



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

PROCESOS DE EXPORTACIÓN Y COSTOS
LOGÍSTICOS DEL ÁREA OPERATIVA DE LA
EMPRESA CROSSING BORDERS BGA E.I.R.L.

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciatura en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Alarcón Machado, Jorge Luis

Asesor:

Mg. Wendy Karina Núñez del Arco Vivanco

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

Para mis queridos Padres Moisés Alarcón y Gladys Machado

Gracias por el apoyo constante que me brindan
para ti Hermano Jose Alarcón para ser tu ejemplo a seguir
con cariño,

Jorge

AGRADECIMIENTO

A mi familia, por su incansable apoyo y comprensión, todo es para ustedes.

A la Universidad Privada del Norte, por ser mi casa de estudios y fuente de crecimiento.

A mi Asesora, Mg. Wendy Karina Núñez del Arco Vivanco, por su paciencia, dedicación y notable conocimiento que fue guía en esta investigación.

Al Mg. Wilmer Vidal Segura Jiménez, por su apoyo en los datos estadísticos.

A la empresa Crossing Borders BGA, cuya participación hizo posible la realización de esta investigación, gracias por todo su apoyo.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS	6
RESUMEN	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Realidad problemática	8
1.2. Formulación del problema.....	18
Luego de conocer la realidad problemática, se plantea el siguiente problema:	18
1.2.1. Problema general	18
1.2.2. Problemas específicos:	18
1.3. Objetivos.....	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos	18
1.5. Justificación	19
1.5.1. Justificación práctica	19
1.5.2. Justificación teórica	20
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	21
2.1. Tipo de investigación.....	21
2.2. Unidad de estudio	22
2.3. Población y muestra.....	22
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	22
2.5. Procedimiento	24
2.6. Aspectos éticos	25
CAPÍTULO III. RESULTADOS	26
3.1 Resultados descriptivos	26
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	41
4.1 Discusión	41
4.2 Conclusiones	46
REFERENCIAS.....	49
ANEXOS	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Indicador cierre comercial y envío de contratos</i>	29
Tabla 2. <i>Indicador fabricación y embalaje</i>	30
Tabla 3. <i>Indicador recogida de mercancía.</i>	31
Tabla 4. <i>Indicador transporte al puerto.</i>	32
Tabla 5. <i>Indicador trámites aduaneros.</i>	33
Tabla 6. <i>Indicador estiba y carga mercancía.</i>	34
Tabla 7. <i>Indicador almacenamiento.</i>	35
Tabla 8. <i>Indicador transporte.</i>	36
Tabla 9. <i>Indicador distribución.</i>	37
Tabla 10. <i>Indicador costo de los pedidos.</i>	38
Tabla 11. <i>Indicador mejora en los procesos de exportación.</i>	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1. Indicador cierre comercial y envío de contratos.</i>	<i>31</i>
<i>Gráfico 2. Indicador fabricación y embalaje.</i>	<i>32</i>
<i>Gráfico 3. Indicador recogida de mercancía.</i>	<i>33</i>
<i>Gráfico 4. Indicador transporte al puerto.</i>	<i>34</i>
<i>Gráfico 5. Indicador trámites aduaneros.</i>	<i>35</i>
<i>Gráfico 6. Indicador estriba y carga mercancía.</i>	<i>36</i>
<i>Gráfico 7. Indicador almacenamiento.</i>	<i>37</i>
<i>Gráfico 8. Indicador transporte.</i>	<i>38</i>
<i>Gráfico 9. Indicador distribución.</i>	<i>39</i>
<i>Gráfico 10. Indicador costo de los pedidos.</i>	<i>40</i>
<i>Gráfico 11. Indicador mejora en los procesos de exportación.</i>	<i>41</i>
<i>Gráfico 12. Principales países de exportación.</i>	<i>42</i>

RESUMEN

La investigación se orienta a proponer una mejora de los procesos de exportación del área operativa que reduzca los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

El trabajo se ubica metodológicamente con un diseño no experimental, de alcance descriptivo y transversal, se entrevistó a la Gerente General, utilizando para ello la técnica de la entrevista a profundidad aplicándose un cuestionario no estructurado con preguntas abiertas; también se utilizó como técnica para la recopilación de los datos, la encuesta, a través de un cuestionario con once preguntas de opciones politómica con escala Likert las que fueron respondidas por diez colaboradores de la empresa quienes conforman la población de la misma.

Los hallazgos alcanzados denotan debilidades específicas en cuanto a la planificación de las diferentes actividades administrativas u operativas, que involucran el manejo en las etapas del proceso de exportación, afectando sustancialmente el cumplimiento de los lapsos acordados con los clientes; aspectos que están incrementando considerablemente los costos logísticos relativos con el almacenamiento, transporte y distribución, influenciando además en la rentabilidad de la empresa. La mejora de los procesos de exportación del área operativa influye significativamente en la reducción de los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L. Finalmente, se presentan un conjunto de acciones encauzadas a mejorar la gestión en las etapas de proceso de exportación para contribuir a la reducción de la brecha en los costos logísticos.

Palabras clave: Procesos de exportación, área operativa, costos logísticos.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Los avances que se generan en el mundo empresarial hoy en día, se está volviendo un factor importante para las empresas debido a que algunas de ellas no se familiarizan con las nuevas funciones que se están ejerciendo. Estas proyectan las innovaciones que serán generadas en los próximos tiempos, que impactarán en el desempeño de la gestión logística relacionadas con los procesos de exportación, de los diferentes sectores para el desarrollo, donde las empresas exportadoras de productos textiles deben prepararse y alinearse para estos retos.

Actualmente nos encontramos en un momento complejo por la incertidumbre y volatilidad en los mercados, donde la toma de decisiones se torna cada vez más inestable, lo que demanda mejorar los diferentes procesos empresariales para contrarrestar esta situación con acierto. Igualmente tener en cuenta que la globalización, es un proceso de integración de diferentes sectores y áreas que envuelven el mundo en un único mercado, donde se ejecutan transacciones de compra-venta a escala global, los clientes y proveedores están en la búsqueda de aprovisionarse de materia prima, insumos, suministros, productos y servicios para satisfacer la demanda de los consumidores.

Estas tendencias que se producen en la esfera global, permiten que las empresas desarrollen mecanismos, herramientas y estrategias relacionadas con la aplicación de acciones para asegurar la mejora sustancial sobre los procesos de exportación, encauzados hacia la reducción de costos logísticos sobre las operaciones, como aseguran Ayala y Vargas (2019) un elemento neurálgico dentro de la gestión empresarial en el contexto de las operaciones logísticas propias de los negocios internacionales.

El sector referido con las operaciones de exportación en el escenario internacional, es medular para el traslado de productos, insumos, materias primas y demás componentes que se envían a distintos mercados (a través de vía aérea, marítima o terrestre), con el objetivo de aprovisionarlos de estas mercancías necesarias para dotar a esas poblaciones; allí está la relevancia que han referido Gamboa y Rivera (2019), que en su investigación titulada “Eficiencia en procesos de exportación de café orgánico en asociación de productores sumaq café ecológico, JUNIN -PERÚA EE.UU, 2017” para optar el grado de licenciado en Administración y Negocios Internacionales, detallan que existen muchas empresas comercializadoras que requieren poner los productos en esos nichos, demandando conocimiento para la exportación, uso adecuado de canal de distribución, eficacia, eficiencia en la cadena de aprovisionamiento y de valor sobre el funcionamiento de los procesos, supeditados a las actividades de comercio exterior.

Desde los planteamientos de García (2018) el proceso de exportación mejora sustancialmente la imagen corporativa de la empresa, lo que servirá para incrementar el número de clientes, acceder a nuevos proveedores, obtener financiación y disponer de muchas otras ventas competitivas, comparativas y diferenciadoras en el mercado a partir de una gestión interna de las diferentes unidades operativas que la componen.

En otras palabras, cuando una empresa dentro de un territorio lleva a cabo el proceso de producción de bienes, y este es distribuido en el mercado nacional atendiendo el segmento en el que participa, y el excedente o una parte de esa producción propiamente la destina hacia el comercio exterior para satisfacer demandas en el escenario internacional, como una ventaja hacia la internacionalización, para que una empresa tenga la eficiencia en la cadena de valor debe de contar con tres factores claves: costos, el tiempo y la confiabilidad, pues estas compiten por el nivel de servicio como la capacidad de llegar a los clientes antes que la

competencia local o global, focalizando los esfuerzos en mejorar el desempeño del proceso logístico de las exportaciones.

Gómez (2006) en su investigación titulada “Diagnóstico de la capacidad de exportación de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el Municipio Alberto Adriani, Estado Mérida.”, para optar el grado de Especialista en Tributos Mención Aduanas plantea, donde “hoy en día, la exportación cobra mayor relevancia en las empresas, quienes toman la decisión de exportar como una necesidad para su supervivencia, crecimiento y rentabilidad en el largo plazo” (p. 52). Además, sostiene que este proceso de exportación para los sectores empresariales e industriales supone un sinnúmero de ventajas comparativas, competitivas y diferenciadoras en los mercados donde intervienen, entre las cuales se mencionan: generar una fuente adicional de ingresos; no depender exclusivamente del mercado local (nacional); diversificar el riesgo de operar en un solo mercado, incrementar el volumen de producción y hacer eficiente el uso de recursos, capacidades productivas y organizativas de la empresa.

Entonces, el proceso de exportación trae ciertas ventajas que se deben desarrollar con minuciosidad y rigurosidad, no tomar decisiones para operar abruptamente, añaden Espejo y Núñez (2016), hay que cohesionar todas las áreas y potencialidades de la empresa de forma que este en capacidad de responder al reto de la exportación empresarial con la puesta de los productos en esos mercados, hacer un plan de expansión que comprenda ámbitos claves tales como: el comportamiento de los consumidores, identificación y la valoración de activos, los canales de distribución, la legislación, los aranceles, un estudio de mercado sobre los precios, es decir, efectuar un análisis del entorno con amplitud para sopesar los beneficios que ello traería.

Todo ello envuelve, un conjunto de etapas sobre el proceso de exportación, componentes estratégicos, tácticos y operativos esenciales para que las empresas puedan proveer los productos en los mercados internacionales; como señalan Cedeño y Montenegro (2004) que en su tesis titulada “Plan exportador, logístico y de comercialización de uchuva al mercado de Estados Unidos para Frutexpo S.C.I. LTDA.” Para optar el grado de Título profesional en Ingeniería Industrial, detalla que un proceso que incluye: “producto, empaque, distribución, comercialización y sistema de información” (p. 57); demandando de colaboradores con conocimientos técnicos de alto nivel para garantizar que el flujo de información y datos se logre en el tiempo programado y cumplir los acuerdos con los clientes. Conviene mencionar las etapas: cierre comercial, envíos de contratos, fabricación, embalaje, recogida de mercancía, transporte al puerto, trámites de la exportación, estiba y carga mercancía, transporte internacional, descarga, trámite y entrega.

En lo concerniente a los costos logísticos, sostuvieron Estrada, Restrepo y Ballesteros (2010) que en su investigación titulada “Análisis de los Costos Logísticos en la Administración de la Cadena de Suministro” detallan que “son los costos en que incurre la empresa u organización para garantizar un determinado nivel de servicio a sus clientes y proveedores. Se clasifican: costos de distribución, costos de suministro físico, y costos de servicio al cliente” (p. 273). En efecto, están asociados con todos esos que influyen para la exportación de productos textiles, confecciones y calzados hacia mercados internacionales que van desde que los productos salen de la planta hasta que llegan al destino del mercado objetivo, se trata de directos e indirectos.

Por ende, una forma adecuada para conocer el comportamiento de los costos logísticos directos e indirectos, es que la empresa prepare un estudio pormenorizado sobre cada uno

de los recursos que se invierte desde que los productos salen de la compañía hasta llegar al destino final, por más sencillo que se mencionen estos pasos, con lleva efectuar un sinnúmero de procedimientos, fases y etapas que deben ser detalladas. Además, los tipos de costos logísticos de acuerdo a Orejuela, Chinchilla y Suárez (2010) están asociados con la distribución; transporte, inventario, sobre los pedidos, de almacenamiento y administración de logística.

Por su parte, Medina y Sánchez (2016) que en su investigación titulada “Plan de mejoramiento logístico para los procesos de almacenamiento y despacho de la empresa Construvarios S.A.S.” para optar el grado de Licenciado en Ingeniería Industrial, mencionan en el contexto de un plan de mejoramiento logístico para los procesos de almacenamiento y despacho de la empresa Construvarios S.A.S.”, demostraron que el establecimiento de acciones integrales definidas en el corto (operativo) y mediano plazo (táctico), permite obtener resultados asociados con una programación eficiente sobre los recursos disponibles, donde el plan de mejoramiento logístico se enfoca en la medición, control, inversión económica, optimización de los procesos de almacenamiento y despacho; con la finalidad de reducir las brechas existentes entre las problemáticas detectadas.

En ese sentido, con el mejoramiento logístico de los procesos se puede contribuir a elevar la productividad, rentabilidad y capacidad de distribución de la empresa, se debe intervenir en el buen sentido de la palabra los procesos de exportación como parte de un área dinámica que ameritan de atenciones especiales para mejorar la gestión empresarial. Al respecto, Vega y Villegas (2018) que en su investigación titulada “Propuesta de mejora en el proceso de exportación aérea en una agencia de carga para el incremento en sus ingresos.” Para optar el grado de Licenciatura en Administración y Negocios

Internacionales, agregan que esto “permitirá ofrecer a los clientes servicios competitivos que cubran toda la operación, así como el seguimiento y comunicación constante a través de todo el proceso de exportación” (p. 37); siempre en la búsqueda de competitividad en los mercados, y más en tiempos de altos niveles de volatilidad e incertidumbre como el actual.

Igualmente, Hernández y Paz (2016) que en su investigación titulada “Mejora de la gestión logística de la empresa metal Lambayeque E.I.R.L. para exportar directamente máquinas despulpadoras de café al mercado de Ecuador – Chiclayo, 2015 – 2016.” Para optar el grado de Licenciatura en Administración, señalan sobre mejora de la gestión logística de la empresa metal Lambayeque E.I.R.L. para exportar directamente máquinas despulpadoras de café al mercado de Ecuador – Chiclayo, 2015 – 2016; utilizando una metodología cualitativa con diseño exploratorio y un tipo de investigación de estudio de casos; lograron demostrar que en la compañía hay debilidades pronunciadas sobre la gestión logística en cada una de las estaciones sobre los procesos que van desde el aprovisionamiento de materias primas hasta llegar a la comercialización de los productos terminados, evidenciándose sistemáticas interrupciones por actividades que no se concretan debidamente, dificultades en el flujo de comunicación, poco control sobre los inventarios, que afectan los stock, aspectos que representan fallas sobre los procesos logísticos que impactan negativamente en la gestión empresarial.

De allí que, los procesos de exportación para el aprovisionamiento de las materias primas es un factor medular en el desempeño de las áreas operativas de un negocio; así lo refieren Carro y González (2016) cuando se habla de oportunidad en el aprovisionamiento y la entrega, lo tarea clave de la compañía es el desarrollo armónico de todos los procesos para satisfacer rentablemente, las necesidades de producción, comercialización y calidad

para con los clientes. En efecto, estas actividades importantes sobre las exportaciones de productos en los mercados internacionales, lo que se traduce en rentabilidad, rendimiento y productividad, de tal forma, que es un ámbito que requiere de intervención e innovación constante para reducir los costos y evitar pérdidas significativas.

En el ámbito nacional, según la Cámara de Comercio de Lima (2019) en el país las empresas dedicadas a la producción en el rubro textil están integradas a lo largo del proceso productivo y distribución, convirtiéndose en una ventaja competitiva y comparativa, apoyadas en los altos estándares de calidad de las fibras peruanas, catalogadas como una de las mejores en el contexto global; cuyos principales mercados son Norteamérica, Europa y algunos países de Suramérica. Estas exportaciones tuvieron un cierre favorable en 2019, creciendo aproximadamente en un 5%, es decir, más de 1.011 millones de dólares.

Esto demuestra, las expectativas de crecimiento y desarrollo que tiene el sector textil en el contexto de los mercados internacionales como una oportunidad para el aprovechamiento de las empresas en el país, que está en consonancia con los planteamientos de Laguna, Orozco, Piedra y Olarte (2020) “la importancia del sector textil radica en el peso que tiene sobre el producto, promueve empleo y dinamiza la economía nacional” (p. 36); siempre asumiendo una posición de adecuación en las estructuras internas, analizando y midiendo el comportamiento de las variables que intervienen en este segmento para contrarrestar cualquier incertidumbre o riesgos como aspectos naturales en estos espacios de comercialización.

De acuerdo a Carbajal (2018), que en su investigación titulada “Propuesta de mejora en la gestión de abastecimiento para reducir los costos logísticos de la concesionaria Trasvase Olmos S.A.” para optar el grado de Licenciado en Ingeniería Industrial, señala

en la investigación cuyo objetivo se orientó a elaborar la propuesta de mejora en la gestión abastecimiento para reducir los costos logísticos de la empresa Concesionaria Traslase Olmos S.A. 2016; estudio abordado desde el enfoque cuantitativo, a través de un diseño no experimental, un tipo de investigación aplicada con nivel descriptivo. Los resultados señalaron que la gestión sobre el proceso de compra no se ha establecido de la forma adecuada, con los flujos procedimentales, normativas y lineamientos a seguir, no se implantaron mecanismos de programación para la adquisición de pedidos, no se dispone de un banco de proveedores como instrumento para ubicar de forma eficiente, la solicitud de pedidos para repuestos no se realiza oportunamente, además de que no se cumple con los requerimientos técnicos mínimos en los pedidos; aspecto que está ocasionando devoluciones sistemáticas.

El área operativa de exportación, es una unidad operativa orientada a gestionar las relaciones con el mercado exterior, de acuerdo a Gallardo (2015) en su investigación titulada “Diseño de una solución sistémica para la gestión logística de una empresa salmonera” para optar el grado de Licenciado en Ingeniería Civil, señala que esta dependencia es importante pues comprende todas las actividades para que los productos terminados sean empacados, transportados y distribuidos a los clientes” (p. 14); y además se encarga de realizar todos los trámites que involucran las etapas del proceso de exportaciones, las estrategias de negociación, venta y marketing con los clientes, mecanismo de pago, elaborar y revisar contratos, entre muchas funciones, actividades y tareas, que en las ideas de Huamani (2015) “el área de operaciones es uno de los tres pilares de las organizaciones, a parte de la comercialización y finanzas” (p. 46).

En ese mismo orden, ComexPerú (2018) ha referido que el “reto para la industria textil peruana es invertir en tecnología para modernizar el proceso productivo y capacitar al

personal. Asimismo, dadas las nuevas tendencias de consumo, es importante la confección de prendas con valor agregado e innovadoras, y una agresiva promoción en nuestros principales mercados.

Según Valdivia, Cotillo y Delgado, (2017), en un estudio titulado “Optimización de costos de logística internacional de exportación de productos peruanos como elemento de mejora en la gestión empresarial. Caso: exportación de botellas con bebida de maca peruana, por el Grupo Algana.” Para optar el grado de Maestría en Administración de Negocios y Finanzas Internacionales, señalan sobre la optimización de costos de la logística internacional de exportación de productos peruanos como elemento de mejora en la gestión empresarial. Caso: exportación de botellas con bebida de maca peruana, por el Grupo Algana, abordado con una metodología mixta, es decir, cualitativo y cuantitativo mediante un estudio correlacional, diseño no experimental longitudinal. Los resultados evidenciaron que efectivamente los costos de las actividades involucradas en la logística internacional de un producto de exportación influyen sobre la gestión empresarial en términos de rentabilidad, mientras que la estandarización de los costos logísticos internacionales permite una gestión de presupuesto apropiada para que los precios de exportación se optimicen.

Adicionalmente, el manejo de los costos logísticos internacionales unitarios reales o ejecutados, reduce los tiempos de respuesta y elevan los niveles de utilidad en función de las estrategias de gestión empresarial que se aplican. De tal manera que, todos en estos procesos se puedan mejorar para maximizar el rendimiento sobre las inversiones que se llevan a cabo allí (reducir costos razonablemente), haciendo seguimiento sobre el comportamiento del entorno, en términos de tiempo, costos y precios.

La empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L, con N° RUC 20603064985, es una empresa de capital nacional que se dedica a las actividades de fabricación y comercialización de productos textiles, confecciones y calzados, que son comercializados en el mercado nacional, además de exportación hacia países en América del Norte, Centroamérica y Europa.

Dentro de la estructura organizativa de la empresa, el área operativa de exportación se constituye como una unidad neurálgica donde giran las operaciones de la entidad que tiene como finalidad programar y ejecutar todas las etapas que envuelve el proceso de exportación de los productos hacia los mercados destinos; para ello se requiere de realizar un conjunto de funciones, manejo de recursos y capacidades organizacionales para ofrecer un servicio con altos estándares de calidad.

El problema que tiene la empresa es que actualmente el área operativa que se dedica a los procesos de exportación, no es lo suficientemente apropiada para gestionarlo, y por lo tanto los costos logísticos se han visto elevado en el entorno de las exportaciones

Hay una necesidad de mejora en los procesos de exportación, más aun en los tiempos actuales por los efectos que está produciendo la pandemia, donde se está viendo que los costos logísticos (fletes) se están incrementando considerablemente, donde muchas empresas naviera no cargan oportunamente la mercancía, lo que origina mayores costos por el almacenaje (temporal).

1.2. Formulación del problema

Luego de conocer la realidad problemática, se plantea el siguiente problema:

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la propuesta de mejora de los procesos de exportación del área operativa reducirá los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L?

1.2.2. Problemas específicos:

- ¿Cuáles son las etapas del proceso de exportación en la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L?
- ¿Cuáles son los factores en las etapas del proceso de exportación que afectan la reducción de los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L?
- ¿Cuál será la propuesta de mejora en los procesos de exportación del área operativa para la reducción de costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Proponer una mejora de los procesos de exportación del área operativa que reduzca los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar las etapas del proceso de exportación en la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L

- Describir los factores en las etapas del proceso de exportación que afectan la reducción de los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.
- Diseñar una mejora en los procesos de exportación del área operativa para reducir costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

1.4. Justificación

La mejora es una herramienta e instrumento de gestión utilizada para identificar las dificultades y debilidades que pudieran existir en un proceso que se está llevando a cabo dentro de la empresa, lo que se propone es optimizar el tiempo, la estructura de costos logísticos.

1.4.1. Justificación práctica

La relevancia de este estudio es la búsqueda sobre la mejora de los procesos, a los fines de optimizar la eficacia y eficiencia sobre los recursos con los cuales se dispone en términos cuantitativos y cualitativos para lograr mayores niveles de productividad y competitividad. Se busca que la empresa mejore los procesos de exportación permitiendo optimizar la estructura de costos y apertura hacia otros mercados.

Esta investigación, tiene la intencionalidad de identificar y describir con rigurosidad, todos esos problemas que están inmersos dentro de los procesos de exportación del área operativa, particularmente se hace hincapié sobre el impacto de la comercialización de los productos textiles para reducir los costos logísticos en los servicios que esto demanda, valorando para ello las etapas del proceso *per se*, lo que está influenciado considerablemente en el incremento de recursos para la disposición de los productos.

1.4.2. Justificación teórica

En el ámbito teórico, el trabajo contribuye con otros investigadores interesados en profundizar sobre los procesos de exportación y los costos logísticos asociados a estos, como dos variables dinámicas que ameritan de constante análisis e interpretaciones para generar conocimientos, aproximaciones prácticas sobre el comportamiento de los procesos estratégicos, neurálgicos y operativos relacionados con las exportaciones, cuyos objetivos sean mejorar los estándares de calidad, productividad, rentabilidad, ampliar las áreas del negocio, por supuesto posicionarse y expandirse hacia nuevos mercados emergentes para ser más competitivo.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

2.1.1. Por su enfoque

La investigación se ajusta a un estudio **no experimental**, debido a que se realiza sin llevar a cabo la manipulación de variables, pero se pueden observar fenómenos, como es el caso de las actividades propias de la empresa.

2.1.2. Por su alcance

Atendiendo a las características de la investigación, se ubica en un alcance **descriptivo**, señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) como la que “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 92). En otras palabras, permite contextualizar sobre situaciones predominantes en el escenario empresarial, a través de la descripción de los procesos, actividades, funciones y personas, dentro de un hecho social particular, cuyo objeto de análisis en este caso es la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L., a los efectos de dar una idea clara y detallada sobre la situación existente.

2.1.3. Por su diseño

En el marco de este trabajo, el diseño se corresponde con el **transversal**, que atendiendo a las ideas de Hernández, Fernández y Baptista (2014) “su propósito es describir variables y analizarlas en un momento dado” (p. 154). En efecto, mide de forma rigurosa y consistente la relación que pudiera existir entre la variable procesos de exportación y costos logísticos.

2.2. Unidad de estudio

La empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población es un “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174). El universo lo constituyen diez colaboradores de la empresa, que desempeñan funciones en diversas áreas (ver anexo 6).

2.3.2. Muestra

La muestra se considera censar pues se consideró el 100% de la población, partiendo que el universo es pequeño, finito y controlable, el objeto de estudio como muestra, que está compuesta por diez colaboradores que desempeñan funciones en diversas áreas de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Dentro de las técnicas e instrumentos que se emplearon para la recolección de las informaciones y datos se utiliza la encuesta a través de un cuestionario con opciones múltiples, adecuándose a las características de escala tipo Likert, es decir, politómica para que los colaboradores, dispongan de mayores alternativas en la selección, además de una pregunta abierta para conocer con mayor amplitud su apreciación.

Así mismo, se obtuvo información de otras empresas para elaborar el cuadro comparativo de los costos en procesos de exportación para hacer la comparación con otras empresas del mismo ramo.

También, se realizó una entrevista a profundidad a la Gerente General de la empresa, Sra. Jeanina Metzabell Vásquez León de Carrasco utilizando una guía de pautas.

2.4.1. La Encuesta

Esta encuesta permitió pulsar la opinión de un conjunto de colaboradores de la empresa sobre el comportamiento de las etapas asociadas con los procesos de exportación y el impacto sobre los costos logístico que ello conlleva.

El instrumento utilizado fue el **cuestionario de preguntas**, que como instrumento para recoger los datos, según Palella y Martins (2010), es “un instrumento de investigación que forma parte de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos” (p. 131), entonces, fue la expresión genuina a través de un cúmulo de preguntas que se diseñaron para dar respuestas a los planteamientos generales y específicos que el investigador definió.

2.4.2. La Entrevista

La Entrevista que se realizó, permitió obtener información de los Procesos de Exportación y Costos Logísticos que maneja la empresa en con su área operativa así mismo se pudo obtener con detalle lo que afronta la empresa cada vez que realiza una exportación.

2.4.3. Análisis de los datos

Una vez que se aplicó el cuestionario, se dispuso de los resultados que se tabularon y representaron gráficamente empleando las ventajas de la estadística descriptiva, a través de la elaboración de tablas con las diferentes

opciones de respuestas, las respectivas frecuencias absolutas y relativas sobre cada una de las alternativas que seleccionaron los sujetos de estudio. Luego a partir de esa tabla, se eligieron los datos que se representaron en gráficos, como la expresión visual de las informaciones logradas para observar la tendencia, y desde ese instante proceder a realizar las descripciones, análisis e interpretaciones.

2.5. Procedimiento

Para cumplir con los objetivos que se definieron previamente en este estudio, a continuación se describe el procedimiento que se utilizó para realizar el instrumento:

- El punto de partida son las variables, dimensiones e indicadores que se plasmaron en el cuadro de operacionalización de las variables.
- Se construyeron las preguntas, redactadas de manera de afirmaciones, en función de cada variable e indicador para que tengan coherencia y consistencia con los fines que persigue el trabajo.
- Se le asignaron las alternativas de respuestas con cualidades politómica (opciones múltiples).
- Una vez obtenidos el conjunto de información de los sujetos de estudios, inmediatamente se lleva a cabo el vaciado de todos los datos alcanzados en una matriz, empleado la herramienta estadística de SPSS y Microsoft Excel.
- Se procesan, tabulan y se describen los resultados construidas las tablas y gráficos mostrando en las opciones el peso de la frecuencia en términos absolutos y relativos para situar la tendencia sobre cada una de las alternativas elegidas.

- Finalmente, analizar, interpretar y fundamentar todos los resultados conseguido en las variables, dimensiones e indicadores para dar respuesta oportuna a la investigación, que deriva en la generación de conclusiones y recomendaciones.

2.6. Aspectos éticos

A partir de un análisis riguroso al que serán sometidos las variables procesos de exportación y costos logísticos dentro de Crossing Borders BGA E.I.R.L, el investigador no podrá influenciar para manipular los aspectos de ellas, es decir, no estará en la capacidad de alterar el comportamiento natural, representando tal cual como se dieron esos acontecimientos desde una visión tanto preliminar de la problemática como la que se obtenga a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Resultados descriptivos

Con respecto a los procesos de exportación desarrollado por la empresa.

Desarrollo de la Entrevista

Entrevista: Sra. Jeanina Metzabell Vásquez León de Carrasco.

Cargo: Gerente General.

Fecha: Septiembre 2020.

1. ¿Una vez cerrado el contrato de compra – venta para exportar, se tramita oportunamente el envío?

Casi Siempre, en algunas ocasiones se presentan inconvenientes, ya sea por la poca comunicación que se tiene entre los trabajadores al momento de ejecutar la orden de compra – venta o en su defecto, la demora para la coordinación de los pagos a realizar. Obviamente se trata siempre de llegar a tiempo para evitar las incomodidades con el cliente.

2. ¿De qué manera se gestiona la fabricación y embalaje de los productos a exportar?

Con respecto a la fabricación se presenta algunas demoras por la no debida coordinación con el taller, eso nos genera realizar operaciones rápidas que no siempre salen como lo planeado. Con respecto al embalaje, sí lo realizamos a tiempo debido a que lo realizamos nosotros mismos y llevamos tiempo en eso, se realiza de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

3. ¿La empresa logra respetar los tiempos establecidos para recoger la mercancía a exportar?

Regularmente, depende del volumen que le solicitamos al taller, tenemos que solicitar el apoyo con transportes externos que no siempre tenemos confirmación de ellos, por ese motivo reprogramamos la recogida que tiene como consecuencia correr con los plazos o en su defecto modificar las fechas.

4. ¿Se cumple los tiempos programados para ingresar la carga a puerto de embarque? ¿Con que frecuencia?

Oportunamente, la frecuencia que cumplimos es debido a la demanda que nos solicite, a veces nos encontramos que el puerto de entrega cuenta con demasiados ingresos y por no realizar la coordinación a tiempo, nos rechazan por no llegar a la hora y tenemos que realizar una reprogramación que en algunas ocasiones nos genera costos extras.

5. ¿Se cumplen los tiempos programados en realizar las coordinaciones para los trámites Aduaneros?

Bueno, tratamos de cumplir con el plazo con los Especialistas Aduaneros, en ocasiones nos solicitan documentación que no tenemos a la mano, que ocasiona que no nos den el levante en el mismo momento; muchas veces tenemos que reprogramar los vuelos por esas situaciones o en ocasiones, el almacén nos cobra por movimientos extras que generan y esos costos no lo asume el cliente.

6. ¿Se realizan coordinaciones para cumplir los plazos de entrega de documentación al transporte internacional? ¿Con que frecuencia?

Las coordinaciones que se realizan no siempre se cumplen a tiempo, debido a que como trabajamos con cada empresa, estas tienen sus políticas de entrega y en algunas ocasiones no nos otorgan facilidades con la entrega de la documentación.

7. ¿Existen aumentos de Costos Logísticos de almacenamiento sobre la mercancía a exportar?

Sí existen, en algunas ocasiones no asumidas por los clientes, debido a que como te comenté, los Especialistas de Aduanas nos piden documentación que no está a la mano y hasta conseguirlas, se pierde tiempo que en muchos casos genera que los vuelos se reprogramen.

8. ¿Existen aumentos significativos al momento de realizar el transporte de la mercancía?

Sí existen, debido a que no contamos con una unidad propia de carga, por ese motivo nos vemos en la obligación de alquilar transporte, para movilizar las cargas y que en muchas ocasiones no obtenemos respuesta a tiempo, por parte de la empresa de transporte y nos retrasa la operación.

9. ¿Se ha presentado retraso con la programación de los pedidos? ¿Se generó sobre costos?

Sí se presenta, también se genera sobre costos, debido a la poca comunicación del área lo que ocasiona inconvenientes en esperar la confirmación, por parte del área contable para facilitar el dinero al instante.

10. ¿El aumento de los Costos Logísticos, les afecta la rentabilidad de la empresa?

Sí afecta la rentabilidad, debido a que son errores en los cuales los clientes no tienen nada que ver y por malas coordinaciones o el poco conocimiento que llevamos, nos conlleva a ello, no son muchas las veces que se presentan, pero sí se ven reflejados en la rentabilidad de la empresa.

11. ¿Cree usted que una mejora en el proceso de exportación, reducirían los costos logísticos? ¿Qué tanto?

Sí reducirían y en un nivel muy alto, debido a que esos errores se pueden evitar de tal manera que no afectaría la rentabilidad de la empresa, otro punto a favor sería la fidelización más de los clientes que contamos al notar que cumplimos siempre en sus plazos de entrega y tal vez nos podrían recomendar, con nuevos clientes, y poder expandirnos más en el mercado norteamericano, al que venimos actualmente exportando.

De acuerdo a dicha entrevista con la Gerente General, se puede conocer con más detalle los procesos que realiza la empresa así mismo nos indicó el organigrama de la empresa (ver anexo 5), así como el flujograma del proceso de exportación, que realiza el área operativa de la empresa (ver anexo 11).

Desarrollo de la Encuesta

1. Tramitan oportunamente el envío del contrato una vez cerrado el acuerdo de compra-venta para exportar los productos con el cliente.

Tabla 1. *Indicador cierre comercial y envío de contratos*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	6	60%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	20%
(4) De acuerdo	2	20%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

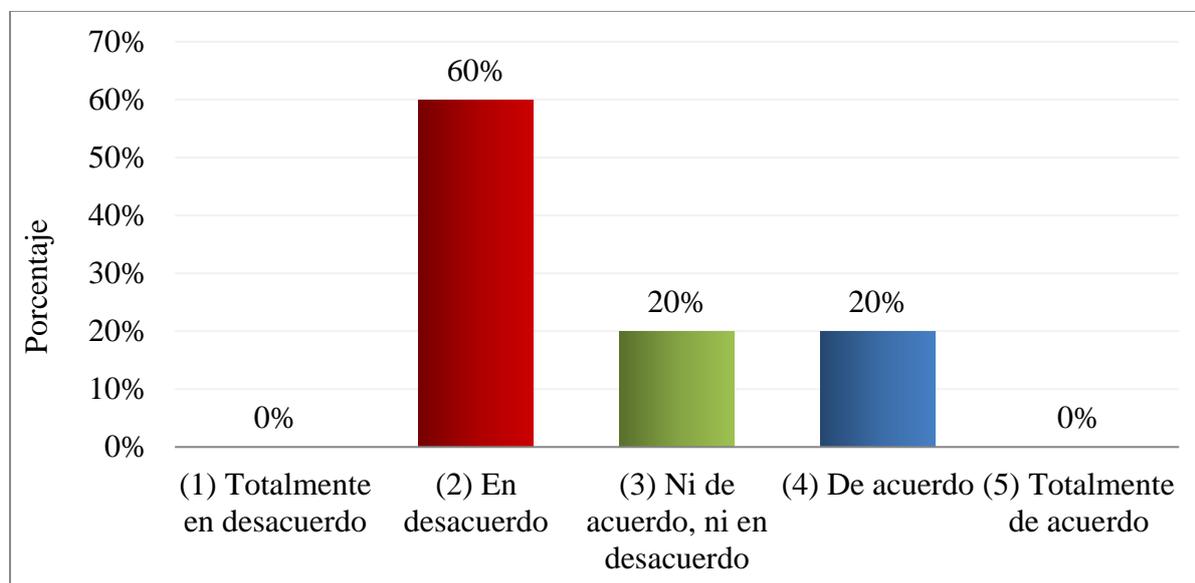


Gráfico 1. *Indicador cierre comercial y envío de contratos.*

De la Tabla y Gráfico N° 1, se observa que el 60% de los encuestados, afirmaron estar en desacuerdo, en lo inherente al trámite oportunamente el envío del contrato una vez cerrado el

acuerdo de compra-venta para exportar los productos con el cliente, asimismo, para el 20% respectivamente, aseguran estar de acuerdo y en una posición neutra, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

2. Se gestiona a tiempo la fabricación y embalaje de los productos que se exportaran, y que se ha pactado con el cliente previamente.

Tabla 2. *Indicador fabricación y embalaje*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	4	40%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	30%
(4) De acuerdo	3	30%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

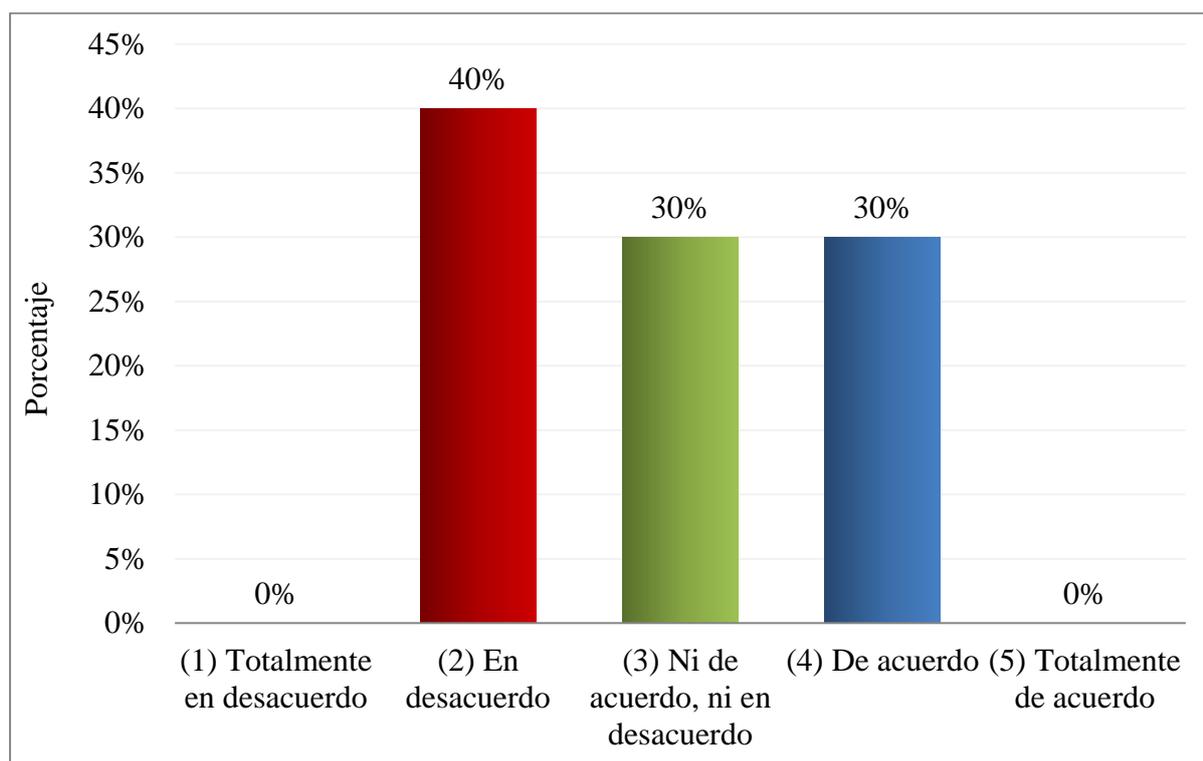


Gráfico 2. *Indicador fabricación y embalaje.*

De la Tabla y Gráfico N° 2, se observa que el 40% de los encuestados, certificaron estar en desacuerdo en lo concerniente a que la empresa gestiona a tiempo la fabricación y embalaje de

los productos que se exportaran, y que se ha pactado con el cliente previamente, mientras que para el 30% respectivamente, afirmaron estar de acuerdo y en una posición indiferente, de ni de acuerdo ni en desacuerdo.

3. La compañía cumple con los tiempos establecidos para la recogida de la mercancía que se exportará.

Tabla 3. *Indicador recogida de mercancía.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	3	30%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	70%
(4) De acuerdo	0	0%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

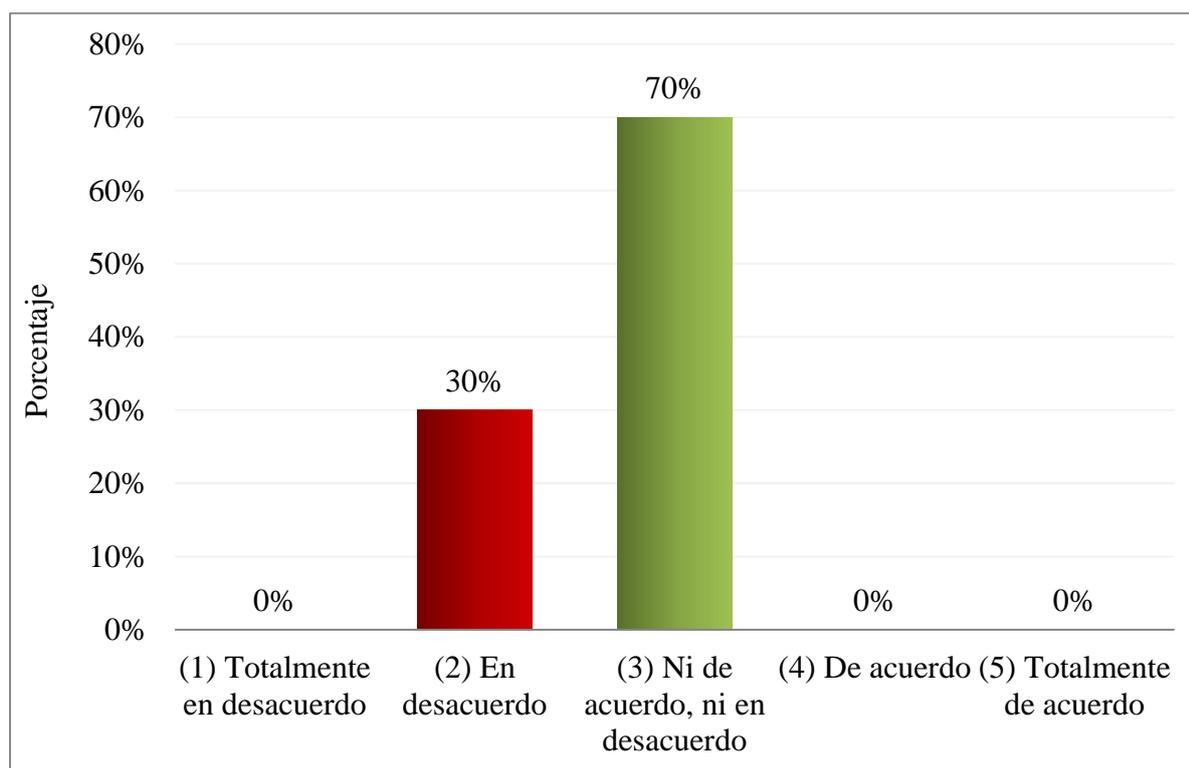


Gráfico 3. *Indicador recogida de mercancía.*

De la Tabla y Gráfico N° 3, se observa que el 70% de los encuestados revelaron estar en una posición indiferente, ni de acuerdo ni en desacuerdo en lo referente, al cumplimiento con los

tiempos establecidos para la recogida de la mercancía que se exportará por parte de la compañía y para el 30% restante están en desacuerdo con esta afirmación.

4. Hay cumplimiento en los lapsos programados para que la mercancía a exportar se transporte a tiempo en el puerto de carga.

Tabla 4. *Indicador transporte al puerto.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	2	20%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	60%
(4) De acuerdo	2	20%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

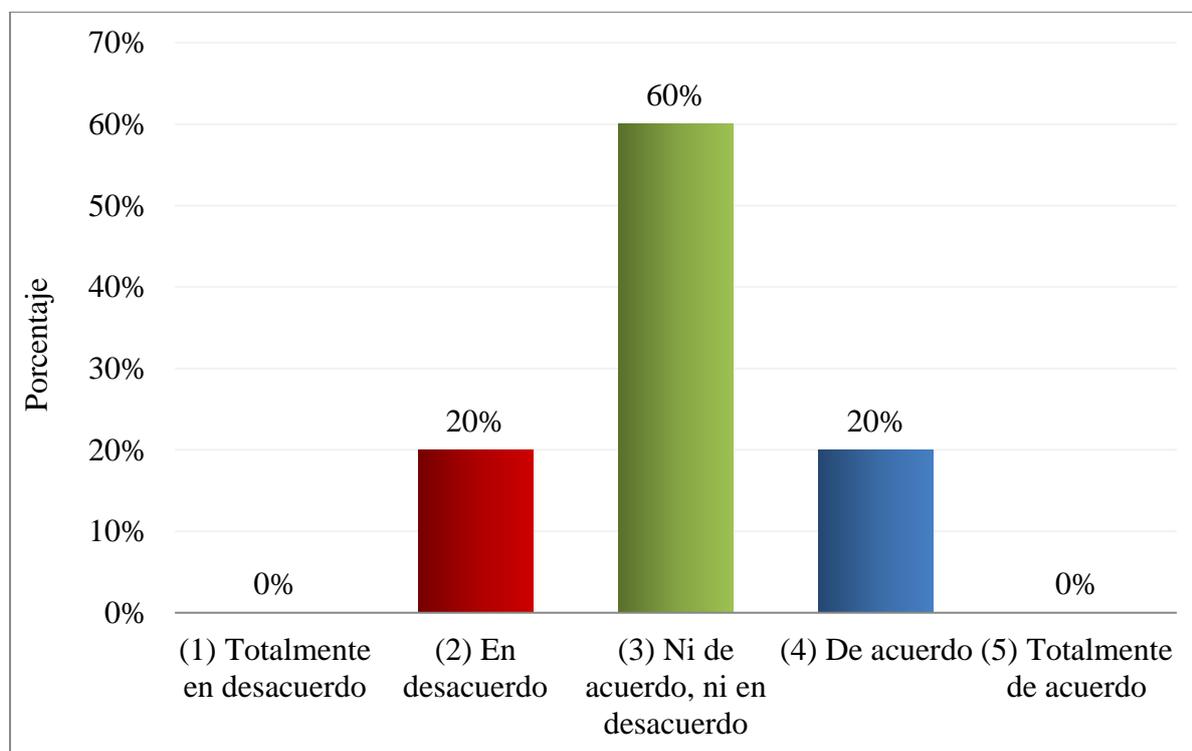


Gráfico 4. *Indicador transporte al puerto.*

De la Tabla y Gráfico N° 4, se observa que el 60% de los encuestados indicaron estar, ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto al cumplimiento en los lapsos programados para que la

mercancía a exportar se transporte a tiempo en el puerto de carga, mientras para el 20% respectivamente, puntualizaron estar en desacuerdo y de acuerdo con esta aseveración.

5. Se efectúa en el tiempo estipulado, los trámites de exportación aduaneros y el despacho de exportación de los productos.

Tabla 5. *Indicador trámites aduaneros.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	3	30%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	40%
(4) De acuerdo	3	30%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

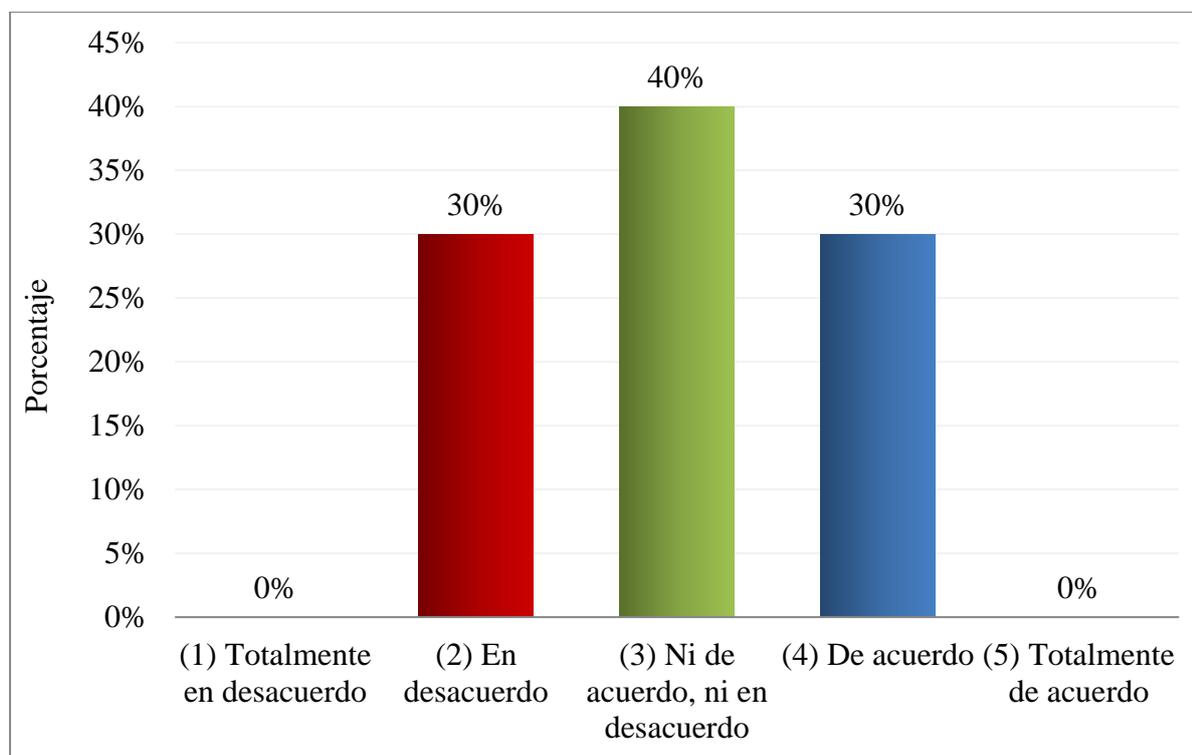


Gráfico 5. *Indicador trámites aduaneros.*

De la Tabla y Gráfico N° 5, se observa que el 40% de los encuestados asumieron estar, ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto a si se efectúa en el tiempo estipulado, los trámites de

exportación aduaneros y el despacho de exportación de los productos, mientras que para el 30% respectivamente, señalaron estar en desacuerdo y de acuerdo en ese particular.

6. Realizan seguimiento a la etapa de estiba y carga de la mercancía para que llegue a tiempo al medio de transporte internacional.

Tabla 6. *Indicador estiba y carga mercancía.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	3	30%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	70%
(4) De acuerdo	0	0%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

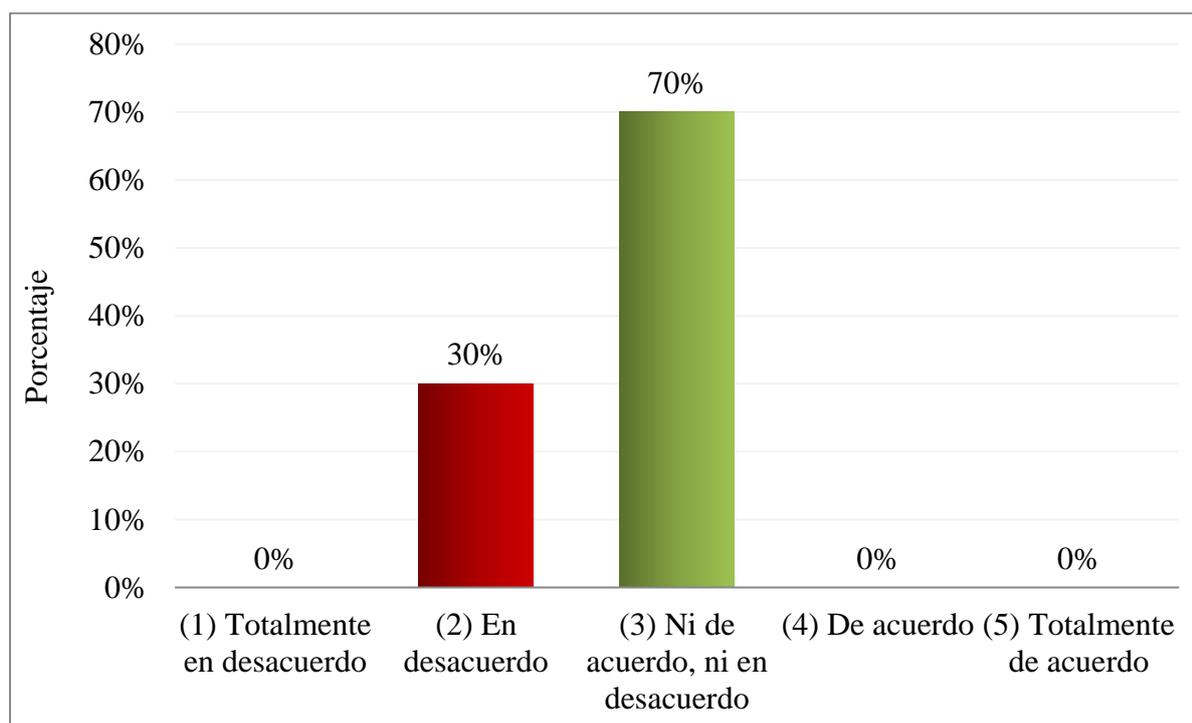


Gráfico 6. *Indicador estiba y carga mercancía.*

De la Tabla y Gráfico N° 6, se observa que el 70% de los encuestados asumieron una posición neutra, es decir, ni de acuerdo, ni en desacuerdo con respecto a que en la empresa realizan

seguimiento a la etapa de estiba y carga de la mercancía para que llegue a tiempo al medio de transporte internacional, por el contrario, un 30% expresaron estar en desacuerdo con ello.

7. Se han presentado incremento en los costos logísticos de almacenamiento sobre los productos que serán exportados.

Tabla 7. *Indicador almacenamiento.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	0	0%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	20%
(4) De acuerdo	6	60%
(5) Totalmente de acuerdo	2	20%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

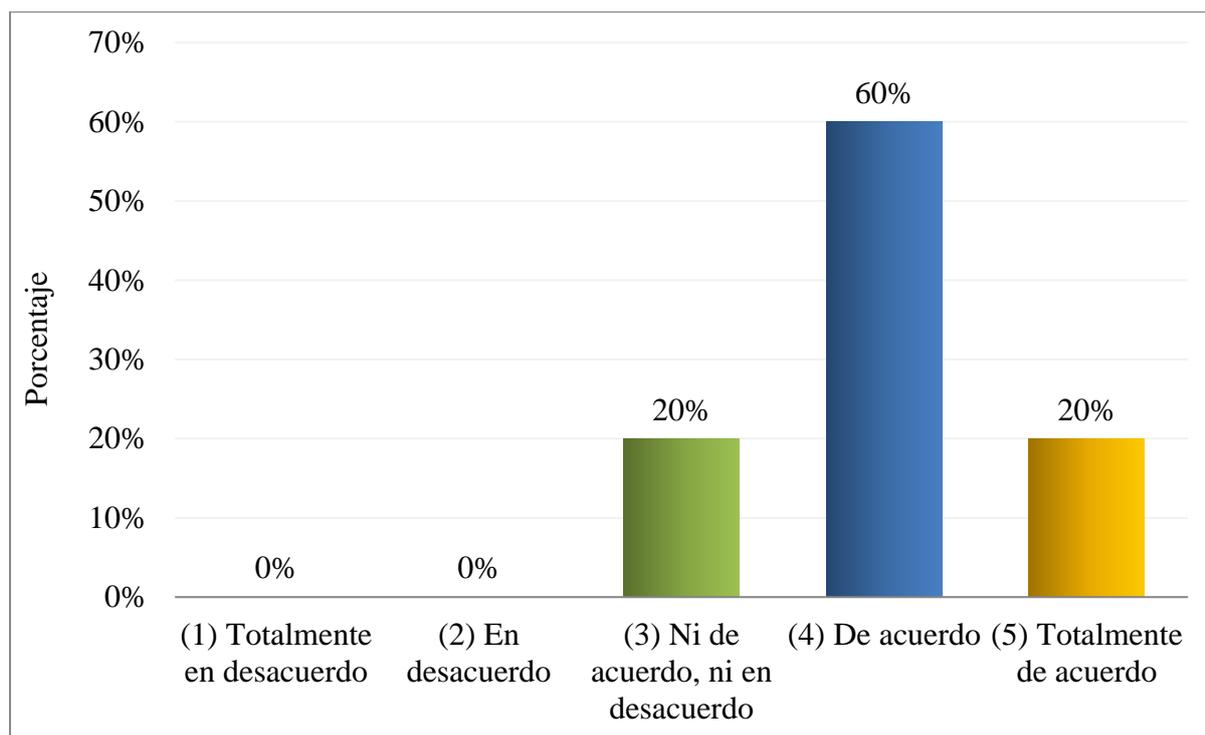


Gráfico 7. *Indicador almacenamiento.*

De la Tabla y Gráfico N° 7, se observa que el 60% de los encuestados revelaron estar de acuerdo sobre la presencia de incremento en los costos logísticos de almacenamiento sobre los productos que serán exportados, mientras que para el 20% respectivamente, consideraron estar

totalmente de acuerdo y el otro restante decidieron posicionarse en la opción, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

8. Han sufrido aumentos significativos los costos logísticos relativos al transporte de la mercancía.

Tabla 8. *Indicador transporte.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	0	0%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	30%
(4) De acuerdo	6	60%
(5) Totalmente de acuerdo	1	10%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

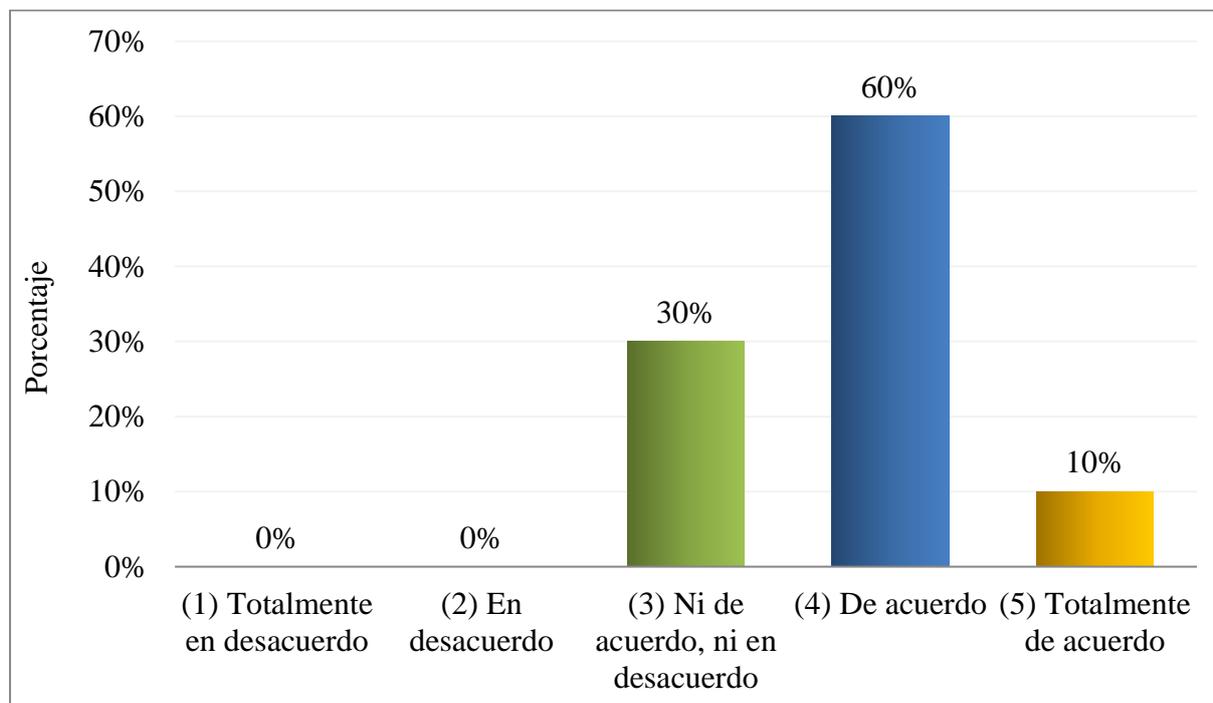


Gráfico 8. *Indicador transporte.*

De la Tabla y Gráfico N° 8, se observa que el 60% de los encuestados, manifestaron estar de acuerdo que han sufrido aumentos significativos los costos logísticos relativos al transporte de la mercancía, mientras que para el 30% asumieron una posición ni de acuerdo, ni en desacuerdo y finalmente un 10% se inclinó por estar totalmente de acuerdo con la afirmación.

9. El retraso en la programación de los pedidos, han originado incremento sobre los costos logísticos de distribución de la mercancía.

Tabla 9. *Indicador distribución.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	0	0%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	30%
(4) De acuerdo	7	70%
(5) Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

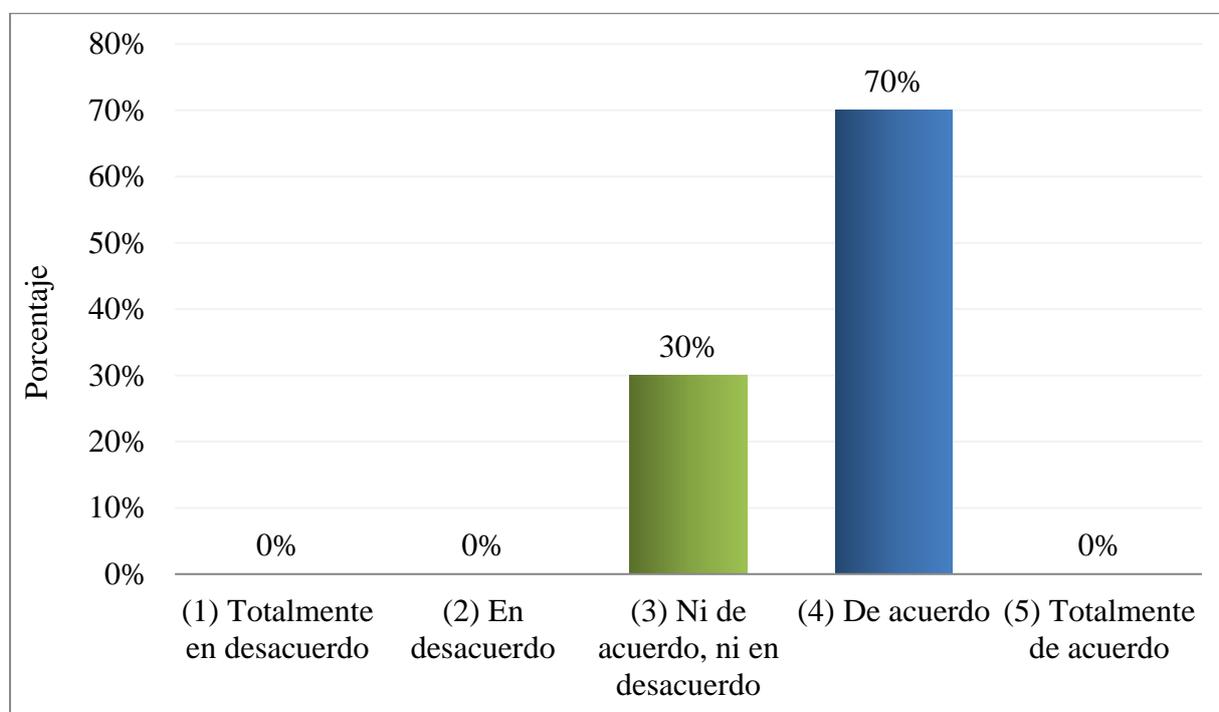


Gráfico 9. *Indicador distribución.*

De la Tabla y Gráfico N° 9, se observa que el 70% de los encuestados, sostienen estar de acuerdo que, el retraso en la programación de los pedidos han originado incremento sobre los costos logísticos de distribución de la mercancía, mientras que para el 30% asumieron una posición indiferente, ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre el particular.

10. Hay evidencia que el aumento en los costos logístico de los pedidos están influenciando en la rentabilidad de la empresa.

Tabla 10. *Indicador costo de los pedidos.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
(1) Totalmente en desacuerdo	0	0%
(2) En desacuerdo	0	0%
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	10%
(4) De acuerdo	7	70%
(5) Totalmente de acuerdo	2	20%
Total	10	100%

Fuente: elaboración propia.

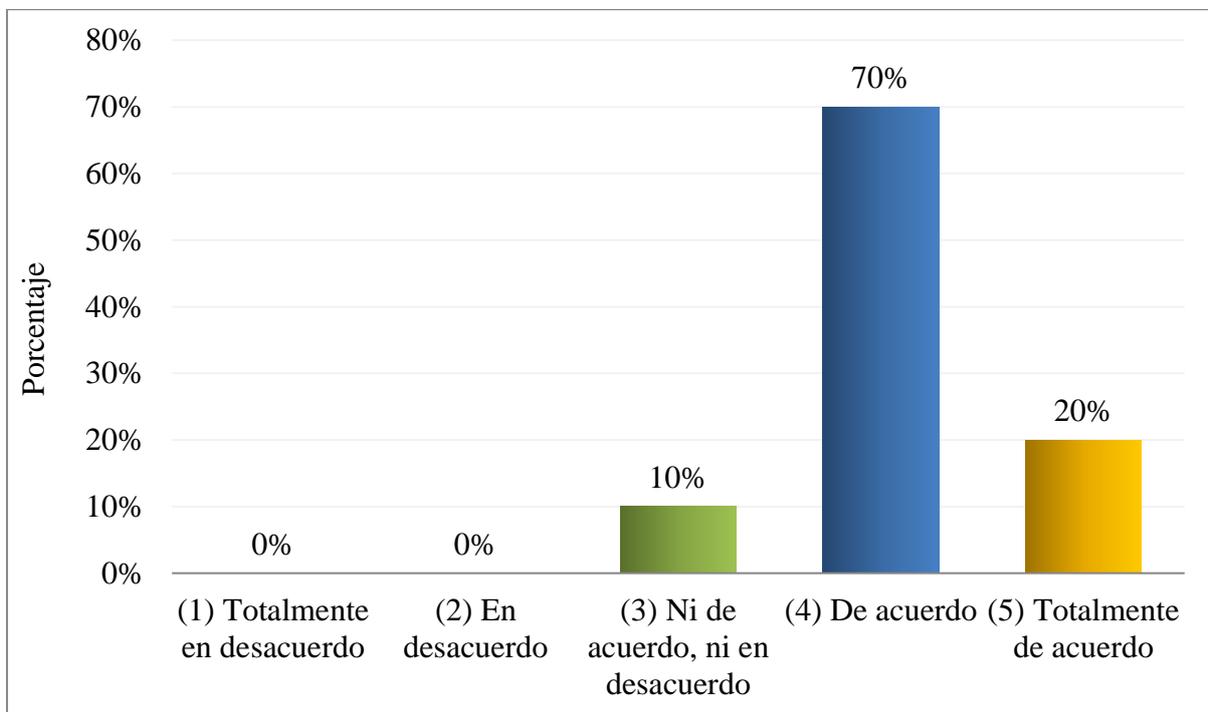


Gráfico 10. *Indicador costo de los pedidos.*

De la Tabla y Gráfico N° 10, se observa que el 70% de los encuestados, opinaron estar de acuerdo que hay evidencia que el aumento en los costos logístico de los pedidos están influenciando en la rentabilidad de la empresa, mientras que para el 20% están totalmente de acuerdo y solo el 10% asumió una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo.

11. ¿Considera usted que una mejora en los procesos exportación del área operativa reducirían los costos logísticos?

Tabla 11. *Indicador mejora en los procesos de exportación.*

Alternativas de Respuestas	Frecuencia	%
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: elaboración propia.

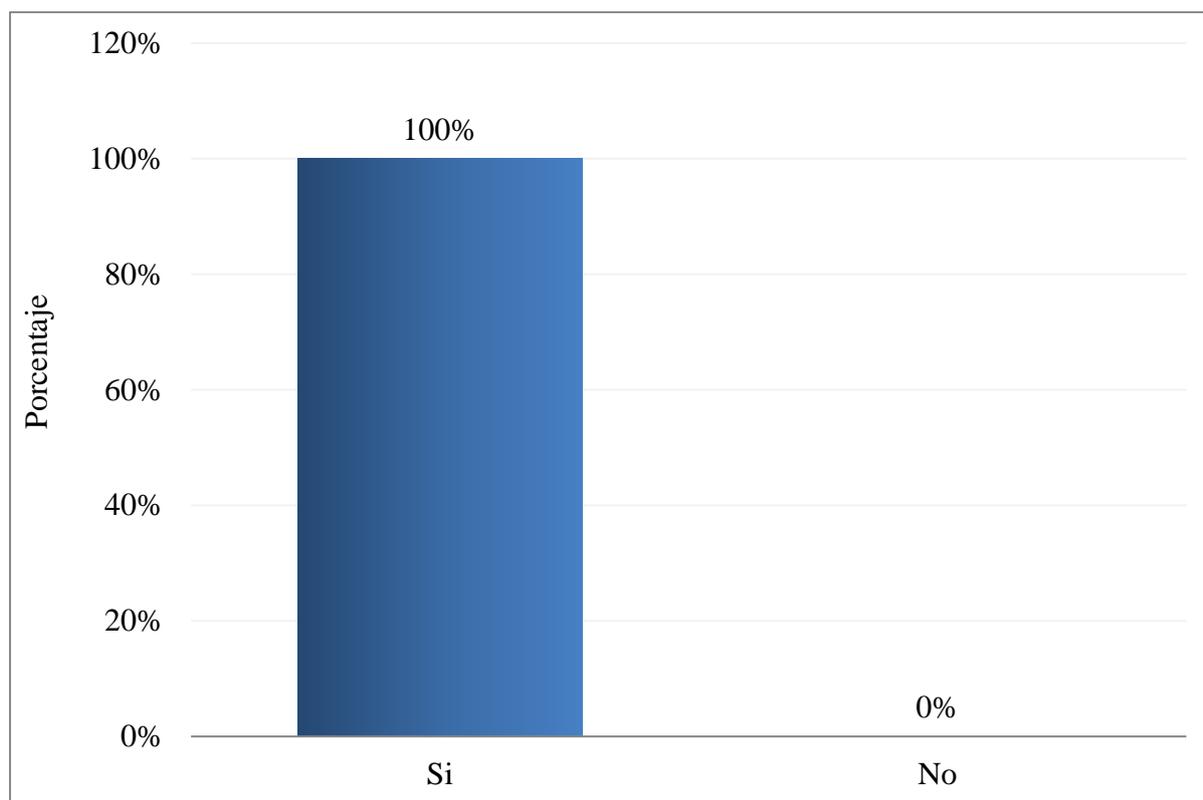


Gráfico 11. *Indicador mejora en los procesos de exportación.*

De la Tabla y Gráfico N° 11, se observa que el 100% de los encuestados, afirmaron que una mejora en los procesos exportación del área operativa sí reducirían los costos logísticos como parte de las acciones e iniciativas de propuesta para garantizar resultados óptimos en términos de gestión, generación de valor económico (rendimiento y rentabilidad) e imagen corporativa para con los clientes.

AÑO 2020 (FEBRERO - AGOSTO)

PAISES DONDE EXPORTAN	MONTOS	PORCENTAJE
Canadá	\$83,778.60	59%
Aruba	\$36,622.70	26%
Estados Unidos	\$17,812.80	13%
España	\$3,596.80	3%
TOTAL	\$141,810.90	

Gráfico 12 Principales países de exportación.

De acuerdo al Gráfico 12 los resultados se ve que los países que más exportan son: Canadá representa el 59% (83.778,60\$); seguido de Aruba con un 26% (36.622,70\$); Estados Unidos con un 13% (17.812,80\$) y España con un 3% (3.596,80\$) con un total de 141.810,90 dólares durante el 2020 (periodo febrero-agosto) por lo que es necesario también considerar las mejoras para que siga encontrando oportunidades en otros mercados.

Con respecto a la variable Costos Logísticos, la empresa actualmente presenta costos incrementados comparados con empresa del ramo, obteniéndose esa información de diferentes empresas que debido a no contar con las autorizaciones de las mismas se les otorgo una codificación (ver anexo 11).

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Una vez analizados los hallazgos y procesados con el apoyo de la estadística descriptiva, a continuación, se efectuó la discusión de los resultados, como parte de las actividades de investigación, para consolidar y contrastar los datos e informaciones.

Esa iniciativa que tiene la intencionalidad de contribuir a que se le proporcionen nuevas acciones en las etapas que envuelven este proceso esencial para que la organización cubra las expectativas de los clientes en el mercado internacional, al tiempo que optimice el manejo de los recursos financieros y demás capacidades organizativas para lograr mayores niveles de rentabilidad, rendimiento y productividad (valor económico); lo que se contrasta de manera positiva con los planteamientos de Medina y Sánchez (2016) señalando que el desarrollo de propuestas a partir del diagnóstico de los procesos logísticos permiten establecer planes integrales a corto y mediano plazo, lo que a su vez se traduce en eficiencia en la planeación de recursos.

Todo esto se desprende, de la identificación de las etapas aplicadas dentro del proceso de exportación en la empresa, que permitió profundizar en el manejo de las diferentes actividades que se desarrollan para la comercialización de productos textiles en los mercados internacionales, los cuales están viéndose afectados en los términos de costos logísticos por un conjunto de acciones en el área operativa, en cuyas funciones están la programación y ejecución del proceso propiamente, presentando dificultades y debilidades, unas más que otras con mayores niveles de complicaciones, pero que son susceptibles de ser superadas con la propuesta de mejora que esta investigación ha promovido como parte del objetivo central.

Ahora bien, dentro los factores en las etapas del proceso de exportación que afectan la reducción de los costos logísticos, en primer lugar existen problemas desde el inicio del proceso en lo concerniente a gestionar oportunamente el contrato que se ha pactado con el cliente en el mercado exterior (Tabla N° 1), situación que representa debilidades administrativas, además que influye en la imagen corporativa para el manejo de los negocios, donde la atención en la experiencia de los clientes simboliza un factor crítico de éxito para el crecimiento de las operaciones e ir penetrando en el segmento del mercado textil; esto está alineado con los resultados de la investigación de Valdivia, Cotillo y Delgado, (2017), donde las diferentes actividades involucradas en los procesos de exportación y la logística internacional de un producto influyen sobre la gestión empresarial.

Adicionalmente, también se encontraron dificultades en cuanto a la gestión a tiempo desde la fabricación y embalaje de los productos que tiene como destino la exportación (Tabla N° 2), los cuales ya han sido acordados con el cliente previamente en el contrato; dejando en evidencia problemas asociados con la planificación, coordinación y control en la etapa de fabricación y embalaje como parte de la responsabilidad y compromiso con el cliente, proporcionando un producto con altos niveles de calidad, que llegue a tiempo y las mejores condiciones posibles, así lo han evidenciado Hernández y Paz (2016) donde cuando existe una situación deficiente en la cadena productiva con cuellos de botella e ineficiencia administrativa en gestión de procesos; se requiere una mejora total en los procesos para maximizar beneficios y asegurar el crecimiento empresarial.

Asimismo, se evidenciaron debilidades en la compañía con respecto al cumplimiento de los tiempos establecidos para la recogida de la mercancía que se exportará (Tabla N° 3).

Al respecto, en la investigación desarrollada por Medina y Sánchez (2016) han sostenido

que para alistar la mercancía para el despacho es fundamental una planificación enfocada a minimizar los recorridos para lograr agilizar el proceso, optimizar los costos y recursos empleados. En efecto, cada una de las etapas en el proceso de exportación son medulares, como la recogida de mercancía para evitar obstáculos innecesarios, además son factores que gestiona la empresa, son controlables por ella, de tal forma, que aplicando acciones consistentes pueden ser superados.

En ese mismo orden, se documentaron debilidades en lo inherente al cumplimiento en los lapsos programados para que la mercancía a exportar se transporte a tiempo en el puerto de carga, así como también, en el tiempo estipulado sobre los trámites de exportación aduaneros y el despacho de exportación de los productos (Tablas N° 4 y 5). Lo que ha sido parte de los resultados del estudio de Medina y Sánchez (2016) detallado en el párrafo anterior. Es así que, todas estas etapas funcionan como un sistema interconectado que si uno de ellas sufre algún tipo de retraso afecta la planificación en la otra y naturalmente se muestran problemas en el proceso de exportación de los productos textiles.

Se encontraron dificultades en cuanto al seguimiento de la etapa de estiba y carga de la mercancía para que llegue a tiempo al medio de transporte internacional (Tabla N° 6), se está en presencia de factores internos donde tienen control los colaboradores de la empresa, y amerita de un conjunto de acciones administrativas u operativa para superar estas debilidades que afectan sustancialmente la cadena de valor sobre el proceso de exportación de textiles; así lo manifestaron Valdivia, Cotillo y Delgado, (2017), donde es clave llevar a cabo procedimientos de control sobre toda la cadena logística internacional, desde que se planifica nuevos envíos y actualizar información, que permita tomar decisiones acertadas sobre las operaciones en las exportaciones orientadas a

cumplir con cuatro variables básicas de éxito para todo negocio: dinero, tiempo, calidad y cantidad.

Por su parte, los hallazgos permitieron determinar que se han presentado incremento significativo en los costos logísticos de almacenamiento (Tabla N° 7), transporte de mercancía (Tabla N° 8) y distribución (Tabla N° 9) sobre los productos que serán exportados, naturalmente esto se está originado como resultado de las debilidades y deficiencias relacionadas con la planificación, organización, seguimiento y control de las etapas que rodean el proceso de exportación de textiles en Crossing Borders BGA, y que por los retrasos sistemáticos hacen que los productos queden más tiempo almacenado, lo cual cuestan más recursos a la compañía.

Estos resultados están en concordancia con los planteamientos de Valdivia, Cotillo y Delgado, (2017), quienes señalan que la existencia de sobrecostos ocasionados por el excesivo tiempo tomado en ciertas actividades del proceso de exportación (por ejemplo, sobreestadias, almacenajes, roleo de reserva, etc.), impactan en los costos logísticos. En otras palabras, el retraso consecutivo en las distintas etapas por las que atraviesan los productos en el marco del proceso de exportación, va acumulando generación de más recursos que influyen en la estructura de costo al final, lo que disminuye el margen de ganancia y rentabilidad.

También se desprende de los resultados, la existencia de evidencia del aumento en los costos logístico de los pedidos que están influenciando en la rentabilidad de la empresa (Tabla N° 9), que tiene relación directa con los otros costos caracterizados en el párrafo anterior, y que presionan en la estructura final de costos de exportación, por ende, se ven reflejados en los diferentes estados de la situación financiera, específicamente en la disminución de ganancias o utilidades; lo que se entrelaza con las ideas de Carbajal

(2018) quien sostiene que se deben aplicar buenas prácticas administrativas para garantizar una gestión adecuada sobre los costos logísticos que rodean el proceso de exportación para evitar merma en la rentabilidad del negocio.

Como complemento, se efectuó un análisis comparativo sobre la estructura de costos del proceso de exportación de otras empresas del mismo ramo textil en el país, que demuestra la sobreestimación total en términos porcentuales entre el 41% a 80% en los costos de almacenaje de los productos a exportar, embalaje de la carga, reserva de vuelo, falso flete, almacenaje en el terminal aéreo, transporte, comisión agente de aduanas y gastos operativos (Anexos N°7, 8 y 11); que está incurriendo Crossing Borders BGA en las diferentes actividades operativas que se desarrollan en el área con respecto a este proceso.

Producto de los resultados, una vez que se contextualizara la problemática, en el anexo 13, se presenta una propuesta de mejora para los procesos de exportación del área operativa que reduzca los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

Finalmente, este estudio tiene implicancias en el escenario académico ya que se puede en el futuro desarrollar otras investigación sobre la gestión de exportaciones y la situación financiera de la empresa, atendiendo a intencionalidades como: ¿Cuál es el nivel de participación de la gestión de exportaciones en la estructura?, ¿Cuáles son los elementos dinamizadores que influyen para elevar la rentabilidad desde la gestión de exportaciones?, ¿De qué manera se puede aprovechar la gestión de exportaciones como agentes dinamizadores para ampliar la cuota de rentabilidad del negocio?

4.2 Conclusiones

En la presente investigación se pudo conocer que el Proceso de Exportación que ejerce el área operativa de la empresa es muy esencial así mismo de no realizar los procesos de forma correcta, con la debida anticipación y coordinar de forma correcta generaría que los Costos Logísticos se vean elevados y eso a su vez reduciría la rentabilidad de la empresa inclusive tener una mala imagen con sus clientes a nivel internacional a la vez esta investigación ha respondido a las siguientes preguntas: ¿De qué manera la propuesta de mejora de los procesos de exportación del área operativa reducirá los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L? ¿Cuáles son las etapas del proceso de exportación en la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L? ¿Cuáles son los factores en las etapas del proceso de exportación que afectan la reducción de los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L? ¿Cuál será la propuesta de mejora en los procesos de exportación del área operativa para la reducción de costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L? Siendo las siguientes las conclusiones a las que se han llegado:

Sobre la propuesta de mejora de los procesos de exportación del área operativa reducirá los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

1. La propuesta de mejora que se presenta en el anexo 13 de esta investigación, tiene un enfoque táctico-operativo para ir superando las brechas existentes en las diferentes etapas del procesos de exportación, que comprende un conjunto de objetivos y acciones encauzadas a superar las debilidades encontradas, que asigna responsabilidades a diferentes colaboradores de la empresa para asumir compromiso en el corto y mediano plazo, de esa forma se pueden coordinar

esfuerzos administrativos u operativos, debido a que esto funciona como un sistema interconectado, evitar fallas en las etapas para no alterar el resultado final, que debe ser mejor desempeño en la gestión empresarial, productividad, competitividad y rentabilidad.

Sobre las etapas del proceso de exportación en la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

1. Se identificaron las etapas que aplica la empresa para el desarrollo del proceso de exportación de productos textiles, se encuentran; cierre comercial y envío de contratos; fabricación y embalaje, recogida de mercancía; transporte al puerto; trámites aduaneros, estiba y carga mercancía, entre otras.

Sobre los factores en las etapas del proceso de exportación que afectan la reducción de los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

1. Se detectaron los principales factores que están afectando sustancialmente las etapas del proceso de exportación y que elevan los costos logísticos desde que parte básicamente en el momento en que se acuerda con el cliente la venta de productos textiles (contrato), pues al existir problemas en un tiempo inicial, se replica esto en la planificación para la fabricación, embalaje, almacenamiento, transporte y distribución de la mercancía, ante los retrasos en cada fase se van originando sobrecostos en toda la cadena de valor de la empresa.
2. Básicamente, los hallazgos demuestran la existencia de problemas estructurales, coyunturales y sistemáticos sobre retrasos en las diferentes etapas del proceso de exportación, que se atribuye a la falta de conocimiento por parte del equipo de colaboradores, la inexistencia de una programación o planificación para gestionar

todas los procedimientos, actividades y tareas que le permitan mantener la organización, seguimiento y control con detalle de cada aspecto medular, lo que ha elevado los costos, impactado desfavorablemente en la rentabilidad de la empresa, y por ende, en la imagen corporativa para con los clientes.

Sobre una mejora en los procesos de exportación del área operativa para reducir costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.

1. Se probó que la mejora de los procesos de exportación del área operativa influye significativamente en la reducción de los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L, y que esta afinidad presenta un nivel de asociación alto.
2. En consecuencia, en reducir los costos logísticos generaría que la empresa pueda fidelizar a sus clientes y a su vez buscar nuevos clientes en el mercado donde viene generando actualmente.
3. Finalmente, en el anexo 13 se presenta un conjunto de acciones encauzadas a mejorar la gestión en las diferentes etapas del proceso de exportación de la compañía, que se recomienda aplican en un periodo perentorio, a los efectos de contribuir a la reducción de la brecha significativa de los costos logísticos en el corto y mediano plazo.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Ayala, Y., & Vargas, L. (2019). Implicaciones de la revolución 4.0 en las operaciones logísticas propias de los negocios internacionales. *Revista de la Universidad Cooperativa de Colombia*, 1-17.
- Cámara de Comercio de Lima. (2019). *Industria textil peruana cerraría en positivo en 2019*. Recuperado el 17 de septiembre de 2020, de <https://lacamara.pe/confecciones-peruanas-cerrarian-en-positivo-en-2019/?print=print>
- Carbajal A. Propuesta de mejora en la gestión de abastecimiento para reducir los costos logísticos de la concesionaria Trasmase Olmos S.A. (*Tesis pregrado*). Universidad Simón de Sipán, Pimentel, Perú.
- Carro, R., & González, D. (2016). *Logística empresarial*. Buenos Aires: Universidad de la Plata.
- Cedeño, M., & Montenegro, D. *Plan exportador, logístico y de comercialización de uchuva al mercado de Estados Unidos para Frutexpo S.C.I. LTDA*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- ComexPerú. (2018). *El repunte de las exportaciones textiles*. Recuperado el 2020 de septiembre de 17, de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-repunte-de-las-exportaciones-textiles>
- Crossing Borders BGA E.I.R.L. *Estructura de costos del proceso de exportación*. Área Operativa de Exportación, Lima.
- Crossing Borders BGA E.I.R.L. *Organigramas*. Gerencia General, Lima.
- Crossing Borders BGA E.I.R.L. *Plantilla de colaboradores*. Área de Gestión Administrativa, Lima.
- Espejo, A., & Núñez, J. (2016). Factores determinantes del éxito exportador: causas internas empresariales. *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche*, 1-18.
- Estrada, S., Restrepo, L., & Ballesteros, P. (2010). Análisis de los Costos Logísticos en la Administración de la Cadena de Suministro. *Scientia Et Technica*, 272-277.
- Gallardo P. Diseño de una solución sistémica para la gestión logística de una empresa salmonera. (*Tesis pregrado*). Universidad Austral de Chile, Puerto Montt, Chile.

- Gamboa, M., & Rivera, R. *Eficiencia en procesos de exportacion de café organico en asociación de productores sumaq café ecológico, JUNIN -PERÚA EE.UU, 2017.* Universidad Privada del Norte, Lima.
- García, I. (2018). *¿Qué es la exportación de productos?* Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-exportacion-de-productos.html>
- Gómez M. *Diagnóstico de la capacidad de exportacion de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el Municipio Alberto Adriani, Estado Merida.* Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.
- Hernández, K., & Paz, L. *Mejora de la gestión logística de la empresa metal Lambayeque E.I.R.L. para exportar directamente máquinas despulpadoras de café al mercado de Ecuador – Chiclayo, 2015 – 2016. (Tesis pregrado).* Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo, Lambayeque.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación.* México: McGraw-Hill.
- Huamani, M. (2015). *La logística y la gestión de operaciones como factor clave de éxito en las empresas.* Buenos Aires: Logistiguia.
- Laguna, R., Orozco, A., Piedra, K., & Olarte, G. (2020). Análisis de las exportaciones del sector textil peruano. *Análisis económico y financiero*, 32-49.
- Medina, J., & Sánchez, C. *Plan de mejoramiento logístico para los procesos de almacenamiento y despacho de la empresa Construvarios S.A.S. (Tesis pregrado).* Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia.
- Orejuela, J., Chinchilla, Y., & Suárez, N. (2010). Costos logísticos y metodologías para el costeo en cadenas de suministro: una revisión de la literatura. *Revista Scielo*, 377-420.
- Palella, S., & Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa.* Caracas: Fedeupel.
- Valdivia, M., Cotillo, E., & Delgado, M. *Optimización de costos de logística internacional de exportación de productos peruanos como elemento de mejora en la gestión empresarial. Caso: exportación de botellas con bebida de maca peruana, por el Grupo Algana.* Universidad Católica, Lima.
- Vega, C., & Villegas, A. *Propuesta de mejora en el proceso de exportación aérea en una agencia de carga para el incremento en sus ingresos. Tesis pregrado.* Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima.

Vilana, J. (2010). *La gestión de la cadena de suministro*. Obtenido de
http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75237/componente75235.pdf

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivo	Variables	Metodología
<p><i>Problema General</i></p> <p>¿De qué manera la propuesta de mejora de los procesos de exportación del área operativa reducirá los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L?</p>	<p><i>Objetivo General</i></p> <p>Proponer una mejora de los procesos de exportación del área operativa que reduzca los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.</p>		<p>Tipo de Investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Descriptiva</p> <p>Transversal</p>
<p><i>Problemas Específicos</i></p> <p>¿Cuáles son las etapas del proceso de exportación en la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L?</p>	<p><i>Objetivos Específicos</i></p> <p>Identificar las etapas del proceso de exportación en la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.</p>	<p>Procesos de Exportación</p>	<p>Población y Muestra</p> <p>Población:</p> <p>10 Colaboradores</p> <p>Muestra:</p> <p>10 Colaboradores</p>
<p>¿Cuáles son los factores en las etapas del proceso de exportación que afectan la reducción de los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L?</p>	<p>Describir los factores en las etapas del proceso de exportación que afectan la reducción de los costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.</p>	<p>Costos Logísticos</p>	<p>Técnica e instrumentos:</p> <p>Técnica: Encuesta - Entrevista</p> <p>Instrumento: Cuestionario – Guía de Pautas</p>

Fuente: Elaboración propia.

Problema	Objetivo	Variables	Metodología
<p><i>Problemas Específicos</i></p> <p>¿Cuál será la propuesta de mejora en los procesos de exportación del área operativa para la reducción de costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L?</p>	<p><i>Objetivos Específicos</i></p> <p>Diseñar una mejora en los procesos de exportación del área operativa para reducir costos logísticos de la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L.</p>	<p>Procesos de Exportación</p> <p>Costos Logísticos</p>	<p>Tipo de Investigación: No experimental Descriptiva Transversal</p> <p>Población y Muestra Población: 10 Colaboradores Muestra: 10 Colaboradores</p> <p>Técnica e instrumentos: Técnica: Encuesta - Entrevista Instrumento: Cuestionario – Guía de Pautas.</p>

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Variable	Definición de la Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Procesos de Exportación	Cuando una empresa dentro de un territorio lleva a cabo el proceso de producción de bienes, y estos son distribuidos en el mercado nacional atendiendo el segmento en el que participa, y el excedente o una parte de esa producción propiamente la destina hacia el comercio exterior	Etapas del proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Cierre comercial y envío de contratos - Fabricación y embalaje - Recogida de mercancía - Transporte al puerto - Trámites aduaneros - Estiba y carga mercancía 	<p style="text-align: center;">Técnica: Encuesta - Entrevista</p> <p style="text-align: center;">Instrumento: Cuestionario – Guía de Pautas</p>
Costos Logísticos	Son todos esos costos en los que incurre la empresa dentro de todos los procesos de producción y distribución para garantizar un determinado nivel de servicio a los consumidores y proveedores	Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Almacenamiento - Transporte - Distribución - Costo de los pedidos - Mejora en los procesos de exportación 	<p style="text-align: center;">Técnica: Encuesta - Entrevista</p> <p style="text-align: center;">Instrumento: Cuestionario – Guía de Pautas</p>

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 3.

FORMATO DE ENTREVISTA

1. ¿Una vez cerrado el contrato de compra – venta para exportar, se tramita oportunamente el envío?
2. ¿De qué manera se gestiona la fabricación y embalaje de los productos a exportar?
3. ¿La empresa logra respetar los tiempos establecidos para recoger la mercancía a exportar?
4. ¿Se cumple los tiempos programados para ingresar la carga a puerto de embarque?
¿Con que frecuencia?
5. ¿Se cumple los tiempos programados en realizar las coordinaciones para los trámites Aduaneros?
6. ¿Se realiza coordinaciones para cumplir los plazos de entrega de documentación al transporte internacional? ¿Con que frecuencia?
7. ¿Existen aumentos de Costos Logísticos de almacenamiento sobre la mercancía a exportar?
8. ¿Existen aumentos significativos al momento de realizar el transporte de la mercancía?
9. ¿Se ha presentado retraso con la programación de los pedidos? ¿Se generó sobre costos?
10. ¿El aumento de los Costos Logísticos, les afecta en la rentabilidad de la empresa?
11. ¿Cree usted que una mejora en el proceso de exportación, reducirían los costos logísticos? ¿Qué tanto?

ANEXO 4

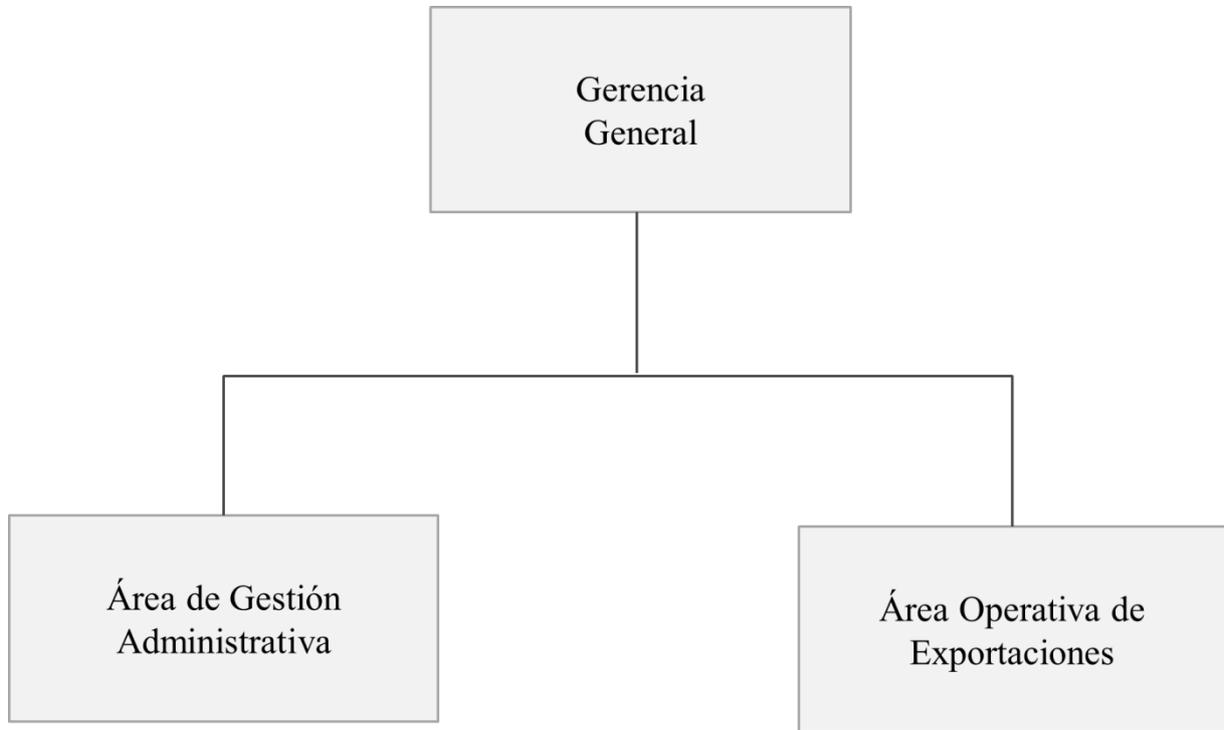
CUESTIONARIO.

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

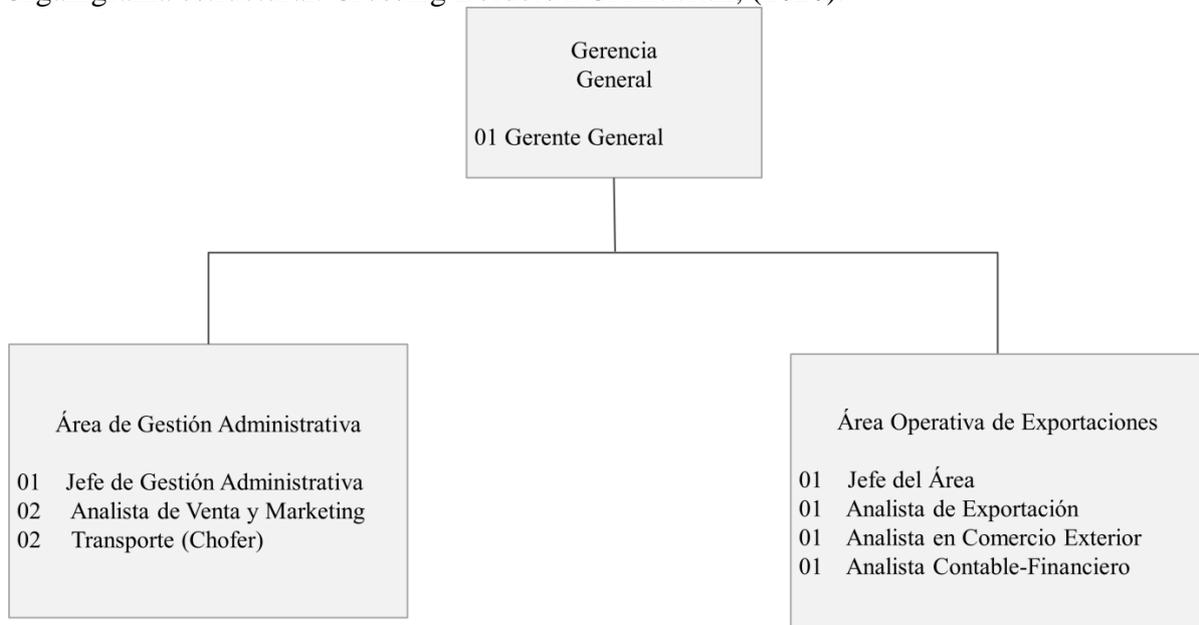
Afirmaciones	Alternativas de respuestas				
	1	2	3	4	5
1. Tramitan oportunamente el envío del contrato una vez cerrado el acuerdo de compra-venta para exportar los productos con el cliente.					
2. Se gestiona a tiempo la fabricación y embalaje de los productos que se exportaran, y que se ha pactado con el cliente previamente.					
3. La compañía cumple con los tiempos establecidos para la recogida de la mercancía que se exportará.					
4. Hay cumplimiento en los lapsos programados para que la mercancía a exportar se transporte a tiempo en el puerto de carga.					
5. Se efectúa en el tiempo estipulado, los trámites de exportación aduaneras y el despacho de exportación de los productos.					
6. Realizan seguimiento a la etapa de estiba y carga de la mercancía para que llegue a tiempo al medio de transporte internacional.					
7. Se han presentado incremento en los costos logísticos de almacenamiento sobre los productos que serán exportados.					
8. Han sufrido aumentos significativos los costos logísticos relativos al transporte de la mercancía.					
9. El retraso en la programación de los pedidos, han originado incremento sobre los costos logísticos de distribución de la mercancía.					
10. Hay evidencia que el aumento en los costos logístico de los pedidos están influenciando en la rentabilidad de la empresa.					
				SI	NO
11. ¿Considera usted que una mejora en los procesos exportación del área operativa reducirían los costos logísticas?					

ANEXO 5.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



Organigrama estructural. Crossing Borders BGA E.I.R.L, (2020).



Organigrama posicional. Crossing Borders BGA E.I.R.L, (2020).

ANEXO 6. PLANTILLA DE COLABORADORES

Denominación del cargo	Nivel Organizativo	Cantidad
Gerente General	Estratégico	01
Jefe del Área de Gestión Administrativa	Gerencia Media	01
Analista de Ventas y Marketing	Operativo	02
Transporte	Operativo	02
Jefe del Área Operativa de Exportaciones	Gerencia Media	01
Analista de Exportación	Operativo	01
Analista de Comercio Exterior	Operativo	01
Analista Contable Financiero	Operativo	01
Total		10

Fuente: Datos suministrados por Crossing Borders BGA E.I.R.L, (2020).

ANEXO 7. ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN

Rubro	Costo en \$
Almacenaje de los productos a exportar	50,00
Embalaje de la carga	50,00
Reserva del vuelo	2.700,00
Falso flete	50,00
Almacenaje terminal aéreo	70,00
Transporte	100,00
Comisión agente de aduanas	100,00
Gastos operativos	100,00
Total estructura de costos	3.220,00

Fuente: Datos suministrados por Crossing Borders BGA E.I.R.L, (2020).

ANEXO 8. ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN OTRAS EMPRESAS DEL MISMO RAMO

Empresa	Codificada	Monto Total de Costos Logísticos
Empresa Codificada 1	1	\$2.280,00

Costos Proceso de Exportación	
Almacenaje de los productos a exportar	\$50,00
Embalaje de la carga	\$50,00
Reserva de vuelo	\$2.000,00
Transporte	\$50,00
Comisión Agente de Aduanas	\$80,00
Gastos Operativos	\$50,00
	\$2.280,00

Empresa	Codificada	Monto Total de Costos Logísticos
Empresa Codificada 2	2	\$1.875,00

Costos Proceso de Exportación	
Almacenaje de los productos a exportar	\$60,00
Embalaje de la carga	\$50,00
Reserva de vuelo	\$1.500,00
Transporte	\$100,00
Comisión Agente de Aduanas	\$75,00
Gastos Operativos	\$90,00
	\$1.875,00

Empresa	Codificada	Monto Total de Costos Logísticos
Empresa Codificada 3	3	\$1.880,00

Costos Proceso de Exportación	
Almacenaje de los productos a exportar	\$90,00
Embalaje de la carga	\$10,00
Reserva de vuelo	\$1.600,00
Transporte	\$65,00
Comisión Agente de Aduanas	\$65,00
Gastos Operativos	\$50,00
	\$1.880,00

Empresa	Codificada	Monto Total de Costos Logísticos
Empresa Codificada 4	4	\$2.135,00

Costos Proceso de Exportación	
Almacenaje de los productos a exportar	\$0,00
Embalaje de la carga	\$30,00
Reserva de vuelo	\$1.850,00
Transporte	\$85,00
Comisión Agente de Aduanas	\$80,00
Gastos Operativos	\$90,00
	\$2.135,00

Empresa	Codificada	Monto Total de Costos Logísticos
Empresa Codificada 5	5	\$1.790,00

Costos Proceso de Exportación	
Almacenaje de los productos a exportar	\$50,00
Embalaje de la carga	\$40,00
Reserva de vuelo	\$1.500,00
Transporte	\$70,00
Comisión Agente de Aduanas	\$70,00
Gastos Operativos	\$60,00
	\$1.790,00

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 9. FUNCIONES DEL ÁREA OPERATIVA DE EXPORTACIONES

Dentro de las principales funciones del área operativa de exportaciones se tienen:

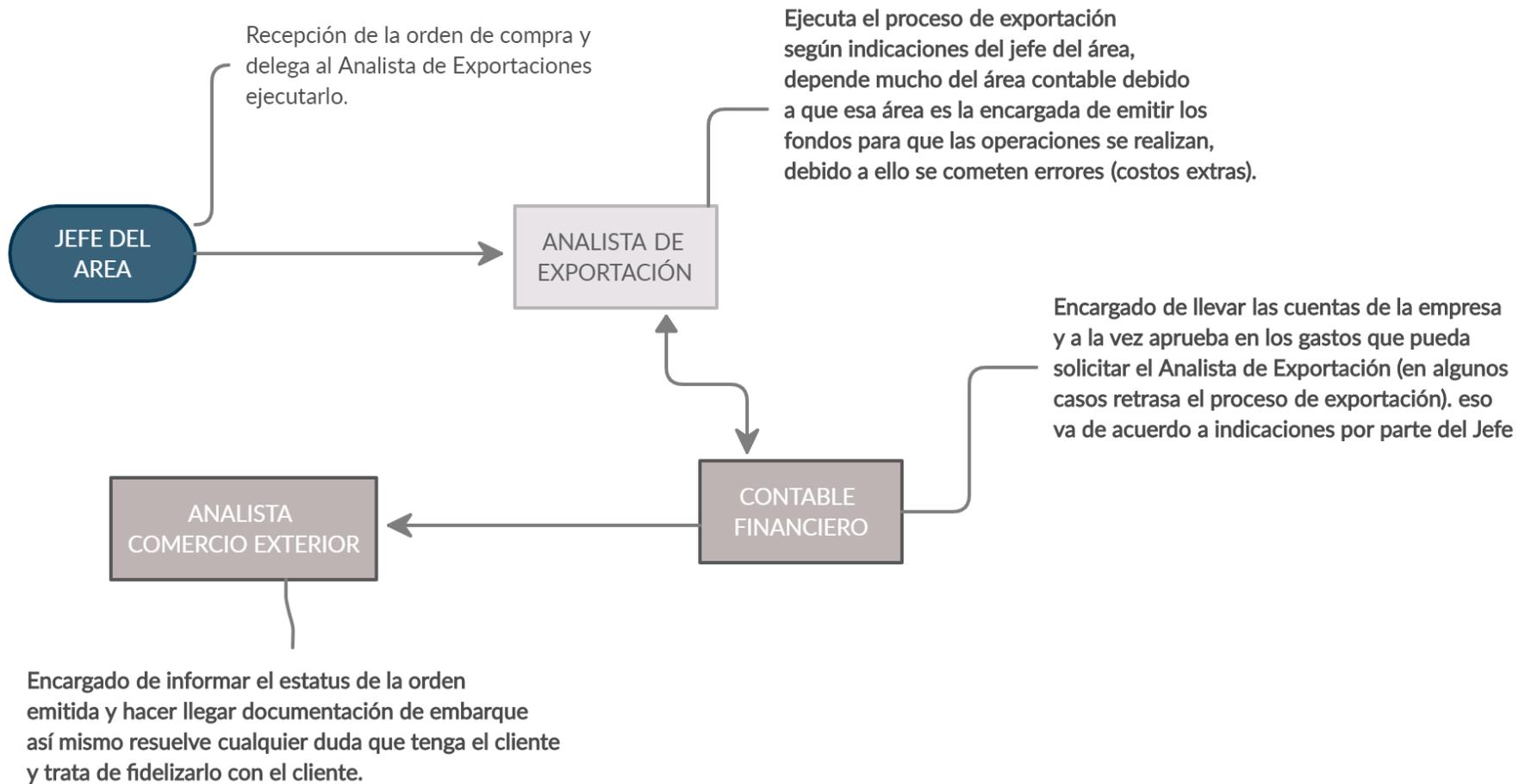
- a) Analizar los mercados en los contextos global, continental y regional, a los fines valorar el comportamiento del modelo de negocio de la empresa e identificar las oportunidades.
- b) Investigar y clasificar aquellos mercados con cualidades emergentes como perspectiva para ingresar los productos a esos destinos.
- c) Revisar los diferentes tratados y acuerdos multilaterales del país con los diferentes bloques de comercialización regional, que contribuyan a beneficiarse para la exportación de productos.
- d) Fomentar e impulsar mecanismo de promoción, divulgación y marketing de los productos en los mercados internacionales para captar nuevos clientes.
- e) Conocer las diferentes variables de los mercados objetivos, en los términos de funcionamiento legal, regulaciones y demás aspectos inherentes al comercio internacional, además de los sistemas y mecanismos financieros.
- f) Gestionar todos los trámites, procesos y procedimientos concernientes a las etapas del proceso de exportación de los productos textiles que oferta la empresa hasta que llegue a destino de los clientes, así como la estructura de costos logísticos.
- g) Establecer contactos con todos los actores y sectores inmersos en la cadena de valor dentro de las exportaciones, que incluyen: autoridades aduaneras, transportistas, consultorías, clientes, entre otros.

ANEXO 10. FLUJO DE PROCESO DE EXPORTACIONES DE LA EMPRESA

En función a la información brindada por la empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L se detalla a continuación los procesos que realizan cada vez que se tiene una venta al exterior (exportación), seguidamente se detalla:

- a. Recepción de la orden de compra por parte del cliente.
- b. Recepción de los productos a exportar en el almacén de la empresa.
- c. Embalar de forma correcta los productos.
- d. Solicitar a la Agencia de Carga la cotización de la reserva con la fecha solicitada por el cliente para el vuelo.
- e. Realizar la reserva con el Agente de Carga.
- f. Transportar la carga hacia el terminal aéreo.
- g. Solicitar a la Agencia de Aduana la numeración de la DAM.
- h. Coordinar con el Agente de Aduanas las inspecciones a realizarse con Aduanas que se presente.
- i. Termino de las inspecciones y embalar de nuevo la carga para su vuelo.
- j. Coordinación con el Agente de Carga para la emisión correcta de las Guías Aéreas y enviar documentación del embarque al cliente.
- k. Informar al cliente la fecha aproximadamente de arribo de la carga.

FLUJO DE PROCESO DE EXPORTACIONES DE LA EMPRESA



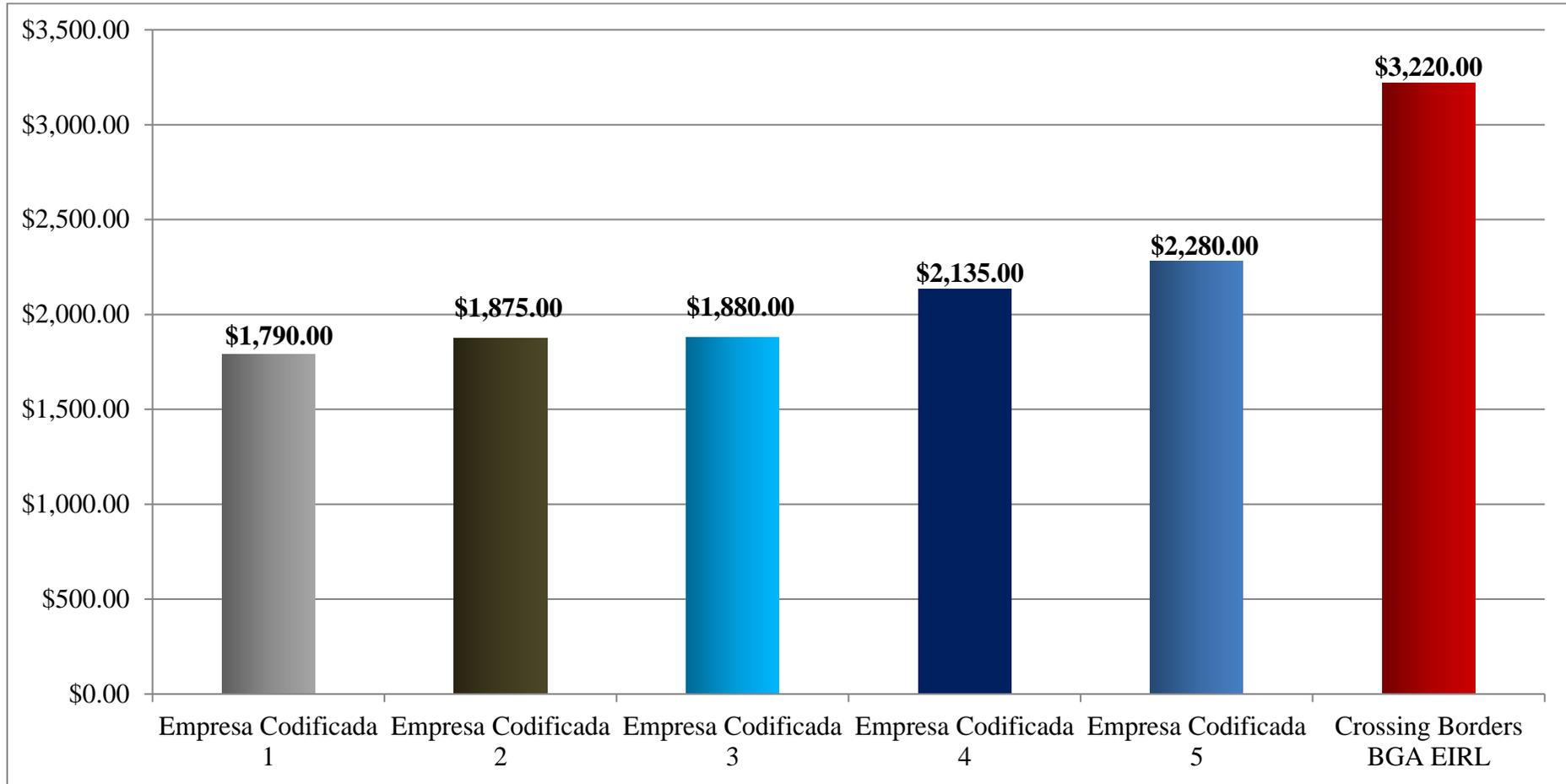
Fuente: elaboración propia.

ANEXO 11. COMPARATIVO DE LOS COSTOS EN LOS PROCESO DE EXPORTACIÓN CON EMPRESAS DEL RAMO

Costos Proceso de Exportación	Empresa Codificada 1	Var %	Empresa Codificada 2	Var %	Empresa Codificada 3	Var %	Empresa Codificada 4	Var %	Empresa Codificada 5	Var %	Crossing Borders BGA EIRL
Almacenaje de los productos a exportar	\$50,00	0%	\$60,00	17%	\$90,00	44%	\$0,00	0%	\$50,00	0%	\$50,00
Embalaje de la carga	\$40,00	-25%	\$50,00	0%	\$10,00	-400%	\$30,00	-67%	\$50,00	0%	\$50,00
Reserva de vuelo	\$1.500,00	-80%	\$1.500,00	-80%	\$1.600,00	-69%	\$1.850,00	-46%	\$2.000,00	-35%	\$2.700,00
Falso flete	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$50,00
Almacenaje terminal aéreo	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$70,00
Transporte	\$70,00	-43%	\$100,00	0%	\$65,00	-54%	\$85,00	-18%	\$50,00	-100%	\$100,00
Comisión Agente de Aduanas	\$70,00	-43%	\$75,00	-33%	\$65,00	-54%	\$80,00	-25%	\$80,00	-25%	\$100,00
Gastos Operativos	\$60,00	-67%	\$90,00	-11%	\$50,00	-100%	\$90,00	-11%	\$50,00	-100%	\$100,00
	\$1.790,00	-80%	\$1.875,00	-72%	\$1.880,00	-71%	\$2.135,00	-51%	\$2.280,00	-41%	\$3.220,00

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 12. REPRESENTACIÓN DE LOS COSTOS EN LOS PROCESO DE EXPORTACIÓN CON EMPRESAS DEL RAMO



Fuente: elaboración propia.

ANEXO 13. PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN DEL ÁREA OPERATIVA PARA REDUCIR LOS COSTOS LOGÍSTICOS DE CROSSING BORDERS BGA E.I.R.L

Área	Proceso	Etapas a Intervenir	Objetivos	Acciones	Responsable
Operativa	Exportación	Cierre comercial y envío de contratos	Definir lineamientos procedimentales en lo inherente a la gestión de ventas y cierre de acuerdos para optimizar los tiempos del contrato	Según Cedeño y Montenegro (2004), Señalan que elabora un instrumento tipo checklist u hoja de verificación sobre todos los requerimientos del contrato, a los fines de reducir las fallas	Gerente General y el Jefe del Área Operativa de Exportaciones
		Fabricación y embalaje	Emplear la matriz de marco lógico para identificar problemas y objetivos orientados a superar los obstáculos que afectan las exportaciones	Según Cedeño y Montenegro (2004) menciona que realizar el seguimiento y control con la matriz de marco lógico a través de la priorización de las ventas	Analista de Ventas y Marketing y Analista de Exportación
		Recogida de mercancía / Transporte al puerto	Utilizar un cronograma de los pedidos y órdenes de compras acordadas con los clientes internacionales para asegurar la gestión a tiempo de los productos en la siguiente fase	Efectuar una revisión diaria sobre las órdenes de compras que están en proceso para garantizar que la recogida de la mercancía cumpla con el tiempo programado	Jefe del Área Operativa de Exportaciones y Transporte

Fuente: elaboración propia.

CONTINUACIÓN. PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN DEL ÁREA OPERATIVA PARA REDUCIR LOS COSTOS LOGÍSTICOS DE CROSSING BORDERS BGA E.I.R.L

Área	Proceso	Etapas a Intervenir	Objetivos	Acciones	Responsable
Operativa	Exportación	Trámites aduaneros	Listar y actualizar los requisitos sobre los trámites aduaneros requeridos para las exportaciones de productos	Usar un checklist u hoja de verificación sobre todos los trámites aduaneros para disponer a tiempo de los requerimientos	Gerente General y el Jefe del Área Operativa de Exportaciones
		Estiba y carga mercancía	Invertir en la adquisición de un sistema de tracking como herramienta de rastreo de mercancía en tiempo real para cumplir los tiempos al medio de transporte internacional (aplicable a las etapas desde la producción hasta la distribución)	Implementar un sistema para el control, trazabilidad y seguimiento en el transporte de mercancías	Gerente General y el Jefe del Área Operativa de Exportaciones
		Todas	Desarrollar un plan de capacitación y entrenamiento basado en el modelo por competencias para fortalecer las capacidades y habilidades de los colaboradores (creación de valor)	Disponer recursos para la capacitación continua de los colaboradores de forma presencial y virtual en el área operativa de exportaciones	Gerente General, Jefe del Área de Gestión Administrativa y el Jefe del Área Operativa de Exportaciones

Fuente: elaboración propia.

CONTINUACIÓN. PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN DEL ÁREA OPERATIVA PARA REDUCIR LOS COSTOS LOGÍSTICOS DE CROSSING BORDERS BGA E.I.R.L

Objetivos / Acciones	Año 2021					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Definir lineamientos procedimentales en lo inherente a la gestión de ventas y cierre de acuerdos para optimizar los tiempos del contrato						
Emplear la matriz de marco lógico para identificar problemas y objetivos orientados a superar los obstáculos que afectan las exportaciones						
Utilizar un cronograma de los pedidos y órdenes de compras acordadas con los clientes internacionales para asegurar la gestión a tiempo de los productos en la siguiente fase						
Listar y actualizar los requisitos sobre los trámites aduaneros requeridos para las exportaciones de productos						
Invertir en la adquisición de un sistema de tracking como herramienta de rastreo de mercancía en tiempo real para cumplir los tiempos al medio de transporte internacional (aplicable a las etapas desde la producción hasta la distribución)						
Desarrollar un plan de capacitación y entrenamiento basado en el modelo por competencias para fortalecer las capacidades y habilidades de los colaboradores (creación de valor)						

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 14. FORMATO DE VALIDACION DE LA ENTREVISTA

Mejora de los procesos de exportación del área operativa
Para la reducción de los costos logísticos de la
Empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L

ANEXO 3.

FORMATO DE ENTREVISTA

Entrevista de

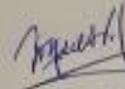
Se elaboró esta entrevista con el objetivo de conocer

Entrevistado:

Cargo: Gerente General

Fecha: Septiembre 2020

1. ¿Una vez cerrado el contrato de compra – venta para exportar, se tramita oportunamente el envío?
2. ¿De que manera se gestiona la fabricación y embalaje de los productos a exportar?
3. ¿La empresa logra respetar los tiempos establecidos para recoger la mercancía a exportar?
4. ¿Se cumple los tiempos programados para ingresar la carga a puerto de embarque?
¿Con que frecuencia?
5. ¿Se cumple los tiempos programados en realizar las coordinaciones para los trámites Aduaneros?
6. ¿Se realiza coordinaciones para cumplir los plazos de entrega de documentación al transporte internacional? ¿Con que frecuencia?
7. ¿Existen aumentos de Costos Logísticos de almacenamiento sobre la mercancía a exportar?
8. ¿Existen aumentos significativos al momento de realizar el transporte de la mercancía?
9. ¿Se ha presentado retraso con la programación de los pedidos? ¿Se generó sobre costos?
10. ¿El aumento de los Costos Logísticos, les afecta en la rentabilidad de la empresa?
11. ¿Cree usted que una mejora en el proceso de exportación, reducirían los costos logísticos? ¿Qué tanto?


23.10.2020

ANEXO 15. FORMATO DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO

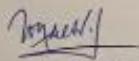
Mejora de los procesos de exportación del área operativa
Para la reducción de los costos logísticos de la
Empresa Crossing Borders BGA E.I.R.L

CUESTIONARIO.

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Afirmaciones	Alternativas de respuestas				
	1	2	3	4	5
1. Tramitan oportunamente el envío del contrato una vez cerrado el acuerdo de compra-venta para exportar los productos con el cliente.					
2. Se gestiona a tiempo la fabricación y embalaje de los productos que se exportaran, y que se ha pactado con el cliente previamente.					
3. La compañía cumple con los tiempos establecidos para la recogida de la mercancía que se exportará.					
4. Hay cumplimiento en los lapsos programados para que la mercancía a exportar se transporte a tiempo en el puerto de carga.					
5. Se efectúa en el tiempo estipulado, los trámites de exportación aduaneras y el despacho de exportación de los productos.					
6. Realizan seguimiento a la etapa de estiba y carga de la mercancía para que llegue a tiempo al medio de transporte internacional.					
7. Se han presentado incremento en los costos logísticos de almacenamiento sobre los productos que serán exportados.					
8. Han sufrido aumentos significativos los costos logísticos relativos al transporte de la mercancía.					
9. El retraso en la programación de los pedidos, han originado incremento sobre los costos logísticos de distribución de la mercancía.					
10. Hay evidencia que el aumento en los costos logístico de los pedidos están influenciando en la rentabilidad de la empresa.					
SI NO					
11. ¿Considera usted que una mejora en los procesos exportación del área operativa reducirían los costos logísticos?					

Alarcón Machado, Jorge Luis Pág. 66


 23.10.2020