



*Análisis del transporte y proceso logístico caso "Importadora Allauca" Chile – Ecuador*

*Analysis of transport and logistics process case "Importadora Allauca" Chile - Ecuador*

*Análise de caso de processo de transporte e logística "Importadora Allauca" Chile-Ecuador*

Gustavo Javier Aguilar-Miranda <sup>I</sup>  
[gustavo.aguilar@epoch.edu.ec](mailto:gustavo.aguilar@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-001-7674-2623>

Cristian Ricardo Cali-Allauca <sup>II</sup>  
[cristiancali8@gmail.com](mailto:cristiancali8@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-0816-7978>

Carlos Xavier Oleas-Lara <sup>III</sup>  
[carlos.oleas@epoch.edu.ec](mailto:carlos.oleas@epoch.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-2902-7261>

**Correspondencia:** [gustavo.aguilar@epoch.edu.ec](mailto:gustavo.aguilar@epoch.edu.ec)

Ciencias técnicas y aplicadas  
Artículos de revisión

**\*Recibido:** 18 de junio de 2021 **\*Aceptado:** 15 de julio de 2021 **\* Publicado:** 10 de agosto de 2021

- I. Máster en Empresa Internacional y Comercio Exterior, Magíster en Transporte y Logística, Ingeniero en Comercio Exterior, Docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- II. Licenciado en Gestión del Transporte, Asesor Comercial Privado, Investigador Independiente, Ecuador.
- III. Magister en Administración Marítima Portuaria, Ingeniero en Comercio Exterior, Docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.



## Resumen

El transporte como actividad principal para un proceso de adquisición de mercancías independientemente si se tratare de una importación o exportación es de vital importancia para que el consumidor obtenga sus productos en el lugar y tiempo deseado, por tanto la logística es la actividad de planear, efectuar y controlar el almacenaje y flujo de mercancía y del manejo de información desde el origen a uno de destino en este caso Chile –Ecuador.

El presente artículo pretende determinar un análisis de la situación actual de la importadora en referencia al manejo logístico donde se analiza cada fase de la cadena de suministros, así como también realizar un detalle de gestión logística integral para importadora Allauca el cual contara con planes de abastecimiento, indicadores de gestión logística, planes de importación por vía marítima, servicio al cliente y además una guía de importación estipulada por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.

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

**Palabras clave:** Transporte; Importación; Logística, Gestión.

## Abstract

Transportation as the main activity for a merchandise acquisition process regardless of whether it is an import or export is of vital importance for the consumer to obtain their products in the desired place and time, therefore logistics is the activity of planning, carrying out and control the storage and flow of merchandise and the management of information from the origin to a destination, in this case Chile-Ecuador.

This article aims to determine an analysis of the current situation of the importer in reference to the logistics management where each phase of the supply chain is analyzed, as well as to carry out a detail of integral logistics management for the Allauca importer which will have supply plans, logistics management indicators, import plans by sea, customer service and also an import guide stipulated by the National Customs Service of Ecuador.

The research is focused on the business field since the actors that make it up are people who have started the business without having the necessary knowledge in that area and who therefore make an empirical management of their business.

**Keywords:** Transport; Import; Logistics; Management.

## **Resumo**

O transporte como principal atividade para um processo de aquisição de mercadorias independentemente de se tratar de uma importação ou exportação é de vital importância para que o consumidor obtenha seus produtos no local e no tempo desejados, pois a logística é a atividade de planejamento, execução e controle do armazenamento e fluxo de mercadorias e gestão da informação desde a origem até o destino, neste caso Chile-Ecuador.

Este artigo tem como objetivo determinar uma análise da situação atual do importador no que se refere à gestão logística onde cada fase da cadeia de abastecimento é analisada, bem como realizar um detalhamento da gestão logística abrangente para um importador Allauca que terá planos de abastecimento, indicadores de gestão logística, planos de importação por via marítima, atendimento ao cliente e também um guia de importação estipulado pelo Serviço Nacional de Alfândegas do Ecuador.

A investigação centra-se na área empresarial uma vez que os atores que a compõem são pessoas que iniciaram o negócio sem possuir os conhecimentos necessários nessa área e que, por isso, fazem uma gestão empírica do seu negócio.

**Palavras-chave:** Transporte; Importar; Gestao de logistica.

## **Introducción**

Los procesos de importación así como también el transporte y la logística están ligados íntimamente por cuanto no hay importación ni exportación sin la aparición del transporte, y menos aun conseguir el objetivo principal de la logística como elemento preponderante para entregar las mercancías en el tiempo justo y en lugar idóneo; para el siguiente análisis se establecieron mecanismos que ayuden a conocer la percepción de cada uno de los dirigentes, talento humano y clientes que se desempeña en la Importadora; así también se estableció en cuanto a la infraestructura necesaria para el correcto desarrollo de las actividades de la empresa la inversión

para la construcción de cuartos fríos para la conservación adecuada del producto, la adquisición de unidades de carga eficientes así como equipos para manipulación, carga y descarga, en definitiva la importación directa Chile (Valparaíso) – Ecuador (Riobamba) como plan de mejora continua fue analizado tomando en cuenta al personal, la empresa, por tanto el trabajo conjunto de cada una de las personas que aquí se desenvuelven para el retomo inmediato de las actividades de importación teniendo en cuenta el análisis desarrollada y permita mejorar considerablemente su gestión en los procesos de importación de sus productos.

### **Análisis situacional y relación comercial**

La carencia de un plan estratégico, táctico y operacional en la logística nacional e internacional como es el caso de los procesos de importación y comercialización, que direcciona a potenciar más a la empresa sobre el proceso que se utilizó en la investigación. La pretensión de analizar el actual proceso logístico que maneja la empresa ha hecho que esta investigación busque la reactivación de la importación directa mediante la aplicación de nuevos Incoterms, así como el análisis de costos con el fin de satisfacer la necesidad del cliente.

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

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

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

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

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

En el marco de dicho ACE se constituyen los Comités tales como el comercio de mercancías, los asuntos aduaneros, las medidas sanitarias y fitosanitarias, las reglas de origen y facilitación de comercio, los obstáculos técnicos al comercio, y el comité de pequeñas y medianas empresas (Comipyme, 2007), además los productos relacionados con alimentos: frutas frescas, preparaciones alimenticias y productos de molinería, representan el 37,12% de las importaciones totales provenientes de Chile. Los productos elaborados y tecnológicos constituyen el 20,32%. Estos productos incluyen: medicamentos, plásticos, equipos de filmación y reproducción, entre otros.

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

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

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

### **Análisis del proceso logístico importadora allauca**

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

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

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

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

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

Cabe recalcar que la infraestructura no era la adecuada para el producto importado lo que motivo a sus propietarios a la construcción de naves, edificio administrativo, cuartos fríos y la más alta tecnología en lo que se refiere a carga, descarga de la mercancía. Actualmente posee de infraestructura propia de primer nivel en donde recibe a sus clientes para un servicio óptimo y eficaz. Además, pueden reservar su cita a través de llamada o mensajes para utilización de las rampas y maquinaria de carga/descarga.

### **Cadena de abastecimiento y procesos de importación**

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

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

Además hay q tener en cuenta ciertos aspectos y terminología que intervienen en una cadena de abastecimiento como la importación que es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del régimen de importación al que se haya sido declarado. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

Por otro lado también se puede entender como el proceso de importar como la compra de bienes y servicios que provienen de empresas extranjeras. Puede ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un estado con propósitos comerciales. (Montes, M. 2020)

Otro aspecto a considerar es el arancel que es un impuesto que se debe pagar por concepto de importación o exportación de bienes. Puede ser calculado en base al valor como un porcentaje del mismo, o en base a la cantidad en volumen o peso. Los aranceles son imposiciones gubernamentales que sirven para captar ingresos o como medidas de política comercial, como

elemento de protección de la industria local. En resumen, los aranceles son impuestos que gravan la entrada de productos desde un país extranjero. (Definicion.Org, 2020)

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

Por tanto hay que tomar en cuenta los siguientes regímenes aduaneros a considerar: Régimen de importación de consumo (Régimen 10)

Régimen aduanero para productos de consumo, permite circular libremente dentro del territorio aduanero o zona especial de desarrollo económico, a todas las importaciones que cumplan con: el pago de derechos e impuestos, recargos y sanciones obligatorias, las formalidades y obligaciones impuestas por aduana. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010)

Régimen de Exportación a Consumo (Régimen 40)

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

No olvidemos que siempre se necesitan un representante legal ante la aduana, lo que implica necesariamente de un operador logístico, cuya empresa es la encargada de la gestión y administración de los procesos o etapas de cadena de suministros tales como: aprovisionamiento, transporte, almacenaje, distribución, etc.; utilizando infraestructuras físicas, tecnológicas y sistemas de información, propios o ajenos para poder cumplir las necesidades del consumidor. (Zambrano, J. 2015 p.70)

Finalmente hay que tener claro los incoterms. Que son normas internacionales de comercio definidas por la Cámara de Comercio Internacional, organismo que actúa a favor de un sistema de comercio e inversión abierta y crear instrumentos que lo faciliten, con la firme convicción de que las relaciones económicas internacionales conducen a una prosperidad general y a la paz entre los países. Se actualiza cada 10 años, según las necesidades del comercio internacional. Los incoterms

2010 se encuentran en vigencia en el Ecuador desde el 1 de enero 2011. (Cámara Internacional de Comercio Ecuador, 2020).

### **Base legal del análisis**

En el presente investigación se aplicará los siguientes reglamentos, los cuales se encuentran en el código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones – COPCI: El artículo N.º 63 indica que se debe presentar una declaración aduanera de importación (DAI) de forma física o digital (o ambas) de acuerdo al procedimiento establecido por el SENA E.

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

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

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

Una vez realizado lo establecido por el SENA E, se procederá el despacho de la mercancía mediante cualquier modalidad de aforo: automático (verificación de la Declaración Aduanera, electrónico con los perfiles establecidos por la SAN9 (verificación de la Declaración Aduanera con la información registrada en el sistema de la institución), documental o físico (confirmación de la mercadería con el fin de conocer la procedencia))

como se menciona en los artículos N.º 78, 80, 81, 82 y 83. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

Convenio de Rotterdam.

Convenio que busca promover esfuerzos conjuntos de las partes en el comercio de productos químicos peligrosos, con el fin de proteger la salud y el medio ambiente. Este convenio intenta evitar los posibles daños, promover su uso racional (ambiente) y facilitar el intercambio de

información. Además, busca dar pautas para la toma de decisiones sobre su importación y exportación. (Castro, G; Cantos, M. 2012. p, 18-23).

Convenio de Estocolmo.

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

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

Normas Legales Ambientales.

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

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

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

suspensión, y toda actividad del proyecto deben ser detenidas hasta la recuperación de la licencia.

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

Medidas Arancelarias al Comercio Exterior.

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

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

El artículo 77, trata de las modalidades de aranceles, y define las siguientes: · Aranceles fijos, comprenden tarifas únicas para una subpartida aduanera.

- Contingentes arancelarios, comprenden valores asignados por cantidad o valor de las mercancías (importación o exportación). (Asamblea Nacional, 2016)

### **Consideraciones para el proceso de importación vía marítima y terrestre**

Teniendo en cuenta que al presente artículo se enfoca al análisis del transporte vía marítima y terrestre que evidentemente intervienen para la adquisición de los productos de acuerdo a datos obtenidos mediante la entrevista a dirigentes de Importadora Allauca, la mercadería y/o productos que son requeridos por el cliente con mayor frecuencia son: manzanas (roja, verde, royal, fuji, Golden, ambrosia, krispi, pink lady), cerezas (por temporada), uvas (verde, roja), peras, naranjas, duraznos, frutos secos, neftalinos, kiwi, enlatados.

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

### **Análisis de cotización**

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

## **Búsqueda del Agente Afianzado de Aduanas Idóneo.**

### **Identificar Agencias de Aduana**

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías hay 126 compañías que se dedican a la actividad de agentes aduaneros de tipo anónima, asociación o consorcio y responsabilidad limitada. En la parte final se visualiza un detalle de dichas empresas localizadas en la ciudad de Duran y Guayaquil (Ver Anexo D) con su RUC, razón social, tipo de compañía, dirección, teléfono, y email. A continuación, se una breve reseña de las compañías con más renombre en esta actividad:

**Consultores Aduaneros Aduaconsult S.A.:** es una empresa que se dedica a toda actividad relacionada con comercio exterior, entre las actividades que realizan se encuentran representaciones, asesoramiento, adiestramiento, capacitación de personas, entre otras. Se creó por escritura pública en 25 de abril de 2013 para después ser aprobada en la Superintendencia de Compañías el 13 de mayo del mismo año.

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

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

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

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

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

### **Seleccionar el Agente a Trabajar**

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

### **Tendencias del análisis**

Finalmente es importante considerar que todas las empresas están inmersas en un entorno competitivo y cada vez más globalizado por el dinamismo de la economía en los países emergentes y los nichos de mercado ofrecidos por las grandes economías mundiales. Hay una variedad de modelos reconocidos que las organizaciones toman como punto de partida para documentar, establecer y dar seguimiento a sus sistemas de gestión, entre ellos: modelos empresariales, los enfoques basados en procesos e indicadores de gestión logística. Se plantea entonces que si se sumerge en la asociación el enfoque de gestión por procesos tendrá éxito en el mundo empresarial y la importadora podrá alcanzar los objetivos planteados tanto a nivel individual como colectivo lo que conducirá a que la importadora adquiera una nueva catalogación empresarial. Enfocados en la asociación se desarrollarán modelos de gestión para cada uno de los procesos teniendo en cuenta todas las interacciones que se generen, incorporar tácticas de gestión óptima que para cuando trabajen en conjunto se unan entre sí y aseguren el flujo constante de materiales, recursos e información.

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

## Conclusiones

- Para el caso de las importaciones en el que de por medio intervenga el transporte marítimo y terrestre es necesario una investigación aún más profunda de las leyes que rigen en Ecuador para minimizar trámites aduaneros de tal forma que se pueda minimizar los procesos que implican comprar mercancías del exterior y por tanto el ahorro de recursos.
- Aun cuando las empresas que se dedican a la importación de productos lo hacen a través de intermediarios, se puede hacerlo directamente siempre y cuando el agente de aduana intervenga ya que al ser el representante legal de nosotros ante la aduana se facilite la desaduanización y posterior envío de las mercancías haciendo uso del transporte terrestre.
- En los términos comerciales internacionales de importación es importante que se utilice el Incoterm FOB debido a que es el más acorde a las necesidades y requerimientos de la organización por seguridad y economía ya que se debe tomar en cuenta que este contrato establecen ciertas obligaciones por parte del exportador como el hecho de poner la mercancía sobre el buque en el lugar de origen.
- Es importante considerar aquellas normativas vigentes para que puedan ser aplicados de la mejor forma y beneficiarnos al considerar que ciertos productos como los de alimentación y que puedan ser transportados en contenedores refrigerados para la conservación del producto como es el caso de las frutas.

## Referencias

1. ALLAUCA, Laura. Diseño de un modelo de gestión logística para la importación de los productos de la empresa Comercializadora Allauca de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017. (Ingeniera). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas. Riobamba-Ecuador. pp, 28-29. Tomado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/11752>
3. ALADI. 2019. (14 Marzo 2020). Disponible en: <http://www.aladi.org/sitioaladi/>
4. Cámara Internacional de Comercio Ecuador. (2020). Normas de Comercio Internacional. Recuperado de <https://iccecuador.ec/>
5. Asamblea Nacional. (2016). Medidas Arancelarias al Comercio Exterior. Recuperado de: <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/search/node/medidas%20arancelarias>

6. COBOS, Eduardo. "Economía y Finanzas". Gestión Digital. (2019), (Quito) pp. 26.
7. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI. (2010). Regimen de Exportacion al Consumo (regimen 40). Tomado el (2 de Mayo de 2020), de <https://www.aduana.gob.ec/codigo-organico-copci/>
8. Comipyme. (2020). Obtenido de: <https://www.comipyme.org/blog>
9. Ministerio del Ambiente. (2003). Libro VI DE LA Calidad Ambiental. Recuperado de: <http://ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/Libro-VI.pdf>
10. Montes, M. (30 de marzo 2020). ¿Qué es importar? Empieza a Importar. Recuperado de: <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoimportar/comopuedoimportar/que>
11. [esimportar/](#)
12. Stock, J. & Douglas, L. (2006). Strategic Logistics Management. Recuperado de: <https://faculty.biu.ac.il/~shnaidh/zooloo/logistics-her/B27-63.pdf>
13. Salazar, B. (20 de abril de 2020). Logística y Abastecimiento. Tomado de: <https://logisticayabastecimiento.jimdofree.com/sitemap/>
14. Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. (2017). Para Importar. Jindo. Recuperado de: <https://www.aduana.gob.ec/>
15. Sánchez, A. (2014). Desaduanización. Recuperado de:
16. <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/desaduanizaci-n>
17. Zambrano, J. (2015). Logística integral en las importaciones ecuatorianas y costos financieros.
18. Caso ZC mayoristas S.A. Período 2010-2014. (Magister). Universidad de Guayaquil. Ecuador

© 2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)