



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG
Facultad de Estudios de Posgrado

Artículo Científico en opción al título de Magíster en:
Comercio Exterior con mención en Gestión Tributaria Aduanera

Tema:
Implementación del Programa Operador Económico Autorizado (POEA)
para fortalecer la Cadena Logística de la Compañía Jasafrut S.A.

Autor:
Ing. María del Carmen Valarezo Apolo

Director de Artículo Científico:
Ing. Marjorie Sofía San Andrés Samaniego, MSc.

Octubre 2018

Guayaquil - Ecuador

RESUMEN

La gestión, operatividad, y el correcto manejo de la cadena logística dentro del marco de seguridad, es el desarrollo que promueven las exportadoras, en el mercado internacional, por ello la Implementación de un Programa Operador Económico Autorizado que fortalezca la Cadena Logística de la Compañía JASAFRUT S.A., resulta sustancial para establecer un adecuado mecanismo de control reflejando confianza entre los socios comerciales, y más aún entre sus clientes, con el propósito de mejorar el desarrollo competitivo en el mercado. La intención del presente artículo radica en analizar la situación actual del programa Operador Económico Autorizado en el Comercio Internacional y proponer mejoras para fortalecer la cadena logística de la compañía JASAFRUT S.A., permitiendo mantener la seguridad de sus operaciones. Para ello la metodología aplicada en el proceso investigativo, fue de tipo correlacional, puesto que el trabajo se valida mediante numerosas revisiones de carácter científico que el OEA aporta al fortalecimiento de la cadena de suministros, el enfoque metodológico del cual parte la investigación es cuantitativo, cualitativo de recolección de datos, para ello se implementó una guía de entrevista al gerente de la compañía, así como guías de encuestas para sus socios comerciales, además se aplicó una guía de observación para los procesos de la cadena logística de operaciones y transporte, y como principales resultados obtenidos en la investigación se describe el escaso control que se mantiene dentro de la compañía, así como el desconocimiento de los procesos por parte de los empleados que implementan dentro de la misma, y el insuficiente involucramiento de los socios comerciales en desarrollar mecanismos de control, con el fin de ser competitivos en el mercado al cual se dirigen, la investigación concluye describiendo la importancia del OEA para la seguridad y dinamizar la actividad comercial de la compañía, interviniendo los socios comerciales alineándolos a los intereses organizacionales establecidos.

Palabras claves: *Cadena Logística, Competitividad, Comercio Exterior, Desarrollo Organizacional, Calidad*

ABSTRACT

The management, operation, and proper management of the logistics chain within the security framework, is the development promoted by exporters in the international market, for this reason the Implementation of an Authorized Economic Operator Program that strengthens the Company's Logistics Chain JASAFRUT SA, it is substantial to establish an adequate control mechanism reflecting confidence among the commercial partners, and even more among its clients, with the purpose of improving the competitive development in the market. The intention of this article is to analyze the current situation of the Authorized Economic Operator program in International Trade and propose improvements to strengthen the logistics chain of the company JASAFRUT S.A., allowing to maintain the security of its operations. To this end, the methodology applied in the research process was correlated, since the work is validated through numerous reviews of a scientific nature that the OAS contributes to the strengthening of the supply chain, the methodological approach from which the research is quantitative, qualitative data collection, for this an interview guide was implemented to the manager of the company, as well as survey guides for its business partners, in addition an observation guide was applied to the processes of the logistics chain of operations and transportation, and the main results obtained in the research describe the scarce control that is maintained within the company, as well as the ignorance of the processes by the employees that implement within it, and the insufficient involvement of the commercial partners in developing mechanisms of control, in order to be competitive in the market to which are directed, the research concludes describing the importance of the OAS for security and boosting the commercial activity of the company, intervening business partners aligning them with established organizational interests.

Keywords: *Logistics Chain, Competitiveness, Foreign Trade, Organizational Development, Quality*

INTRODUCCIÓN

Ibarra, González y Demuner (2017), así como Tamayo y Agudelo (2015) afirman que el análisis de la competitividad actualmente es una línea de investigación cada vez más relevante no solo entre los académicos sino también entre las compañías, que se interesan en el crecimiento y participación de los mercados, su importancia radica en construir herramientas que estimulen la competitividad e influir en los mecanismos de seguridad y estabilidad en los mercados.

El comercio internacional es una actividad cambiante, dinámica y en desarrollo donde las operadoras comerciales se exigen cada día, para garantizar seguridad, confianza, y estabilidad en los mercados a los cuales se direccionan como actividad económica, es por ello que Vanegas, Restrepo, y González afirman que en la actualidad existen tendencias globales que enmarcan los procesos de operaciones de comercio internacional (2015), es ahí donde nacen diversos mecanismos, procedimientos y programas de control, a fin direccionar la correcta utilización y control de los recursos, dentro de los cuales se tienen a Business Alliance for Secure Commerce BASC, y el de Operador Económico Autorizado OEA, la investigación busca el análisis de implementar un Programa Operador Económico Autorizado para fortalecer la Cadena Logística de la Compañía JASAFRUT S.A., el presente artículo mantiene el firme objetivo de proponer mejoras para fortalecer la cadena logística de la compañía JASAFRUT S.A. permitiendo mantener la seguridad de sus operaciones reflejando interés y siendo atractivos en el mercado.

Lo que se pretende bloquear con la propuesta, es la vulnerabilidad de las frágiles cadenas de suministros, donde los socios comerciales se vuelven objeto de manipulación (Young, 2005). Es por ello que, al ofertar garantías, el cliente se interesa más en la compañía, permitiéndole tener la certeza de que, en caso de defectos que afecten el correcto funcionamiento del producto, los responsables se harán cargo de su reparación para que la entrega o el producto vuelva a reunir las condiciones óptimas de las cuales estima el cliente (Valderrey Saenz, 2013).

El tema es poco abordado a nivel nacional, pero a nivel mundial es un tema que abre oportunidades de desarrollo económico y comercial, donde los antecedentes investigativos, más recientes sustentan la importancia y la vitalidad

del tema dentro del cual se destaca, el tema “Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México”, donde resalta la importancia de la apertura de mercados, los mismos que van de la mano con la globalización de las cadenas de suministros, que en la actualidad demandan cambios sustanciales, donde la logística juega un papel primordial, y es el cliente quien evalúa la calidad del producto, el valor agregado, y el tiempo inmerso en la transacción comercial, de ahí la importancia de incrementar la eficiencia en los procesos, ello mediante modelos de gestión logística (Cano, Orue, Martínez, Moreno, & López, 2015).

Es claro que la evolución de las operaciones logísticas a nivel empresarial, parte de su forma organizativa plasmada en procedimientos, y para ello se define como logística aquel proceso de planificación, ejecución y control de los procedimientos obligatorios para el manejo eficiente y eficaz de las mercancías, tanto en el transporte como en el almacén, incluyendo el servicio de información desde el origen hasta que llega a los clientes (Santamaría, 2012). El transporte como se lo describió con anterioridad juega un papel primordial en la competitividad de la compañía, es el medio que acerca la mercadería al cliente, es quien maneja los tiempos de entrega y en varios casos la logística, es por ello que es considerado el proceso medular del desarrollo organizacional en el marco de la seguridad y competitividad en los mercados de comercio internacional (Zamora & Pedraza, 2013).

Por ello es vital la coordinación del capital humano, los recursos, con una correcta gestión, para mantener las operaciones logísticas alineadas con la misión, visión y objetivos institucionales de las compañías inmersas en el comercio exterior, todo ello partiendo de acordes procesos de calidad que modifiquen costos, precios, logística, cadenas de suministros, que generen ventajas competitivas acordes a las tendencias de los mercados (Zamora, Navarro, & Valencia, 2015).

El tema “Gestión de la seguridad en el comercio internacional como una herramienta de competitividad”, nace en Uruguay, considerando los desafíos y oportunidades que presenta la figura OEA en el Mercosur, y uno de los principales impulsores es la Organización Mundial de Aduanas, quien lo

establece como un estándar de seguridad de carácter global, que plantea como desafío la armonización de los distintos estándares, en busca de la eficiencia y competitividad. El OEA se basa en el reconocimiento recíproco de los países de la región, que se adhieren al impulso de la seguridad en el comercio internacional, donde se destaca el programa y los beneficios para las empresas que van desde los procedimientos aduaneros simplificados, tratamiento prioritario en las inspecciones, y reducción del nivel de control físico en la carga que va de la mano con la facilidad de ingreso a los mercados (Olivera & Viurrarena, 2011).

La investigación lleva a analizar el tema “La unión aduanera Guatemala y El Salvador, como plataforma para integrar la unión aduanera centroamericana”, donde valora las ventajas que mantuvieron los países de Centroamérica en la afirmación de los procesos, se destaca la cooperación para alcanzar la anhelada consolidación centroamericana, para la investigación se implementó de manera adecuada múltiples certificaciones que regulen distintas normativas inherentes a la acción que se pretende alcanzar entre ellas la correcta ejecución de un programa de OEA, el cual mantuvo como propósito brindar facilidades a los beneficiarios del servicio aduanero, dentro del marco de las operaciones aduaneras, su comportamiento tributario e internacional, buenas prácticas, donde se enfocan al cumplimiento de objetivos sustentados en la calidad del servicio y competitividad en los mercados (VILLEDA , 2013).

Las organizaciones buscan mecanismos de seguridad en la cadena de suministro como elemento clave para el crecimiento del comercio internacional, donde resulta importante la implementación de certificaciones de seguridad que avalen la confiabilidad de todos los actores involucrados. El propósito investigativo es determinar en qué medida los otros programas de seguridad, implementados limitan a las agencias aduanales del puerto de Manzanillo, Colima, México a la obtención de la certificación. La investigación determinó que los procedimientos escritos y verificables para la selección y contratación de los socios comerciales representan mayor dificultad, hablando en costos, lo que representa una mayor inversión para las agencias es el establecimiento de medidas para garantizar la integridad y seguridad del flujo de la información que

se utiliza para las operaciones de comercio exterior (Gutierrez, Infante, & Valenzo, 2017).

Mediante información suministrada por el Ministerio de Comercio Exterior, en la cual describe que ha existido un crecimiento de un 20% entre enero y mayo del 2017, contrastado con el año 2016 en referente a las exportaciones realizadas por el Ecuador hacia otros países en los últimos diez, donde aún es prematuro definir si estos resultados son un efecto directo del acuerdo comercial que se mantiene con la Unión Europea UE y los EEUU. Donde se resalta que los productos que más se comercializan actualmente son alimentos que ya llegaban a esos mercados tales como, banano, atún y camarones, siendo el banano el líder del listado de productos que el país envía al bloque con mayor aceptación comercial. Uno de los aspectos que influye para el crecimiento de las exportaciones es la reducción de la tasa que pagaba el banano de Ecuador para entrar a la UE, así mismo un punto favorable para el país es que en la actualidad es el principal proveedor de camarón de la Unión Europea. La participación de estos envíos en el bloque es del 24%, considerado un incremento dinámico, en relación a los últimos diez años de exportación en la cual ha sido constante pero no despuntaba como lo ha realizado en la actualidad (Ministerio de Comercio Exterior, 2016).

El incremento en las exportaciones registradas por el país en los últimos años, según los datos antes mencionados, hace meditar a los exportadores en tomar mayores medidas de seguridad para combatir el contrabando y la contaminación de contenedores.

Considerando el cambiante dinamismo y desarrollo de las exportaciones en Latinoamérica son varios los países y empresas que han optado por la obtención del programa OEA, así podemos destacar en Perú, que para finales del 2016 fueron 67 las empresas que pudieron obtener la certificación dentro de las cuales, 28 fueron exportadoras (SUNAT, 2017); en Bolivia para fines del mes de junio del año 2017, fueron cinco las empresas que obtuvieron descrita certificación, entre las cuales una empresa fue exportadora, donde se destaca que al obtener un programa de Operador Económico Autorizado va más allá de

todos los beneficios se pueden percibir, se pretende obtener la confiabilidad y transparencia ante los clientes y socios comerciales (INFOEA-BOLIVIA, 2017).

En el ámbito nacional se destaca la empresa Acería del Ecuador C.A. ADELCA, una de las importantes organizaciones en el país que ha sabido ganar un nombre en el mercado internacional, la cual es reconocida como empresa líder y ejemplo a seguir en el medio, y que dentro de sus principales logros está la implementación de un programa OEA, el cual le permite mantener un control integral y riguroso en la cadena logística, garantizando transparencia y legalidad, en todas sus operaciones, tornándola una empresa pionera y altamente competitiva (ADELCA, 2016).

Es significativo analizar la importancia del OEA bajo la óptica de distintos investigadores. Partiendo de datos de la Organización Mundial de Comercio (OMC), donde se puede evidenciar que el comercio mundial de bienes registró un incremento de 3,6% en 2017, proyectando un aumento módico en torno al 3,2% para 2018. Descriptos pronósticos son coherentes con los del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI), donde también se insinúa sobre varios componentes de riesgo que podrían reprimir el desarrollo, como altos niveles de incertidumbre monetaria y política, acciones prohibitivas al comercio, aumento de tensiones geopolíticas generales, desastres naturales, corrupción y piratería, contrabando, tráfico de drogas, lavado de dinero y violaciones de datos en varios casos informáticos, etc. (Reuters, 2018).

Se justifica la importancia de analizar el entorno competitivo institucional de la compañía JASAFRUT S.A. empresa que conforma el sector agrícola comercial de la Provincia de El Oro, para garantizar la cadena logística del transporte de los productos que se comercializan, consolidándose como empresa líder en el mercado.

METODO

La investigación, la cual tiene como objetivo principal el contribuir a la mejora por medio de un programa de OEA, que permita garantizar la seguridad y facilitación de la cadena logística a nivel mundial para promover la seguridad y previsibilidad, partiendo de un diseño metodológico de tipo cuasi experimental, donde se

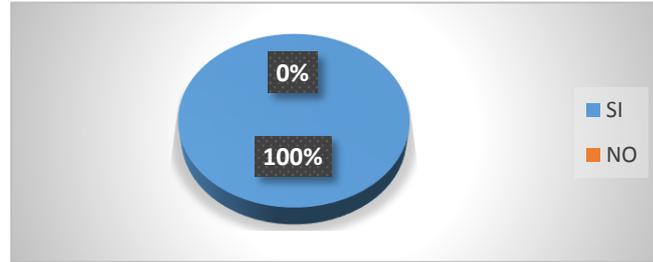
observa los fenómenos o acontecimientos tales como suceden, donde se busca probar la existencia de una relación causal entre la implementación de un programa de Operador Económico Autorizado en la compañía JASAFRUT S.A, y el fortalecimiento del comercio internacional de la empresa, la investigación plantea un diseño metodológico que permite estimar los impactos de la aplicación de la certificación BASC, como control histórico, esto ante el programa OEA, permitiendo generar una evaluación, originando un marco de referencia para la posterior valoración, y así poder determinar la vialidad de la aplicación del programa OEA. Lo que se busca con el diseño metodológico cuasi experimental es analizar el antes y el después de la aplicación del programa OEA en la compañía JASAFRUT S.A., esto mediante una correcta medición del impacto y resultados producidos en la seguridad, y transporte de la cadena logística que la compañía implementa como actividad comercial

Asimismo la investigación la cual mantiene un enfoque cualitativo empleando instrumentos de recolección de datos para la obtención de información secundaria. Se considera cualitativo ya que se aplicará la técnica de encuesta a los diferentes actores dentro de la cadena logística como son los proveedores de fruta y las empresas que proveen el servicio de transporte de contenedores siendo ellos fundamentales dentro del proceso de certificación, así mismo se aplicará una guía de entrevista al gerente de la compañía JASAFRUT S.A., donde se obtendrá amplia información a través de su experiencia, así mismo se aplica una guía de observación lo que permitirá tener una idea clara de los procesos que en la actualidad maneja la compañía.

RESULTADOS

Describiendo los principales resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, tanto a transportistas como proveedores de fruta de la compañía JASAFRUT S.A., se determina que el 100% de ellos conoce los beneficios del programa de OEA, tal cual se detalla en la ilustración siguiente.

Ilustración No. 01 Conoce los beneficios del OEA

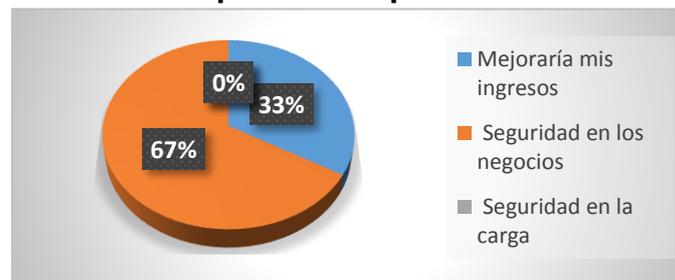


Elaborado por: María del Carmen Valarezo
Fuente: Transportistas de JASAFRUT S.A.

Al tener conocimiento del programa de OEA es fácil poder involucrar a los socios comerciales en la propuesta, el interés común radica en promover la seguridad en la cadena logística y de operaciones para ser mayormente atractivo en los mercados internacionales

Los socios comerciales enfocados en el dinamismo que promoverá la propuesta, se enfocan en como beneficiaria a sus empresas que la fruta que transporta y comercializa sea recibida por una compañía que posea un programa de OEA, a lo que ellos manifiestan que mejoraría sus ingresos con un 33%, se presentara una mayor seguridad en los negocios con un 67%, tal cual se lo describe en el grafico a continuación.

Ilustración No. 02 Cómo beneficiaría a su empresa que la fruta sea recibida por una empresa con OEA



Elaborado por: María del Carmen Valarezo
Fuente: Transportistas de JASAFRUT S.A.

Dentro del marco investigativo se procede al análisis, de los diversos resultados obtenidos en la actividad de campo, documental, entrevistas, con el gerente de JASAFRUT S.A., y los socios comerciales de la misma. Donde se pudo determinar que la compañía ha venido funcionando de forma operativa sin alcanzar niveles destacados de competitividad en el mercado donde se puede

resaltar, que JASAFRUT S.A. ha podido generar participación en el mercado gracias a varias certificaciones obtenidas como compañía, y por parte de sus socios comerciales, así mismo se destaca que la compañía objeto de estudio cuenta con una certificación BASC, que es la base para la futura obtención del programa OEA, lo cual facilita la propuesta , en completar los requisitos necesarios faltantes, a continuación se detalla las principales certificaciones que posee JASAFRUT S.A.

Principales certificaciones que posee JASAFRUT S.A.

JASAFRUT S.A. empresa dinámica con visión competitiva, mantiene dentro su registro de certificaciones varias, que le permiten acreditarse como empresa pionera de exportaciones de frutas perteneciente al Ecuador, es por ello que a continuación se detalla cada una de ellas y su propósito institucional.

Estándar Nurture

Implementada en el 2014 se basa en garantizar que la fruta entregada por los proveedores marque el propósito de adoptar buenas prácticas agrícolas y estar comprometidos con la mejora continua.

GLOBALGAP

Implementada en el año 2014 y exigida por los clientes de Rusia y Nueva Zelanda cuya finalidad es adoptar un conjunto de protocolos que garantice que la fruta cumpla con toda la normativa dentro del proceso de producción.

SEDEX

Implementada en el año 2014 el propósito radica en garantizar la responsabilidad social para los trabajadores de las fincas que proveen la fruta a JASAFRUT S.A.

RAINTFOREST ALLIANCE

Red de agricultura sostenible implementada en el año 2015 exigida por los principales clientes del exterior Tesco Food Sourcing cuyo primordial objetivo es preservar la vida silvestre y la contaminación de la fruta con productos químicos,

preservar el medio ambiente no utilizando productos químicos nocivos para la salud.

Certificación BASC

Obtenida en octubre del 2016 cuyo principal objetivo es evitar que la empresa sea vinculada con actividades ilícitas como el narcotráfico y terrorismo garantizando practicas fiables que garanticen seguridad en el comercio internacional.

Tabla No. 001 Principales certificaciones que posee JASAFRUT S.A.

Certificación	Descripción	Ventajas obtenidas
<p>Estándar Nurture</p>	<p>Establecida desde 1992 para garantizar que Tesco principal cliente de JASAFRRUT S.A. ofrezca frutas y verduras de calidad mundial a los clientes. Es un estándar de calidad exclusiva e independiente que le asegura al cliente, que provea frutas y verduras a Tesco, de óptima calidad se cultivan de manera responsable y ambiental, mantienen una base de datos de productores que se evalúa y monitorea de forma independiente para garantizar que se cumplan con los estándares exigentes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Asegurar el rastreo de los productos hasta la fuente. 2.- Cultiva y selecciona las frutas y verduras de calidad. 3.- Compromiso de protección de la vida silvestre y el paisaje. 4.-Fomenta prácticas agrícolas sostenibles. 5.-Promueve el uso racional de pesticidas artificiales. 6.- Defienden el uso de métodos naturales, como la radiación solar de los suelos para erradicar las plagas. 7.- Asegura de que todo el personal sea tratado de manera responsable.
<p>GLOBALGAP</p>	<p>Certificación que mantiene como empresa exportadora JASAFRUT S.A. la misma que es un conjunto de normas internacionalmente reconocidas sobre las buenas prácticas agrícolas, ganaderas y de acuicultura (GAP). Bajo la marca GlobalGAP, donde se agrupan un conjunto de protocolos de buenas prácticas gestionadas por Food Plus GmbH.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Mantiene una asociación igualitaria de productores agrícolas. 2.- Procedimiento aplicado dentro de la cadena logística. 3.- Proporcionan a las organizaciones, mejora en la calidad del producto, proceso y servicio ofrecido a los consumidores; incremento en el nivel de satisfacción del cliente; aumento de la ventaja competitiva; demostración pública de compromiso con la Calidad y la Seguridad Alimentaria; expansión de mercado, al aumentar su probabilidad de trabajar con organizaciones para las que GlobalGAP es una obligación o una expectativa.

SEDEX,	Sedex Information Exchange (Sedex) es una asociación de membresía sin fines de lucro. Se ha constituido en el Reino Unido como una empresa de responsabilidad limitada.	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Sedex opera para el beneficio mutuo de todos sus miembros. 2.- Mejora las buenas prácticas comerciales de las empresas 3.- Genera una relación que apertura futuros mercados, enfocados a los intereses comerciales que se mantiene como empresa.
RAINTFOREST ALLIANCE	Los socios comerciales como proveedores deben cumplir con los requisitos del Estándar de Agricultura Sostenible de Rainforest Alliance. El estándar abarca tres pilares de la sostenibilidad: social, económico y ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Las fincas Rainforest Alliance Certified son auditadas regularmente para verificar que los agricultores cumplan con los requisitos integrales del estándar 2.- El estándar se basa en importantes principios de la agricultura sostenible, como lo son: conservación de la biodiversidad; mejora en los medios de vida y el bienestar humano; conservación de fuentes naturales; planificación efectiva y sistemas de gestión de fincas
Certificación BASC	Implementada desde el 23-October de 2016, mediante la afiliación de la empresa a BASC Capítulo Guayaquil.	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Acercamiento con clientes que buscan entablar relaciones comerciales con empresas seguras. 2.- Consolidación de la marca en sus relaciones comerciales. 3.- Incremento de la confianza de los clientes y proveedores como resultado de la implementación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS) BASC.

Elaborado por La Autora

Fuente: JASAFRUT S.A.

Resultados de la guía de observación aplicada a los procesos logísticos de la compañía JASAFRUT S.A.

El trabajo exploratorio, realizado mediante guía de observación, el cual mantiene como componentes: estructura organizativa y funcional, procesos de la empresa, documentación fuente, inventario y mercadería, almacenamiento y transporte, seguridad, donde su objetivo es verificar y describir la organización, así como las actividades, procesos y procedimientos logísticos de la compañía JASAFRUT S.A.

Resultados Guía de Observación

Se presentan los principales resultados de la guía de observación aplicada a los procesos de la compañía JASAFRUT S.A., ello permitiendo describir la principal problemática en que se enfocan los procesos organizacionales, permitiendo generar criterios asertivos, en cuanto al nuevo direccionamiento que se pretende alcanzar con la propuesta del programa de OEA.

Tabla No. 002 Resultados Guía de Observación

Procesos	Calificación y datos encontrados
Estructura organizativa funcional	Presentó una calificación de dos, la cual describe que se cumple insatisfactoriamente, por el motivo que existió falencias al momento de llevar un registro, de las exportaciones que se mantenían en la actualidad, se tornó complejo evidenciar, cuales estarían próximas llegar a su destino, así mismo, no se evidenció, documentos que justifiquen los proceso y funciones de cada empleado, se observó una estructura jerárquica muy dependiente de las decisiones del gerente.
Procesos de la empresa	Se evaluó puntualmente a los operadores logísticos, donde se evidenció la falta de procesos claros funcionales, se insiste en que mantienen una estructura muy jerárquica, dependiente de las decisiones gerenciales, por ello se otorga una calificación de dos, la cual describe que se cumple insatisfactoriamente, por motivo que no existe, un asignación de funciones que aliviane la carga laboral, de los diversos involucrados.

Documentos fuentes	Se obtuvo una calificación de dos, donde describe que cumple insatisfactoriamente, ya que no existe un acorde registro de las actividades en el ciclo comercial, los escasos controles que se mantienen, son el registro de carga, mediante guías de remisión, más bien no existen políticas claras, para el correcto control de la actividades comerciales
Inventarios de mercadería	Obtuvo una calificación de tres, donde se cumple satisfactoriamente, el registro de inventarios de mercadería, que se lo lleva mediante software, es un control permanente lo cual es favorable para los intereses de precautelar los recursos y bienes de la compañía.
Evaluación al proceso de almacenamiento y transporte	Proceso que mantuvo una calificación de uno, ya que no se cumple a cabalidad con las políticas de logísticas y transporte inmersas en la cadena, así mismo presentan falencias graves en la seguridad, no se observan procesos claros y funcionales, menos aún instrumentos que garanticen su funcionalidad y control.
Seguridad	Proceso que obtuvo una calificación de cuatro, donde se cumple satisfactoriamente lo cual ha sido gracias a la certificación BASC, donde se observan, focos puntuales inseguridad, los cuales están inmersos en la carga y transporte de las mercancías, además se deben destinar mayores recursos, para el cumplimiento de este parámetro que es de vital importancia de la cadena logística para lograr optimas garantías en los mercados a los cuales se direcciona como empresa.

Elaborado por: La Autora
Fuentes: JASAFRUT S.A.

DISCUSIÓN

Mediante la aplicación del instrumento de encuesta a los socios comerciales, se determinó que tienen graves falencias en el control, y manejo de recursos, así como en la seguridad y administración de la cadena logística, pero es importante el conocimiento así como la predisposición que mantienen sobre el programa de OEA, el gerente tiene claras las debilidades que tiene como empresa JASAFRUT S.A., así mismo es consciente el valioso impulso que ha tenido en el mercado

con la certificación BASC, y que es la base para obtener un programa como OEA, la investigación afirma la problemática existente, y de ello parte la propuesta, de desarrollo comercial exportador siendo calificados, como compañía en todo el ciclo comercial, dentro de lo cual los organismos de control avalaran a la empresa como confiable ante el mercado exterior.

Al enfocarse en los principales resultados de las encuestas aplicadas a los transportistas, se denota el parcial conocimiento de los mismos sobre el programa de OEA, así como el interés en que JASAFRUT S.A. obtenga mencionada certificación ya que los beneficios serán mutuos, con el objeto de fomentar seguridad de manera íntegra en la cadena logística, es lo que se pudo apreciar mediante la contestación de las preguntas 1 y 2 de la encuesta a transportistas. Considerando el análisis de las preguntas formuladas a los transportistas que el 90% de ellos no posee un conocimiento adecuado acerca de la seguridad en procesos logísticos, esto conlleva a pensar que será preciso que JASAFRUT implemente un plan correctamente estructurado para capacitar a su personal, en el correcto manejo de seguridad en la cadena logística para mejorar la productividad de la empresa.

Existe relación en cuanto a la contestación entre proveedores y transportistas sobre las dos primeras preguntas de las encuestas, donde se evidencia el conocimiento relativo, así como el interés que se ejecute un programa de OEA para la compañía JASAFRUT S.A., ya que se ven beneficiado directamente con procesos claros, seguros, confiables, ello demostrado con el 100% de aceptación a que se implemente, ello demuestra el interés y participación futura de los actores involucrados; así mismo, se evidencia en la contestación por parte de los proveedores en relación a la pregunta 10, 11, 12, y 14, sobre el conocimiento de las medidas de seguridad que en la actualidad se implementan, y si cuentan con procedimientos documentados y verificables sobre medidas de seguridad en la recepción, integridad y almacenamiento de la materia prima y/o insumos, donde se evidencia con un 60% que existe total desconocimiento de medidas de seguridad y procedimientos, para lo cual es primordial.

En cuanto a la entrevista, realizada al gerente de la empresa se pudo realizar una triangulación con la información manifestada, por proveedores, transportistas y gerente, donde se evidencia mediante las distintas

contestaciones que no existen procesos claramente establecidos, menos aún documentados, y que existe un importante consenso en la puesta en práctica y la activa participación en un programa de OEA que fomente JASAFRUT S.A.; Así mismo el interés es mutuo de mejorar la cadena logística, seguridad, integrando a los diversos actores, con el fin de mejorar la productividad, competitividad, ello siendo un modelo para distintas empresas del medio en que se animen por promover este tipo de certificación y ser vistos en el mercado extranjero como país atractivo para la inversión.

CONCLUSIONES

- Se puede concluir, que la influencia de los actores involucrados en la cadena comercial de las exportaciones ejercen dinamismo en las operaciones, es por ello que se debe mantener procesos de gestión claros, en busca de la integración de los socios comerciales con el fin de generar involucramiento entre los intereses comunes alineados a los objetivos institucionales de la exportadora.
- La ejecución de un Operador Económico Autorizado, promueve un impulso comercial que se le otorga a la empresa operadora. No es sólo un procedimiento más de las administraciones empresariales a nivel mundial, el programa guarda relación con el poder de negociación que poseen las empresas para acceder a nuevos mercados. Las relaciones comerciales entre empresas que fomentan el comercio juegan un papel decisivo, en el dinamismo de los mercados simplificando operaciones y reduciendo los riesgos.
- Al referirse a los nuevos modelos de gestión, el presente artículo apertura nuevas investigaciones, en el marco de la gestión por procesos, que se vinculan directamente en desarrollar las funciones y los procedimientos de los socios comerciales y dentro de los mismos la descripción de las actividades de cada empleado ello con el fin de, mantener un orden y evidenciar las funciones de cada uno de los empleados con el objeto de medir el nivel de productividad de los mismos.

- Es posible concluir que dentro del marco de la presente investigación como futuras indagaciones, se podría plantear, el análisis competitivo, que mantiene JASAFRUT S.A., a raíz de la implementación de un programa de OEA en el periodo 2018 – 2019, y su incidencia en el desarrollo comercial y cadena logística de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

- ADELCA. (2016). *MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD 2016 Aseria del Ecuador ADELCA*. Quito: ADELCA. Recuperado el 30 de enero de 2018, de https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2018/451621/original/MEMORIA_2016_COMUNICACION_DE_PROGRESO_PACTO_MUNDIAL_04.01.17.pdf?1515445103
- Cano, P., Orue, F., Martínez, J. L., Moreno, Y. M., & López, G. (2015). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y Administración, LX(1)*, 181- 203. Recuperado el 22 de enero de 2018, de www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215721510
- Gutierrez, A., Infante, Z. T., & Valenzo, M. A. (2017). Limitantes para la implementación de la certificación OEA en la cadena de suministro del puerto de Manzanillo: el caso de las agencias aduanales. *Commercium PLUS, I(1)*, 61-78. Recuperado el 29 de julio de 2018, de http://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/1203/pdf
- Ibarra, M. A., Gonzalez, L. A., & Demuner, M. d. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios fronterizos, XVIII(35)*, 107-130. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0187-69612017000100107&script=sci_arttext
- INFOEA-BOLIVIA. (2017). *EMPRESAS CERTIFICADAS COMO OPERADOR ECONOMICO AUTORIZADO*. La Paz: INFOEA. Recuperado el 22 de enero de 2018, de <http://www.aduana.gob.bo/oea/sites/default/files/Documentos/boletin%2010.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior. (16 de mayo de 2016). *Exterior, Ministerio ed Comercio del Ecuador*. Recuperado el 22 de enero de 2018, de Exterior, Ministerio ed Comercio del Ecuador: www.comercioexterior.gob.ec/wp-

content/uploads/downloads/2015/07/Bolet%C3%ADn-de-Comercio-Exterior-junio-julio-2015.pdf

Olivera , A., & Viurrarena, P. (2011). GeStIón de IA SeGURIdAd en el COMeRCIO InteRnACIONAI COMO UnA heRRAMlenta de COMpetItIvIdAdAuTorESANDrÉS OLIVERA (1)PAULA VIUrrArENA (1)(1) DEPARtAMENto DE INNOVACIón y DESArrOLLO EMPRESARIAL EN GESTIón y LOGíStICA. *INNOTEC Gestión*(3), 02-13. Recuperado el 22 de enero de 2018, de <http://ojs.latu.org.uy/index.php/INNOTEC-Gestion/article/view/124/79>

Reuters, T. (8 de marzo de 2018). Operador económico autorizado, un sello de confianza para el comercio. *La Nación*. Recuperado el 20 de marzo de 2018, de www.lanacion.com

Santamaría, R. (2012). La cadena de suministro en el perfil del Ingeniero Industrial: una aproximación al estado. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, III(8), 39 - 50. Recuperado el 22 de ENERO de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/2150/215025114004.pdf>

SUNAT. (28 de noviembre de 2017). *SUNAT*. Recuperado el 22 de enero de 2018, de SUNAT:
www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/oea/empresasCertificadas.html

Tamayo, Y. D., & Agudelo, É. (2015). Análisis teórico en la construcción de herramientas de competitividad empresarial. *LOGOS CIENCIA& TECNOLOGÍA*, XII(1), 46-52. Recuperado el 21 de agosto de 2018, de <http://www.redalyc.org/html/5177/517751487005/>

Valderrey Saenz, P. (2013). *Herramientas para la Calidad Total*. Bogota: StarBook .

Vanegas, J. G., Restrepo, J. A., & González, M. A. (2015). Negocios y comercio internacional: evidencias de investigación académica para Colombia. *Suma de negocios*, XI(13), 84-91. Recuperado el 22 de agosto de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X15000130>

VILLEDA , R. B. (01 de noviembre de 2013). LA UNIÓN ADUANERA GUATEMALA Y EL SALVADOR, COMO PLATAFORMA. *Tesis doctoral*. Guatemala, Guatemala: UNIVERSIDAD GALILEO. Recuperado el 30 de

enero de 2018, de file:///C:/Users/Dany/Downloads/La-uni%C3%B3n-aduanera-Guatemala-y-El-Salvador-como-plataforma-para-integrar-la-Uni%C3%B3n-Aduanera-Centroamericana.pdf

Young, R. R. (2005). Vulnerabilidades de la cadena de suministros: consideraciones para el caso de América Latina. *Revista Latinoamericana de Administración*, 34, 63-78.

Zamora, A. I., & Pedraza, O. (2013). El transporte internacional como factor de competitividad en el comercio exterior. *Journal of Economics Finance and Administrative Science*, XVIII(35), 108-118. Recuperado el 22 de agosto de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2077188613700350>

Zamora, A. I., Navarro, J. C., & Valencia, J. (2015). COMPETITIVIDAD DEL TRANSPORTE AÉREO Y MARÍTIMO DE MÉXICO EN EL MARCO DEL COMERCIO EXTERIOR. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, VIII(5), 95-112. Recuperado el 22 de agosto de 2018, de <http://dspace.uan.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/150/RIAF-V8N5-2015.pdf?sequence=1#page=97>