 2019**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **Conforme Zambrano, Johanna Estefanía y Salcan Piguave, Diana Alexandra**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación: **Propuesta de mejora de procesos logísticos y de embalaje de una empresa bananera, estudio de caso empresa Exportgrid S.A.**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, 12 de septiembre del 2019**

**LAS AUTORAS**

f. 

Conforme Zambrano, Johanna Estefanía

C.C: 0950023499

f. 

Salcan Piguave, Diana Alexandra

C.C: 0924784887



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **Conforme Zambrano, Johanna Estefanía y Salcan Piguave, Diana Alexandra**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Propuesta de mejora de procesos logísticos y de embalaje de una empresa bananera, estudio de caso empresa Exportgrid S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 12 de septiembre del 2019**

**LAS AUTORAS**

f. 

Conforme Zambrano, Johanna Estefanía

C.C: 0950023499

f. 

Salcan Piguave, Diana Alexandra

C.C: 0924784887



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**Certificación de Antiplagio**

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado: **Propuesta de mejora de procesos logísticos y de embalaje de una empresa bananera, estudio de caso empresa Exportgrid S.A**, presentado por las estudiantes, **Conforme Zambrano, Johanna Estefanía y Salcan Piguave, Diana Alexandra**), fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 0% , por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

**URKUND**

---

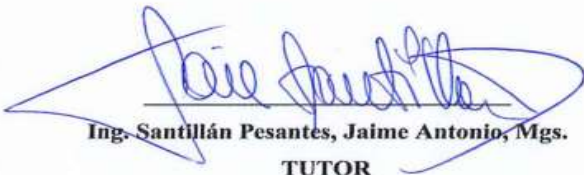
**Urkund Analysis Result**

<b>Analysed Document:</b>	Tesis Final Salcan P- Conforme Z.doc (D54991114)
<b>Submitted:</b>	8/23/2019 10:36:00 PM
<b>Submitted By:</b>	joha.0393@hotmail.es
<b>Significance:</b>	0 %

**Sources included in the report:**

**Instances where selected sources appear:**

0



**Ing. Santillán Pesantes, Jaime Antonio, Mgs.**  
**TUTOR**

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios todo poderoso que siempre ha estado conmigo, por darme paciencia, perseverancia y capacidad de encontrar los recursos y las personas idóneas para poder elaborar el presente estudio. A mi familia, porque gracias al esfuerzo de mis padres y el apoyo incondicional de mis abuelos, he salido adelante con cada una de las metas que me he propuesto.

Gracias a los docentes de la Carrera de Comercio y Finanzas Internacionales, quienes siempre estuvieron prestos a colaborar con la realización del presente estudio. Un especial agradecimiento a mi tutor. Ing. Jaime Santillán, Econ. David Coello, Ing. Josefina Alcívar y mi compañera de tesis Johanna Conforme, quienes me ayudaron y guiaron con paciencia y profesionalismo a lo largo de la elaboración de esta tesis. Agradezco a la exportadora Exportgrid S.A., que con amabilidad colaboraron con la información necesaria para la realización del presente estudio, como también por sus recomendaciones para la elaboración de la propuesta.

**Salcan Piguave, Diana Alexandra**

Agradezco enormemente a Dios, por permitir mantener mi fe intacta y poder culminar esta etapa de mi vida. A mis amados padres Galo Conforme e Inés Zambrano, que son el motor principal en mi vida, porque a pesar de las circunstancias que pasamos a lo largo de este camino me enseñaron a no rendirme, no me alcanzará la vida para agradecerles todo el sacrificio que hicieron para que este día llegara, Dios me permita cumplir cada una de mis metas juntos a ustedes.

A mi tutor de tesis, Ing. Jaime Santillán, por ser un excelente guía para que mi titulación se lleve a cabo, a los docentes que formaron parte de mi carrera universitaria, agradezco a su vez a mi compañera de tesis, a mis Jefes y compañeros de trabajo de la compañía Exportgrid, por brindarme su apoyo en este proyecto, a mis amigas Rosita y Analy, ellas formaron parte de este camino, gracias por sus enseñanzas y amistad, a mis amigas de la vida Diana, Katy y Angie y a una persona especial para mí Carlos Leon que siempre está cuando lo necesito.

**Conforme Zambrano, Johanna Estefanía**

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mi Jesús y María porque sin ellos, nada de esto fuese posible, a mis padres María y Juan, por su ayuda incondicional y su apoyo en todo momento.

A mis abuelos quienes me han brindado su tiempo, amor y han puesto su confianza en mí y de alguna forma han colaborado para que crezca de forma integral.

**Salcan Piguave, Diana Alexandra**

Este logro se lo dedico principalmente a Dios, porque a pesar de lo duro que fue el camino siempre me guio para no abandonar mi meta; a mis Padres Galo Conforme e Inés Zambrano ya que día a día vivieron esta etapa junto a mí, sin su apoyo y consejos nada de esto hubiera sido posible, espero estén orgullosos de la hija que han formado.

A cada uno de mis hermanos, demostrarles que todo en esta vida se puede lograr con perseverancia, a mi amada sobrina que llego a mi vida a darle luz, a mi gran amor Carlos León, que me ha acompañado por varios años, siendo un apoyo incondicional en mi vida y en mi carrera universitaria.

A cada uno de ustedes les dedico con mucho amor este logro, sé que ustedes comparten la misma alegría conmigo y saben lo importante que era este día para mí.

**Conforme Zambrano, Johanna Estefanía**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Ing. Santillán Pesantes, Jaime Antonio, Mgs.**

TUTOR

---

**Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.**

DIRECTORA DE CARRERA

---

**Eco. Guim Bustos, Paola, Mgs.**

COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

---

**Ing. Galarza Hernandez, Max, Mgs.**

OPONENTE



# Índice General

<b>CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>4</b>
ANTECEDENTES .....	4
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	7
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
JUSTIFICACIÓN .....	9
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
<i>Objetivo General</i> .....	9
<i>Objetivos Específicos</i> .....	9
DELIMITACIÓN .....	10
LIMITACIONES .....	10
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....</b>	<b>11</b>
BASE TEÓRICA .....	11
ANTECEDENTES HISTÓRICOS .....	11
EL BANANO COMO UN APORTE A LA ECONOMÍA .....	12
PRINCIPALES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL .....	13
<i>Teoría del Mercantilismo</i> .....	13
<i>Teoría de Ventaja Absoluta</i> .....	14
<i>Teoría de Ventaja Comparativa</i> .....	14
<i>Teoría del Equilibrio y el Comercio Internacional</i> .....	15
<i>Teoría del control total de Calidad</i> .....	16
MARCO REFERENCIAL .....	17
<i>Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)</i> .....	17
<i>Asociación de Comercialización y Exportación de Banano (ACORBANEC)</i> .....	17
<i>Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial</i> .....	18
BASE CONCEPTUAL .....	18
<i>Plan</i> .....	18
LOGÍSTICA .....	19
<i>Clasificación de envase, empaque y embalaje para la exportación</i> .....	19
<i>Envase</i> .....	20
<i>Empaque</i> .....	20
<i>Embalaje</i> .....	20
<i>Empresa exportadora</i> .....	20
<i>Cadena de Distribución</i> .....	21
<i>Cadena de suministro</i> .....	22
<i>Calidad del servicio</i> .....	22

<i>Mejora Continua</i> .....	23
<i>Agrocalidad Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la calidad del Agro</i> .....	24
<i>Evaluación del Impacto ambiental</i> .....	24
MARCO LEGAL .....	25
<i>Ley del Banano</i> .....	25
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD – NORMAS INTERNACIONALES ISO .....	26
<i>Normas ISO 9001</i> .....	26
CERTIFICACIONES PARA LA EXPORTACIÓN DE BANANO .....	28
<i>Norma ISO 28000</i> .....	28
<i>Norma ISO 14001</i> .....	29
CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR .....	30
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017-2021 “TODA UNA VIDA” .....	31
CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES (COPCI) .....	31
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>32</b>
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	32
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	32
<i>Investigación analítica-descriptiva</i> .....	32
ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....	33
FUENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	33
ENTREVISTA 1.....	35
ENTREVISTA 2.....	37
SITUACIÓN ACTUAL DE EXPORTGRID S.A.....	39
EXPORTGRID S.A .....	41
<i>Misión</i> .....	41
<i>Visión</i> .....	41
<i>Valores</i> .....	41
ANÁLISIS PESTA.....	41
<i>Político</i> .....	41
<i>Económico</i> .....	42
<i>Social</i> .....	43
<i>Tecnológico</i> .....	44
<i>Ambiental</i> .....	45
ANÁLISIS FODA.....	45
<i>Fortaleza</i> .....	46
<i>Oportunidades</i> .....	46
<i>Debilidades</i> .....	46
<i>Amenazas</i> .....	47

PRINCIPALES CLIENTES Y MERCADOS A LOS QUE EXPORTA LA EMPRESA.....	47
SISTEMATIZACIÓN, CONTROL Y MANEJO DE INVENTARIO DEL BANANO.....	47
<i>Estimación de fruta</i> .....	48
<i>Enfunde</i> .....	48
<i>Inventario de Fruta</i> .....	51
<i>Instrucción de corte</i> .....	51
<i>Embalaje de Banano</i> .....	51
<i>Grado óptimo de cosecha</i> .....	52
CONSIDERACIONES PRÁCTICAS PARA EL EMBALAR LA FRUTA.....	53
PROCESO DE SELECCIÓN Y EMPAQUE DE LA FRUTA .....	53
DESFLORE .....	54
<i>Objetivo</i> .....	54
<i>Materiales</i> .....	54
<i>Pasos</i> .....	54
LAVADO DE RACIMO .....	54
<i>Objetivo</i> .....	54
<i>Materiales</i> .....	54
<i>Pasos</i> .....	55
DESMANE .....	55
<i>Objetivos</i> .....	55
<i>Materiales</i> .....	55
<i>Pasos</i> .....	56
SELECCIÓN .....	56
<i>Objetivo</i> .....	56
<i>Materiales</i> .....	56
<i>Pasos</i> .....	57
CLASIFICACIÓN.....	57
<i>Objetivo</i> .....	57
<i>Materiales</i> .....	57
<i>Pasos</i> .....	58
ETIQUETADO .....	59
<i>Objetivo</i> .....	59
<i>Materiales</i> .....	59
<i>Pasos</i> .....	59
FUMIGACIÓN.....	59
<i>Objetivo</i> .....	59
<i>Materiales</i> .....	59
<i>Pasos</i> .....	60

EMPAQUE.....	61
<i>Objetivo</i> .....	61
<i>Pasos</i> .....	61
BODEGA DE MATERIAL DE EMPAQUE .....	61
INFRAESTRUCTURA.....	62
CONSECUENCIA.....	63
COSTOS INICIALES DE OPERACIÓN.....	63
FALTA DE PLANES DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL.....	64
CONSECUENCIA.....	64
<b>CAPITULO IV: PROPUESTA.....</b>	<b>67</b>
TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	67
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	67
<i>Objetivo General</i> .....	67
<i>Objetivos Específicos</i> .....	67
JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	68
ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA.....	68
INSTRUCTIVOS DE CARGOS Y SUS FUNCIONES AL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA.....	69
JEFE DEL ÁREA DE LOGÍSTICA.....	69
<i>Misión</i> .....	69
<i>Funciones</i> .....	70
ASISTENTE DE OPERACIONES.....	70
<i>Misión</i> .....	70
<i>Funciones</i> .....	70
AUXILIAR ASISTENTE DE LOGÍSTICA .....	71
<i>Misión</i> .....	71
<i>Funciones</i> .....	71
PROPUESTA.....	71
CAPACITACIÓN.....	74
MEJORAS EN LOS PROCESOS LOGÍSTICOS .....	75
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS .....	77
PROPUESTA MANUAL PARA LA CAPACITACIÓN AL PERSONAL.....	77
MANUAL DE MEJORAMIENTO DEL ÁREA DE LOGÍSTICA Y EMBALAJE COMO PROPUESTA .....	80
MANUAL DE FUNCIONES EN EL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA .....	82
MANUAL DE FUNCIONES EN EL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA .....	84
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
CONCLUSIONES.....	90
RECOMENDACIONES.....	91

REFERENCIAS .....92

## Índice de Tablas

TABLA 1. <i>MATRIZ MARCO METODOLÓGICO</i> .....	34
TABLA 2. <i>TIPO DE EMBOLSE SEGÚN SU COLOR</i> .....	51
TABLA 3. <i>MANUAL PARA CAPACITACIÓN AL PERSONAL EXPORTGRID S.A.</i> .....	77
TABLA 4. <i>MANUAL PARA CAPACITACIÓN AL PERSONAL EXPORTGRID S.A. - PASOS A SEGUIR</i> .....	78
TABLA 5. <i>MANUAL PARA CAPACITACIÓN AL PERSONAL EXPORTGRID S.A. – ÁREA DE EMBALAJE</i> .....	79
TABLA 6. <i>MANUAL DE MEJORAMIENTO DEL ÁREA LOGÍSTICA Y EMBALAJE EXPORTGRID S.A.</i> .....	80
TABLA 7. <i>PASOS A SEGUIR PARA EL PROCESO DE DESPACHO DE MATERIAL EN BODEGA</i> .....	81
TABLA 8. <i>MANUAL- ESPECIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES EN EL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA</i> .....	83
TABLA 9. <i>MANUAL- ESPECIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES EN EL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA</i> .....	84
TABLA 10. <i>MANUAL DE LAS FUNCIONES DEL ASISTENTE DE LOGÍSTICA</i> .....	85
TABLA 11. <i>MANUAL DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA</i> .....	86
TABLA 12. <i>MANUAL DE LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS</i> .....	87
TABLA 13. <i>MANUAL DE LAS FUNCIONES- DESPACHO DE MATERIAL</i> .....	88
TABLA 14. <i>MANUAL DE LAS FUNCIONES – ÁREA DE BODEGA</i> .....	89

## Índice de Figura

<i>FIGURA 1. SISTEMATIZACIÓN - ESTIMACIÓN DE FRUTA.....</i>	<i>48</i>
<i>FIGURA 2. SISTEMATIZACIÓN, CONTROL Y MANEJO – ENFUNDE.....</i>	<i>49</i>
<i>FIGURA 3. SISTEMATIZACIÓN, CONTROL Y MANEJO - EMBALAJE DE BANANO. ....</i>	<i>52</i>
<i>FIGURA 4. SISTEMATIZACIÓN, CONTROL Y MANEJO - GRADO ÓPTIMO DE COSECHA. ....</i>	<i>52</i>
<i>FIGURA 5. PROCESO DE SELECCIÓN Y EMPAQUE DEL BANANO – DESFLORE. ....</i>	<i>53</i>
<i>FIGURA 6. PROCESO DE SELECCIÓN Y EMPAQUE DEL BANANO – LAVADO DE RACIMO. ....</i>	<i>55</i>
<i>FIGURA 7. PROCESO DE SELECCIÓN Y EMPAQUE DEL BANANO – CLASIFICACIÓN DE LA FRUTA. ....</i>	<i>58</i>
<i>FIGURA 8. MATERIALES PARA FUMIGACIÓN DE LA PLANTACIÓN DE BANANO. ....</i>	<i>60</i>
<i>FIGURA 9. BODEGA DONDE SE GUARDA EL MATERIAL DE EMPAQUE. ....</i>	<i>62</i>
<i>FIGURA 10. PROCESOS LOGÍSTICOS DE EXPORTACIÓN DEL BANANO EN EMPRESA EXPORTGRID S.A. ....</i>	<i>66</i>
<i>FIGURA 11. PROPUESTA DEL ÁREA DE BODEGA- ALMACENAJE DE MATERIAL PEQUEÑO. ....</i>	<i>72</i>
<i>FIGURA 12. PROPUESTA DEL ÁREA DE BODEGA- CONTROL Y ORGANIZACIÓN DEL CARTÓN.....</i>	<i>73</i>
<i>FIGURA 13. PROPUESTA – NUEVO DISEÑO DE LA BODEGA.....</i>	<i>74</i>

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación, tiene como propósito exponer la importancia de mejorar el desempeño de las diferentes áreas de la empresa, con el objetivo de optimizar los lineamientos logísticos orientados al mejoramiento de la calidad, atención y servicio que se brinda al cliente y/o comprador. Se ha observado y analizado problemas que presenta el área de logística y empaque de la empresa “Exportgrid S.A.” Se fundamenta la problemática a través de las investigaciones científicas acerca de la importancia del mejoramiento del área, la metodología empleada en este proyecto es de tipo analítico-descriptivo con un enfoque mixto relacionado a los procesos administrativos y operativos de la empresa. Para evidenciar las causas del problema, crear procedimientos, mantener la calidad del material, se realizan entrevistas al Gerente General y Jefe del área Logística. La presente propuesta contempla la definición de funciones del departamento logístico, rediseño del layout de bodega y la creación de indicadores de gestión, que permitirán a la alta gerencia medir la eficacia y eficiencia de la empresa.

Palabras Clave: Mejoramiento, procesos, logística, layout, bodega



## **Abstract**

In the present study, the inconveniences of the logistic and packaging area of the Company “Exportgrid S.A” were analyzed, incurring customer satisfaction. In the present study, the inconveniences of the logistics and packaging area of the Company “Exportgrid S.A” were analyzed, incurring customer satisfaction. The methodology used is of an analytical-descriptive type with a mixed approach to the administrative and operational processes of the Company. To show the causes, the problem, the opportunities for improvement, the creation, the maintenance, the quality, the material, the interviews, the General Manager, the Logistics Area Manager. In addition, the proposals are shown with a new organization chart with the functions that the different positions of the logistics system of the Company must have, and the indicators to measure the immediate decisions at the moment when failures occur that prevent the development of activities within the Company. Finally, a design for the winery plant is proposed, which must meet the strategic objectives established in the Company.

Keywords: Improvement, processes, indicators, packaging, logistics, layout.

## **Introducción**

El Ecuador es un país enriquecido con diversos recursos naturales, su economía se ha basado en parte a la exportación de productos primarios, tales como la banana, cacao, café, mariscos y flores. Ecuador es uno de los países que registra un alto nivel de exportación de banano, fruta que es considerada como uno de los alimentos de primera necesidad y uno de los principales productos de exportación. Sin embargo, aun cuando la demanda de banano ecuatoriano sigue siendo alta, se han visto afectados las empresas exportadoras y productores de esta fruta, por las barreras que impiden el acceso a los diferentes mercados internacionales, entre estos la falta de cumplimiento y/o requerimientos en sistema de calidad.

Mediante el presente proyecto investigativo se busca analizar cómo se están llevando los procesos de logística y embalaje en la empresa exportadora de banano Exportgrid S.A. y como estos deberían ser aplicados según los protocolos técnicos, logísticos y de seguridad (TLS), para evitar pérdidas económicas o contratiempos que pueden conllevar a gastos innecesarios. Se plantea proponer recomendaciones y sugerencias que mejoren la cadena logística de la empresa, tomando en cuenta desde la cosecha del banano, el embarque de la mercancía, el tiempo de maduración de la fruta, lo cual favorecerá la competitividad del Ecuador.

Los protocolos técnicos, logísticos y de seguridad (TLS A), contribuirán además al área de los procesos logísticos y empaque de la empresa “Exportgrid” S.A, estableciendo procedimientos que faciliten las labores del personal, el manejo adecuado del producto, la optimización de tiempo y recursos que beneficien de manera directa al pequeño productor y a la empresa que busca incrementar la calidad del producto. Por este motivo, el presente trabajo investigativo se distribuirá en cuatro capítulos que abarcará lo siguiente:

En el Capítulo I se da a conocer las generalidades de la investigación, para obtener una idea clara del problema abordado, los antecedentes generales, justificación, planteamiento y formulación del problema. Se establecieron los

objetivos generales y específicos que guían el desarrollo del trabajo, delimitación, limitación y justificación del presente proyecto.

El Capítulo II comprende el marco teórico, en el cual se fundamenta la investigación de teorías, conceptos básicos de expertos, se define la metodología y herramientas aplicadas que giran en torno al tema de investigación, presentando una visión amplia del tema de estudio.

En el Capítulo III se detalla la información general de la empresa como el nombre comercial, misión, visión, objetivos, políticas entre otros aspectos. Así mismo, se describe la estructura organizacional y los procesos administrativos y operativos aplicados en la empresa.

En el Capítulo IV se presenta la propuesta para el mejoramiento de los procesos de logística y empaque de la empresa Exportgrid S.A., su justificación, objetivo general y específico, aspectos que sustenten la efectiva aplicación de la propuesta.

En el último capítulo, se encuentran las conclusiones y recomendaciones.

## Capítulo I: Generalidades de la Investigación

### Antecedentes

El término banano, plátano o *Musa paradisiaca*, es una planta que vino desde Asia, esta planta es cultivada desde hace más de cuatro mil años, es conocida alrededor del mundo, se la menciona en los escritos chinos como “la fruta de los hombres sabios” (*musa sapiens*). Se originó en el sureste de Asia, en las selvas de Malasia o Filipinas. Su nombre se deriva del termino árabe “banan” que significa dedo. “Se cree que existen casi 1000 variedades de banano en el mundo subdivididas en 50 grupos” (Bananalink, 2019, p. 3). Se caracteriza por ser de color amarillo y alargado con máximo valor energético que aporta entre 88 y 95 kcal/100g”.

La (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2016) expone que “Es importante mencionar los contenidos de glucosa, fibra, potasio y vitamina B6. También, es la fruta considerada con mayor nivel de importancia en la dieta equilibrada de países europeos generando beneficios para la salud” (p. 2). El banano, es la fruta tropical más cultivada para el mercado del comercio internacional, con una producción media de 28 millones de toneladas al año, proviniendo de países de Centro y Sudamérica, con destino a Europa, Japón y Canadá.

(FAO, 2018) Manifiesta que:

La principal región exportadora de banano es América latina y el caribe, que en el año de 2017 sus exportaciones sumaron 7.2 mil millones de dólares, es decir, el 58.5% de las exportaciones globales, es seguida por Europa que suma el 20% de las exportaciones. Tanto los países como Colombia, Costa Rica, Guatemala exportan entre 1 o 2 millones. De esta manera, las exportaciones de banano representan el 15% de la producción mundial (p. 7).

Se considera a Ecuador como uno de los principales exportadores de banano a nivel mundial, con alta calidad y exquisito sabor. Además, es líder en el comercio internacional por sus favorables condiciones climáticas, que han permitido ofrecer al mercado variedades de banana como: Cavendish, Orito y Rojo. En el 2017, exportó 3 mil millones de dólares en bananos.

(El Telégrafo, 2017) Menciona: “Por esta razón el sector bananero, es un punto estratégico para la economía ecuatoriana que produce un 10% de las exportaciones totales del país” (p. 3). Por consiguiente, el banano se mantiene como el principal producto de exportación no petrolero del país generando hasta 220.000 empleos. Hasta el año pasado estaban registradas en el Ministerio de Agricultura 162.236 hectáreas de plantaciones. Sobre todo, por la influencia en el aspecto económico, social y cultural.

El (Foro Mundial del Banano, 2018) menciona: “El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Pro Ecuador) calculó que las ventas en el 2018 cerraron con 338 millones de cajas, que es un incremento del 3,6 % de las ventas internacionales globales en comparación al año 2017”(p. 3). Según el Ministerio de Comercio Exterior la producción de banano en el Ecuador se concentra en Los Ríos, Manabí, Guayas y El Oro. A partir del 2015 se incrementó la producción de cajas de banano en un 5% debido al mejoramiento del precio spot, aunque el oficial era inferior.

(El Universo, 2019) Refiere:

Por otro lado, el sector bananero según datos del MAGAP ofrece aproximadamente de 2 a 2.5 millones de empleo directo como indirecto, tanto así que las evaluaciones de las exportaciones ecuatorianas en el mundo se mantienen en torno al 30% de la oferta mundial. Anteriormente, las exportaciones de banano representaban un 15% de las exportaciones y ocupaban el segundo lugar debido a las exigencias del mercado internacional (p. 1).

En épocas anteriores, el banano se lo entregaba en racimos, pero las prácticas innovadoras comenzaron alrededor del año 1956 por Carlos Gonzales Fajardo en la ciudad de Guatemala, quien mediante la técnica del embolsado mejoró la calidad y el rendimiento del banano, práctica que se extendió a todas las plantaciones de exportación.

La técnica del embolsado consiste en cubrir el banano con una bolsa de plástico, para proteger la fruta de los insectos, los químicos o el roce entre las plantas. Existen dos tipos de embolsado: el tradicional y el temprano. El tradicional

consiste en colocar la bolsa en la última mano horizontal y cuando las brácteas se han caído, mientras que el embolsado temprano es cuando todavía no se ve ninguna mano y se recomienda este último cuando hay problemas de plagas.

(World Banana Forum WBF, 2016 Expone):

Para proteger al racimo existe también el embolsado individual de manos, los protectores de racimo o de cuello y el embalaje seleccionado, que debe de ser práctico y cómodo y de fácil carga. A su vez, debe de constar con resistencia a los diferentes tipos de clima y temperatura, la presentación es uno de los factores indispensables ya que dará una buena presentación (p. 5).

La mayoría de las empresas se enfrentan de manera diaria al desafío de satisfacer a sus clientes por medio de la entrega completa a tiempo de sus bienes y/o servicios. Para lograr esto, es necesario que la empresa maneje los recursos disponibles e infraestructura proporcionada con eficiencia y seguridad.

La logística hoy en día es una rama esencial para los negocios, tanto nacionales como internacionales, tiene como finalidad colocar el producto o mercancía en el lugar adecuado, momento preciso y condiciones deseadas, a un costo y una calidad acorde al giro del negocio. (TRASMOTAL, 2018) Menciona: “El objetivo específico de los procesos logísticos es brindar una entrega de los productos, respetando los tiempos y los estatutos del mismo, y cooperando con la utilidad de la empresa” (p. 3)

La revista (Vistazo, 2015) Refiere:

El foro económico nos coloca en el séptimo lugar en la infraestructura a nivel de América latina. A sí mismo, se prevé que para el 2037 el sector logístico contará con importantes equipamientos, con una distribución de 7 plataformas en el este y/o oeste de Guayaquil, Quito norte y sur, Santo Domingo, Cuenca y Loja. A su vez, con 4 centros logísticos distribuidos en Huaquillas, Macará, Rumi chaca y San Miguel. En cuanto al transporte marítimo, se contará con ocho puertos estatales con gestión directa para las mercancías y los pasajeros (p. 12).

## **Planteamiento del Problema**

La actividad de exportación es pilar fundamental en la economía del país, en Ecuador uno de los sectores más productivos, refiriéndose en términos sociales y económicos, es el sector bananero. Actualmente existe una asociación de Exportadores de banano la cual se encuentra conformada por ciertas empresas exportadoras como Dole, Reybanpac, Banafresh, entre otras. La efectividad de brindar un buen servicio puede tener incidencias directas como la continuidad y fidelidad de los clientes con la marca, sin embargo, los diversos inconvenientes en los procesos de entrega pueden disminuir la productividad y competitividad de la empresa.

El mayor inconveniente o problema de este proyecto de investigación se centra en los procesos logísticos y el embalaje del producto, junto con los respectivos controles preventivos, procesos técnicos, de seguridad y todos los factores que conforman el manejo en la transportación del banano desde la recolección del mismo hasta el momento de su embarcación. Existe una deficiencia en el manejo de la logística dentro de la empresa exportadora de banano Exportgrid S.A. que baja la calidad del producto, al permitir que la fruta muchas veces llegue golpeada y con mala presentación, lo que perjudica enormemente a la empresa.

Es evidente que no existe un respectivo control, una gestión o seguimiento a los procesos logísticos que permitan cumplir en su totalidad con las expectativas que requiere el cliente en el exterior respecto al producto que está solicitando. Es por ello que, mediante la observación, las autoras de este proyecto investigativo pudieron constatar la problemática en esta empresa dedicada a la producción y exportación de banano, como lo es Exportgrid S.A. la cual se enfoca en la relación de los siguientes puntos:

Debido a las constantes demandas al servicio de transportación Naviero, los Patios de depósitos de los Contenedores suelen tener retrasos al momento del despacho de los mismos. Esto perjudica la operación, porque los contenedores deberían de ser entregados con tiempo suficiente para que lleguen a la hacienda que procesa la fruta antes de las 06:00 am. La llegada tardía de los mismos involucra un riesgo de la exposición de la fruta y posibles afectaciones de calidad. En algunos

casos puede darse que, al momento del despacho, las navieras no cuenten con los suficientes contenedores.

Es importante mencionar que el proceso de control de inventarios establecidos en la empresa para la producción y exportación de banano, no es eficiente, entre otras cosas dado a que el personal que recibe el material no verifica que el producto cumpla con el estándar de calidad determinado para la exportación, Por otro lado, la empresa no cuenta con un proceso que controle el stock de materiales en las fincas de producción de banano, o cuando el personal a cargo del cuidado de materiales hace uso de los mismos para beneficio personal o de un tercero sin autorización del exportador.

(Luchsinger, 2017) Afirma:

La fruta está un 90% del tiempo en el campo, pero es en el 10% restante, desde que se cosecha hasta que llega a su destino, donde realmente ‘se juega el partido’. El tiempo de tránsito puede durar máximo 45 días que genera una situación grave si los trabajadores y técnicos en campo no tienen el conocimiento necesario para saber lo que afecta a la fruta. No se toma en cuenta el proceso de pos cosecha que asume el proceso logístico y de embalaje en la exportadora de banana (p. 4)

Es por esto, que la calidad es un factor importante para la exportación porque mantiene el buen nombre a la marca y aumenta la demanda de la misma. Sin embargo, es uno de los riesgos más grandes que corre la empresa exportadora, pues la misma debe responder al cliente si no cumple con los estándares acordados. Dichos reclamos presentados por el cliente normalmente están compuestos por el valor de la fruta acordado más el costo de transporte y el seguro. En ocasiones, la falta de controles y análisis periódicos no asegura que la cosecha cumpla con las exigencias de las normativas internacionales.

### **Formulación del Problema**

¿De qué manera influye una guía como plan de mejora para los procesos logísticos y de embalaje de Exportgrid S.A. empresa exportadora de banano?



## **Justificación**

La forma más adecuada de poner en práctica y en ejecución los conocimientos adquiridos de los docentes, es a través del presente proyecto investigativo, el mismo se encuentra relacionado con la producción y comercialización del banano. El tema de investigación se realiza en el campo “Empresa Exportgrid S.A.” de manera directa, por lo tanto se ha podido evidenciar todos los procesos que se debe seguir para comercializar la fruta, los pro y contra que se presentan en la parte logística, todo esto y más se ha podido constatar en el arduo proceso de investigación, ayudado por el análisis de revistas, textos científicos que permiten tener una idea más clara de todos los conceptos que necesitamos saber para realizar con éxito el trabajo investigativo.

Es por este motivo que se considera indispensable aplicar protocolos técnicos, logísticos y de seguridad que valoren los procesos, permitiendo se pueda manejar de manera eficaz cualquier eventualidad, disminuyan los inconvenientes, se generen más beneficios que problemas y a su vez permita competir en el mercado extranjero. Por este motivo se plantea la elaboración de un manual de mejoramiento de procesos logísticos, que especifique normas o pasos a seguir para efectivizar una mejor manipulación del banano, beneficiando directamente a la economía de la empresa y a los exportadores de la fruta.

## **Objetivo de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer un plan de mejora en los procesos logísticos y calidad de embalaje.  
Caso de estudio: “Exportgrid S.A”

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar la situación actual de los procesos logísticos y calidad de embalaje en la empresa exportadora de banano “Exportgrid S.A”.
- ✓ Identificar mediante un análisis las falencias y/o carencias dentro de los procesos logísticos y calidad de embalaje de Exportgrid S.A

- ✓ Implementar una guía como propuesta de mejora al sistema de control interno que permita gestionar los procesos logísticos y calidad de embalaje de la exportadora de banano “Exportgrid S.A”.

### **Delimitación**

El presente proyecto de investigación se llevará a cabo en la empresa “Exportgrid S.A” que cuenta con oficinas ubicadas en el edificio The point en Guayaquil y dos haciendas en la provincia de Los Ríos. El presente trabajo final de graduación se enfocará en una propuesta de mejora en los procesos logísticos y de embalaje del banano de exportación.

### **Limitaciones**

- ✓ La confidencialidad de los datos proporcionados de la empresa.
- ✓ Este proyecto se limitará a proponer de espacios que se consideren necesarios.
- ✓ El proyecto se enfoca únicamente en el área de logística, que abarca los departamentos de comercio exterior y bodega.

## **Capítulo II: Marco Teórico y Conceptual**

### **Base Teórica**

Este capítulo detalla el marco teórico, en el cual se exponen diferentes teorías que sustentan el estudio de investigación, permitiendo conocer desde conceptos básicos hasta conceptos complementarios y específicos que son necesarios para el entendimiento y desarrollo del proyecto, permitiendo tener al lector una idea más clara y concreta del tema a tratar.

### **Antecedentes Históricos**

(James, Carlos, 2015) Menciona:

Ecuador tuvo sus inicios como país productor de banano en el año de 1910. En 1950, países del Caribe y centroamericanos que abastecían a Norte América y Europa, fueron flagelados por las plagas y devastadores huracanes, lo cual permitió al Ecuador posesionarse como el mayor exportador y comercializador de banano en el mundo. Actualmente, Ecuador es el principal proveedor de banano hacía los países de la Unión Europea, seguido de Bélgica y Costa Rica, además de contar con estrechos lazos comerciales con Rusia, países árabes, de Sur América y Asia. (p. 12)

A principios del año 1950 el Ecuador exportaba banano únicamente a países como Chile y Perú, pues no se contaba con el alcance de la tecnología, ni la facilidad de realizar envíos que puedan contener carga climatizada y garantice el perfecto estado de la fruta hasta la llegada a su destino. Con el tiempo las buenas noticias no se hicieron esperar a favor del comercio exterior y con ello llegaron los avances tecnológicos; pero también muchas falencias dentro de los procesos logísticos, técnicos y de seguridad.

Las partes negociadoras tenían muy a menudo problemas en los trámites de negociación y aduana, pues cada vez era más difícil y tedioso los trámites que se tenían que realizar para la obtención del producto. El área de logística se vio afectada por las quejas constantes por parte de los clientes acerca del manipuleo y la estiba del banano.

## **El banano como un aporte a la economía**

(James, Carlos, 2015)

El banano como producto de exportación constituye un elemento clave en la economía del Ecuador, Se conoce según las viejas estadísticas que el Ecuador tuvo inicios en la exportación de esta fruta en el año 1910, aunque en 1925 la Provincia del Oro registra comercialización hacia los países de Perú y Chile, pero la verdadera comercialización se da en el año 1950 donde Ecuador se convierte en el principal exportador de banano ingresando al mercado de Europa y Asia (p.15).

(Augura, 2014) Refiere: “El banano es una fruta rica en carbohidratos y fibra, especialmente de un tipo llamado FOS (fruti-oligosacárido). Este tipo de carbohidrato no digerible apoya el crecimiento de bacterias beneficiosas en el colon” (p. 12). Durante los inicios el comercio del banano constituía un riesgo debido a las carencias en las vías de comunicación, tampoco se disponía de buenas carreteras que faciliten el acceso rápido a las haciendas y lo poco que se recolectaba eran cultivos de las fincas de carácter doméstico, las cuales se transportaban en lacémilas hasta las estaciones ferroviarias y por vía fluvial hasta los puertos donde se embarcaba la mercadería.

(James, Carlos, 2015)

Sin embargo, aún con muchos puntos en contra el Ecuador tomó una posición de liderazgo frente a los mercados internacionales por las ventajas competitivas que ofreció cuando los huracanes y el mal de Panamá causaron severos estragos en las plantaciones de esas zonas. Las ventajas naturales que ofrecía el Ecuador se vieron fortalecidas por la intervención que tuvo el estado con medidas que apoyaron las actividades, siendo una de estas la construcción vial y portuaria que se necesitaba para transportar el producto en el menor tiempo posible (p.25).

(James, Carlos, 2015)

---

<sup>1</sup> tipo de caballería, empleado como medio de transporte

La construcción de grandes vías que unían zonas que inicialmente estaban aisladas como las carreteras Santo Domingo – Quevedo, Santo Domingo – Esmeraldas, Duran – Tambo, Boliche – Naranjal, entre otras que fueron formando parte de una gran red vial donde se encuentran sembradas grandes plantaciones de banano. La actividad del banano ocupa un lugar importante en el país, tanto en el aspecto económico como social. Referente a lo económico por la generación de divisas, por su participación en el PIB (Producto Interno Bruto), en tanto en lo social por las grandes fuentes de empleo que genera, aproximadamente 2 millones de empleados se beneficia de esta actividad alrededor de la costa ecuatoriana. Entre las variedades de banano que el Ecuador oferta se encuentran: Orito o baby banana, Cavendish y banano rojo. Se estima que existe alrededor de 214000ha de cosecha de banano y en su mayoría cuentan con certificaciones de estándares internacionales de calidad. (p. 6)

### **Principales Teorías del comercio Internacional**

Para comprender de una forma más concreta lo que es el comercio internacional es necesario considerar la forma en cómo surge y en que teorías se sustenta. Es decir, las bases con las que se ha formado a través de la evolución del comercio internacional. Dentro de las principales teorías del comercio internacional se puede mencionar las siguientes:

#### **Teoría del Mercantilismo**

(Ballesteros, 1998) Menciona:

Una de las principales teorías del comercio internacional se dio en Inglaterra en el siglo XVI. Es llamada MERCANTILISMO, se creía que el oro y la plata eran el fundamento principal de la riqueza del país, esta teoría planteaba que lo mejor para una nación era tener mayor el número de sus Exportaciones que de sus Importaciones, indicaba que al hacerlo el país acumularía plata y oro, pero actualmente esta teoría está equivocada ya que se sabe perfectamente que son pocos los países que tienen mayor su exportación que la importación, se conoce que ningún estado tiene los medios para ser jactancioso y exportar el excedente de su fabricación posteriormente de conseguir satisfacer el consumo nacional.(Pag.13)

### **Teoría de Ventaja Absoluta**

La teoría de ventaja absoluta destaca la importancia del libre comercio para que las naciones incrementen su riqueza, un ejemplo común para su fácil explicación puede ser: Que ningún jefe de hogar trataría de producir en casa un bien o producto que incurriera un costo mayor que adquirirlo o comprarlo. En conclusión, si se aplica este ejemplo en países extranjeros, sería que el país “A” podría proveer a país “B” de un bien o producto más económico de lo que el país “B” pudiera producirlo.

(Smith, 1776) Refiere:

Esta teoría se refiere acerca de la reducción de costos, en productos o servicios, sin afectar la calidad del mismo, la inteligencia con la que consta para poder crear un bien o un producto a menor costo posible. Según el libro de teorías de comercio internacional nos indica que debe haber un intercambio de producto producido en una nación que al momento de exportarlo lo haga al menor costo posible, y así obtener una ventaja del coste, quiere decir que el producto exportado o importado tenga un menos costo total así los dos países se benefician y ayudan a la economía del mismo (p. 27)

Esta teoría se aplica en cada exportación que se realiza hoy en día, tanto los exportadores, como los importadores buscan satisfacer sus necesidades, desean obtener un producto que no haya en su país, siempre y cuando sea a menor costo para obtener ganancias.

### **Teoría de Ventaja Comparativa**

La teoría comparativa resalta que para que el comercio internacional sea beneficioso para todos los países, cada país o nación debe especializarse en la exportación de bienes que le supone un costo relativo más bajo respecto al resto de países. Es decir que en lugar de producir lo que mejor hacen de forma absoluta, lo produzcan mejor de una forma relativa, pues según la teoría de ventaja absoluta no se produce lo que al país le cuesta menos, sino lo que genere menores costos comparativos.

(Ricardo, 1817) en su libro “Principles of Political Economy” menciona:

Un país debe especializarse en aquellos bienes y servicios que pueda producir de manera más eficiente y adquirir, de otros países aquellos que produzca de manera menos eficiente, incluso cuando, en ocasiones, esto represente adquirir bienes extranjeros cuya producción final puede ser más eficiente. De esta manera, la teoría de David Ricardo hace énfasis en la productividad de los países (p.18)

Tanto la teoría de la ventaja absoluta con la de la ventaja comparativa simplifican en sus modelos el comportamiento de la economía mucho más allá del *ceteris paribus* 2 ordinario, en donde se estudia una variable y se dejan estáticas las demás. Aquí se están omitiendo factores como los que se mencionaron en el apartado anterior.

Por ejemplo: ¿Qué pasa cuando más de un país son los más eficientes en la producción u obtención de un bien en dos regiones distintas del mundo? Es sin embargo un gran acierto definir la ventaja de los países en la productividad, la cual se definirá más adelante en esta investigación. Sin embargo, cabe destacar que es muy cierto que un país puede volverse más productivo en la obtención de cierto artículo gracias a aspectos como el desarrollo tecnológico.

### **Teoría del Equilibrio y el Comercio Internacional**

Un equilibrio en el comercio internacional, es en el momento que existe una semejanza entre la escasez y el excedente de productos de los países que intervienen, dicese de lo que este escaso en un país, abundara en el otro país y así igualmente en todas las naciones, esto se conoce como comercio ideal.

Esta teoría establece que los precios en el mercado dependan de los factores de producción y del precio de todas las mercancías, de manera que por un lado están los factores productivos y precios de mercancía y por otro la distribución del ingreso y las remuneraciones lo que determinaría una estructura de la demanda.

---

<sup>2</sup> Término usado en el campo económico, significa “todo lo demás constante” ó “siendo las demás cosas iguales”:

El gobierno brinda licencia para un cierto número de importaciones en algunos países, como por ejemplo en Argelia, por medio de las licencias se puede mantener el control de todo lo que ingresa a su país. A su vez también se fija un impuesto aduanero provocando una subida en el precio de venta interior del producto importado, con lo que su demanda puede disminuir.

Dada esta teoría se puede concluir que la teoría de equilibrio y comercio internacional se basa en estudiar el mercado y los precios de los productos o bienes en declive o llamado comúnmente como pérdida, teniendo en cuenta su mayor interés en la obtención de la ganancia sin importar mucho la forma en que se obtenga. En este proceso la moneda sólo cumple su función que es de facilitar la mediación económica sin importar los niveles de precios.

### **Teoría del control total de Calidad**

Esta teoría tiene como objetivo asegurar una continua satisfacción de los clientes sean estos internos o externos, a través de la permanente calidad del producto o servicio. Conforme a lo que menciona (Feigenbaum, 2014) acerca de la administración de calidad sostiene que: “Hoy en día la calidad es fundamental para poder satisfacer al cliente. Es muy importante contar con un control procesos de calidad, elaborar un método con varios pasos replicables que permitiese lograr la mayor calidad en todo tipo de productos” (p 8).

- ✓ La calidad es un proceso que altera a toda la compañía.
- ✓ La calidad es lo que el cliente dice que es.
- ✓ La calidad y costo son una suma, no una diferencia.
- ✓ La calidad requiere tanto individuos como equipos entusiastas.
- ✓ La calidad es un modo de administración.
- ✓ La calidad y la innovación son mutuamente dependientes.



- ✓ La calidad es una ética.

Hoy en día la búsqueda de más y mejores mercados hace que recibamos de otros lados del mundo una serie de productos que satisfagan las necesidades o cubran las exigencias del cliente, buscando un artículo o producto de calidad a un precio mucho mejor que lo ofrecido en el mercado interno o muchas veces fuera del alcance de producción nacional.

### **Marco Referencial**

#### **Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)**

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) Es una institución gubernamental responsable de promover el desarrollo de actividades y competitividad del sector agropecuario y el ámbito rural, está encargada además de la articulación de los servicios financieros y no financieros, facilitando el desarrollo de los mercados a través de la política pública para la agricultura comercial y la agricultura familiar campesina, permitiendo a los agentes económicos de la producción una mayor y mejor integración al mercado tanto nacional como internacional.

#### **Asociación de Comercialización y Exportación de Banano (ACORBANEC)**

ACORBANEC es una organización civil de derecho privado y sin fines de lucro, constituida mediante Resolución Nro. MCE-CJAJ-2016-0004-R en el Ministerio de Comercio Exterior al amparo de lo dispuesto en el artículo 14 del Reglamento para el funcionamiento del Sistema Unificado de la Información de las Organizaciones Sociales y Ciudadanas, codificado y reformado mediante Decreto Ejecutivo 739 del 12 de Agosto del 2015, y por ende se registró por dicha normativa, así como por el presente Estatuto, los Reglamentos Internos y las normas jurídicas que le fueren aplicables, en razón de su actividad.

ACORBANEC tiene como objetivo principal contribuir a la actividad bananera para que esta sea altamente productiva, innovadora y socialmente responsable en las prácticas agrónomas.

## **Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial**

Esta entidad es la encargada de Impulsar el desarrollo de la actividad marítima y fluvial optimizando los servicios portuarios en Ecuador a través de la planificación, regulación y control del sistema naviero y portuario a nivel nacional, Su objetivo es posicionar al país como uno de los principales actores en el manejo de carga dentro de la región, asegurando el cumplimiento de prioridades ya definidas en el marco legal vigente. La misma se encuentra basada en 4 ejes fundamentales que son:

- ✓ Actualización del marco legal portuario y de transporte marítimo y fluvial.
- ✓ Fortalecimiento institucional con la modernización de estructuras.
- ✓ Implementación de planes maestros y de acción.
- ✓ Posicionamiento institucional y coordinación con actores nacionales e internacionales.

## **Base Conceptual**

### **Plan**

La concepción de plan se determina como el propósito y aspiración de poner en práctica una idea y partir del entendimiento de las magnitudes de una economía, que busca implementar ciertos objetivos. A su vez, (Saldaña, 2014) retoma la definición de Plan contenida en la Ley General de Asentamientos Humanos de 1976 y la menciona como: “Un conjunto coordinado de metas, directivas, criterios y disposiciones con que se instrumenta un proceso, pudiendo ser integral o sectorial y en distintos niveles: comunal, urbano, local, regional, nacional” (p. 5).

Según (Saldaña, 2014) J. Arturo Ortega Blake define que el plan no es solamente un documento con un conjunto de perspectivas y previsiones, es el

instrumento más eficaz para recomendar la intervención, generalmente estatal en la economía (p. 6)

### **Logística**

La logística es considerada como una disciplina que procura formular de manera muy rigurosa la lógica de alguna actividad. Es decir que se encuentra intrínsecamente vinculada a la circulación y regulación física de flujos de mercancías, pudiendo llevar un control de los movimientos de la misma. La duración de los procesos depende mucho de cada empresa, cada autoridad maneja distintos criterios y perfiles, persiguiendo el mismo objetivo que es asegurar el cumplimiento de las leyes o regulaciones nacionales o internacionales.

(Soler, 2015) Manifiesta:

Se denomina así al proceso de planificación, gestión y control de los flujos de materiales y productos que se pueden generar por muy diferentes motivos, como la entrega de artículos en cumplimiento de un intercambio comercial, el abastecimiento de un proceso de producción o el suministro de víveres en una situación de emergencia. (p.12)

Es el proceso de operar estratégicamente la transacción, el manipuleo y almacenamiento de materiales, partes e inventario acabado a través de la entidad y sus canales de marketing, de forma que el beneficio de momentos y a futuro sean supremas a través de una transformación de pedidos en costes.

### **Clasificación de envase, empaque y embalaje para la exportación**

Quien incursiona en el medio del comercio exterior, conoce de la importancia del buen empaque o embalaje para el transporte doméstico o internacional de la mercancía, pues las mismas deben llegar en perfectas condiciones a su destino final sea para su uso o consumo. Antes de seleccionar un embalaje o empaque debe plantearse qué tipo de protección se necesita para el producto, ya que los mismos se encuentran compuestos por diversos materiales que requieren protección frente a diferentes eventualidades.

### **Envase**

Es la unidad primaria de protección de la mercadería, un recipiente duro donde el producto tiende adaptarse a la forma del envase y el cual es acondicionado luego dentro del embalaje. (Robledo, 2016) se refiere al tema de la siguiente manera: “El envase ofrece la posibilidad de enriquecer cada diseño mediante el empleo de diferentes materiales, acabados o sistemas de producción, que enriquecen la presencia visual y tridimensional del producto” (p. 16). Se entiende por envase al material que contiene o guarda un producto, además que sirve para distinguirla de otros artículos y es también conocido como embalaje primario.

### **Empaque**

(Robledo, 2016) menciona: “El empaque identifica el producto y debe transmitir al comprador la sensación de que su compra es la indicada” (p.10). Es un recipiente flexible que una vez que se encuentra lleno toma la forma del producto.

### **Embalaje**

Es el acondicionamiento de la mercadería para proteger las características y la calidad de los productos que contiene, durante su manipuleo y transporte internacional. Para que una mercancía llegue a las mejores condiciones al comprador, debe ser embalada adecuadamente.

(Robledo, 2016)expone según su criterio: “El embalaje prepara la carga en la forma más adecuada para su transporte en los medios elegidos para su despacho al exterior” (p.20). Entre los materiales de embalaje más utilizados para la distribución de productos es el cartón, esto es debido a su seguridad, resistencia y la estabilidad que proporciona. Se define también al término embalaje a todo el material, procedimiento o método que sirve para presentar, manipular, conservar y transportar una mercancía, es conocido también como el embalaje terciario o reembalaje.

### **Empresa exportadora**

Es una organización que se dedica a la actividad económica de salida de mercancía del territorio nacional hacia el exterior. A través de una empresa exportadora el país puede hacer llegar su producto, siendo una fuente de acceso al

comercio internacional y gozar de los beneficios como el TLC (Tratado de Libre comercio).

Toda empresa exportadora se somete a diferentes procesos de logística que se requieren para poder transferir la mercancía al exterior, por ejemplo: La cadena de abastecimiento, la cadena de suministros, procesos aduaneros y logística internacional.

### **Cadena de Distribución**

(Brenes, 2015) expone: “Esta definición implica que la cadena de distribución está formada por todas las empresas que participan en la producción, distribución, manipulación, almacenamiento y comercialización de un producto” (p. 8). Es la entrega del producto final al consumidor, se encarga de custodiar los insumos y en algunas organizaciones el producto terminado, hasta hacerlo llegar al cliente mediante una red de distribución como, por ejemplo: almacenes, puntos de venta, centros de distribución, entre otros. Entre los objetivos principales está:

- ✓ Dar un mejor servicio en el mercado, es decir al cliente directo.
- ✓ Tener siempre lo que el mercado final quiere, en la tienda y en el momento que lo quiere.
- ✓ No perder ninguna venta en el mercado final, esto se logra tomando en cuenta el paso anterior, por lo consiguiente este tipo de escenario se da con el verdadero cliente que es el consumidor final.

Dentro de los beneficios de la cadena de distribución se encuentra:

- ✓ Reducir los costos
- ✓ Contar con una base de proveedores altamente calificados que respaldan el proceso de distribución.

- ✓ Asegurar que los proveedores cuenten con los recursos necesarios para garantizar la entrega de acuerdo al requerimiento establecido.
- ✓ Evitar riesgos de deterioro de la marca por fallas.

### **Cadena de suministro**

(Asencio, 2014) Define a la cadena de suministro como:

Una administración que promueve una eficiente integración y coordinación de los actores público-privados que intervienen para la planeación, implementación y control del flujo de transporte marítimo y terrestre, flujo de carga e información (órdenes de servicio y documentación de comercio internacional) desde origen al punto de destino de manera eficiente y eficaz, para minimizar los costos totales del sistema mientras se satisfacen los niveles de servicio de importadores y exportadores. (p. 11)

Es decir que la cadena de suministro se puede considerar como una gestión de sistema de redes, de procesos, de negociación y la infraestructura física para la creación de productos. También se puede decir que es la planificación, control de actividades y organización. Entre los objetivos de la cadena de suministros se encuentra:

- ✓ Promover un adecuado servicio al consumidor final.
- ✓ La entrega de los productos en tiempo, forma y calidad.
- ✓ Balance adecuado.
- ✓ Capacidad de entrega de la variedad del producto.

### **Calidad del servicio**

(Kotler, 2017) Menciona que: Servicio “es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (p. 278). El comercio exterior es un área esencial en los negocios de

toda empresa, permite ofrecer soluciones originales multiplicando oportunidades, mejorando la competitividad y aumentando la rentabilidad de los negocios.

Lastimosamente el término “calidad de servicio” no es algo con lo que usualmente las personas o clientes se encuentren familiarizados, motivo por el cual no se reciba un buen servicio o un servicio de calidad, debido a que las empresas o clientes no tienen muy en claro lo que exactamente esto significa. Es recomendable que las empresas cuiden o estén pendientes de las áreas que prestan servicios y que el mismo sea de calidad, que esté encaminado siempre a satisfacer las necesidades o las expectativas de los clientes.

Según Editorial vértice afirma que la calidad del servicio está referida al conjunto de aspectos y características de un producto que guarda la relación con su talento para encantar la escasez de las expectativas de los clientes. Se puede conseguir una calidad de servicio con disciplina, constancia, compromiso, debería ser como una cultura que las personas que participen en una institución o empresa se sientan comprometidas con brindar y ofrecer un producto de calidad y con un buen servicio.

### **Mejora Continua**

La mejora es una actividad continua es aquello que proporciona eficiencia y eficacia en los procesos de una organización o en las actividades constantes que se realizan. La mejora continua está ligada de manera directa con los procesos, el producto y servicio que se manejan dentro de la organización, tiene sus ventajas para la empresa al ayudar a reducir costos, aumentar la producción, y permite que la empresa se vea en un plano más competitivo.

(Tolosa, 2016) manifiesta:

Disponer de un sistema de mejora continua exige y asegura ante los clientes que se cumplen las siguientes características:

Existe un proceso de trabajo documentado, conocido por las partes que actúan en él, y es de aplicación homogénea por todas las personas y los equipos.

Hay un sistema de medición que evalúa los resultados y los compara con los esperados. Son los denominados indicadores de gestión.

El personal implicado participa en todas las fases. (p. 9)

Mediante la mejora continua se establecen objetivos que beneficien a la búsqueda de posibles soluciones, que los resultados sean revisados cada vez que sea necesario para encontrar mejores oportunidades, adaptándose a nuevos procesos, a la continuidad de ser siempre el mejor, permitiendo que la organización crezca dentro del mercado hasta que llegue a ser líder.

### **Agrocalidad Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la calidad del Agro**

La Agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del Agro es una entidad pública encargada de mejorar el status sanitario de los productos agropecuarios, precautelando la inocuidad de la producción primaria, mejorando el flujo comercial y a su vez apoyando el cambio de la matriz productiva. Los peligros transmitidos a los alimentos pueden ser de naturaleza microbiológica, química, entre otros, la mayoría son invisibles a simple vista como las bacterias, virus o residuos de químicos pesticidas.

El consumidor final tiene todo el derecho de exigir que el producto que compra sea de consumo seguro y alta calidad, para salvaguardar el bienestar de los suyos, la inocuidad alimentaria también es crucial para que el productor agrícola pueda acceder a los mercados y a su vez contribuir al desarrollo económico y reducción de la pobreza. Esta entidad cumple un papel fundamental al asegurar que el alimento sea confiable desde su producción, cosecha, procesamiento, almacenamiento, distribución y consumo.

### **Evaluación del Impacto ambiental**

Lo que se produce en el medio ambiente cuando se lleva a cabo una actividad o proyecto se conoce como alteración ambiental, cualquiera que sea la actividad como por ejemplo: obras de construcción, los gases que emanan las industrias o vehículos, entre otros, tienen un impacto ambiental en el medio.



La finalidad de la Evaluación de Impacto ambiental es interpretar, identificar o predecir los impactos que producirá alguna actividad y si es posible ser ejecutada o si afectará a las actividades humanas, como: la agricultura, empleo, calidad de vida, entre otros. Con el presente proyecto, se espera una mejora en el flujo de tránsito, menos congestión, menos emisión de gases contaminantes en el aire.

### **Marco legal**

Detallado las fundamentales variables de la investigación en el marco teórico, que hace referencia a los procesos logísticos, el embalaje, la calidad y la cadena de suministro, se comienza a realizar el marco legal que abarca el grupo de leyes y normativas legales que defienden la siguiente investigación, en el cual se encuentran los lineamientos para determinar la estructura sobre la forma en que se deberán llevar a cabo las labores, los derechos y responsabilidades.

En el marco legal se han especificado leyes correspondientes a las empresas exportadoras de banano en el Ecuador, las que cumplen con la base legal para los beneficios y acuerdos que le pertenecen. Hay varios lineamientos existentes que intervienen. La investigación del presente proyecto, se realiza con el interés de conocer y analizar las falencias existentes dentro del proceso logístico y embalaje, así poder detectar los problemas de raíz, establecer y profundizar la investigación.

### **Ley del Banano**

El Honorable Congreso Nacional y La comisión de legislación y Codificación, resuelve expedir la siguiente codificación de la ley para estimular y controlar la producción y comercialización del banano, plátano y otros afines destinados a la exportación:

**Art. 1.-** La función ejecutiva mediante un acuerdo dictado por el Ministro de Agricultura, Ganadería y Pesca, fijará en dólares de los Estados Unidos de América, el precio mínimo de sustentación que deberá recibir el productor del banano y de cada uno de los distintos tipos de cajas y sus especificaciones. De no lograr establecer los precios mínimos, en un plazo de siete días se fijará sobre la base del costo promedio de producción nacional. Y a su vez el productor debe mantener una caución sobre dicho precio mínimo con vigencia de un año. En caso de no existir

acuerdo en las mesas, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca fijará los precios mediante acuerdo ministerial.

**Art. 4 literal a.-** Fomentar el crédito especializado para el fortalecimiento de la producción, priorizando las renovaciones de áreas de baja productividad, las certificaciones internacionales y el mejoramiento de la infraestructura, con el objetivo principal de alcanzar estándares internacionales de inocuidad.

**Art. 4 literal g.-** Gestionar recursos para la renovación de fincas bananeras cuyos cultivos tengan más de 20 años de producción.

Todos los productores, comercializadores y exportadores, estarán obligados a suscribir contratos de compra y venta de la fruta y se respetarán las cláusulas que libre y voluntariamente pacten las partes. El exportador que no suscriba contrato con los productores o comercializadores no podrá exportar.

**Art. 10.-** donde se estipula para exportar banano se deberá presentar ante la subsecretaria correspondiente, cuarenta y ocho horas antes del embarque, el plan de embarque provisional. La no presentación o falsedad de documentación será sancionada a doscientos salarios mínimos.

**Art 11.-** la ley del banano por trámites de sanciones pecuniarias procederá a suspender provisionalmente el uso de la marca y patente del exportador y patente. Mientras dure la suspensión no podrá transferir sus marcas registradas a otro exportador.

## **Sistema de Gestión de la Calidad – Normas Internacionales ISO**

### **Normas ISO 9001**

Según en el libro “La gestión de la calidad en los servicios” a través de (Guasch, 2015) explica que: “existe un modelo que maneja los estándares de calidad de las normas ISO 9000 donde nace 9001, 9002 y 9003”. (p. 12). ISO 9001 es una norma aplicable a cualquier tipo de empresa u organización, una de sus principales

fortalezas es centrarse en los procesos, procedimientos y la satisfacción del cliente, siendo una norma aplicable a proveedores de servicios, así como fabricantes.

Dentro de su sistema de gestión de calidad, destacan los recursos necesarios que permitan ayudar a las organizaciones a mejorar su rendimiento y eficiencia con respecto a la excelencia de algún producto o en brindar un buen servicio al cliente. Para el logro de la implementación de un sistema de gestión de la calidad en las empresas, la norma ISO 9000 cuenta con ocho principios que pueden ser utilizados con el fin de direccionar las empresas hagan mejor desempeño y son:

- ✓ Enfoque al cliente
- ✓ Liderazgo
- ✓ Participación del personal
- ✓ Enfoque basado en procesos
- ✓ Enfoque de sistema para la gestión
- ✓ Mejora continua
- ✓ Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones
- ✓ Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.

Para que las organizaciones mantengan una ventaja competitiva es necesario contar con unos indicadores que permitan establecer la medida de la calidad en los servicios. Por eso es importante apoyarse en la retroalimentación. Según en el libro “La gestión de la calidad en los servicios” a través de (Juran, 2016) indica que: “para medir la calidad del servicio por medio de los indicadores que permitan medir y controlar una determinada actividad relacionada con los procesos de prestación de servicios”. (p.28).

Es indispensable criterios que se le deben de cumplir al cliente en la medida que esta solicita un servicio:

- ✓ Prontitud en el servicio;
- ✓ Puntualidad en la entrega;
- ✓ Cumplimiento en el tiempo del ciclo del servicio;
- ✓ Exactitud en el cumplimiento de los compromisos;
- ✓ Cumplimiento de los requisitos del servicio adquirido;
- ✓ Relación del beneficio-costos;
- ✓ Cumplimiento de los plazos acordado;
- ✓ Amabilidad para tener clientes satisfechos con un buen trato;
- ✓ Servicio asociado a lo pactado.

### **Certificaciones para la Exportación de Banano**

#### **Norma ISO 28000**

La norma ISO 28000, ofrece un valioso modelo de organización, para la identificación de riesgos de seguridad, hace referencia a aspectos tales como la financiación, la fabricación, las zonas de carga, las operaciones de carga y descarga, así como la gestión de la información, para facilitar la rápida circulación de bienes en la cadena de suministros.

Esta norma fue creada en el 2007, como una de las primeras normas internacionales, a través de la misma se abordan posibles problemas de seguridad, específicamente dentro del área de logística y en todas las fases del proceso, permite la identificación y el análisis de los riesgos en la cadena de suministro, proponiendo

actividades y medidas de seguridad en las fases del proceso de suministro, centrándose en gestionar activamente y reducir riesgos. Esta norma abarca aspectos tales como:

- ✓ Aspectos financieros.
- ✓ Gestión de información y logística.
- ✓ Fabricación.
- ✓ Almacenamiento.
- ✓ Depósito de mercancía.

#### **Norma ISO 14001**

(ISO 14001) gestiona los estándares ambientales de la empresa y organizaciones. A su vez, establece requisitos para un sistema de gestión ambiental y certificación en los procesos de gestión es relevante para las cadenas de suministros. Además, la certificación 14001 al ser reconocidas internacionalmente sirve de apalancamiento y verificación para garantizar los contratos.

La reducción de los costos junto con la ventaja de la reputación en la organización. Esta norma proporciona expectativas en cuanto al cumplimiento reglamentario, normativo, y de responsabilidad corporativa. Dentro de los beneficios que aporta esta norma de gestión ambiental se encuentra:

- ✓ Reducir los niveles de residuos y consumo energético.
- ✓ Mejorar la eficiencia, reduciendo costos de actividades en la empresa.
- ✓ Conformidad para aumentar las oportunidades de negocio.
- ✓ Permite cumplir con las obligaciones legales para ganar la confianza de los clientes o partes interesadas.

- ✓ Prepara un entorno empresarial en constante cambio.

### **Constitución de la República del Ecuador**

La investigación del presente proyecto, se realiza con el interés de conocer y analizar las falencias que existen dentro del proceso de logística y embalaje de la empresa exportadora de banano EXPORTGRID S.A. por lo tanto este proyecto se sustenta en artículos de la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el que sostiene que:

**Según Artículo 306 Sección séptima referente a la política comercial,** refiere que el Estado con el objetivo de crear mayor empleo, e impulsar a los pequeños y medianos productores y del sector artesanal se encargará de incentivar las exportaciones que tengan valor agregado y que sean ambientalmente responsables, lo que nos lleva a formar parte de ese grupo que se va a beneficiar por dicho artículo.

**Artículo 319 Capítulo Sexto, trabajo y producción, sección primera, formas de organización de la producción y su gestión,** reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

**Artículo 320 Capítulo Sexto, trabajo y producción, sección primera, formas de organización de la producción y su gestión,** En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

### **Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una vida”**

El plan Nacional de Desarrollo 2017- 2021 llamando “Toda una Vida”, aprobado el 22 de Septiembre del 2017 consta de 9 objetivos, dentro de los cuales, la sección Economía al servicio de la Sociedad, objetivo 4, Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización, propone:

Utilizar los recursos públicos que aporten al crecimiento económico, consolidando el papel del estado en cuanto a la producción y a la regulación del mercado, así como a mejorar sus relaciones con el sector popular, solidario y fortalecer las finanzas públicas. Este objetivo pretende que todos participen para la generación de riquezas de forma que el país afiance su economía.

Propone además mantener un sistema económico financiero mediante el cual toda persona pueda acceder a los recursos locales, convirtiéndose en actores principales en la generación de la riqueza nacional. Este modelo social y solidario surge como principio alternativo frente a la crisis mundial del capitalismo que se han manifestado de diversas maneras, profundizando la desigualdad social y económica.

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

De acuerdo al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones en el Título IV, fomento y la promoción de las exportaciones menciona:

**Artículo 58.-** De la implementación de procesos de Democratización de la transformación productiva, El Consejo Sectorial de la Producción diseñará y vigilará la efectiva implementación de la política de democratización de la transformación productiva, a través del diseño e implementación de programas específicos que permitan el acceso efectivo a los factores de producción como la tierra y el capital, entre otros.

**Artículo 93 literal a.-** El acceso a los programas de preferencias arancelarias, u otro tipo de ventajas derivadas de acuerdos comerciales de mutuo beneficio para los países signatarios, sean estos, regionales, bilaterales o multilaterales, para los productos o servicios que cumplan con los requisitos de origen aplicables, o que gocen de dichos beneficios.

## **Capítulo III: Metodología de la Investigación**

### **Métodos de Investigación**

Mediante la aplicación del diseño metodológico, se busca la descripción lo sumamente más claro y conciso de todos los pasos a seguir en cada una de las etapas del proceso investigativo, su objetivo es establecer la relación entre los contenidos que se investigaron, además de describir cómo se realizará el trabajo de investigación.

A través de la metodología se busca detallar cómo se recolectará y se conseguirá toda la información que sea útil tomando como estrategia un plan metodológico de estudio, determinación de estrategias y procedimientos que faciliten de gran manera la recolección de datos, así mismo el análisis e interpretación de los mismos.

Según (Pérez, 2014) considera que: “La forma de presentar el diseño de la investigación determinará, en gran medida, el contenido que desarrolle el informe” (p.118). Es decir que el diseño metodológico se encuentra constituido por un conjunto de métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos que se emplearán por el investigador, siendo su objetivo principal, el abordar la realidad de un problema, para obtener respuestas a todas las interrogantes planteadas dentro del proceso de la investigación, permitiendo comprobar su hipótesis.

### **Tipo de Investigación**

#### **Investigación analítica-descriptiva**

El estudio será de tipo analítico porque se va a realizar un estudio de cada una de las partes que lo componen, para posterior a ello describirlo y finalmente analizarlo como un todo. Además, es una investigación descriptiva (Bernal, 2014) sostiene que: “se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás”, por lo que se busca conocer e identificar las características del segmento de mercado (p. 113).



### **Enfoque de investigación**

El enfoque que se utilizará en el proyecto es cuantitativo y cualitativo, se pretende describir, analizar el mercado potencial y los procesos que se llevaran a cabo para la producción. Desde el punto de vista de (Pérez, 2012): “La investigación cualitativa, nos permite establecer mayor distancia del fundamento numérico de los procesos, para intensificar los contenidos propios del marco teórico y la interpretación de resultado, punto fuerte del proceso, eminentemente reflexivo”. (p. 118).

(Pérez, 2012): “La investigación cuantitativa, requiere plantear con gran intensidad el marco metodológico, pues su contenido corresponde a los aspectos de mayor interés en el proceso de Investigación.” (p.118) Posteriormente es necesaria que esta información sea medida para a su vez obtener resultados cuantificables que nos permitan tener una idea más clara del objeto de estudio.

### **Fuentes de la investigación**

En el presente trabajo se utilizará fuentes primarias. Las fuentes primarias se refieren a aquella información nueva que no ha sido organizada y que muchas veces se la obtiene a través del contacto directo, en este caso mediante la entrevista y la información que se obtendrá de parte de la empresa en mención. Para poder cumplir con los objetivos planteados de la investigación se tomarán en cuenta diferentes técnicas de carácter investigativo, las que permiten tener la información adecuada y oportuna, por tanto, sirven de interés para sustentar e las conclusiones obtenidas en el presente proyecto de trabajo.

Menciona (Fernando García, 2011) que:

La entrevista se apoya básicamente en la comunicación verbal, por ello requiere de un entrevistador que actúe con sumo cuidado; de él depende la cantidad y calidad de la información; deberá observar las reacciones del entrevistado, verificar o ampliar las respuestas, y en el reporte incluir la descripción de la situación. García, F. (p.23)

Después de obtener la información relevante que ayude a sostener las ideas que se plantean realizar en presente proyecto de investigación, se procederá a realizar un resumen para de esta manera utilizar la información más sustancial. Es

por ello, que se realizará un diagnóstico de la situación actual del control interno que se realiza y ejecuta en EXPORTGRID S.A, se llevará a cabo mediante las entrevistas que se elaboran al personal encargado de la logística y los procesos de embalaje.

Tabla 1. *Matriz Marco Metodológico*

Objetivo	Método	Enfoque	Fuente	Herramientas
Analizar la situación actual de la calidad en los procesos logísticos y calidad de embalaje.	Analítico - Descriptivo	Cuantitativo- Cualitativo	Primaria / Secundaria	P:Entrevista, informacion de la empresa
Diseñar una propuesta para mejorar los procesos logísticos y calidad de embalaje	Analítico - Descriptivo	Cuantitativo- Cualitativo	Secundaria	S: Analisis Bibliografico
Realizacion de un estudio financiero	Analítico - Descriptivo	Cuantitativo- Cualitativo	Primaria	P: Analisis Financiero

Nota: Metodología para la realización de los objetivos de la investigación.

Adaptado de: Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales por (Bernal, 2010, pp59-60)

## **Entrevista 1.**

### **Descripción breve del perfil del entrevistado:**

- Nombres: Patricio Briones
- Formación académica: Bachiller
- Cargo: Evaluador
- Experiencia: 5 años en el ámbito laboral
- Funciones más relevantes: Evaluación de la fruta en el campo antes de su proceso

#### **1. Se realizan evaluaciones de rendimiento y calidad en las labores que usted realiza**

El entrevistado indica que las evaluaciones de calidad se realizan siempre y cuando sea pagada la jornada laboral de la semana anterior ya que los evaluadores reciben su pago semanal.

#### **2. ¿Se les ha indicado las especificaciones de calidad que la fruta debe cumplir y cuáles son los requerimientos de calidad?**

El Sr Patricio comenta que él ha trabajado en otras exportadoras en las cuales le han indicado los requerimientos de calidad, es por eso que el aplica lo aprendido en otras exportadoras.

#### **3. ¿Qué medida toma la administración de empresa en caso de que haya pérdida de la herramienta de trabajo?**

Indica que, si esto ocurre, la empresa procede a realizar el descuento del valor que se cancela en la jornada laboral.

#### **4. ¿Cómo se debe de lavar la fruta una vez que llegue a la empacadora?**

Menciona que se debe aplicar cloro o cochibiol, en una piscina con presión esto ayuda a desinfectar la fruta.

**5. ¿Cuáles son los estándares de calidad para clasificar la fruta?**

El entrevistado indica que se debe tomar en cuenta que tipo de enfunde posee cada finca, para determinar edades, no clasifican frutas de 13 semanas de edad, también se monitorea el diferente tipo de enfermedades de la fruta.

**6. ¿Qué se hace con la fruta que no cumple con los estándares de calidad?**

La fruta que pasa de 12 semanas no cumple con el estándar de calidad sin embargo la procesan como fruta de segunda clase, y se la ofrece a menor precio en el mercado.

**7. ¿Cómo se registran los datos obtenidos por la verificación de la calidad?**

Indica que se registran los datos en una hoja, en donde se menciona el nombre de la finca que fue evaluada, a que productor pertenece, se registra el peso de la fruta, medición de PH, promedio de calibración, número de dedos por caja y se registra si la fruta tiene algún defecto.

**8. Como garantiza la empresa la calidad de la fruta para evitar la aparición de plagas insectos en la fruta selecta**

La fruta es desinfectada, y procesada con químicos que evitan la aparición de las plagas en la fruta, también el dueño de la finca debe llevar un control desde la cosecha de la misma.

**9. ¿Qué se hace cuando una caja no contiene el peso requerido?**

Si la caja no cumple con el peso correcto se la reprocesa hasta cumplir con el peso requerido por el cliente, caso contrario el cliente aplicara un descuento por falta de peso en las cajas.

**10. ¿Existe algún control para que la administración de la empresa pueda conocer el responsable de cada caja empacada?**

El Sr Briones menciona que el líder del área lleva un informe de que evaluador asistió a las fincas procesadas.

## **Entrevista 2.**

### **Descripción breve del perfil del entrevistado:**

- Nombres: Diana Correa Cabrera
- Formación académica: Ingeniera en negocios internacionales
- Cargo: Jefe de logística y operaciones
- Experiencia: 4 años en el ámbito laboral
- Funciones más relevantes: Seguimiento de procesos logísticos y de operaciones

#### **1. Conoce las metas y objetivos de Exportgrid S.A.**

Indica que no conoce las metas ni los objetivos.

#### **2. ¿Ha recibido alguna capacitación sobre el cuidado que debe de tener para poder realizar su proceso y Cómo ha sido?**

No ha recibido ningún tipo de capacitación

#### **3. ¿Recibe algún incentivo por el cumplimiento de las metas y los objetivos de la empresa?**

No se recibe ningún incentivo

#### **4. ¿Realiza la administración reuniones en las que les presentan los cumplimientos de las metas?**

Se realiza reuniones una vez por mes para indicar los procesos del mes.

#### **5. ¿La empresa suministra las herramientas para poder desempeñar su rol o deben ser aportadas por el colaborador?**

La empresa brinda una laptop para que se puedan monitorear los procesos, adicional a un equipo celular para poder comunicarse con los productores, proveedores y personal del campo.

#### **6. ¿Cuentan con algún formulario como medio de control para la entrega de los materiales suministrados?**

No se cuenta con ningún formulario

**7. ¿Cómo considera usted el nivel de las exportaciones que han tenido en este año?**

Actualmente las exportaciones para la empresa este año han reducido, ya que debido a los reclamos en el exterior se han perdido muchos clientes.

**8. ¿Ha tenido algún retraso en la entrega de la mercancía ocasionado por algún punto crítico en la cadena logística del producto?**

En la empresa se ha ocasionado inconvenientes por los retrasos que sufren los transportistas en retirar los contenedores del patio y llevarlos a la finca que se deba consolidar.

**9. ¿Qué tan importante considera usted la participación de los operadores logísticos en la cadena de suministro?**

Es muy importante contar con una empresa de transporte con los servicios logísticos adecuados, que brinden una inspección antes del retiro del contenedor del patio, y que brinden una puntualidad al momento de llegar a la finca ya que si hay algún retraso el proceso sufriría un atraso.

**10. ¿Cuáles son los principales aspectos que los operadores logísticos deben mejorar?**

- ✓ Entrega oportuna de la mercancía
- ✓ Tecnología usada en el proceso
- ✓ Seriedad y compromiso
- ✓ Políticas de seguridad adoptadas
- ✓ Costo de los servicios prestados

Indica que todos los aspectos son necesarios para que el proceso logístico se vea mejorado.

## **Situación Actual de Exportgrid S.A**

EXPORTGRID es una empresa ecuatoriana, familiar, con sede principal en la ciudad de Guayaquil, ubicada en el puerto Santa Ana, edificio The Point, piso 12, oficina 1201, en el cual desarrolla todo el proceso que se debe realizar para poder exportar el producto a mercados internacionales, tiene 5 años en el mercado dedicada a los servicios relacionados con la agricultura, como es la producción y exportación de banano, cuenta con 2 fincas de alrededor de 4000 hectáreas cada una.

Las haciendas están ubicadas en la provincia de Los Ríos, áreas de alta producción de banano con el mejor clima y un suelo muy fértil que permite reducir el uso de químicos al mínimo, cuenta con una empacadora ubicada cerca de sus haciendas. Actualmente la empresa Exportgrid S.A. no lleva procesos operacionales establecidos, según lo investigado desde sus inicios han presentado problemas y reclamos de los clientes en el extranjero, por la mala calidad del cartón, el mismo que no es resistente, por fruta madura o por cicatrices, golpes y residuos de químicos en la fruta.

Hoy en día los departamentos tanto de comercio exterior como de bodega no siguen un lineamiento para llevar a cabo cada proceso, tienen que improvisar, debido a que la mayoría de los pedidos de clientes del exterior se realizan a última hora, esto genera que se deba reaccionar rápidamente, originando que se elijan productores con fruta inapropiada y a su vez usando materiales que han estado mucho tiempo sin rotación que causa que el cartón este deteriorado y provoque estropeo en la fruta.

El punto de equilibrio de EXPORTGRID es de 30000 cajas semanales. En las exportadoras de banano se trabaja con un calendario bananero, el cual numera todas las semanas del año, contando el año con 52 semanas. Actualmente la empresa desde su semana 30 ha aumentado los volúmenes de exportación, sin embargo, se han encontrado con reclamos por fruta madura, por golpes o por el mal estado de los cartones.

EXPORTGRID cuenta con una bodega de 100 metros, ubicada en la provincia de los Ríos, vía Vinces – San Juan cerca de sus dos haciendas para facilitar el envío de los materiales, la infraestructura de la bodega no es la adecuada para almacenar los materiales para cajas de banano; el piso, el techo y las paredes no están en óptimo estado, esto genera que el principal material que es el cartón sea vea afectado, perdiendo resistencia.

EXPORTGRID es una empresa conocida como espotera, es decir que tanto sus clientes como sus productores no tienen un contrato formal, únicamente cuenta con 3 clientes en contrato, que suman 6 contenedores de exportación y 6 productores en contrato. La empresa cuenta además con 2 haciendas propias, de las cuales su siembra produce para abastecer 3 contenedores por cada hacienda, sin embargo, la mala calibración y cosecha en las mismas ha dado como resultado que la fruta arribe a su destino con problemas.

Actualmente la empresa rota su personal de manera constante, más que todo en temporada baja que es cuando disminuye el trabajo, esto hace que no haya estabilidad laboral y que todos los empleados nuevos deban acoplarse rápidamente al trabajo, sin el debido entrenamiento. En los años que EXPORTGRID lleva en el mercado ha rotado su personal una vez cada año.

EXPORTGRID este año exporta alrededor de 25,000 cajas por semana lo que implica que no se está llegando al punto de equilibrio de la empresa, la disminución de las ventas se debe principalmente a que la fruta no está llegando al destino con la calidad ofrecida al importador. El tipo de banano que se oferta principalmente es la caja 22xu conocida también como caja grande, en esta se puede ofrecer fruta de 41, 43 hasta 44 libras, los destinos principales de este producto es la Unión Europea, y/o países como Turquía, Rusia entre otros. Los contenedores para estos destinos usualmente se consolidan con 1080 o 1200 cajas por contenedores 40 pies.

Para países de medio oriente habitualmente se envían cajas tipo 208 conocida también como caja pequeña, estas serían de 31 libras, los contenedores se consolidan con 1540 y 1560 cajas por contenedor de 40 pies. Los destinos que regularmente



exportan estas cajas son Kuwait, Arabia Saudita, Emiratos Árabes, en este grupo también ingresa países de ASIA como China, Corea, Japón, entre otros.

## **EXPORTGRID S.A**

### **Misión**

Ser una exportadora de banano con los más altos estándares de calidad y servicio para los clientes locales e internacionales, comprometiéndose con la seguridad de las operaciones y bienestar de los colaboradores.

### **Visión**

Ser consolidada como la empresa líder en la exportación y comercialización de banano, posicionando la marca en los mercados más competitivos y exigentes; distinguiéndose por la calidad, el servicio y la seguridad en las operaciones.

### **Valores**

“Exportgrid S.A” es una empresa fundada por una Familia Cristiana, que como valores principales tienes la honestidad, el respeto y sobre todo el amor a su prójimo, luchan día a día para inculcar de Dios a sus trabajadores.

### **Análisis PESTA**

Es importante realizar un análisis externo que permita explorar, vigilar y conocer la situación que presenta el entorno. La metodología empleada para que esto se logre es por medio del FODA, factor político, económico, social, tecnológico, ambiental podrá medir su posible aceptación, conociendo el impacto de cada uno de los elementos a ser analizados.

### **Político**

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Es una institución gubernamental responsable de promover el desarrollo de las actividades y competitividad del sector agropecuario y ámbito rural, en armonía con el cuidado y protección del medio ambiente, está encargada además de la articulación de los

servicios financieros y no financieros, permite llevar a cabo los contratos entre productor y exportador, impulsando una mayor producción e integración en el mercado nacional e internacional.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería facilita el desarrollo de los mercados a través de la política pública para la agricultura comercial y la agricultura familiar campesina, permitiendo a los agentes económicos de la producción una mayor y mejor integración al mercado tanto nacional como internacional.

El gobierno ecuatoriano busca ganar espacio en el mercado mundial, garantizando una fruta de calidad, mediante una planificación y logística estratégica que logre una negociación satisfactoria en ambas partes. Sin embargo, debido a las experiencias en el mercado se ha venido encontrando todo tipo de anomalías en empresas que brindan servicio de exportación de esta fruta, siendo de inconformidad el área de logística o manipulación del producto, así también como la falta de capacitación al personal implicado en el proceso, todo esto genera un ligero porcentaje de pérdida.

Por este motivo el gobierno ecuatoriano tomó como medida la decisión de no permitir las exportaciones de banano sin contrato, puesto que muchos productores en spot se aprovechan de la época alta para vender la caja de banano a un precio elevado, afectando al flujo de las exportadoras, esta medida rige desde febrero del 2019. El precio oficial de la caja de banano en el 2019 está a \$6,71 en la caja 22xu y la caja 208 su precio oficial es de \$4.71, de no cumplirse con esta disposición obligatoria se procederá de acuerdo con lo establecido, y el productor podrá rescindir el contrato en caso de que sea el exportador que no respeta el contrato y viceversa.

### **Económico**

El banano es uno de los principales productos de exportación en el Ecuador según lo menciona la (Cámara de Comercio, 2019): “Representa el 2% del PIB general y un aproximado del 35% en el PIB agrícola” (p. 3). La exportación de esta fruta genera trabajo para más de un millón de familias en el país, 2,5 millones de personas dependen del sector bananero, ya que es fuente de ingreso para el sustento de sus familias.

Esta actividad es una de las principales fuentes de divisas al país, Ecuador cuenta con varios sectores bananeros, existen 3 principales provincias productoras de banano, tales como: El Oro, Guayas, Los Ríos es la provincia que concentra el 40% de la fruta, le siguen Guayas con un 32% y El Oro que se sitúa tercera con el 27%, según la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE). Según datos entre enero y agosto del 2018, en Ecuador se exportó USD 2.129 millones de bananos en sus principales mercados como lo son: La unión Europea y Rusia.

(BCE, 2019) El Banco Central del Ecuador indica:

Que se ha evolucionado el PIB de la producción de banano año a año. Presenta estimaciones a nivel de sectores, pero también de actividades dentro de las Cuentas Nacionales, permitiendo contar con el monto y la evolución que ha tenido el PIB de la producción de banano, café y cacao (p. 5).

De acuerdo a estas cifras, en el primer trimestre del año 2019 el Producto Interno Bruto (PIB) en Ecuador alcanzó un crecimiento de 0,6% total USD 17.921 millones de dólares, estos resultados corresponden a cuentas nacionales trimestrales que son presentadas al Banco Central.

### **Social**

Es importante mencionar que los plaguicidas autorizados podrían ocasionar problemas de salud a corto o largo plazo, si las medidas de seguridad recomendadas no se siguieran estrictamente. Entre las medidas de seguridad figuraría la utilización de mascarillas faciales, botas, guantes o ropa impermeable. No obstante, algunos son extremadamente incómodos en las condiciones de calor y humedad presentes en los cultivos de banano.

Las repercusiones negativas sobre los plaguicidas podrían también tener efectos perjudiciales en la salud de los trabajadores de las plantaciones y las comunidades vecinas. A sí mismo, los conflictos relacionados con los derechos de los trabajadores generando abusos como el trabajo infantil, el exceso de horas de trabajo, la discriminación, el hostigamiento laboral, y la falta de respeto a las normas sanitarias y de seguridad.

Por otro lado, las condiciones de trabajo o la remuneración justa de los trabajadores de las explotaciones y de los pequeños productores en los países en desarrollo, atrajo la atención de la opinión pública en los países desarrollados que no garantizan que la salud de sus empleados puede estar en peligro por falta de medidas de seguridad adecuadas en la explotación o por el uso de plaguicidas reconocidos como peligrosos.

### **Tecnológico**

Se ha comprobado que a través de los recursos tecnológicos se mejora la competitividad y producción ecuatoriana, todo esto debido a la aplicación de nuevas tecnologías que permiten el manejo adecuado del producto a exportar. Las herramientas o recursos tecnológicos permiten, no sólo minimizar la cantidad de recursos empleados en los procesos sino también mejorar la agilidad en los procedimientos de despachos de mercancía, entre otros.

Dentro del proceso de exportación existen requisitos que se deben cumplir ante los organismos públicos y las líneas navieras, para este tipo de proceso se requiere de un tiempo prudente, en este caso los lunes de cada semana, además del intercambio de información vía electrónica, es decir que se hace uso de la tecnología actual, la cual permite acceder a cualquier tipo de redes sociales o electrónicas que son útiles al momento de querer enviar una información de forma rápida.

A medida que la gran demanda de servicios logísticos crece, las dificultades y exigencias de los proveedores también aumentan. La integración de equipos sofisticados en el trabajo operativo, el compromiso de cada uno de los trabajadores participantes dentro de los distintos procesos, el establecer mejoras en el ciclo de atención y reducción de tiempo, asegurarán el éxito en cualquier lugar.

Por ejemplo, gracias a los sistemas de riego, drenaje, y los cables vías (que facilitan el traslado del plátano), se puede contar con un solo trabajador por hectárea que produce 3 mil cajas de bananos, mientras que, en los sistemas antiguos, también llamados tradicionales, se necesitaban hasta cinco trabajadores por hectárea que producían en promedio mil cajas.

## **Ambiental**

Ecuador es el primer exportador de banano en el mundo, sin embargo, en el tema ambiental el sector bananero está afectando al mundo ya que por su acelerado proceso de expansión del cultivo de banano provoca la deforestación de grandes áreas de bosques tropicales. El cultivo del banano exige un alto uso de químicos en todas las fases, desde su cosecha hasta su corte para que la banana tenga mayor vida al momento de ser exportada, adicional a eso hoy en día el medio ambiente está siendo afectado por los plásticos y en todo proceso de banano se utiliza una gran parte de fundas y plásticos que atribuyen a la contaminación en la que se enfrenta el mundo hoy en día.

El uso de químicos tiene impacto en los ríos y el suelo, la mayor parte de los desechos van a los ríos, afectando a los habitantes de las zonas cercanas; en las personas que trabajan directamente usando este material causan fuertes enfermedades por el fuerte olor de cada químico emana, afectando la salud de los evaluadores.

El Programa de Desarrollo de la Productividad de los Pequeños Bananeros brinda asistencia técnica al 100% a los pequeños productores, y se ha enfocado en gran medida en incentivar la investigación y el uso de abono orgánico producido en las propias fincas bananeras, aportando al cuidado del ambiente y de la salud de los trabajadores del sector y de los pobladores de las zonas aledañas.

Este programa ha mejorado la productividad de los pequeños productores, incentivando la producción orgánica del banano, lo que ha facilitado el ingreso de su producto como por ejemplo al mercado de la Unión Europea, que maneja estrictos controles de calidad, relacionados con el adecuado manejo social y ambiental.

## **Análisis FODA**

En este análisis se determina, los factores internos y externos, que benefician y perjudican a la exportadora en tanto a su calidad y sus procesos logísticos, este análisis permite conocer la situación real en la que se encuentra la compañía, actualmente “Exportgrid S.A” no se encuentra en su mejor momento, se encuentra

exportando semanalmente 15 contenedores, debido a que los mercados internacionales están en temporada baja.

### **Fortaleza**

Se analizan los factores internos positivos que ayudaran al crecimiento de la compañía, se debe identificar qué cualidad generan las ventajas competitivas sobre el resto de sus competidores. Exportgrid S.A” cuenta con 6 productores de contrato que están registrados con el certificado de Global Gap, donde indican el buen estado de las fincas, adicionalmente, tienen 2 fincas propias en las cuales se obtienen 4 contenedores semanales.

La empresa “Exportgrid S.A” cuenta con transportes propios para movilizar los materiales de la bodega a la finca con la que se haya logrado cerrar un negocio, esto ahorra costos de transportes a la empresa.

### **Oportunidades**

Ecuador mantiene en el mercado mundial el liderazgo de las exportaciones de banano, tanto en cantidad como en calidad, esto facilita la apertura de nuevos clientes, por lo que regularmente se asiste a ferias internacionales para promover las marcas. La empresa cuenta con dos marcas: **Maxima Nitrofruit y Caleb Banana**

### **Debilidades**

Las debilidades son lo que afecta internamente a la empresa:

- ✓ La falta de capacitación al personal implicado en la manipulación de la fruta.
- ✓ La constante rotación del personal.
- ✓ La falta de control o seguimiento a los procesos de logística.
- ✓ La Infraestructura del área de almacenaje no es la adecuada.

- ✓ Existe un piso sin asfalto y con mucho polvo, el techo está deteriorado, lo que puede provocar que la fruta se exponga a contaminaciones.

### **Amenazas**

Existe una nueva plaga llamada FUSARIUM raza 4, este es un hongo que afecta a las plantaciones de banano, ingresando a la palma de banano a través de las raíces y bloquea sus vasos. Es decir, la planta no puede transportar agua y nutrientes por lo tanto muere. El hongo amenaza a toda la industria bananera ya que puede quedarse en la tierra por décadas y no hay fungicida que lo combata.

EL Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) dispuso de más de 100 ingenieros agrónomos que informaran a los trabajadores y pequeños productores de las haciendas bananeras y mediante charlas fueran alertados de la amenaza de la plaga, como medida de contingencia.

En la actualidad, se está capacitando y reforzando las medidas de bioseguridad, pues se constató que existe una amenaza de esta plaga en cuatro plantaciones al norte del vecino país Colombia. Ecuador aún se encuentra libre de esta plaga, existen profesionales que están encargados de evitar que esta plaga ingrese al país.

### **Principales Clientes y Mercados a los que Exporta la Empresa**

La empresa exporta el 70% de su producción a países del medio oriente con un tiempo de tránsito entre 35 a 40 días, esto es un inconveniente para la empresa y se corre el riesgo de que la fruta llegue en estado de maduración, aquí el departamento de calidad debe llevar un control de las semanas de la fruta, para que no exista ningún tipo de inconveniente en maduración temprana.

### **Sistematización, control y manejo de inventario del Banano**

Es importante que el agricultor-empresario tome como medidas, la aplicación de sistemas de gestión de calidad con la finalidad de cumplir con las normativas sanitarias. Uno de los principales objetivos del embalaje es proteger el producto

durante la transportación y lograr que las cajas no se estropeen. Si existe un mal embalaje la fruta puede llegar con problemas a su destino.

### **Estimación de fruta**

Es calcular la cantidad de fruta que se cortará cada semana, una fruta para que este apta para ser exportada debe tener mínimo 10 semanas y máximo 13 semanas desde la cosecha, caso contrario existirá problemas en el exterior.



*Figura 1.* Sistematización - Estimación de fruta.

Elaborado por: Salcan Piguave Diana/ Conforme Zambrano Johanna, 2019.

### **Enfunde**

También llamado enfunde, va de acuerdo al calendario de la exportadora y regularmente se utilizan 8 colores de los cuales se aplica uno en cada semana de embolsado, esto se realiza para identificar la edad de la fruta ya que las edades de cosecha para adquirir la calibración y madurez fisiológica adecuada van de 9 a 13 semanas.



Es muy importante llevar el control de las edades de cada racimo, este control se lleva a cabo por medio de la clasificación del enfunde, una idea equivocada es asumir que la edad de cada racimo depende del tamaño. Todos los racimos de banano van cubiertos por fundas de plásticos desde que su inflorescencia aparece, esto es una técnica usada para evitar el contagio de alguna plaga, de insectos o a su vez, el roce de las hojas. Una inflorescencia es una especie que contiene las flores y la misma se desarrollara en fruto.



**Figura 2.** Sistematización, control y manejo – Enfunde.  
Tomado de: “Exportgrid S. A” por Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna, 2019.

Para que un enfunde sea en adecuado se debe colocar una cinta de cada color dependiendo de la edad que tenga la fruta, para que al momento de agrupar los racimos se escojan los racimos hasta 12 semana de cosecha según el color de cinta. Esto evitara que se envíe fruta con mayor edad, la misma pueda sufrir una maduración antes de que llegue a destino. Los racimos pasados de 12 se pueden enviar a destinos corto como Argentina, Chile y EEUU ya que es un tiempo de transito de 7 a 10 días máximo y la fruta no sufriría problemas con la maduración.

Este calendario se lee de la siguiente manera: En la semana 1 se empieza a utilizar las cintas en los enfundes y se los relaciona de la siguiente:

- ✓ El color verde a los racimos que tengan 9 semanas de cosecha,
- ✓ El color amarillo para los racimos de 10 semanas de cosecha
- ✓ El color café para las 11 semanas de cosecha
- ✓ El color rojo para las 12 semanas de cosecha

Quiere decir que en semana 1 se recolectara todo el racimo que tenga una cinta de color rojo porque significa que están en la edad adecuada para ser cortados y procesados para ser exportados. En la semana 2 se continuará con los enfundes de la semana 1, pero se utiliza un nuevo color para la cosecha de 9 semanas, ya que el racimo de semana 1 con edad de 9 semanas de cosecha en la semana siguiente tendrá 10 semanas de cosecha. Entonces quedara de la siguiente manera:

- ✓ El color azul para los racimos de 9 semanas de cosecha.
- ✓ El color verde es la continuación de la semana anterior y quiere decir que tendrá 10 semanas de cosecha.
- ✓ Así mismo ahora el color amarillo significara que la cosecha tiene 11 semanas.
- ✓ En esta ocasión todos los enfundes con cinta café están listos para poder procesarlos ya que cuentan con 12 semanas a la cosecha.

Con este calendario se lleva un control de las edades de cada racimo, para que puedan ser procesadas a tiempo, este método se utiliza para las 52 semanas del año.

Tabla 2. Tipo de embolse según su color

							COSECHA			
SEMANAS							9	10	11	12
1	9	17	25	33	41	49	Green	Yellow	Brown	Red
2	10	18	26	34	42	50	Blue	Green	Yellow	Brown
3	11	19	27	35	43	51	White	Blue	Green	Yellow
4	12	20	28	36	44	52	Black	White	Blue	Green
5	13	21	29	37	45	1	Purple	Black	White	Blue
6	14	22	30	38	46	2	Red	Purple	Black	White
7	15	23	31	39	47	3	Brown	Red	Purple	Black
8	16	24	32	40	48	4	Yellow	Brown	Red	Purple

Nota: Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna

### **Inventario de Fruta**

Para saber cuántas semanas tiene la cosecha, se colocan cinta de acuerdo a la semana en la que se encuentre, se lleva el inventario según la cinta con la que cuenta el racimo, de esa manera se sabe con certeza el tiempo más adecuado para realizar el corte de la fruta.

### **Instrucción de corte**

También conocida como orden de corte son los parámetros de tolerancia que indica el exportador para poder cosechar la fruta siendo (Calibraciones y edades de cosecha).

### **Embalaje de Banano**

Esta labor pos cosecha es la que nos permite poder exportar la fruta sin deterioro ya que facilita tener un adecuado almacenamiento y presentación de la

misma de acuerdo a los requerimientos del cliente, siendo estos peso y presentación de la fruta.



*Figura 3.* Sistematización, control y manejo - Embalaje de banano. Tomado de: “Finca Prov. Los Ríos Empresa Exportgrid S.A”, por Salcán Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna, 2019.

### **Grado óptimo de cosecha**

Cabe indicar que no es lo mismo grado que calibración. La calibración es el grosor de la fruta y grado es el estado de desarrollo fisiológico de la fruta, se calcula para que la fruta pueda ser exportada de tal manera que resista el tránsito y a su vez tenga todas las características palatales en el momento de madurarla está alcanza este grado de cosecha entre 9 y 13 semanas.



*Figura 4.* Sistematización, control y manejo - Grado óptimo de cosecha.

Tomado de: Exportgrid S.A, por Salcán Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna, 2019.

### **Consideraciones prácticas para el embalar la fruta**

Es necesario tener en cuenta el destino para poder realizar un correcto empaque. De acuerdo a estas consideraciones podemos tomar decisiones en uso de plásticos, uso de materiales, uso de contenedores, ya que esto nos ayudará a preservar correctamente la fruta embalada.

### **Proceso de selección y empaque de la fruta**

- ✓ Desflore significa retirar las flores que existen en cada racimo hasta que el banano se encuentre limpio, las flores del banano son de color negro.
- ✓ Racimo: Intervienen 8 manos de banano
- ✓ Mano: Significa un conjunto de aproximadamente 11 a 16 bananos
- ✓ Dedo: Cada uno del banano
- ✓ Flores: Parte inferior del banano color negra
- ✓ Gajear: Dividir la mano en grupo de 4 a 8 dedos
- ✓ Clúster: tienen de 4 a 8 dedos



**Figura 5.** Proceso de selección y empaque del banano – Desflore.  
Tomado de: "Exportgrid S.A", por Salcan Piguave Diana & Conforme Zambrano Johanna

## **Desflore**

### **Objetivo**

Remover las Flores de las puntas de los dedos de banano.

### **Materiales**

- ✓ Guantes
  
- ✓ Crayones
  
- ✓ Límite de desflore (10 racimos)

### **Pasos**

1. Marcar el racimo con el crayón
  
2. Desflorar de abajo hacia arriba en forma espiral
  
3. Desflorar de adentro hacia afuera, tratando de no dejar residuo floral
  
4. Continuar con el siguiente racimo hasta el límite de desflore.

## **Lavado de Racimo**

### **Objetivo**

Eliminar Impurezas (cochinilla, Flores, etc.) del racimo.

### **Materiales**

- ✓ Manguera
  
- ✓ Agua.
  
- ✓ Bomba de presión.

✓ Guantes

✓ Botas

✓ Mandil

### **Pasos**

1. Retirar adecuadamente los protectores.
2. Dirigir el chorro de agua a presión desde los pezones hacia los cuellos en forma vertical y dando la vuelta en forma espiral.



*Figura 6.* Proceso de selección y empaque del banano – Lavado de racimo.

Tomado de: “Exportgrid S.A”, por: Salcán Piguave Diana & Conforme Zambrano Johanna, 2019.

### **Desmane**

#### **Objetivos**

Separar la mano del racimo y colocarlas en su respectiva división clasificándola según su tamaño.

#### **Materiales**

✓ Cuchareta

✓ Lima

✓ División de tinas

- ✓ Límite de saturación
- ✓ Guantes
- ✓ Mandil
- ✓ Protección de bordes (chanta)

### **Pasos**

1. Sostener la mano por la parte baja de la mayor cantidad de dedos posibles
2. Descoronar la mano dejando suficiente tallo
3. Colocación adecuada de la mano en la tina, en forma de abanico o 3 tiempos en su respectiva división.
4. Colocar adecuadamente la mano en el agua evitando que caiga y se golpee con otra
5. Regirse por el límite de saturación.

### **Selección**

### **Objetivo**

Sanear y grajear las manos de la fruta óptima para ser procesada

### **Materiales**

- ✓ Curvos
- ✓ Guantes
- ✓ Lima



- ✓ Esponja
- ✓ Jabón
- ✓ Límite de saturación
- ✓ Tabla de selección
- ✓ Removedor de látex

### **Pasos**

1. Revisar la mano
2. Limpiar con jabón y esponja
3. Sanear dedos fuera de especificaciones
4. Gajear la mano aprovechando al máximo la fruta
5. Colocar los gajos en la tina correcta sin golpearlos
6. No superar el límite de saturación

### **Clasificación**

#### **Objetivo**

Clasificar correctamente las frutas en la bandeja, grandes, medianas y pequeñas.

#### **Materiales**

- ✓ Bandeja
- ✓ Protector

- ✓ Guantes
- ✓ Mandiles
- ✓ Botas
- ✓ División de tina
- ✓ Límite de desleche

### **Pasos**

1. Colocar la bandeja en buen estado con su respectivo protector
2. Sacar gajos grandes revisar si están dentro de especificaciones y colocarlos en la bandeja
3. Pasar la bandeja al siguiente clasificador y colocar gajos medianos y pequeños
4. Regirse al límite de desleche.



**Figura 7.** Proceso de selección y empaque del banano – Clasificación de la fruta.  
Tomado de: Exportgrid S.A., por Salcán Piguave Diana & Conforme Zambrano Johanna, 2019.

## **Etiquetado**

### **Objetivo**

Colocar las etiquetas en los gajos en el orden, posición y número adecuado correcto para identificar la marca chiquita en los mercados.

### **Materiales**

- ✓ Etiquetas correspondientes al tipo de caja
  
- ✓ Mandiles
  
- ✓ Botas

### **Pasos**

1. Colocar las etiquetas en dedos interiores, en dedos alternos de izquierda a derecha.
  
2. Colocar la etiqueta del centro hacia arriba del dedo, adhiriendo bien la etiqueta
  
3. Mantener una distancia adecuada del fumigador y del clasificador.

## **Fumigación**

### **Objetivo**

Fumigar la fruta con productos protectantes de coronas (fungicidas) para evitar pudriciones.

### **Materiales**

- ✓ Bomba Jacto con agitador o Foguin o cámara de fumigación
  
- ✓ Boquilla de cono lleno 8002

- ✓ Mascarilla con filtros de carbono
- ✓ Guantes
- ✓ Overol
- ✓ Mandil
- ✓ Botas
- ✓ Gafas



**Figura 8.** Materiales para fumigación de la plantación de banano.  
 Tomado de: Exportgrid S.A., por Salcán Piguave Diana & Conforme Zambrano Johanna; 2019.

### **Pasos**

1. El aplicador debe colocarse sobre el lado de los lomos de la fruta para poder ver de manera adecuada los saneo en la fruta.
2. Fumigar de forma horizontal cada línea de la bandeja, dando tres pases

3. La boquilla debe estar a 20 cm de altura en relación a las coronas de la línea central.
4. Realizar una descarga de producto de 150 – 160 cc por plato, en un tiempo de 12 a 15 segundos (presión de 40 PSI).

### **Empaque**

#### **Objetivo**

Garantizar una correcta colocación de los gajos dentro de la caja, seguir las especificaciones para evitar deterioros de la fruta hacia su destino.

#### **Pasos**

1. Colocar el fondo en la mesa de empaque
2. Colocar los radios
3. Colocar y distribuir la cartulina
4. Colocar y centrar la funda plástica
5. Colocar la servilleta
6. Empacar siguiendo las especificaciones (patrón de empaque) y extraer los radios
7. Realizar traslape adecuado de la funda (1 – 3 línea)
8. Separar adecuadamente las últimas tres líneas de fruta con el Pad.

#### **Bodega de Material de Empaque**

La bodega de EXPORTGRID está ubicada en la provincia de Los Ríos, aquí se almacena los materiales que se necesitan para los procesos de embalaje, la bodega lleva 3 años, pero no se ha realizado un mantenimiento de la misma, en invierno esto

afecta mucho porque los techos se encuentran en mal estado, esto hizo que haya pérdida de material, por las lluvias ocasionadas. En la actualidad la bodega tiene un piso de cemento lo que genera que el material se ensucie y muestre una mala imagen del producto.



*Figura 9.* Bodega donde se guarda el material de empaque.

Tomado de: Exportgrid S.A., por Salcán Piguave Diana & Conforme Zambrano Johanna, 2019.

### **Infraestructura**

La empresa no cuenta con una bodega óptima para el proceso de almacenamiento del material, se considera la bodega como un simple lugar donde guardar mercancía, pero no lo ven como un vínculo fundamental del que se dispone para conservar la calidad de los materiales o recursos, es un punto estratégico donde puede mejorar altamente la organización. Sin embargo, consideran la bodega como una estructura clave pero no prioritaria, en pocas palabras un lugar que provee de elementos físicos.

La bodega no cuenta con ubicación asignada u organizada para ubicar materiales como: Cartón, material pequeño como fundas, ryzu, clavos, cinta, entre otros. Los cartones que se encuentran armados por mucho tiempo pierden resistencia, esto provoca una falta de disponibilidad y seguridad de la información que se tiene de forma real ya que no es certera ya que se convierte en un

aprovisionamiento de material sin soporte numérico y sin conocer el paradero del material que se tiene en stock por lo tanto genera una falta de control. El no tener suficiente espacio entre los pasillos deja tirado un pallet, caja o utensilio del trabajo lo cual genera un problema. A su vez, la pérdida de control de las mercancías se vuelve una carga diaria y en ocasiones se desconoce el paradero del bulto.

### **Consecuencia**

Al tener todos los materiales sin ningún orden, se genera una ausencia de conocimiento de donde está ubicado cada material y/o recurso que se solicita. Otro factor que afecta en el área de bodega, es el tiempo que se utiliza en la manipulación del material para despachar, este se vuelve lento y tardío en el momento que el transportista o dependiendo de la situación, se requiere del retiro de la mercancía disponible en bodega.

Cabe mencionar que no disponer de un espacio suficiente en el área de bodega, afecta y pone en riesgo el material, el mismo que pierde calidad al no tomar en cuenta un procedimiento apropiado en su manipulación.

### **Costos iniciales de operación**

A inicios de este año en la operación se generaron costos adicionales que pueden ser evitados con una planificación semanal y un seguimiento diario a cada proceso. Las negociaciones con los clientes se confirman tarde, esto provocaba que las unidades se retiren tarde del patio de naviera y lleguen tarde a finca. Se negocia con productores de 400 cajas y de zonas distantes lo que hace que esas cajas sean enviadas a un patio de consolidación, generando costos excesivos de estiba, horas de conexión, retiro y despacho de contenedor, el costo por caja es de \$0.63. Luego de hacer un análisis se hizo la siguiente recomendación:

Al inicio de la semana realizar la planificación con los pedidos ya confirmados de los clientes y se procede a retirar las unidades. Realizar cambios en las empresas de transporte que cuenten con patios seguros, ellos retiran las unidades al inicio de la semana y así pueden llegar a tiempo a finca, de esta forma se evitan dobles estibas y otros costos extras.

También se recomienda cerrar negociaciones con productores que puedan procesar contenedores completos y así enviar la fruta directo a puerto, el costo actual por caja es de **\$0.16**. En lo que va del 2019 se ha recibido varios reclamos, que en algunos casos puede llegar a los 200,000.00 dólares de pérdida para la empresa.

### **Falta de planes de capacitación al personal**

En la empresa existe una constante rotación del personal, por eso cada vez que entra un nuevo empleado, toma un cierto tiempo lo que demora en adaptarse al trabajo que tiene que realizar y las obligaciones que debe de cumplir, lo cual ocasiona de una u otra manera pérdidas de tiempo y costes. Los empleados nuevos que se contratan, así como también los trabajadores que tienen años laborando necesitan de una capacitación constante, tanto para tener una idea clara de cómo se debe de manejar los procesos en la empresa; así para actualizar y mejorar los procesos.

Los empleados son responsables del trabajo que realizan y de la calidad del banano que llega a los mercados internacionales. Es por eso necesario una capacitación constante donde se requiera impartir información adecuada tanto a los empleados antiguos como actuales, y, alcanzar un máximo desempeño en sus tareas. La contratación y formación adecuada del personal cuesta más que capacitar, pero eso no lo toma en cuenta la empresa.

La inestabilidad laboral afecta la capacidad de completar las tareas y asignaciones de forma adecuada, fallando a las normas establecidas por la empresa. A demás de esto, se generan conflictos innecesarios en el lugar de trabajo debido a las técnicas que se emplean para realizar las actividades ya que los nuevos empleados y los antiguos no se les indica las tareas y asignaciones de las mismas.

### **Consecuencia**

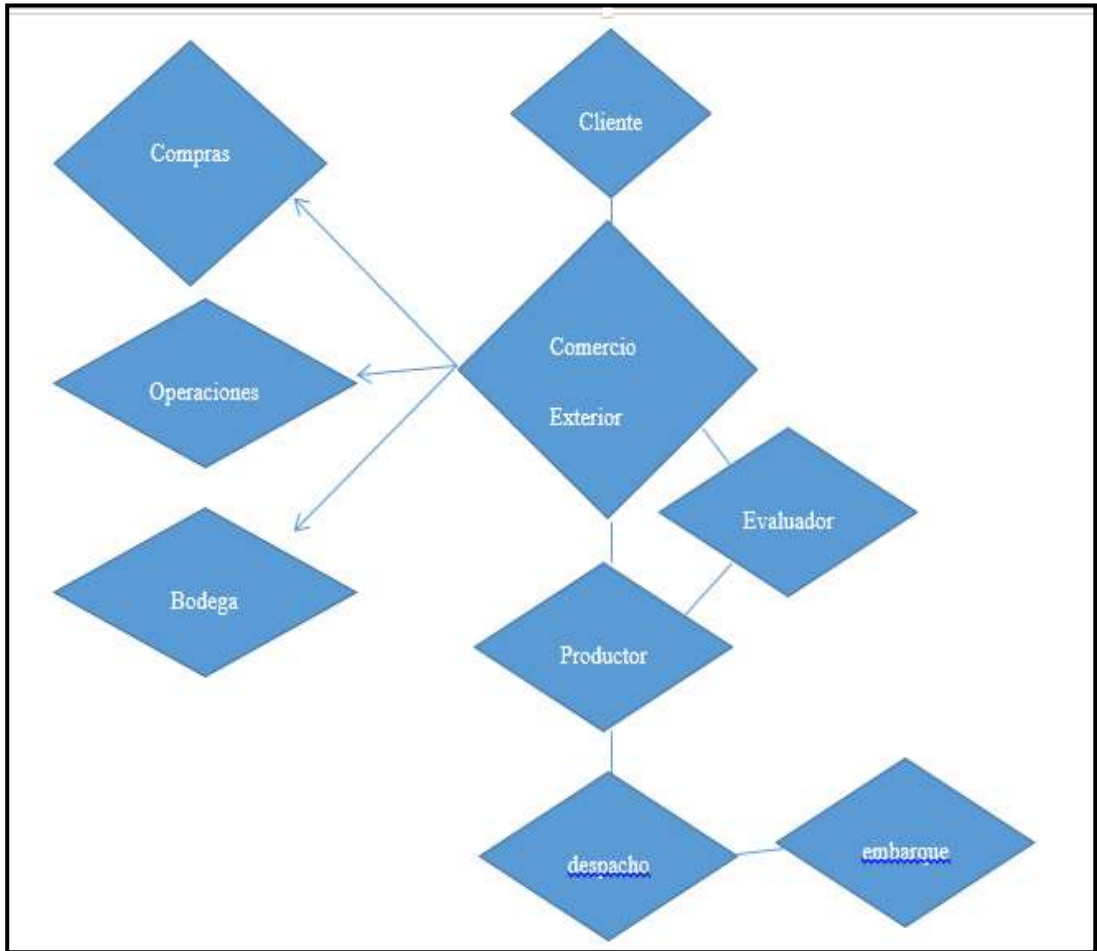
Entre tantas de las consecuencias que genera el rotar constantemente de personal están: Facilidad de adaptación y entendimiento del trabajo que se realiza. Cabe mencionar que el empleado completa sus tareas diarias, pero el rendimiento es mínimo en comparación con los demás empleados. La mayoría de personas que no



se encuentran preparadas se frustran por no alcanzar los objetivos y se conforman con un rendimiento mediocre.

Por otro lado, instruir a un nuevo empleado contratado por la empresa toma tiempo, genera un costo y no es capaz de cumplir con sus actividades programadas para que el área de trabajo funcione correctamente. También distorsiona a los procesos que se le asigne, si el mismo llegase a cometer un error con lo que es el tipo de marca, placa o tamaño de caja, dañando todo el proceso, generando tiempo perdido al tener que solucionar el problema ya existente, lo que en muchos casos ocasiona pérdidas de dinero y prestigio de la marca exportadora de banano.

Como la empresa exportadora de banano Exportgrid S.A. no cuenta con capacitaciones a los empleados, estos no están altamente preparados para cubrir las necesidades o funciones que genera el cargo. La consecuencia más relevante es que los directivos se pregunten, si de verdad aporta la capacitación cuando las capacitaciones representan todo, no solo la eficiencia y eficacia de su trabajo, sino también el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo.



**Figura 10.** Procesos Logísticos de exportación del banano en Empresa Exportgrid S.A.  
 Tomado de: Exportgrid S.A., por Salcán Piguave Diana & Conforme Zambrano Johanna, 2019.

## **CAPITULO IV: Propuesta**

Una vez realizado el estudio e investigación de los procesos de logística y embalaje en la empresa exportadora de banano Exportgrid S.A., se logró determinar cuáles son las falencias que existen en el área de logística y bodega y que ocasionan retrasos, inconformidad en el cliente y en muchos casos hasta pérdida económica para la empresa.

Es así que se sugiere la creación o implementación de un plan de mejoramiento a los procesos logísticos y embalaje que pueda ser aplicable incluyendo reglamentos o normas de logística, que permita un cambio de manera eficiente en el servicio que se brinda actualmente.

### **Título de la Propuesta**

Plan de Mejoramiento a los procesos logísticos y embalaje.

### **Objetivos de la Propuesta**

#### **Objetivo General**

Proponer un plan de mejoramiento a los procesos logísticos y embalaje.

#### **Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar los lineamientos logísticos orientados al mejoramiento de la calidad y servicio.
- ✓ Capacitar a directivos y empleados de la empresa Exportgrid S.A. en la aplicación del plan de mejoramiento.
- ✓ Optimizar el desempeño de las diferentes áreas de la empresa mediante la implementación de las funciones del departamento logístico.

## **Justificación de la Propuesta**

Mediante el presente proyecto investigativo, se realiza una evaluación de las falencias que presenta la empresa, se obtiene un informe de cómo se realizan los procesos de logística y embalaje para la exportadora de banano Exportgrid S.A., seguido de la obtención de resultados, que a criterio del equipo de investigación se podría considerar críticos o relevantes para la continuidad del negocio.

Es necesario mencionar que la investigación del control de los procesos de logística y embalaje representa aspectos fundamentales sobre los cuales la empresa podría tener beneficios como los que se mencionan a continuación.

- ✓ Tener en cuenta las áreas y procesos que se pueden mejorar.
- ✓ Implementar un control a través de toda la organización.
- ✓ Aumentar la eficacia de la operación de los controles de la empresa.

Dentro del presente proyecto, se detalla las propuestas de mejoramiento para cada problema identificado en la empresa, con el cual se busca mejorar los procesos, garantizando una fruta de calidad, evitando fallas internas que perjudiquen a la empresa exportadora de banano. Es así que se sugiere la creación o implementación de un plan de mejoramiento a los procesos logísticos y embalaje que pueda ser aplicable permitiendo un cambio de manera eficiente en el servicio que se brinda actualmente.

## **Elaboración de la Propuesta**

En las diferentes visitas que se realizó al lugar, se evidenció que la empresa Exportgrid S.A. no cuenta con un instructivo de funciones bien estructurado en relación a los cargos, por ello, se presenta un nuevo instructivo propuesto para la empresa con el objetivo de mejorar los procesos internos. Una de las ventajas de un instructivo de funciones y cargos es que mejora la visualización de los cargos,

permitiendo que se sepa a quien se encuentra conectado jerárquicamente el empleado.

La no implementación de un instructivo puede traer desventajas, como el exceso o duplicidad de trabajo en un empleado, impidiendo una buena productividad dentro de la empresa, por lo que se recomienda que cada cargo se encuentre definido claramente. Como se observó en el capítulo anterior, luego de analizar los problemas que tiene la empresa no existe un detalle de las funciones que debe de tener el jefe de logística.

Cada persona hace su trabajo por su cuenta y no tienen las funciones establecidas ni las tareas que debe de realizar o encargarse para poder hacer bien su trabajo. Es decir, no hay un instructivo que indique la misión y funciones del cargo a proceder. En las diferentes visitas que se realizó al lugar, se evidenció que la empresa Exportgrid S.A no cuenta con un instructivo de las funciones en relación a los cargos, por ello, se presenta un nuevo instructivo propuesto para la empresa con el objetivo de mejorar los procesos internos.

Una de las ventajas de un instructivo de funciones es que mejora la visualización de las tareas y responsabilidades, permitiendo tener una organización interna definida, para que cada departamento lleve a cabo su desempeño sin ningún problema. El organigrama mostrará el nivel de responsabilidad y aportación que se realiza en equipo para la organización. Esto mejorara los problemas como tareas duplicadas sin realizar, desaprovechamiento de recursos humanos. Lo que se pretende es mejorar la efectividad y rendimiento de los trabajadores y los procesos.

## **Instructivos de cargos y sus funciones al departamento de logística**

### **Jefe del área de Logística**

#### **Misión**

Coordinar las actividades logísticas de la empresa delineando planes a corto, medio y largo plazo, delimitando los procedimientos y nivel de calidad para garantizar un mejor servicio.

### **Funciones**

- ✓ Administrar los recursos y materiales por medio de procedimientos y normas para optimizar los procesos.
- ✓ Determinar directrices y acciones que colaboren con el mejoramiento de los procesos logísticos.
- ✓ Analizar el servicio dependiendo de los procesos y tiempos de entrega o retiro.
- ✓ Evaluar e implementar el modelo de la Calidad Total.
- ✓ Capacitar al personal de cosecha y empaque sobre los procesos logísticos.

### **Asistente de Operaciones**

#### **Misión**

Coordinar diariamente la operación, rutas y reunirlos documentos necesarios para el despacho, coordinar los procedimientos y los diferentes roles de las áreas implicadas en el proceso de exportación, brindar soporte al jefe de operaciones.

### **Funciones**

- ✓ Realizar inspecciones de los procesos operativos durante las operaciones logísticas.
- ✓ Gestionar y solicitar al jefe de operaciones logísticas acciones de mejora si el caso amerita.
- ✓ Estar en contacto con los jefes de calidad, con la finalidad de hacer seguimiento a las mejoras implementadas.

- ✓ Hacer seguimiento sobre reclamos de los clientes del exterior, dar una solución a todo tipo de contratiempo según las instrucciones del Jefe de Operaciones.

### **Auxiliar Asistente de Logística**

#### **Misión**

Brindar apoyo al jefe de logística con las tareas de control administrativo y de organización, apoyando las funciones de recepción y despacho del producto.

#### **Funciones**

- ✓ Ayudar con los procesos operativos del área de logística
- ✓ Archivar los documentos generados en la gestión del área.
- ✓ Elaboración de cuadro de novedades sobre los jefes y evaluadores de calidad.
- ✓ Receptar e informar a los departamentos de compras y liquidación los ingresos de nuevos transportistas.
- ✓ Receptar las hojas de entrega y retiro para registrar las horas especiales del personal operativo.
- ✓ Receptar de manera semanal las órdenes de flete de camiones con el fin de verificar la información en la factura y levantar reporte pago a proveedores de transporte.
- ✓ Consolidar la información de gastos y horas extras del área de logística cada semana.

#### **Propuesta**

El mejoramiento de la infraestructura de la bodega es una instalación que resalta la importancia de la actividad de toda empresa o negocio. La necesidad de

una bodega organizada y de una mejor estructura es evidente en la empresa Exportgrid S.A. El almacenaje, verificación y abastecimiento de mercancía, ayudaría a acceder de manera fácil y rápida al material solicitado, mejorando la producción.

Tener una bodega con una óptima organización operativa y recursos disponibles en stock, permitirá un aumento en la productividad, la eliminación de procesos que no, agregan valor a la empresa, mantener un inventario al día con visibilidad y trazabilidad. Se mejoraría la entrega a tiempo, con una precisión de las órdenes requeridas por el jefe de operaciones y logística. La implementación de Zonificar la bodega mejorará la ubicación de cada material o producto, el mismo se verá reflejado en un ajuste de los niveles de inversión en stock, al existir un mejor control en la gestión.

Mediante la siguiente propuesta se pretende alcanzar que los procesos sean dentro del tiempo establecido en la organización. Al sugerir el diseño de la bodega. Como propuesta se plantea un control a la distribución del área de trabajo por medio de zonas ya que en cada zona se especificaría que material está ubicado. La infraestructura de la bodega estará constituida por seis zonas, como zona A, Zona B, Zona C, Zona D, Zona E y Zona F.

La zona A es asignada exclusivamente para la entrada de camiones, se necesita distribuir el espacio para poder mejorar el control de la logística. En la entrada principal se recibirá la entrega de productos de los camiones para su respectivo despacho.



**Figura 11.** Propuesta del área de Bodega- almacenaje de material pequeño.

Elaborado por Salcan Piguave Diana y Conforme Zambrano Johanna, 2019.



La zona B está constituida por una oficina con poco espacio y complica al personal encargado movilizarse, por este motivo se sugiere aumentar tal espacio ubicando una oficina exclusiva para archivos. La bodega también contará con una nueva área, el área donde se encuentra la cafetería servirá de espacio para poder comunicarse con los jefes de calidad, con el personal de bodega y tendrá acceso al baño.



**Figura 12.** Propuesta del área de Bodega- Control y organización del cartón.

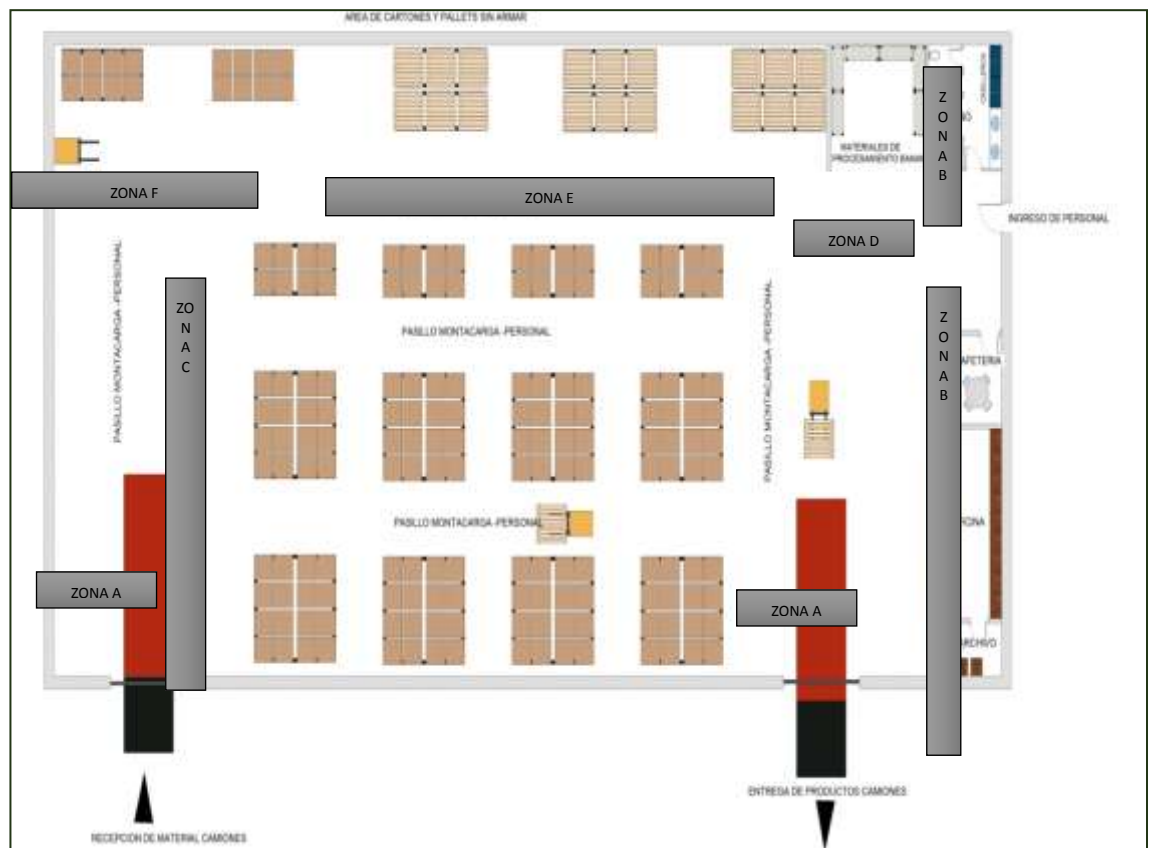
Elaborado por Salcán Piguave Diana y Conforme Zambrano Johanna, 2019.

La Zona C está destinada para la ubicación del cartón distribuidos por marcas, de esta manera se intenta no mezclar el material de cartón con materiales pequeños o pallets.

En la zona D la bodega se asignará un área para la ubicación de material pequeño que sirve para el procesamiento de la exportación del banano como son: fundas, ryzu en frasco o en sobre, entre otros materiales. En la zona E estará asignada para la colocación de pallets de esta manera no se va a encontrar pallets regados por todos lados ni estorbando el paso.

En la Zona F servirá para poner los cartones o materiales devueltos por los productores o procesos incompletos. Estos cartones son conocidos como cartones pegados. De esta manera se lograra obtener un mejor control por medios de zonas,

así tanto operarios en este caso como: Gerentes, jefes de áreas y bodegueros sabrán en qué zona se encuentran cada materia, al haber mayor facilidad y visibilidad de encontrar los materiales con una buena organización.



**Figura 13.** Propuesta – Nuevo diseño de la bodega.

Elaborado por: Salcán Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna, 2019.

### Capacitación

Implementar capacitaciones al personal para mejorar sus conocimientos en el cargo o el uso de tecnologías, algunas personas cuentan con la experiencia, pero al tener cierta edad van perdiendo conocimiento del manejo de las tecnologías como es el caso de las computadoras. Por esto se plantea como propuesta las capacitaciones al personal para incrementar su capacidad, rendimiento y desempeño dentro de la organización. Con esto se busca mejorar la imagen de la empresa, reducir costos y contribuir a la adopción y comprensión de las políticas establecidas.

Se realizará planes de capacitación mediante los cuales se pueda dar a los empleados de la compañía, las herramientas necesarias para desempeñarse de una

forma óptima en las labores diarias en la empresa, resolver problemas, aumentar la confianza de sí mismo y romper con temores. Las capacitaciones pueden ser impartidas por el personal que tiene mayor tiempo, que cuenta con una gran experiencia brindada a las actividades de la empresa, utilizando la modalidad de coaching laboral donde se desarrolla el potencial laboral de los empleados obteniendo mayor eficacia y rentabilidad para la empresa.

De la misma manera las capacitaciones pueden ser impartidas por profesionales expertos en el área de procesos logísticos y embalaje asociada a las operaciones de la empresa, se puede contar con la participación de personas externas a la compañía, para mejorar las áreas que ponen en riesgo los procesos de logística y embalaje para el personal de Exportgrid S.A.

En promedio al año, según datos de Exportgrid S.A., se cuenta con una pérdida de más de cincuenta mil dólares por la calidad de la fruta y el punto de equilibrio para la exportadora es la venta de 30000 cajas. La empresa cuenta con la capacidad de poder costear los servicios profesionales, experto en calidad de banano, quien puede realizar capacitaciones a un costo de \$500 USD por las capacitaciones en el mes.

Se estima que anualmente se deben efectuar de 12 a 15 capacitaciones con una duración de 3 horas en la semana, generando un costo anual de 6000 dólares, con las mismas se pueden lograr reducir innumerables pérdidas. Dichos costos serán asumidos por la administración de la empresa.

### **Mejoras en los procesos logísticos**

El departamento de Comercio Exterior ofrece el producto al cliente, si el cliente desea hacer el pedido se envía la nota de pedido vía e-mail para que esta sea llenada según lo solicitado, una vez que se receipta el pedido donde el cliente detalla especificaciones del producto como marca, cantidades, entre otros, la asistente del departamento de comercio exterior se encargará de reconfirmar y verificar que el pedido y su información sea la correcta, evitando algún error en el pedido.

Una vez confirmado el pedido en el departamento de comercio exterior registra el o los pedidos en la base de datos, información que es actualizada diariamente según ingresos y despachos de pedidos. Seguido a esto el jefe de operaciones es el encargado de buscar los productores que tengan la fruta que solicita el cliente y cerrar la negociación con el productor. Además, mediante sistema verifica que el material de empaque exista en bodega caso contrario el jefe de bodega debe solicitar al jefe de compra realizar una orden de compra de material de empaque.

Cuando el departamento de comercio exterior logra recolectar la fruta según los requerimientos del cliente, se procede a enviar un mail al jefe de compras y jefe de operaciones para seguir con el proceso, adicional por parte del departamento de comercio exterior se envía un mail al cliente con la lista de requisitos, documentos que se requiere para la exportación de la fruta.

El jefe de operaciones se encarga de pasar las instrucciones de despacho al jefe de bodega mediante mail (dos días antes del despacho en finca) detallando el pedido en cajas grandes llamadas 22xu, el jefe de bodega debe realizar una conversión en el pedido en caso que se requiera el despacho en cajas pequeñas conocidas también como (208). El Jefe de bodega es el encargado de despachar los materiales a los productores y actualizar el kardex según entrega, una vez entregado debe confirmar vía mail.


Cabe mencionar que el personal del departamento de comercio exterior, Jefe y/o asistente se encargará de realizar un seguimiento tanto al productor como al jefe de bodega para verificar que todo esté en orden y agilizar los procesos. Días antes del despacho de parte del productor se envía un evaluador a la finca para verificar el estado de la fruta, y que esta sea la cantidad correcta para llenar el contenedor, y así evitar retrasos o inconvenientes en el embarque al contenedor, seguido se aprueba que se realice el proceso de corte. El productor una vez dada la fecha empieza con el proceso de corte de la fruta y empaque en el material, seguido a esto se procede con el embarque de la mercancía en el contenedor. Una vez el contenedor completo se despacha el camión en dirección al puerto, cuando el contenedor ingresa al puerto es embarcado hacia su destino

## Manuales de Procedimientos

Luego de elaborar el informe y realizar la propuesta de mejoramiento al proceso logístico y embalaje de la empresa, se procede a realizar los manuales de procedimientos para los problemas identificados. Se muestran seguidamente:


### Propuesta Manual para la Capacitación al Personal

Tabla 3. *Manual para capacitación al personal Exportgrid S.A.*

	Manual de procedimientos para capacitación de personal de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto 2019		
		Página	1	de	3
<b>Objetivo:</b> Desarrollar planes de capacitación al personal de la empresa y procedimientos para mejorar el desempeño óptimo de los empleados de Exportgrid S.A.					
<b>Alcance:</b> Desarrollar planes de capacitación para el personal de Exportgrid S.A					
<b>Responsables:</b> Norma: Gerente general Cumplimiento: Personal administrativo, logística y bodega.					
<b>Políticas de operación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El personal de la empresa debe participar en las capacitaciones que se desarrollen cada año.</li> <li>✓ La ausencia en las capacitaciones debe ser justificada.</li> <li>✓ Actualizar los planes de capacitación al personal.</li> <li>✓ El personal debe de contar con un presupuesto para el desarrollo de las capacitaciones.</li> </ul>					


*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna

Tabla 4. *Manual para capacitación al personal Exportgrid S.A. - Pasos a seguir*

	Manual de procedimientos para la capacitación de personal de Exportgrid S.A.	Fecha			8 Agosto2019		
		Página			2	de	3
<b>Especificación de los pasos a seguir para la capacitación de personal de Exportgrid S.A</b>							
<b>Responsables</b>		<b>Actividad</b>		<b>Descripción</b>			
Gerente general Personal administrativo		Evaluar las áreas críticas		Se evaluará cada mes las áreas críticas sobre las cuales se necesita mejorar mediante la implementación de una capacitación.			
Personal administrativo		Realizar planes de capacitación		Se realizará planes de capacitación que ayude al personal sobre las técnicas que se deben de usar para los procesos de logística y embalaje.			
Personal administrativo		Actualizar planes de capacitación		Se debe de actualizar los planes de capacitación al personal.			
Personal administrativo		Elaboración de cronogramas		La elaboración de cronogramas de capacitación al personal donde se indique la fecha, la hora y el día que se llevara a cabo.			
Gerente general Personal administrativo		Comunicado de asistencias		Se debe de confirmar la asistencia por correo o de forma verbal enviando el cronograma los jefes de cada departamento.			
Personal administrativo Jefe de bodega Jefe de calidad Personal Externo		Personal que da capacitaciones		Las capacitaciones pueden ser impartida por el personal de la empresa con mayor experiencia o por medio de profesionales externos de la empresa-			
Jefe de logística Jefe de compras Jefe de calidad		Firma de las asistencias		Los empleados que participen en las capacitaciones para llevar un mejor control sobre los empleados que asisten.			

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna

Tabla 5. *Manual para capacitación al personal Exportgrid S.A. – Área de embalaje*


	Manual de procedimientos para la capacitación de personal de Exportgrid S.A.	Fecha			8 Agosto2019		
		Página			3	de	3
<b>ÁREA DE EMBALAJE</b>							
<b>Responsables</b>		<b>Actividad</b>		<b>Descripción</b>			
Jefe de calidad Evaluadores de calidad Personal de producción		Calidad de la fruta		El personal de calidad deberá tener conocimientos sobre cada una de las características que requiere el banano para la exportación.			
Evaluadores de calidad Personal externo Personal de producción		Colocación de fruta en cajas		Los evaluadores de calidad deben de conocer y saber la forma en la cual tiene que ser colocado el banano dentro de las cajas para ser exportado, de tal forma que se evite estropear lo dedos (los bananos) y evitar dañarlos.			
Jefe de calidad Evaluadores de calidad Personal de producción		Medidas de seguridad		El personal de producción de las cajas exportadas debe de tener conocimiento de las medidas de seguridad que debe de tener durante la operación.			
Evaluadores de calidad Personal de producción		Manejo de plagas		El personal de producción debe de tener conocimiento sobre las plagas que puedan atacar al banano para evitar que la fruta que está por empacarse sea exportada.			
Evaluadores de calidad Personal de producción		Etiquetado de la fruta		El personal encargado del etiquetado debe saber el tipo de etiqueta que lleva la fruta de acuerdo a la calidad y destino del mismo de manera que exista un control.			

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna

## Manual de mejoramiento del área de Logística y embalaje como propuesta

Después de elaborar un informe y realizada la propuesta de mejoramiento para los procesos logísticos y empaque de la empresa, se procederá a realizar los manuales de procedimientos para los problemas identificados y son:


Tabla 6. *Manual de mejoramiento del área logística y embalaje Exportgrid S.A.*

	Manual de procedimientos para mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto 2019		
		Página	1	de	2
<b>Objetivo:</b> Establecer normas de almacenamiento para verificar que los materiales se encuentren en buena calidad.					
<b>Alcance:</b> Desarrollar una estructura en el proceso de bodega.					
<b>Responsables:</b> Norma: El jefe de logística Cumplimiento: Asistente de logística y jefe de bodega.					
<b>Políticas de operación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verificar el estado en que ingresa los materiales a la bodega.</li> <li>✓ Realizar una distribución de los cartones alejada del fertilizante para evitar contaminación del producto.</li> <li>✓ Realizar revisiones constantes de los pallets para que estos no sean enviados a las fincas en un estado de mala calidad.</li> <li>✓ El bodeguero deberá realizar verificaciones semanales para evitar que existan faltantes del producto.</li> <li>✓ Limpieza semanal de las bodegas.</li> <li>✓ El Bodeguero se encargará de supervisar que las cajas enviadas sean de acuerdo con las especificaciones pedidas.</li> <li>✓ Se realizan charlas periódicas en las cuales se instruye al personal.</li> <li>✓ El Bodeguero es el encargado de recibir y supervisar que la orden de compra este de acuerdo con la cantidad entregada.</li> <li>✓ Inspeccionar el material entregado y que se encuentren bajo los estándares de calidad.</li> <li>✓ El bodeguero deberá entregar una copia firmada al proveedor como constancia que recibió el material.</li> </ul>					

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna




Tabla 7. Pasos a seguir para el proceso de despacho de material en bodega

	Manual de procedimientos para mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto2019		
		Página	2	de	2
<b>Especificación de los pasos a seguir para el proceso de despacho de material en bodega.</b>					
<b>Responsables</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>			
Jefe de logística	Actualización de información	El proceso de bodega empieza por el departamento de logística donde llega la información y se encargan de actualizarla en base a las fincas, donde se realizará los cortes.			
Auxiliar de logística	Orden de corte	El auxiliar de logística es la persona encargada de realizar la orden de corte que es la Hoja que se entrega al productor y bodeguero donde se deja en constancia la cantidad de cajas que se le está solicitando por mail.			
Jefe de bodega	Despacho del producto	El jefe de bodega una vez revisado aprueba el despacho del producto solicitado en el cual el productor envía al transportista encargado de retirar el material.			
Jefe de bodega	Egreso de bodega y despacho.	El jefe de bodega Genera el egreso de materiales. Se verifica si el material salió de manera correcta con sus especificaciones según el pedido.			
Jefe de bodega y transportista.	Firmas respectivas de las órdenes de corte y el egreso.	Al finalizar el despacho de material se deberá realizar una firma en la hoja de orden de corte y el egreso de bodega y proceder a archivar. Dicha información debe de contar: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encargado de bodega</li> <li>2. Transportista que recibe el material.</li> </ol>			

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna


## Manual de funciones en el departamento de logística

Tabla 8. *Manual de funciones en el departamento de logística Exportgrid S.A.*

	Manual de procedimientos para mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto 2019		
		Página	1	de	2
<b>Objetivo:</b> Formalizar las responsabilidades de los funcionarios vinculados al departamento de logística.					
<b>Alcance:</b> Desarrollar de forma adecuada las operaciones en el área logística siguiendo las políticas para alcanzar los objetivos propuestos.					
<b>Responsables:</b> Norma: Gerente General Cumplimiento: Jefe de logística					
<b>Políticas de operación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organizar y coordinar el trabajo del personal a su cargo.</li> <li>✓ Validar la información solicitada por otras áreas de la empresa.</li> <li>✓ Participar en reuniones con los directivos</li> <li>✓ Coordinar con los conductores de la recepción y entrega de los materiales.</li> <li>✓ Revisar y firmar documentos (facturas, órdenes de corte en otros).</li> <li>✓ Supervisar las actividades de logística.</li> <li>✓ Implementar mejoras necesario con la participación de otras áreas (Departamento de logística,</li> <li>✓ Establecer los materiales adecuados con las condiciones óptimas garantizando la calidad.</li> </ul>					

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna


Tabla 8. *Manual- Especificación de las funciones en el departamento de logística*

	Manual de procedimientos para mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto2019		
		Página	2	de	2
Especificación de la funciones del departamento de logística.					
<b>Responsables</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>			
Jefe de logística	Supervisar actividades de recepción, acomodo y despacho de materiales.	El jefe de logística se encarga de la comprobación de los materiales del despacho diario realizado en la bodega.			
Jefe de bodega y transportista.	Realizar control del servicio de transporte, Firmas respectivas de la orden de corte y el egreso.	<p>Verificar las incidencias que se produzcan en las operaciones de los camiones durante la entrega de materiales.</p> <p>Controlar las hojas de ruta que recibe los conductores.</p> <p>Comunicarse con los conductores para planear la ruta de distribución del material.</p> <p>Programar los mantenimientos de los vehículos.</p> <p>Controlar los camiones y vehículos asignados. Al término del proceso verificar la ubicación de ellos.</p>			
Jefe de bodega	Recepción de materiales	El proveedor anuncia la entrega de la mercancía, el material se presenta en la bodega con la factura que corresponde a las cantidades declaradas en la factura.			
Jefe de bodega	Inventario físico de materiales	El jefe de logística debe asegurar que los materiales están ordenados e identificados para facilitar el conteo.			
Jefe de bodega	Entrega de información solicitada	Revisar reporte mensual de los ingresos de material a bodega, especificando por día.			
Jefe de bodega	Devoluciones a bodega	Se recibe la notificación de devaluación de material, seguido de un soporte cantidad del producto que se está devolviendo. El responsable de calidad constata el material y emite un dictamen técnico. Todos estos documentos antes mencionados se asignan al acta que emite el jefe de logística.			

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna


## Manual de funciones en el departamento de logística

Tabla 9. Manual- Especificación de las funciones en el departamento de logística

	Manual de procedimientos para mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto 2019		
		Página	1	de	2
<b>Objetivo:</b> Formalizar las responsabilidades de los funcionarios vinculados al departamento de logística.					
<b>Alcance:</b> Aplicación de las funciones con respecto al cargo de Asistente de Logística.					
<b>Responsables:</b> Norma: Jefe de logística Cumplimiento: Asistente de logística					
<b>Políticas de operación:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registrar los datos referentes a los movimientos de la bodega</li> <li>✓ Control sobre la custodia y disposición del material</li> <li>✓ Supervisar el control de entrada y salida a bodega de los materiales.</li> <li>✓ Archivar los registros originales</li> <li>✓ Consolidar la información que tienen los reportes mensuales.</li> <li>✓ Prestar disposición para realizar inventario físico de los materiales.</li> <li>✓ Uso y cuidado del equipo de cómputo asignado para manejar la información.</li> </ul>					


*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna

Tabla 10. *Manual de las funciones del Asistente de logística*

	Manual de procedimientos para mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto2019		
		Página	1	de	2
Especificación de la funciones del asistente de logística.					
<b>Responsables</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>			
<b>Asistente De logística</b>	Control de las salidas de materiales a la bodega	El ayudante de bodega entrega los formatos originales de la solicitud de materiales y verifica que contengan los requisitos establecidos. Procede a recopilar la información e ingresarla al sistema. Finalmente, archiva los registros originales y entrega copias al área de contabilidad.			
	Entrega de materiales	Recibe del jefe de compras la remisión de los materiales solicitados y la remisión del despacho de bodega, que contienen las cantidades de materiales despachos. Se procede a ingresar los datos al sistema, y si es un producto nuevo, crear código. Se termina archivando el formato original y se entrega copia a contabilidad.			
	Devolución de materiales	Las cajas, pallets o fundas que sobran o no se usan en el proceso de embalaje, se devuelven a bodega por parte de los productores, manifestando las cantidades sobrantes en el reporte de devoluciones a bodega. Se registra en el sistema de cantidades sobrantes y se archiva el formato original y se entrega una copia a contabilidad.			
	Inventario físico de materiales	Realizar conteo físico de los materiales que se encuentran ubicados en la bodega, contrasta el físico con el control de Excel y los saldos resultantes del sistema			
	Elaboración de informe e información solicitada	El asistente de bodega debe registrar la cantidad de horas empleadas por los evaluadores de calidad. Se elabora un informe del ingreso de materiales a bodega, especificando el tipo de material y el día que corresponde. Efectuar conciliación con el jefe de compras y de no encontrarse diferencias debe ser firmado por gerente general y el jefe de logística.			

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna

Tabla 11. *Manual de las funciones del departamento de logística*

	Manual de procedimientos para	Fecha	8 Agosto 2019		
	mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Página	1	de	2
<p><b>Objetivo:</b> Proceso de pautas para una correcta adquisición de compra garantizando la cantidad requerida en precio, tiempo y calidad.</p>					
<p><b>Alcance:</b> Aplicación de las funciones con respecto al cargo de Jefe de compras.</p>					
<p><b>Responsables:</b>                  Norma: Jefe de logística                  Cumplimiento: Jefe de compras</p>					
<p><b>Políticas de operación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente relación con los proveedores.</li> <li>✓ Mantener buen trato con el personal que maneja a su área de trabajo.</li> <li>✓ Dirigir y supervisar el trabajo del personal a su cargo.</li> <li>✓ Coordinar y controlar la adquisición de materiales con proveedores locales.</li> <li>✓ Cuidar de la adquisición del material que se compre con las cantidades justas, la calidad idónea y el precio conveniente.</li> <li>✓ Mantener un control de los formatos recibidos y derivados de las funciones deben de estar archivados.</li> <li>✓ Realizar levantamiento de inventario físico.</li> <li>✓ Cumplir las normas establecidas por la empresa</li> <li>✓ Mantener una continuidad de suministro</li> <li>✓ Proporcionar suministros de acuerdo con la calidad requerida</li> <li>✓ Llevar un control de los materiales adquiridos desde la recepción, almacenaje y despacho.</li> </ul>					

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna

Tabla 12. *Manual de las funciones del departamento de Compras*


	Manual de procedimientos para mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto2019		
		Página	2	de	2
Área de compras					
<b>Responsables</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>			
<b>Jefe De Compras</b>	Controlar la adquisición de materiales	El jefe de compras debe de coordinar y ejecutar la adquisición de los materiales.			
	Reconocer la necesidad de reponer materiales.	El jefe de compras recibe una solicitud de materiales del área de la bodega.			
	Analizar alternativas de compra	El jefe de compras debe de mantener la información necesaria para analizar y tomar decisiones			
	Negociación con los proveedores	Se determina el proveedor, se contacta para que el proveedor envíe su proforma, estableciendo la forma de pago, el precio y el plazo.			
	Decisión de compras	Las cotizaciones de compras se adjunta a la solicitud de compra para presentarla al gerente general			
	Ejecución de compras	Se comunica la decisión de compras y se ejecuta la operación.			
	Monitoreo de compras	Es necesario presentar la marca correspondiente para evitar fallos.			
	Entrega y recepción de materiales.	El proveedor presenta en bodega los materiales solicitados, el jefe de compras se encarga de comprobar con solicitud de compra y cotización. Se procede a la verificación y control del material. Se ingresa al sistema seguido se lleva la orden al departamento de contabilidad y control de recibo de materiales.			
	Mantenimiento de stock	Mantener el stock de materiales en bodega en cantidades requeridas para los procesos caso contrario se ocasionaría una paralización en los procesos operativos.			
Registro de salidas de materiales	Se registra en el sistema las salidas de materiales contra las solicitudes de compra.				
	Toma de inventario físico	El jefe de compras debe contar en la preparación y tomas física de los materiales en existencias de la bodega y los comprar contra los registros de contabilidad.			

Tabla 13. *Manual de las funciones- Despacho de material*



	Manual de procedimientos para	Fecha	8 Agosto 2019		
	mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Página	1	de	2
<b>Objetivo:</b> Determinar la forma de controlar el despacho de materiales.					
<b>Alcance:</b> Aplicación al cargo de bodeguero					
<b>Responsables:</b> Norma: Asistente de logística Cumplimiento: Bodeguero					
<b>Políticas de operación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Despachar los materiales en el área de bodega según la orden de corte que soporte la actividad.</li> <li>✓ Trasladar los materiales dentro de la planta.</li> <li>✓ Colaborar en la preparación del material cuando sea necesario.</li> <li>✓ Ayudar en la limpieza para que se mantenga en orden.</li> </ul>					



Tabla 14. *Manual de las funciones – Área de Bodega*

	Manual de procedimientos para mejoramiento del área de logística y embalaje de Exportgrid S.A.	Fecha	8 Agosto2019		
		Página	1	de	1
<b>ÁREA DE BODEGA</b>					
<b>Responsables</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>			
<b>Jefe De Bodega</b>	Trasladar los materiales en la bodega.	Para realizar la operación se debe verificar el equipo que se va a utilizar y que no presente ninguna anomalía para proceder al traslado de cajas, pallets a los camiones.			
	Despacho de materiales	La orden de corte se completa con la descripción del material y la cantidad por el jefe de logística. El jefe de bodega recibe la solicitud de materiales, verifica que se encuentren autorizados, se procede a preparar las cantidades solicitadas. Al realizar la entrega se debe de recoger la firma de la persona que recibe los materiales.			
	Toma física de inventarios	El jefe de bodega debe participar en la toma física de los inventarios haciendo el conteo y recuento de los materiales conforme a las cifras que debe de tener el área de contabilidad.			
	Limpieza y organización de la bodega	Los materiales como cajas, pallets, materiales de fumigación se separan y orden según la zona			
	Aportar información necesaria	Informar automáticamente de las existencias y faltantes de los materiales.			
	Conocer las pérdidas de materiales	Informar del deterioro o pérdida de la calidad en los materiales.			
	Ayudar a organizar la bodega	Ayudar a acomodar las mercancías en los pallets de forma adecuada, evitando que puedan entorpecer el movimiento de los procesos.			
	Reubicar los materiales	Reubicar los materiales debe de ser ubicados según su zona.			

*Nota:* Elaborado por: Salcan Piguave Diana / Conforme Zambrano Johanna

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

En el presente estudio se analizó la información de la exportadora de banano Exportgrid S.A. Se realizó un diagnóstico de la situación de la empresa por medio de factores externos e internos como lo es la estructura y el personal, también sus procesos operativos relacionados al servicio de logística y empaque de la fruta, por lo que se llegaron a las siguientes conclusiones:

Por medio del procesamiento de datos, conocimientos de expertos y el uso de fuentes de información, se propone un plan de mejoramiento en los procesos de logística y embalaje con el objetivo de priorizar las actividades que conforman la exportación de banano que ofrece la empresa.

A través de la investigación de campo se conoce las desventajas existentes en el proceso de empaque de la empresa, lo que produce insatisfacción e inconformidad en el cliente debido a que su percepción del servicio no es satisfactoria, esto es debido a que la mayor parte del banano llega a su destino en mal estado.

Se sugiere como propuesta un nuevo esquema organizacional con el aporte de instructivos que corresponden a cada cargo, su misión y función para el personal de logística y estrategias que desarrollen la mejora continua y permitan cumplir las metas y objetivos de la empresa.

Se propone para beneficio de la empresa y sus procesos, un nuevo layout de la planta de bodega con la finalidad de reorganizar el almacenamiento del material para la producción del banano tanto de sus cajas, pallets, material pequeño, que permita tener acceso inmediato y control de los mismos.

Por otro lado, la participación del personal en las capacitaciones permitirá reducir errores dentro del área de logística y empaque con una correcta manipulación de la carga. Es imprescindible mantener las capacitaciones de manera constante al

personal en temas como manipulación de fruta, carga, control y calidad de la misma para formar un buen trabajo en equipo.

### **Recomendaciones**

Por medio del estudio de investigación se tomará en cuenta el capítulo IV, la problemática analizada y la aplicación de la propuesta como tal, pues se espera mejorar los procesos de logística y empaque, por medio de la reducción de problemas que sirvan de guía para proponer soluciones de crecimiento en la exportadora de banano Exportgrid S.A. Exponiendo las siguientes recomendaciones:

Se recomienda tener una capacitación constante sobre la gestión que realiza el personal de logística y embalaje para crear conciencia y compromiso por parte del trabajador.

Al implementar un nuevo esquema organizacional e instructivo de cargos y funciones con la finalidad de establecer los objetivos y reducir carga en el personal del área logística de la empresa, se recomienda realizar una evaluación del clima laboral para poder apreciar la situación en la que trabajan los empleados y si se encuentran satisfechos.

Se propone una nueva estructura organizacional de una nueva planta de bodega con un piso acorde al tratamiento del material almacenado destinado a la producción de la caja de banano para la exportación, junto a la reubicación de los materiales como cartones, pallets, material pequeño que permita optimizar el tiempo y aprovechamiento del espacio, con la finalidad que la bodega sea un lugar más amplio y acorde para las actividades de carga y descarga del material.

Es necesario, implementar herramientas tecnológicas que reduzcan la carga, control, tiempo; mejore la calidad del servicio de transporte, mejore los procesos de logística y empaque, e incremente la rentabilidad y calidad de un mejor servicio por parte de la empresa.

Realizar controles quincenales para asegurarse que la nueva propuesta se esté ejecutando.

## Referencias

Asencio. (2014). *Agilidad y predictibilidad*.

Augura, A. (2014).

Ballesteros, A. (1998). *Los intercambios internacionales*. Murcia: Universidad de Murcia.

Bananalink. (2019, p. 3). *BananaLink "Trabajando por el comercio justo y sostenible de bananas y piñas"* (2019 ed.). Costa Rica: <http://www.bananalink.org.uk/es/todo-sobre-los-bananos>.

BCE. (2019). *Banco central del Ecuador*. Guayaquil: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-economía-ecuatoriana-creció-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>.

Bernal, C. A. (2014). *Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades*.

Cámara de Comercio. (2019). Guayaquil: <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2018/02/Entorno-economico-ccg.pdf>.

Ecuador, B. C. (2019). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA CRECIÓ 0,6% EN EL PRIMER TRIMESTRE DE 2019*. Guayaquil: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-economía-ecuatoriana-creció-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>.

El Telegrafo. (2017 de diciembre de 2017). *El banano encabeza las exportaciones en 2017*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-banano-encabeza-las-exportaciones-en-2017>

El Universo. (14 de marzo de 2019). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/03/14/nota/7232972/embarques-banano-ecuatoriano-bajaron-332-enero>

FAO. (24 de julio de 2018). *Cluster Banano*. Recuperado el 17 de agosto de 2019, de Los mayores exportadores de banano del mundo: <http://banano.ebizar.com/los-mayores-exportadores-de-banano-del-mundo/>

Feigenbaum, A. V. (2014). *Administracion de la calidad*. Mexico: SUMMER DONNA C.S.

Foro Mundial del Banano. (21 de Mayo de 2018). *Iniciativa Bananera de Salud y Seguridad Ocupacional (BOHESI)*. Obtenido de <http://www.fao.org/world-banana-forum/projects/87460/es/>

Guasch, R. S. (2015). La gestion de la calidad en los servicios ISO 9001: 2008. En T. J. Herrera, *La gestion de la calidad en los servicios ISO 9001: 2008* (pág. 196). Cartagena: Eumed – Universidad de Malaga (España).

ISO 14001. (s.f.). Obtenido de <http://www.fao.org/world-banana-forum/projects/good-practices/iso14001/en/>

James, Carlos. (2015). *Banano, origen e influencia en la economía ecuatoriana*. Prolipa.

James, Carlos. (2015). *Banano, origen e influencia en la economía ecuatoriana*. Prolipa.

James, Carlos. (2015). *Banano, origen e influencia en la economía ecuatoriana*. prolipa.

James, Carlos. (2015). *Banano, origen e influencia en la economía ecuatoriana*. Prolipa.

- Juran, J. M. (2016). LA GESTION DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS ISO 9001:2008. En T. J. Herrera, *LA GESTION DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS ISO 9001:2008* (pág. 196). Cartagena: Eumed -Universidad de Malaga (España).
- Kotler, P. (2017). *Fundamentos de Marketing sexta edición* (2017 ed.). Mexico: Pearson Education.
- Luchsinger, L. (noviembre de 2017). *Impacto de la postcosecha en la calidad de frutas de exportación*. Obtenido de <http://www.redagricola.com/cl/impacto-de-la-postcosecha-en-la-calidad-de-frutas-de-exportacion/>
- Organizacion de las Naciones Unidas para la Alimentacion y la Agricultura . (26 de octubre de 2016). *Organizacion de las Naciones Unidas para la Alimentacion y la Agricultura* . Obtenido de <http://www.fao.org/zhc/detail-events/es/c/447827/>
- Pérez, R. (2014). *Métodos y diseño de investigación en educación*. Universidad Nacional de Educación a distancia.
- Ricardo, D. (1817). *Principles of political economy*. Barcelona: Antoni Bosh.
- Saldaña, G. (2014). *Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el estado de guanajuato*. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>.
- Smith, A. (1776). *La teoria de ventaja comparativa* . barcelona: Antoni Bosch.
- Soler, D. (2015). *Manual del transporte de mercancías* (2015 ed.). Barcelona, España: Marget Books.
- TRASMODAL. (2018). <http://www.camaradealava.com/es/agenda/transmodal-2018-x-foro-de-logistica-intermodal-del-pais-vasco-realiza-ya-tu-inscripcion/585>.

Vistazo. (2015). Logística y Transporte . *Vistazo*, 6-12. Obtenido de [https://www.vistazo.com/sites/default/files/turnjsmagazine/2410/turnjsmagazines/sourcepdf/logistica\\_y\\_transporte\\_27\\_de\\_feb.compressed.pdf](https://www.vistazo.com/sites/default/files/turnjsmagazine/2410/turnjsmagazines/sourcepdf/logistica_y_transporte_27_de_feb.compressed.pdf)

## Anexos 1. Cajas en mal estado







## Anexos 2. Cartones en la bodega





Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACION Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Conforme Zambrano, Johanna Estefanía** con C.C: **0950023499** autora del trabajo de titulación: **Propuesta de mejora de procesos logísticos y de embalaje de una empresa bananera, estudio de caso empresa Exportgrid S.A,** previo a la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, 12 de septiembre del 2019**

f. 

Conforme Zambrano, Johanna Estefanía

C.C: 0950023499



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACION Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Salcan Piguave, Diana Alexandra** con C.C: 0924784887 autora del trabajo de titulación: **Propuesta de mejora de procesos logísticos y de embalaje de una empresa bananera, estudio de caso empresa Exportgrid S.A**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, 12 de septiembre del 2019**

Salcan Piguave, Diana Alexandra

C.C: 0924784887



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Propuesta de mejora de procesos logísticos y de embalaje de una empresa bananera, estudio de caso empresa Exportgrid S.A.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Conforme Zambrano Johanna Estefanía, Salcan Piguave Diana Alexandra		
<b>REVISOR(ES) /TUTOR(ES)</b>	Santillán Pesantes Jaime Antonio		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Comercio y Finanzas Internacionales		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>12 de septiembre del 2019</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>98</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Logística, Planificación estratégica, Comercio.		
<b>PALABRAS CLAVE/ KEYWORDS:</b>	Mejoramiento, procesos, logística, layout, bodega		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El presente trabajo de investigación, tiene como propósito exponer la importancia de mejorar el desempeño de las diferentes áreas de la empresa, con el objetivo de optimizar los lineamientos logísticos orientados al mejoramiento de la calidad, atención y servicio que se brinda al cliente y/o comprador. Se ha observado y analizado problemas que presenta el área de logística y empaque de la empresa "Exportgrid S.A." Se fundamenta la problemática a través de las investigaciones científicas acerca de la importancia del mejoramiento del área, la metodología empleada en este proyecto es de tipo analítico-descriptivo con un enfoque mixto relacionado a los procesos administrativos y operativos de la empresa. Para evidenciar las causas del problema, crear procedimientos, mantener la calidad del material, se realizan entrevistas al Gerente General y Jefe del área Logística. La presente propuesta contempla la definición de funciones del departamento logístico, rediseño del layout de bodega y la creación de indicadores de gestión, que permitirán a la alta gerencia medir la eficacia y eficiencia de la empresa.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	Teléfono: +593-9-84767759 +593-9-85418655	E-mail: <a href="mailto:joha.0393@hotmail.es">joha.0393@hotmail.es</a> <a href="mailto:alexalcan14@hotmail.com">alexalcan14@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN</b>	Nombre: Eco. Guim Bustos, Paola, Mgs. Teléfono: 043804600 ext. 5021, 5129 E-mail: <a href="mailto:paola.guim@cu.ucsg.edu.ec">paola.guim@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			