



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

Influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa Producción para la exportación sociedad anónima (PROEXPORTS S. A.), en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre 2020

Trabajo de seminario de graduación para optar

al grado de

Licenciatura, en la carrera Administración de Empresas

Autores/ Autores

Hernández Reyes Mariela del Carmen

Pérez Morales Eleazer Noé

Rizo Castellón Karen Julissa

Tutor o tutora

MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez

MSc. Martha Lorena Montoya Orozco

Estelí, 16 de enero de 2021



DEDICATORIA

El presente trabajo, va dedicado con especial amor a:

Dios: Por ser el forjador de nuestro camino, darnos la fortaleza necesaria en cada momento de debilidad, brindarnos sabiduría para culminar con éxito la tesis y acompañarnos a lo largo de nuestras vidas.

Nuestros padres: Que con mucho esfuerzo, orgullo y sacrificio nos han apoyado en cada proyecto de vida, siendo un pilar fundamental para el logro de nuestras metas al brindarnos su apoyo incondicional.

Nuestro hijo: Eleazer Caleb Pérez Rizo, por ser el motor que nos impulsa día con día para seguir adelante en la vida y brindarle el mejor ejemplo posible.

AGRADECIMIENTO

A Dios: Por su infinito amor y misericordia, por ser nuestro guía, darnos la oportunidad de despertar cada día llenos salud y fortaleza para poder culminar con este trabajo.

A nuestros padres: Por la formación que nos han brindado hasta el día de hoy, enseñarnos a no desfallecer ni rendirnos, por demostrarnos su fe hacia nosotros y apoyarnos no solo moral, sino también económicamente.

A nuestros maestros: Por el tiempo y apoyo que nos brindaron en el desarrollo de nuestra formación profesional y servirnos de guía llevándonos a la culminación de nuestro trabajo.

A la Empresa PROEXPORTS S.A: Por su atención, disponibilidad de tiempo y apoyo al brindarnos toda la información necesaria para la realización de nuestra tesis.

A la Facultad Regional Multidisciplinaria: Por darnos el privilegio de ser parte de una generación de profesionales de calidad.

VALORACIÓN DOCENTE

A través de la presente hago constar que: **Hernández Reyes Mariela del Carmen, Pérez Morales Eleazer Noé, Rizo Castellón Karen Julissa**, estudiantes del V año de la carrera de Administración de Empresas, finalizaron su trabajo investigativo en el tema: Influencia del proceso logístico, en las exportaciones de la empresa Producción para la exportación sociedad anónima (PROEXPORTS S.A), en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre 2020.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y propuesta de un sistema automatizado en el área logística. Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas en pre defensa, defensa final y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes en la Influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa. También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado evidencia que ocupa un lugar importante entre los desarrollos recientes de la Administración de Empresas.

Además, se presentó el artículo científico el cual abarca los elementos necesarios para ser presentado. Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa; y, por lo tanto, está listo para ser entregado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí, a los dieciséis días del mes de enero del 2021.

Atentamente.

MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez

MSc. Martha Lorena Montoya Orozco

ÍNDICE

CAPITULO I. INTRODUCCION.....	1
1.1. Antecedentes	3
1.2. Planteamiento del problema.....	6
1.3. Preguntas problema.	8
1.3.1. Pregunta directriz.....	8
1.3.2. Preguntas específicas.	8
1.4. Justificación.....	9
CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
2.1. Objetivo general.....	11
2.2. Objetivos Específicos.....	11
CAPITULO III. MARCO TEÓRICO.....	12
3.1. Empresa.	12
3.1.1. Elementos de la empresa.....	12
3.1.2. Objetivos de las empresas.	14
3.1.3. Clasificación de las empresas.	17
3.2. Proceso logístico.	20
3.2.1. Funciones de la logística empresarial.	20
3.2.2. Objetivos de la logística.	22
3.2.4. Factores de la logística para que se dé una exportación.	26
3.2.5. Estrategias de la logística.	27
3.3 Exportación.....	28
3.3.1. Etapas de la exportación.....	29
3.3.2. Requisitos y documentos de exportación.....	31
3.3.3. Costos de exportación.....	33
3.4. Estrategias empresariales.	34
CAPITULO IV. SUPUESTO	39
4.1 Supuesto de investigación.....	39
4.2 Matriz de categorías y subcategorías.....	40

CAPITULO V. DISEÑO METODOLÓGICO.....	43
5.1. Tipo de estudio.....	43
5.2. Población y muestra.....	43
5.3. Técnicas de recolección de datos o instrumentos.....	44
5.3.1. La entrevista.....	44
5.3.2. La recopilación y revisión documental.....	45
5.3.3. Guía de observación.....	45
5.4. Etapas de la investigación.....	45
5.4.1. Investigación documental.....	45
5.4.2. Elaboración de instrumentos.....	46
5.4.3. Trabajo de campo.....	46
5.4.4. Elaboración del informe final.....	46
CAPITULO VI. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	47
6.1. Descripción de producción para la exportación sociedad anónima.....	47
6.1.1. Misión, Visión de PROEXPORTS S.A.....	48
6.1.2. Valores de la organización.....	49
6.1.3. Estructura organizacional de PROEXPORTS S.A.....	50
6.2. Describir los flujos del proceso de logística que intervienen en el funcionamiento de la empresa PROEXPORTS S.A.....	51
6.2.1. Flujos del proceso de logística.....	51
6.3. Identificar los requerimientos que se llevan a cabo en las exportaciones de la empresa.....	56
6.3.1. Exportación.....	56
6.4. Analizar los factores que intervienen en el proceso de logística para que se dé una exportación satisfactoria.....	63
6.4.1. Factores del proceso logístico en las exportaciones.....	63
6.5. Estrategias que permitan la mejora del funcionamiento en el proceso logístico en las exportaciones de la empresa.....	67
6.5.1. Análisis FODA.....	67
6.5.2. Matriz FODA.....	68
6.5.3. Estrategias a partir de matriz FODA.....	70
CAPITULO VII. CONCLUSIONES.....	74

CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES	75
CAPITULO IX. BIBLIOGRAFÍA.	76
CAPITULO X. ANEXOS	79

TABLA DE CONTENIDO E ILUSTRACIONES.

Ilustración 1 Organigrama de PROEXPORTS S.A.....	50
Ilustración 2. Flujo de información.....	53
Ilustración 3. Flujo del movimiento físico.....	54
Tabla 1. Requisitos para inscripción CETREX.	57
Tabla 2. Costos de exportación.....	62
Tabla 3. Análisis FODA	68
Tabla 4. Matriz FODA.....	68
Tabla 5. Estrategia FO.	70
Tabla 6. Estrategia DO.....	71
Tabla 7. Estrategia FA.....	72
Tabla 8. Estrategia DA.	73

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo de tesis tiene como principal objetivo, determinar la influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa PROEXPORTS S. A. haciendo uso de métodos teóricos y prácticos para lograr excelentes resultados por medio de este documento.

PROEXPORTS S.A, es una empresa nicaraguense con sede en Estelí, diamante de las segovia, la cual inició sus labores en el mes de abril del año 2015, actualmete tiene cinco años especializándose en la cadena de valor del café, brinda servicios de comercialización y logística de embarque a organizaciones cooperativas ubicadas en los diferentes departamentos productores de café en Nicaragua.

Un buen proceso de logística, en una organización exportadora es de vital importancia, al ser PROEXPORTS una empresa con poca trayectoria, en ocasiones pueden cometer errores, que llegan a representar costos monetarios para la empresa, es por eso que, con la realización de esta investigación se puede sugerir a los propietarios, estrategias que permitan solucionar estas fallas y tener un mejor funcionamiento en los procesos de logística que conllevan a la exportación.

En el primer capítulo del presente documento, se abordan los antecedentes, los cuales fueron encontrados en la web y biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-ESTELI, complementaron la retroalimentación de la investigación, así mismo, se aborda la introducción, las preguntas problema y el planteamiento del problema, que es en donde se especifica la problemática.

En el capitulo II se plantean los objetivos, tanto el general como los específicos, mismos que son el fin de la investigación.

En el capitulo III, se plantea el marco teórico y es en donde se abordan las cuestiones teóricas que sustentan el planteamiento y la investigación, se hace un

breve repaso de la historia, conceptos y factores fundamentales de las empresas, tales como, sus funciones, sus objetivos y su clasificación. Describe aspectos importantes de la logística, haciendo énfasis también en la logística empresarial, al mismo tiempo, se aborda sobre las exportaciones, haciendo mención en los requerimientos, los costos y requisitos, tratando de abarcar lo mas importante de estos temas.

En el capítulo IV, se emplea el supuesto que se realizó, en donde se plantea una afirmación, la cual al final de la investigación se puede constatar si se cumple o no, también se presenta la matriz de categorías y subcategorías, en ella se estructura el marco teórico de la investigación.

Ésta investigación es de tipo cualitativa, se podrá visualizar detalladamente el tipo de estudio y técnicas utilizadas, también los instrumentos, se plasman la información recolectada y necesaria para llevar a cabo los objetivos propuestos, donde la entrevista es uno de los métodos más utilizado.

1.1. Antecedentes

Para profundizar en el tema de procesos de logística y su aporte a las empresas, se realizó búsqueda de investigaciones en sitios web y biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, encontrándose las siguientes tesis relacionadas:

A nivel local, para optar al título de licenciado en Administración de empresas en la FAREM-ESTELI, se encontró la investigación: Proceso de producción para la exportación de café de calidad al mercado internacional, por parte de la empresa CISA exportadora, durante el periodo 2014-2015, cuyo objetivo fue, analizar el proceso de producción de los productores, para el diseño de una estrategia que mejore la capacidad de exportación de café en la empresa CISA exportadora, a mercados internacionales en el periodo 2014-2015., su principal problema es, las afectaciones en la producción de café, debido a las variaciones del clima. (Salinas & Acuña, 2015)

En este trabajo se llegó a la conclusión, que la entidad posee grandes ventajas debido a su larga trayectoria en el mercado. Para CISA es de gran importancia cumplir con los requisitos de cada cliente, así mismo, exportar su café cumpliendo con los requerimientos que se tienen en cada país, sin pasar por alto la calidad que el café debe de tener, aunque este dependa muchas veces de la variedad de la planta, la altura en la que se encuentre ubicado, entre otros aspectos.

A nivel internacional, para optar al título profesional de licenciado en International Bussines, se realizó la investigación: La gestión logística y su influencia en la competitividad en las PYMES del sector construcción importadoras de maquinarias, equipos y herramientas del distrito puente (Barrantes, Urday, & Cebreros, 2017). Cuyo objetivo fue, determinar la influencia de la gestión logística en la competitividad de las PYMES del sector construcción importadoras de maquinarias, equipos y herramientas del distrito puente piedra, teniendo como principal problema la

desaceleración de la economía, la cual provocó una baja demanda en la construcción de viviendas.

En el trabajo mencionado, se llegó a la conclusión que la gestión logística influye en gran manera en la competitividad de las pymes del sector construcción, debido a que en la misma se presentan problemas como el abastecimiento, los costos de los procesos, la información integrada de las organizaciones, mismos que pueden ser resueltos, a través de la implementación de sistemas que permitan mejorar de forma continua la logística, que permite el buen funcionamiento de las empresas.

Otra investigación que se encontró a nivel internacional, para optar al título de ingeniería industrial: Planificación e implementación de un modelo logístico, para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales. El objetivo de la misma fue, planificar e implementar un modelo logístico, para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales, S.A, los resultados evidenciaron la falta primordial de un modelo logístico, por tanto, no se planifican los procesos de compras, recepción, almacenamiento, entre otros factores que al final repercuten en costos o problemas, como retrasos de envíos a los clientes. (Molina 2015)

Una vez planificado el modelo logístico, se detallaron los procesos relacionados con la logística de entrada y salida, por tanto, los autores concluyeron que es una herramienta eficaz para darle salida a los problemas plasmados anteriormente, debido a, que estos afectan en gran manera el flujo de proceso productivo que la misma posee, en el modelo de gestión logística, se evaluaron las rutas, las operaciones, los costos, que una vez corregidos y seleccionando las mejores alternativas contribuirá a una mejora continua de los procesos productivos de la entidad.

Cada una de estas investigaciones, han sido de gran importancia para lectores e investigadores, a diferencia de ellas, este trabajo recolectará datos específicos

acerca del proceso logístico en las exportaciones, es decir, los documentos antes mencionados, narran modelos logísticos o hacen énfasis en la competitividad. En cambio, en este estudio se verá las exportaciones como tal y la influencia que tiene el proceso logístico en éste, como se entrelazan para el alcance de metas.

Al realizar dichos estudios a una empresa con poca trayectoria como lo es PROEXPORTS S.A, permite proponer una recomendación o implementación de nuevas estrategias que le permita un mejoramiento continuo, a través de una mayor productividad.

1.2. Planteamiento del problema.

Los procesos logísticos facilitan las relaciones entre la producción y el movimiento de los productos. Específicamente, los procesos logísticos deben dirigirse a muchos aspectos de la producción, incluyendo tiempo, costos y calidad. Cuando una empresa coordina exitosamente estos procesos, puede seguir el proceso, a través de la producción, el consumo, el almacenaje y la eliminación. Un proceso logístico funcional, también depende de la correcta ubicación geográfica de todos los inmuebles de la organización.

La empresa Producción para la Exportación sociedad anónima (PROEXPORTS S. A.), es una organización que inició sus operaciones en abril del año 2015, ubicando su oficina en el departamento de Estelí, su especialidad es la cadena de valor del café y brindar servicios de inteligencia de mercados, comercialización y logística de embarque a organizaciones cooperativas ubicadas en los principales departamentos productores del país: Nueva Segovia, Matagalpa y Estelí con importadores de café verde de renombre internacional de Estados Unidos y Europa.

En la actualidad, PROEXPORTS S.A se centra en la exportación de café a Estados Unidos, Europa y Canadá, a través de los años de trayectoria han mostrado tener valores que les han permitido, fidelizar los clientes, a quienes les han vendido el producto. Esto ha permitido el incremento de las exportaciones año con año.

De esta manera, la entidad PROEXPORTS, se basa en un modelo de negocios inclusivo, en el cual, su propuesta de valor consiste en brindar a miembros de cooperativas y asociaciones de pequeños productores, a pequeños y medianos productores privados, servicios especializados de comercialización de café verde especial, comercio justo y orgánico, UTZ, con el fin de que obtengan mejores precios por su producto.

Debido a la corta trayectoria de PROEXPORTS S.A en los manejos del proceso de logística en las exportaciones, pueden presentar dificultades, como por ejemplo retrasos en la elaboración de documentos de cobranza, debil coordinación interna en cuanto a distribución y manejo de información logística entre colaboradores.

Estos incidentes, pueden convertirse en grandes dificultades, dependiendo de la cantidad de exportaciones que se realicen, como también la cantidad de inconvenientes en cuanto a, una poca comunicación ya que esto repercute directamente en errores que generan un costo monetario.

Para poder realizar una exportación, es necesario ejecutar trámites ante diferentes instituciones como, CETREX (Centro de Trámite de las Exportaciones), IPSA (Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria), ONCC (Organismo Nacional de Certificación de la Calidad del Café). Lo cual lleva a un sin número de actividades a cumplir, para obtener documentos necesarios al momento de exportar: formato único de exportación (FUE), certificado de origen (OIC), certificado fitosanitario y certificado de calidad.

Cuando se programa un embarque, empieza el arduo trabajo del equipo logístico, debido a, que se empiezan a realizar actividades que involucran a todos los factores claves, incluyendo las organizaciones ya antes mencionadas, si el personal del departamento de logística tramita un documento con información errónea se debe pagar la corrección del mismo.

Es por tal razón que, se considera necesario realizar esta investigación que permita planear y recomendar una propuesta en la que se le de salida a estos problemas. Lo que permita el mejoramiento continuo, a través de una mayor productividad en el proceso logístico en las exportaciones de la empresa PROEXPORTS S.A.

1.3. Preguntas problema.

1.3.1. Pregunta directriz.

¿Cuál es la influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa PROEXPORTS S,A, en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020?

1.3.2. Preguntas específicas.

¿Cuáles son los flujos del proceso logístico que son clave para el funcionamiento de la empresa?

¿Cuáles son los requerimientos necesarios para que se dé una exportación?

¿Cuáles son los factores que intervienen en el proceso logístico para que se de una exportación satisfactoria?

¿Cuáles son las estrategias que permiten la mejora del funcionamiento del proceso logístico en las exportaciones de la empresa?

1.4. Justificación

Hoy en día la logística es un tema tan importante, que las empresas crean áreas específicas para su proceso, debido a, que es un aspecto básico para conseguir beneficios, ser competitiva en el mercado y hacerlo de forma sostenible, en cuanto a, los negocios de emprendedores y, a su vez proveedores de bienes o servicios para sus clientes, los cuales estarán demandando la mejor calidad al menor precio.

Contar con las mercancías adecuadas en el sitio justo y en el menor tiempo posible, no es una tarea fácil. Y esa es la misión del departamento de logística en las empresas, un tema que genera un gran impacto en tiempos y costos que puede hacer que la empresa se vuelva más competitiva.

Se propone entonces, investigar la influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa PROEXPORT S.A, dado que, se considera necesario para reducir tiempo y costos, estrechar la lealtad de sus clientes y abrir nuevos horizontes empresariales. Con esto en mente, se hace evidente que una excelente planificación y ejecución en los procesos de obtención, almacenamiento y transporte trae consigo una notable ventaja competitiva, crucial para la mejora continua y el desarrollo de la empresa.

Esta investigación beneficiará a los investigadores, a través de la ampliación de conocimientos sobre el área de logística y su importancia para las exportaciones.

A PROEXPORTS, la conllevará a una mejora continua, en la entrega del producto como tal, el cumplimiento de sus objetivos. Servirá de apoyo a sus formaciones, capacitaciones, información para productores cafetaleros, proveedores, involucrados que tendrán una visión clara de cómo su aporte y desempeño forma parte importante de este proceso.

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí / FAREM Estelí

A la Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí, complementará otras investigaciones sobre esta temática poco estudiada, a las actuales y nuevas generaciones, podrán tener a su alcance un documento de apoyo para sus escritos. Será útil para el ampliar ideas y conocimiento de empresas nuevas y existentes en el sector, que decidan compartir un mismo fin, dedicarse a la exportación de café u otros servicios, así mismo, puedan darse cuenta que la logística es un órgano que constituye el cuerpo de la entidad, con una importancia verdaderamente relevante.

CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. Objetivo general.

Determinar la influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa PROEXPORTS S.A, en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020.

2.2. Objetivos Específicos.

Describir los flujos del proceso logístico, que son claves para el funcionamiento de la empresa.

Identificar los requerimientos necesarios para llevar a cabo una exportación.

Analizar los factores que intervienen en el proceso logístico, para que se de una exportación satisfactoria.

Proponer estrategias que permitan la mejora del funcionamiento del proceso logístico en las exportaciones.

CAPITULO III. MARCO TEÓRICO.

En el presente trabajo se abordaron cuatro ejes teóricos, los cuales son 1) Empresa; 2) Proceso logístico; 3) Exportación; 4) Estrategias empresariales.

3.1. Empresa.

Para Idalberto Chiavenato, autor del libro “Iniciación a la Organización y Técnica Comercial”, la empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”. El autor menciona que la empresa “es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social”.

3.1.1. Elementos de la empresa

- El elemento humano.

No cabe duda de que el ser humano es el elemento clave de toda empresa. Pero cuando hacemos mención del recurso humano, no solo se refiere a los colaboradores de una entidad, sino también a todas las personas que de una u otra manera forman parte de ella, como, por ejemplo:

Los dueños o accionistas de la empresa: son quiénes han aportado el capital de las empresas. Su papel es diferente en pequeñas y grandes empresas. En las grandes, los accionistas sólo aportan dinero y a cambio esperan recibir beneficios. En las pequeñas, los dueños además de poner el dinero, suelen llevar toda la dirección, es decir que ellos también participan en el proceso que conlleva la entidad.

Los directivos: toman las decisiones de la empresa.

En las grandes empresas reciben un salario a cambio de esta función, y pueden ser despedidos si no hacen bien su trabajo. En las pequeñas empresas, los directivos suelen ser los dueños.

Los trabajadores (Colaboradores): son los encargados de llevar toda la producción a cambio de un salario. Vivimos en la sociedad del conocimiento, y no cabe duda de que los trabajadores y los directivos son elementos clave de toda empresa.

- Elementos materiales.

Son los elementos tangibles de una empresa. Distinguimos:

Capital no corriente: se refiere a los elementos permanentes que van a estar durante un largo tiempo en la empresa y que permiten a la empresa realizar su actividad: instalaciones, máquinas, equipos informáticos, mobiliario etc., cada uno de estos es de gran importancia para que podamos llevar acabo diferentes actividades en donde necesitamos de estas herramientas

Capital corriente: son los elementos cambiantes de la empresa que están en continuo movimiento: las materias primas, el dinero en caja o en los bancos etc. Estos van a variar dependiendo de cada movimiento o actividad que se realice.

- Elementos inmateriales.

Son elementos intangibles, que no son tan observables a simple vista pero que tienen gran importancia para la empresa. Distinguimos:

La organización: indica todas las relaciones que hay entre los elementos humanos y los materiales. Es decir, cuáles son las funciones y responsabilidades de los trabajadores, quién manda sobre quién (jerarquía) o como se comunican y se relacionan unas personas con otras.

Así, por ejemplo, una de las claves de GOOGLE es la excelente organización que tienen, donde hay gran relación entre trabajadores y donde dejan mucho lugar a la creatividad de los trabajadores, que en ocasiones crean productos propios.

La cultura: son todos los valores y creencias de una empresa que marcan cuáles van a ser las pautas de comportamiento de los miembros de la empresa. Así, ésta cultura es una guía básica a la hora de tomar decisiones.

La imagen: es la forma en la que el mundo exterior ve la empresa. Nos referimos a no sólo el nombre de la marca o el logotipo, sino también el eslogan de la empresa y todo tipo de aspectos visuales, como los colores de la empresa o la manera comportarse o de vestir de los trabajadores.

Todos estos elementos de imagen de marca tienen un gran valor para la empresa. de hecho, se dice que la marca COCA-COLA tiene más valor que todos los demás elementos de la empresa.

- El entorno.

Es todo aquello que rodea a la empresa y por tanto le afecta. Se refiere a sus clientes, sus competidores, la regulación que le impone el Estado. (Argudo, 2018)

3.1.2. Objetivos de las empresas.

Los objetivos de una empresa se pueden clasificar de distintas maneras.

- Objetivos según su nivel de concreción.

Esta es la clásica división entre objetivos generales y específicos.

Generales: son los que guían a la empresa y forman parte de su misión y visión.

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí / FAREM Estelí

Específicos: concretan los objetivos generales, expresando la cantidad y el tiempo en que deben ser cumplidos. En ocasiones también se les llama metas.

Por ejemplo:

Incrementar las ventas.

Mejorar la atención al cliente.

Aumentar la productividad de los diferentes departamentos.

Vamos a ver ahora ejemplos de objetivos específicos para el mismo tipo de empresa:

Reducir en un 10% el número de reclamaciones durante el primer trimestre del año próximo.

Abrir 2 nuevas delegaciones comerciales en la Unión Europea, durante los próximos 5 años.

- Objetivos según su alcance en el tiempo.

Hemos visto que los objetivos tienen que ser medibles, por eso los definimos del siguiente modo:

Objetivos a largo plazo: se formulan para un periodo mínimo de 3 años y un periodo máximo de 5 años.

Objetivos de medio plazo: se formulan para un periodo de 1 a 3 años.

Objetivos de corto plazo: se formulan generalmente para un plazo no mayor a un año.

Esta clasificación entra en el establecimiento de objetivos específicos, ya que la dimensión temporal es imprescindible para saber si el objetivo se cumple o no.

- Objetivos según jerarquía.

Según el ámbito empresarial al que afectan tenemos los siguientes objetivos:

Objetivos estratégicos: son objetivos formulados por los altos directivos de la empresa y sirven para definir su rumbo. Son a su vez, generales y a largo plazo. Cada objetivo estratégico requiere de una serie de objetivos tácticos.

Objetivos tácticos: se dan a nivel de áreas o departamentos. Normalmente son de medio plazo. También son formulados por los directivos de la empresa y también cada objetivo táctico requiere de una serie de objetivos operacionales.

Objetivos operacionales: normalmente son objetivos a corto plazo. Dependen de los jefes de las diferentes áreas y se formulan de manera directa para un trabajador.

Vamos a poner un ejemplo muy sencillo. Imagina que estamos en una empresa en la que el objetivo estratégico es que todos los empleados tienen que saber mantener una conversación en inglés con un cliente. Esto debe conseguirse en el plazo de un año. Para lograrlo se necesitan objetivos tácticos.

El objetivo táctico será que todos los empleados reciban formación y para ello se pagarán profesiones. A partir de aquí se establecerán objetivos operacionales, esto es, aquellos que afectan a todos y cada uno de los trabajadores. En este caso se establece que cada trabajador recibirá 2 horas de clase semanales y en cada departamento se definirá los momentos en los que cada trabajador acudirá a las clases. Al cabo de un año de clases, se harán pruebas orales para saber si el objetivo se ha conseguido.

- Objetivos según la forma de medir su consecución.

En esta clasificación distinguiremos entre objetivos cuantitativos y cualitativos.

Objetivos cuantitativos: son los que buscan lograr mejores resultados económicos. Se establecen siempre a corto plazo.

Objetivos cualitativos: son aquellos que buscan lograr mayor posicionamiento en el mercado. Los resultados de estos objetivos se aprecian a medio o largo plazo.

Como ejemplo, si se piensa en una empresa española que quiere introducirse en Francia y en el último año ha comenzado a relacionarse con clientes potenciales. Para ello ha comenzado en París, consiguiendo de allí 2 clientes. Como objetivo, fijan el ser un proveedor español reconocido en toda Francia en el plazo de 2 años. Esto es un objetivo cualitativo a medio plazo. Para llevar a cabo este objetivo anterior, necesitan fijar objetivos cuantitativos a corto plazo. Estos se establecerán para el primer semestre del próximo año y pueden ser como sigue:

Conseguir al menos 5 visitas comerciales en 10 regiones diferentes de la parisina.
Que el 5% de esas visitas se convierta en cliente.

Como ves, los objetivos cuantitativos son específicos y los cualitativos mucho más generales. (Universidad Tecnológica de México, 2017)

3.1.3. Clasificación de las empresas.

Tenemos que saber que las organizaciones se clasifican de distintas maneras, ya sea de acuerdo a su actividad, número de trabajadores, de acuerdo a la propiedad del capital o bien régimen jurídico.

- Según su actividad

Comerciales: su actividad es comprar y vender productos, en pocas palabras sirve como un intermediario entre el fabricante y el consumidor final, estas a su vez pueden clasificarse en mayoristas y minoristas.

Industriales: son las que se dedican adquirir materia prima para luego transformarla y ofrecer un producto terminado, estas se clasifican en extractivas y/o manufactureras

De servicios: son las que tienen como fin, proporcionar un servicio, algo intangible, estas pueden ser públicas, privadas o mixtas. Por ejemplo, un hospital, escuela etc.

- Según el número de trabajadores.

Micro: son aquellas empresas en las que su rango de trabajadores anda entre 4 a 10 personas, por ende, sus ingresos o ventas no son muy elevados.

Pequeña: las pequeñas empresas tienen un personal en plantilla de entre 11 y 49 trabajadores.

Este tipo de negocio suele tener una tendencia de crecimiento más destacada que la de la microempresa. Además, en su estructura organizacional también cuenta con una división del trabajo. En muchos casos, las pequeñas empresas son negocios familiares.

Medianas empresas: En la clasificación de tipos de negocios en función del tamaño, también encontramos los negocios medianos, los cuales ofrecen una mayor oferta de empleo al poder contratar entre 50 y 250 profesionales. Se trata de un tipo de empresa que tiene una mayor estructura a partir de departamentos diferenciados. Tanto las pequeñas como las medianas empresas tienen mucha fuerza en la economía.

Grandes empresas: El número de personal en plantilla en las grandes empresas supera los 250 profesionales. Algunas empresas se desarrollan como multinacionales que tienen sede en distintos países del mundo. Se trata de negocios en expansión internacional. (Nicuesa, 2016)

- Según la propiedad del capital.

Esto hace referencia a si el capital está en poder de las personas naturales, de organismos públicos o de ambos, en ese sentido, se clasifican en:

Empresa privada: la propiedad del capital está en manos privadas, es decir, yo como individuo aporto el capital monetario y constituyo una entidad.

Empresa pública: es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser nacional, provincial o municipal.

Empresa mixta: es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares.

- Según la forma jurídica:

La legislación de cada país regula las formas jurídicas que pueden adoptar las empresas para el desarrollo de su actividad. La elección de su forma jurídica condicionará la actividad, las obligaciones, los derechos y las responsabilidades de la empresa. En ese sentido, las empresas se clasifican en:

Unipersonal: el empresario o propietario, persona con capacidad legal para ejercer el comercio, responde de forma ilimitada con todo su patrimonio ante las personas que pudieran verse afectadas por el accionar de la empresa.

Sociedad Colectiva: en este tipo de empresas de propiedad de más de una persona, los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa.

Cooperativas: no poseen ánimo de lucro y son constituidas para satisfacer las necesidades o intereses socioeconómicos de los cooperativistas, quienes también son a la vez trabajadores, y en algunos casos también proveedores y clientes de la empresa.

Comanditarias: poseen dos tipos de socios: a) los colectivos con la característica de la responsabilidad ilimitada, y los comanditarios cuya responsabilidad se limita a la aportación de capital efectuado.

Sociedad de responsabilidad limitada: los socios propietarios de estas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitado, respondiendo solo por capital o patrimonio que aportan a la empresa.

Sociedad anónima: tienen el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan, pero poseen la alternativa de tener las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa. Por este camino, estas empresas pueden realizar ampliaciones de capital, dentro de las normas que las regulan. (Zuani, 2003)

3.2. Proceso logístico.

La logística empresarial supone la ejecución, planificación y control de todas las actividades relacionadas con la obtención, almacenamiento y traslado de materiales (ya sea desde las materias primas necesarias en las primeras etapas del proceso de producción hasta los productos terminados que van directos al cliente final).

La logística empresarial implica un cierto orden en los procesos que involucran a la producción y comercialización de mercancías.

La empresa no puede actuar a su libre albedrío y de manera espontánea. Todo lo contrario. Es necesario un estudio y planificación previos para diseñar un sistema de control de toda la actividad logística de la empresa en sí, haciéndola lo más eficaz y eficiente posible.

3.2.1. Funciones de la logística empresarial.

La logística empresarial engloba todo un entramado de elementos y procesos que, de no gestionarse de manera adecuada, la empresa posiblemente acabaría en la quiebra. La organización y planificación eficaz de la logística empresarial permite a las empresas optimizar procesos y reducir costes.

Entre las funciones y actividades que comprende la logística empresarial, podemos destacar las siguientes:

Servicio al cliente. Gracias a la logística, el departamento de ventas puede gestionar los productos y servicios en función de las necesidades de los clientes. Además, los tiempos de respuesta se reducirán y serán de mayor calidad. Una buena organización permite aligerar cualquier proceso.

Diseñar y planificar rutas de transporte más adecuadas y óptimas, así como el modo y el medio que se debe emplear para distribuir los productos a los clientes.

Gestión de inventarios. Almacenamiento tanto de materias primas, como productos intermedios como productos acabados. El almacenamiento de materiales se hará en función de los sistemas de venta de la empresa, de los productos más demandados por los clientes, o los más perecederos. El sistema de almacenamiento entre una empresa y otra puede distar muchísimo. Son muchos elementos los que hay que tener en cuenta: tipo de producto, tamaño, espacio y lugar de almacenamiento, etc. En definitiva, llevar un exhaustivo control del stock.

Procesamiento de pedidos. La buena gestión y planificación del stock, permite procesar los pedidos de manera muy rápida, satisfaciendo la demanda de los clientes de forma eficaz.

Gestión de datos, conociendo mejor nuestro propio producto y sistema de almacenamiento. Podemos obtener gran cantidad de información, referente a pedidos, horarios de mayor concentración de dichos pedidos, detección de errores e incidencias, etc. (Nuño, 2017)

3.2.2. Objetivos de la logística.

- Generar valor

Como hemos dicho antes, los objetivos de la logística no son el mero movimiento de productos. La clave reside en generar valor para el cliente a través de ese proceso. Esto se puede lograr de diversas formas: rapidez en las entregas, calidad en la información y en la trazabilidad, lograr sinergias para la cadena de suministro, reducción de costes gracias a la optimización, etc.

Seguramente, la mejor prueba de esta generación de valor es que cada vez más compañías incluyen sus virtudes logísticas en su propuesta de valor al cliente, e incluso hacen de ella su propuesta central. Es el caso de los retails y las marcas que cada vez pelean por poder ofrecer entregas en menos tiempo, en márgenes más definidos, en puntos de entrega distintos al hogar del destinatario, etc.

Pero también les genera valor el poder afinar sus procesos de producción, pudiendo predecir sus necesidades y los tiempos necesarios de cada paso. Es el caso también de filosofías como el Just in Time, que requieren una logística muy exigente.

- Fortalecer la relación con clientes y proveedores.

Los trabajadores que tienen relación con la logística, son más conscientes que nadie de la influencia que tiene ésta en la relación con los clientes y los proveedores. Lograr tener una buena relación logística, conseguir los resultados pactados, un buen sistema de atención al cliente y de resolución de incidencias y unos buenos canales de información mejora enormemente la percepción que el resto de los actores tiene de nuestra firma.

De esta forma, si se logra tener una buena logística, la empresa será mejor considerada por los grupos de interés de nuestra compañía. No solo por los clientes, sino también por colaboradores y por proveedores. Lo que crea un círculo virtuoso que repercutirá favorablemente en nosotros.

- Mejorar el servicio

Todas las empresas del mundo quieren dar un mejor servicio al cliente. Y, a su vez, pocas actividades tienen tanta influencia en la valoración de los clientes como la logística. El comercio electrónico es uno de los casos paradigmáticos y sobre el que la mayoría tiene experiencia como compradores. Independientemente de la calidad del producto, el proceso de recepción del pedido ya va a marcar nuestra experiencia de compra, e incluso puede llegar a eclipsar al propio producto en el caso de una experiencia negativa.

Los ahorros en costes no se limitan a la reducción de errores.

- Optimización de costes

Una buena manera de ver la logística es no interpretarla como un gasto, sino como la búsqueda constante de la optimización de unos costes que siempre van a ser necesario afrontar. La logística puede ayudarnos en este proceso de diversas maneras. Por ejemplo, si logramos cumplir nuestros plazos previstos nos evitaremos tener que recurrir a envíos urgentes que de otra forma habrían sido innecesarios, o si logramos reducir los errores rebajaremos los costes adicionales asociados (reposición, penalizaciones, horas extra, incremento de gasto en atención al cliente, etc.).

Pero estos ahorros no se limitan a los errores, sino que pueden y deben tener lugar en el día a día, al margen de las incidencias. Optimizar la logística (diseño de rutas,

aprovechamiento de vehículos, gestión de inventarios, preparación de envíos, gestión de procesos...) hará posible reducir costos. (TRANSGESA, 2018)

Los procesos logísticos ayudan a facilitar las relaciones entre la producción y el movimiento de mercancías, al tiempo de que reducen tiempo y costos. La logística es parte esencial de una empresa, por ello, para que un proceso sea exitoso se debe diseñar un circuito que abarque proveedor, empresa y cliente.

La logística es el proceso de planear, implantar y controlar procedimientos para la transportación y almacenaje eficientes y efectivos de bienes, servicios e información relacionada, del punto de origen al punto de consumo, de acuerdo a los requerimientos del cliente.

Dentro de un proceso logístico existen dos flujos básicos:

Flujo de información: Como se transmiten los datos y la documentación, en este caso se divide en dos. Por un lado, desde los proveedores a la empresa y viceversa y por el otro, desde la empresa a los clientes y viceversa.

Flujo de movimiento físico: Aquí se mueven los insumos y productos. Abarca desde los proveedores a la empresa y desde la empresa a los clientes.

El proceso logístico ve a la empresa de manera horizontal y, por lo tanto, cruza diversos sectores. Un buen diseño es capaz de minimizar las ineficiencias que se generan en los cambios de áreas, por ejemplo, de fábrica a depósito.

El especialista recomienda que antes de diseñar un proceso logístico, se tomen en cuenta las siguientes recomendaciones.

Conoce: Es básico comprender el negocio y definir los procesos logísticos necesarios para soportar las ventajas competitivas que este requiere.

Todo negocio debe construir una visión global para saber todo lo que se precisa, aunque se implemente en etapas.

Es recomendable avanzar por etapas realistas y administrables por la empresa.

Evalúa: En cada etapa del proceso, se aconseja evaluar los errores y realizar ajustes para reducirlos en la etapa posterior.

Pro México indica que, las actividades logísticas son el componente operativo de la gestión de la cadena de suministro. Este componente incluye la cuantificación, la adquisición, la administración de los inventarios, el transporte y la gestión del flete, así como la recolección de datos y el reporte de la información.

Durante el proceso de logística, se deben abarcar a todos los sectores involucrados, a fin de que se logre una relación entre el departamento de logística, compras, ventas y producción. Losada, brinda los siguientes consejos para realizar un proceso de logística exitoso.

Mejora la organización: Reducir los costos de logística no requiere de una gran inversión, sino de mejorar la organización. Es necesario tener un buen control de inventarios, organizar almacenes y llevar el producto o servicio al cliente de una manera eficaz en términos de tiempo.

Siempre pregunta cuánto: Es fundamental conocer cuántos productos se tienen en el almacén, cuánta cantidad de materias primas, cuánto se entrega, en cuánto tiempo se hacen las entregas y cuánto se va a vender.

De esta forma se empieza a hacer tangible el costo y se puede empezar a trabajar en planes de mejor y de desarrollo.

Haz feedback de manera continua. Tener una comunicación fluida con el personal de la empresa, clientes y proveedores ayuda a tener un mejor panorama sobre

cuáles son los sectores que precisan mejoras, o aquellos que marcan una diferencia favorable.

Observa la cadena de suministro. Todos los actores involucrados deben localizar con precisión en qué eslabón de la cadena de suministro se encuentra el negocio.

Si una empresa realiza un proceso de logística de manera exitosa, los pasos a seguir serán a través de la producción, el consumo, el almacenaje y la eliminación. (Orozco, 2014)

3.2.4. Factores de la logística para que se dé una exportación.

Heutger indica que, “En esta edición, hacemos gran hincapié en la revolución digital del sector y su impacto en cuatro factores claves que definen el objetivo de la logística: Orientación al cliente, sostenibilidad, tecnología y talento humano”

De acuerdo con los resultados, la orientación al cliente será clave para prestar servicios bajo una experiencia de logística, más ágil y práctica. Debido a un constante incremento del volumen de productos que se exportan. La demanda de los clientes también está impulsando el crecimiento de envío de productos en contenedores de acuerdo a las condiciones que lo amerita.

La sostenibilidad será un requisito obligatorio para operar en el sector de la logística, puesto que los gobiernos, municipalidades y los proveedores de soluciones se han comprometido a celebrar acuerdos para reducir las emisiones de CO₂ y los desechos.

La tecnología propagará la logística, puesto que la relación calidad-precio se inclina hacia tendencias claves como la inteligencia artificial y el internet de las cosas, en los próximos años. Una tendencia que puede acelerarlo es la propagación de las redes inalámbricas de nueva generación y la cadena de bloques.

El talento humano seguirá siendo una parte fundamental de la logística, aun cuando la tendencia a la robótica y la automatización, así como a la automatización informática redefinan la estructura de la fuerza laboral de la logística en el futuro. Las tareas muy repetitivas y que requieran gran esfuerzo físico reciban apoyo de la tecnología, lo que les permita a las personas desempeñarse en tareas más significativas que requieran administración, innovación y análisis. Cerón (2018)

3.2.5. Estrategias de la logística.

El objetivo de la logística estratégica es maximizar los márgenes de ganancia, rentabilidad y competitividad. Una buena estrategia de logística y comercio exterior, es una herramienta que hace que la empresa sea exitosa frente a un mercado altamente competitivo.

Hoy en día, puede que la compañía tenga un excelente producto, al precio correcto, deseado por los consumidores, pero, si no se llega a tiempo a las manos de los ansiosos clientes, todos los esfuerzos pueden irse por la borda.

En los últimos tiempos, debido a las complejidades del contexto y a la gran competencia, muchas compañías han tomado la decisión de armar una estructura logística horizontal de almacenaje y distribución.

De esta forma, las organizaciones obtienen mayores conocimientos y habilidades, como también mayor poder de negociación y estructura logística, minimizando los costos de logística y comercio exterior.

Las estrategias de distribución varían dependiendo de cuántos intermediarios intervengan en el proceso logístico y comercio exterior.

Existen tres tipos de estrategias de logística:

Selectiva: Se elige cuáles y cuántos Intermediarios formarán parte de la distribución, en función de las características particulares del producto o servicio, de la competencia, y del público objetivo o mercado de destino. Antes de seleccionar el canal de distribución, se analizan con cuidado todo lo nombrado con anterioridad.

Exclusiva: Esta estrategia de distribución limita el número de puntos de venta. En esos lugares se vende únicamente el producto, y ningún otro. Un ejemplo extremo de esta estrategia es la franquicia.

Intensiva: Tiene como objetivo abarcar la mayor cantidad de canales de distribución posibles para llegar al público objetivo. Está pensada para productos de consumo masivo, como por ejemplo bebidas colas. (Logística y comercio exterior , 2019).

“Tomar decisiones o adoptar estrategias en el actual mundo cambiante en el que nos desenvolvemos puede ser como jugar a la ruleta rusa si no lo hacemos basándonos en cifras, hechos y datos” (Guía de la calidad, 2019)

3.3 Exportación.

Es el conjunto de bienes y servicios comercializados por un país a otro estado o territorio extranjero. Desempeña una labor muy importante en la economía de los países junto con las importaciones.

Ampliando la definición de exportación, se puede decir que, se trata de cualquier servicio o bien que un país productor o emisor envía a un tercero para su utilización o compra.

Dispone de un ente gubernamental que se ocupa de la gestión de este trámite como es la aduana, que se ocupa tanto de las salidas como de las entradas a otro territorio de la mercancía. A nivel fiscal y legal entraña una cierta complicación este tipo de operaciones entre los países. (García, 2017)

3.3.1. Etapas de la exportación.

- Cierre comercial de la operación.

El procedimiento de exportación de un producto, comienza cuando dos o más empresas de diferentes países, llegan a un acuerdo de compra-venta de cualquier producto o mercancía. Para ello pactan unas condiciones de entrega a un precio determinado (Incoterms 2020).

- Envío de contrato e instrucciones documentarias.

Una vez se ha cerrado el acuerdo entre las dos partes, el siguiente paso será formalizar la operación. Esta etapa se formaliza gracias al contrato de compra-venta internacional. Posteriormente, lo más recomendable es que el comprador/importador envíe al vendedor/exportador las instrucciones documentarias pertinentes. Es decir, el comprador debería establecer qué *documentación internacional* será la que precisará para realizar la importación.

- Fabricación y embalaje de producto.

El fabricante deberá fabricar el producto de acuerdo a las características pactadas con el comprador. También deberá realizar un embalaje y etiquetado de producto adecuado tanto a las condiciones del comprador, como a los requisitos del país de destino.

- Nominación del transportista

En función de *Incoterm* pactado, el exportador o el importador tendrán que nominar a un transitario o empresa de transportes, que se hagan cargo de la logística internacional.

En transporte marítimo, la empresa transitoria se encargará de realizar el booking del contenedor y de la reserva del barco.

- Recogida de la mercancía.

Según el incoterm, el transportista nominado enviará el camión o el contenedor a cargar al punto de recogida de la mercancía.

- Transporte hasta puerto.

La mercancía cargada será depositada en la terminal marítima o aeroportuaria.

- Trámites de exportación.

Se efectúan las gestiones aduaneras y el despacho de exportación. El registro del despacho se realizará a través del sistema integral de gestión aduanera.

- Estiba y carga de la mercancía.

La empresa de estiba se encargará de realizar los desplazamientos del contenedor o mercancía para alojarla dentro del medio de transporte internacional. Habitualmente los medios de transporte internacional son el barco y el avión. La mercancía podrá viajar a granel, en contenedor o por paquetería.

- Transporte internacional.

Puede ser marítimo, terrestre o por avión en función del medio de transporte utilizado. Por otro lado, puede ser considerado polivalente, cuando la mercancía se desplaza entre varios medios de transporte diferentes.

- Descarga y trámites de importación.

A la llegada al país de destino, la empresa de estiba descargará las mercancías. Las mercancías quedarán en la terminal a disposición del personal de importación y aduanas hasta el posterior despacho de importación. En el despacho de importación, pagarán los aranceles correspondientes en función del Código de la mercancía (*Taric Code*) y el origen del producto. Por otro lado, la aduana de importación verificará la *documentación internacional* acreditativa de la operación, y podrá efectuar un registro o inspección de la mercancía in situ.

- Entrega a cliente.

Una vez la mercancía está declarada y apta para su utilización en el país importador, la empresa de transporte en destino recogerá la mercancía en la terminal y la entregará en el punto de entrega pactado con el importador. (Sector Export, s.f.)

3.3.2. Requisitos y documentos de exportación.

Toda persona natural o jurídica debe estar inscrita como exportador para poder exportar y debe hacerse actualizaciones de sus datos y firmas autorizadas una vez al año.

Requisitos para inscribirse como exportador.

Personas Naturales

- Fotocopia de RUC
- Constancia de contribuyente DGI
- Registro de firmas
- Identificación de exportador y sus representantes si los tiene.

- Poder especial ante CETREX, notariado para las agencias aduaneras (si los desea).
- Llenar hoja de solicitud de inscripción autenticada por un abogado.

Personas Jurídica

- Fotocopia de RUC
- Solvencia Fiscal (motivo del Trámite: Exportación o Importación/Exportación).
- Escritura de constitución original y fotocopia debidamente inscrita en el registro mercantil.
- Poder general de administración debidamente inscrito en el registro mercantil.
- Las cooperativas deben de presentar La Gaceta donde se les confiere la persona jurídica y documento del INFOCOOP que certifique la vigencia de la cooperativa.
- Los extranjeros residentes deben de presentar documento de Migración y Extranjería acreditando su residencia temporal o permanente.
- Carta del presidente o gerente general autorizando firmas, o personas encargadas de la empresa a realizar trámites cuando no envían agentes aduaneros.
- Llenar hoja de solicitud de inscripción autenticada por un abogado.

Documentos para exportar.

I VUELTA

- Fotocopia de factura de exportación (firmada y sellada).
- Fotocopia de Instrucción de embarque.
- Fotocopia de Certificado de calidad emitido por el Organismo Nacional de Certificación de la Calidad del Café (ONCC).

- Aporte a CONATRADEC (original y fotocopia) según Acuerdo Ministerial MIFIC vigente.
- Fotocopia de Contrato de Compra Venta.
- Minuta de pago/Transferencia electrónica CETREX (según tarifa vigente).

II VUELTA

- Fotocopia de documento de Transporte original definitivo (Bill of Lading, carta de porte, guía aérea).
- Fotocopia de FUE/DUCA-F firmado y sellado por aduana.
- Documentos originales de Certificado de la Organización Internacional del Café (OIC) firmado y sellado por las autoridades competentes de la Dirección General de Aduanas.
- Fotocopia de factura definitiva firmada y sellada. (CETREX, s.f.)

3.3.3. Costos de exportación.

Las principales partidas o tipos de costes que hay que considerar son los siguientes:

- Costes de transporte y logísticos.
- Derechos y trámites para la exportación (Documentos de exportación...)
- Trámites aduaneros
- Aranceles
- Gastos financieros asociados e incertidumbre asociada al cobro.
- Seguros: de transporte, de crédito, de riesgo de cambio
- Impuestos
- Otros (Certificaciones, homologaciones...)

3.4. Estrategias empresariales.

La estrategia empresarial viene a ser el conjunto de acciones que conducen a la consecución de una ventaja competitiva, sostenible en el tiempo y factible de ser defendida ante la competencia, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, con el fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización empresarial.

En las circunstancias actuales, con un dinámico y cambiante entorno empresarial, es primordial el desarrollar las capacidades necesarias para adaptarse adecuadamente al cambio, valiéndose de la anticipación y capacidad de generar e impulsar ideas emprendedoras, lo cual implica ejercer una forma de dirección estratégica proactiva, inventando el entorno empresarial y su realidad, tratando que la empresa subsista con éxito , en vez de ir a remolque de los acontecimientos adelantándose al previsible futuro.

Es muy importante la innovación de los productos y/o servicios, ya que solo mejorándolas continuamente será posible sobrevivir en los mercados de la actualidad, procurando ser pioneros en el mercado con una adecuada visión estratégica para los nuevos productos y servicios. (Manene, 2013)

Para poder aplicar una buena estrategia empresarial se debe considerar dos aspectos claves e imprescindibles.

Comunicación interna: la estrategia debe ser comunicada de la manera más clara a todas las instancias de la organización, llegando a todos los involucrados en los diversos procesos que se han de desarrollar.

Adaptación a los cambios del entorno: existen factores externos a la organización, los mismos que pueden estar sujetos a cambios que afectan el

desarrollo de la empresa. En consecuencia, la estrategia debe contar con planes de contingencia para afrontar dichos cambios del entorno y para adaptarse a nuevas situaciones.

La estrategia planteada puede ser la mejor apuesta de la dirección de la empresa, pero nada garantiza plenamente su éxito, ya que las organizaciones y su entorno están en continuo movimiento. Esto no significa que no se deba trazar una estrategia a largo plazo. Sí hay que hacerlo, pero no quedarse en mirar el horizonte. Se debe avanzar pisando tierra y viendo lo que acontece en el entorno más cercano. (Molina A. , 2019)

3.4.1. Características de las estrategias.

La estrategia de una empresa debe reunir las siguientes características:

Deben ser los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; los objetivos deben ser los «fines» y las estrategias «los medios» que permitan alcanzarlos (Eficacia). Guiar al logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos, y en el menor tiempo posible (Eficiencia).

Tienen que ser claras y comprensibles para todos, estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la empresa, considerar adecuadamente la capacidad y los recursos que poseen. Representan un reto para la empresa además se tienen que poder ejecutar en un tiempo razonable

Para una PYME el enfoque estratégico normalmente más idóneo consiste en fijar como objetivo estratégico prioritario la fidelización del cliente, por lo que las empresas deberán trabajar los dos pilares básicos de la estrategia de fidelización; el marketing relacional manteniendo una buena estrategia de relación con la clientela y la gestión del valor percibido con el compromiso de proporcionar al cliente un valor percibido superior al de los competidores.

3.4.2. Tipos de estrategias.

Según Ana Huertas, una estrategia empresarial es la manera en que una organización define cómo creará valor. Se trata del qué hacer y cómo hacerlo.

Dentro del plan de acción empresarial se destacan 3 tipos de estrategias:

- Estrategias corporativas

Se diseñan en base al cómo, dónde y con qué valores ejercemos nuestra actividad. Es una estrategia que se establece a largo plazo, que marca la dirección general del negocio y define parámetros fundamentales como la misión, la visión (dónde queremos ir), el mercado, la cultura y los valores de la empresa, entre otras.

Es decir, definen quiénes somos, a quién nos dirigimos y cómo hacemos nuestro trabajo.

La estrategia corporativa se define con base en los propios valores de la empresa y no se tiene en cuenta a la competencia.

- Estrategias competitivas o de negocio.

Son las estrategias que definen cómo vamos a competir en el mercado. A diferencia de lo que ocurre con la corporativa, en la estrategia competitiva se analiza cómo funcionan los competidores. Por momentos, este análisis se puede asemejar a un juego de ajedrez. Dependiendo de cómo se muevan los demás, moveremos las piezas de nuestra estrategia.

Esta estrategia se plasma en la conocida Unidad Estratégica de Negocio, y responde a la pregunta de cómo competir en cada negocio. Es una estrategia a medio plazo y debe estar alineada con la estrategia corporativa.

- Estrategias funcionales u operativas.

Estas estrategias se centran en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Las áreas funcionales más características son: producción, comercialización, financiación, recursos humanos, tecnología y compras.

Estas estrategias se diseñan a corto plazo y deben estar alineadas con la estrategia corporativa y la de negocio. (Huercas, 2018)

3.4.3. DAFO

A esta altura, casi todos conocemos los elementos esenciales de un análisis DAFO: las amenazas, las fortalezas, las debilidades y las oportunidades de una empresa de cara a su proyección y posicionamiento en el mercado.

Sin embargo, lo que sólo unos pocos conocen son las estrategias más exitosas para la aplicación de los resultados del mismo.

En un análisis DAFO la interpretación de los datos, de las cifras y las valoraciones que se extraen de un proceso como este son igual de importantes (o incluso más) que el proceso de elaboración en sí mismo. Dicho de otra manera, no puede hablarse de un DAFO sin la traslación de sus conclusiones en medidas específicas.

Estrategias para aplicar los resultados del DAFO en una empresa.

- Estrategias adaptativas:

Se trata de un conjunto de acciones de reorientación de aspectos relacionados con la marcha de los negocios. O para decirlo de otro modo, la idea esencial es invertir el signo de las debilidades que ha arrojado el análisis DAFO para darles la entidad

de oportunidades. Esto se aplica, por ejemplo, en aquellos servicios deficientes que, sin embargo, suponen un valor significativo para las marcas.

- Estrategias defensivas:

Se ponen en marcha cuando una empresa contrarresta las amenazas externas con recursos internos. Un ejemplo claro de ello lo vemos cuando una marca crea productos nuevos para recuperar el liderazgo perdido en el campo comercial. Sin embargo, algunas veces la defensa consiste simplemente en resistir el envite de las amenazas, por ejemplo cuando una crisis sectorial es demasiado grave y a las empresas sólo les resta esperar a que dicho ciclo acabe.

- Estrategias ofensivas:

Son todas aquellas que potencian las fortalezas de un negocio aprovechando un marco especialmente favorable. Por ejemplo, lo vemos cuando una empresa líder de un sector optar por realizar nuevos lanzamientos de productos y tiene a su favor la coyuntura económica o la disposición del público.

- Estrategias de supervivencia:

Relacionan las debilidades con las amenazas, es decir, los dos puntos negativos de cualquier análisis FODA. En este caso el asunto no es fortalecer ni impulsar nada; la idea es que la empresa mantenga su lugar para evitar que la situación vaya a peor y su posición en el mercado se vea afectada. La suma de los puntos débiles tanto internos como externos es un buen componente para comprender el lugar de un negocio en relación con la competencia. (OBS Bussines Scholl, 2020)

CAPITULO IV. SUPUESTO

4.1 Supuesto de investigación.

La implementación de estrategias en el proceso logístico, contribuye a la mejora en las exportaciones.

4.2 Matriz de categorías y subcategorías.

Objetivos	Categoría	Definición conceptual	Codificación	Indicadores	Fuente de información	Técnica de recolección de información.
Describir los flujos del proceso logístico, que son claves para el funcionamiento de la empresa.	Proceso de logística	El proceso de logística ayuda a facilitar las relaciones entre la producción y el movimiento de mercancías, al tiempo de que reducen tiempo y costos.	Flujo de información.	1. Monitoreo del producto y su envío.	Responsable de logística.	Entrevista.
			Flujo de movimiento físico.	1. Insumos 2. productos	Responsable de logística.	Entrevista.
Identificar los requerimientos necesarios, para llevar a cabo una exportación.	Exportación	Es el conjunto de bienes y servicios comercializados por un país a otro estado o territorio extranjero.	Pasos del proceso de exportación.	1. Etapas de exportación. 2. Requisitos para exportar. 3. Documentos de exportación.	CETREX (Centro de trámites para la exportación).	Revisión documental, entrevista y guía de observación.

Objetivos	Categoría	Definición conceptual	Codificación	Indicadores	Fuente de información	Técnica de recolección de información.
		Desempeña una labor muy importante en la economía de los países junto con las importaciones		4. Costos de exportación.	Empresa PROEXPORTS S.A. Responsable de logística	
Analizar los factores que intervienen en el proceso logístico, para que se dé una exportación satisfactoria.	Factores de logística.	Heutger indica en esta edición, hacemos gran hincapié en la revolución digital del sector y su impacto en los factores claves que definen el objetivo de la logística.	<ul style="list-style-type: none"> Orientación al cliente. 	-Prestación de servicios.	Vicepresidente	Entrevista
			<ul style="list-style-type: none"> La sostenibilidad. 	-Acuerdos	Vicepresidente Área logística	Entrevista y revisión documental.
			<ul style="list-style-type: none"> La tecnología. 	-Tecnología avanzada.	Vicepresidente Área logística	Entrevista y guía de observación.
			<ul style="list-style-type: none"> El talento humano. 	-Mutuo cooperativismo con la tecnología.	Vicepresidente	Entrevista

Objetivos	Categoría	Definición conceptual	Codificación	Indicadores	Fuente de información	Técnica de recolección de información.
<p>Proponer estrategias, que permitan la mejora del funcionamiento del proceso logístico en las exportaciones.</p>	<p>Estrategias de logística.</p>	<p>El objetivo de la logística estratégica es maximizar los márgenes de ganancia rentabilidad y competitividad, una buena estrategia de logística y comercio exterior es una herramienta que hace que la empresa sea exitosa frente a un mercado competitivo</p>	<p>Tipos de estrategias de logística.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. -Selectiva 2. -Exclusiva 3. -Intensiva 	<p>Responsable de logística.</p>	<p>Entrevista</p>

CAPITULO V. DISEÑO METODOLÓGICO

El presente capítulo aborda el conjunto de procedimientos que se desarrollaron, para llevar a cabo la ejecución y comprobación de las preguntas e hipótesis plasmadas en esta investigación, el tipo de estudio que se empleó es el cualitativo, la población y muestra de la empresa, las técnicas de recolección de datos y las etapas de la investigación, se plasmarán a continuación.

5.1. Tipo de estudio

El enfoque de la investigación es un proceso sistemático y disciplinado, está relacionada a uno de los métodos de investigación, método cualitativo, que consiste en ir de los casos particulares a la generalización. Según el nivel de conocimiento, ésta es una investigación aplicada porque estudia la problemática que existe.

La investigación cualitativa, es el abordaje general que se utiliza en el proceso de investigación, es más flexible y abierto y el curso de las acciones se rige por el campo (los participantes y la evolución de los acontecimientos), de este modo, el diseño se va ajustando a las condiciones del escenario o ambiente. (Lévano, 2017)

Esta investigación es de corte transversal, porque aborda un periodo de tiempo, el cual, la investigación se realizó en el primer semestre del año 2020.

5.2. Población y muestra

La población de esta investigación la constituye, los 6 trabajadores de la empresa, distribuida en área de junta directiva, administración, ventas, logística y certificaciones, ubicada en la ciudad de Estelí, es una empresa dedicada a la exportación de café.

Muestra

Es habitual que en investigación cualitativa el diseño del estudio evolucione a lo largo del proyecto, por eso se dice que es emergente. En el caso del muestreo sucede lo mismo, la decisión sobre el mejor modo de obtener los datos y de quién o quiénes obtenerlos son decisiones que se toman en el campo, pues queremos reflejar la realidad y los diversos puntos de vista de los participantes, los cuales nos resultan desconocidos al iniciar el estudio. (Crespo & Salamanca, 2007)

Por lo tanto, la muestra de esta investigación es el área de logística.

5.3. Técnicas de recolección de datos o instrumentos.

Para cumplir con los objetivos planteados en la investigación se hizo uso de los siguientes instrumentos:

5.3.1. La entrevista.

Es un interrogatorio sin un rigor científico (sin sacar una muestra de los entrevistados, sin trabajar las preguntas de manera detallada, sin tener que probar el cuestionario antes de aplicarlo), que permite obtener una información general pero muy útil sobre el tema que se está investigando, cómo se ha recibido cierto suceso o cómo se comporta la gente ante algún hecho. El problema es que no se puede generalizar ni afirmar que lo planteado sea cierto para todos. Pero la información ayuda a detectar cómo se recibe cierto hecho, esto es el llamado, clima de opinión (Paz, 2017, pág. 72)

Se realizaron dos entrevistas, al vicepresidente y a la responsable de logística de la empresa PROEXPORTS S, A.

5.3.2. La recopilación y revisión documental.

La investigación documental o bibliográfica, es aquella en la que se obtiene, selecciona, organiza, interpreta, compila y analiza información acerca una cuestión que es objeto de estudio a partir de fuentes documentales. Estas fuentes pueden ser de todo tipo, como libros, registros audiovisuales, recortes de periódico, entre otros. (Montagud, 2017)

Se realizó revisión en el área de logística para verificar si se tienen los manuales que obtienen el proceso de exportación y logística.

5.3.3. Guía de observación.

La guía de observación es un instrumento que se basa en una lista de indicadores que pueden redactarse como afirmaciones o preguntas, que orientan el trabajo de observación dentro del área, señalando los aspectos que son relevantes al observar. Puede utilizarse para observar las respuestas de las personas en una actividad. (Gutierrez, 2016)

En esta investigación se realizó, guía de observación al área de logística de la empresa PROEXPORTS S.A.

5.4. Etapas de la investigación.

Es un proceso el cual se aplica a la investigación, donde se divide su desarrollo para lograr llegar a los objetivos planteados.

5.4.1. Investigación documental

En la primera etapa, se recopiló información mediante la visita en diversas fuentes, entre ellas: información en la empresa PROEXPORT S.A, consultas de libros en

internet, visitas de páginas web, consultas de libros y tesis en la Biblioteca Urania Zelaya (FAREM-Estelí).

5.4.2. Elaboración de instrumentos.

Para la elaboración de técnicas de recolección de datos, se tomó en cuenta los objetivos específicos de la investigación y los indicadores identificados en la matriz de categorías y sub categorías, los cuales fueron revisión documental, guía de observación y entrevista.

5.4.3. Trabajo de campo.

El trabajo de campo consistió, en solicitar la participación del vicepresidente y responsable de logística de la empresa y explicarles el objetivo de la investigación, para lo cual, se le aplicó entrevista.

Al igual que, se efectuó guía de observación al área de logística para evaluar si se llevaron a cabo los parámetros que hacen que la empresa funcione eficientemente. Por último, la revisión y recopilación documental, donde se revisó en el área logística si poseían los documentos de manual de exportaciones y CETREX.

5.4.4. Elaboración del informe final.

Se redactó analizando los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos, cumpliendo de este modo con los objetivos de la investigación. Para realizar el informe se tomó en cuenta la guía orientada por la Universidad para la presentación de trabajo de seminario de graduación.

CAPITULO VI. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

En el presente análisis, se evidencia los resultados del trabajo para el estudio “Influencia del proceso de logística en las exportaciones en la empresa PROEXPORTS S.A, primer semestre 2020”, los que se obtienen a partir de entrevistas, revisión documental, guía de observación en el área involucrada. En cada uno de los instrumentos se identificaron las categorías y los ejes de análisis que le dan salida a cada uno de objetivos específicos.

6.1. Descripción de producción para la exportación sociedad anónima.

PROEXPORTS S.A, es una empresa nicaragüense con sede en Estelí “Diamante de las Segovia”, la cual inició sus labores desde abril del año 2015. Actualmente lleva 5 años especializándose en la cadena de valor del café.

Brinda servicios de inteligencia de mercado, comercialización y logística de embarques a organizaciones cooperativas ubicadas en los principales departamentos productores de café en Nicaragua, Nueva Segovia, Jinotega, Matagalpa y Estelí, con importadores de café verde de renombre internacional de Estados Unidos y Europa.

Su objetivo fundamental, es mejorar la comercialización y la exportación del café oro, como uno de los principales rubros y con alto potencial, sobre todo por las zonas de producción que tienen sus aliados.

Para PROEXPORTS, es elemental preservar la calidad del producto en cada una de las etapas productivas, beneficiado húmedo, beneficiado seco y la calidad del servicio logístico, para que los embarques sean expedidos en tiempo y forma, y generar una satisfacción plena de cada uno de los actores.

PROEXPORTS S.A y las organizaciones cooperativas aliadas, cuentan con certificaciones de calidad, tales como: Comercio justo, UTZ Certified, USDA Organic, a fin de contribuir a la protección del medio ambiente, dar un trato justo a los colaboradores del campo, hacer verdaderas prácticas de responsabilidad social y responder a las expectativas de los consumidores finales, al proveer productos con altos estándares de calidad y buenas prácticas agrícolas.

El desarrollo de alianzas estratégicas con contra partes locales cooperativas, importadores internacionales de café y demás instituciones públicas y privadas, han sido uno de los factores de éxito para el crecimiento empresarial.

PROEXPORTS genera impacto directo en las zonas de influencia de las organizaciones contrapartes, mediante la facilitación de mejores precios por la exportación de café producido, acceso a premios por venta a mercados diferenciados y de comercio justo, lo que contribuyen a la mejora en las condiciones de vida de las familias de los pequeños productores, así como la ejecución de proyectos que conllevan al desarrollo social. (PROEXPORTS, 2020)

6.1.1. Misión, Visión de PROEXPORTS S.A.

Misión

Brindar servicios integrales competitivos en la cadena de producción agropecuaria, comprometidos con nuestros clientes y medio ambiente.

Visión

Ser una empresa líder en la comercialización a nivel nacional e internacional, a través de operaciones de comercio y servicios confiables a nuestros clientes, que se distinguen por su calidad, costos, competitividad y compromisos con el medio ambiente.

6.1.2. Valores de la organización.

PROEXPORTS S.A tiene una visión integral, en donde todos son una familia, de esta manera, brinda una atención personalizada a sus aliados, dando respuestas oportunas a sus demandas, garantizando eficiencia y transparencia en sus operaciones o servicios, entre los valores se destacan: Integridad, trabajo en equipo, responsabilidad y transparencia.

Integridad

- Promueven un ambiente de trabajo basado en principios morales y estándares éticos.
- Desarrollan relaciones en las que se beneficien todos los involucrados.
- Son un actor clave en el desarrollo de sus comunidades cafetaleras.

Trabajo en equipo.

- Promueven un ambiente de trabajo abierto y positivo que fomenta el espíritu de colaboración.
- Utilizan sus fortalezas individuales para superar sus debilidades como equipo.

Responsabilidad.

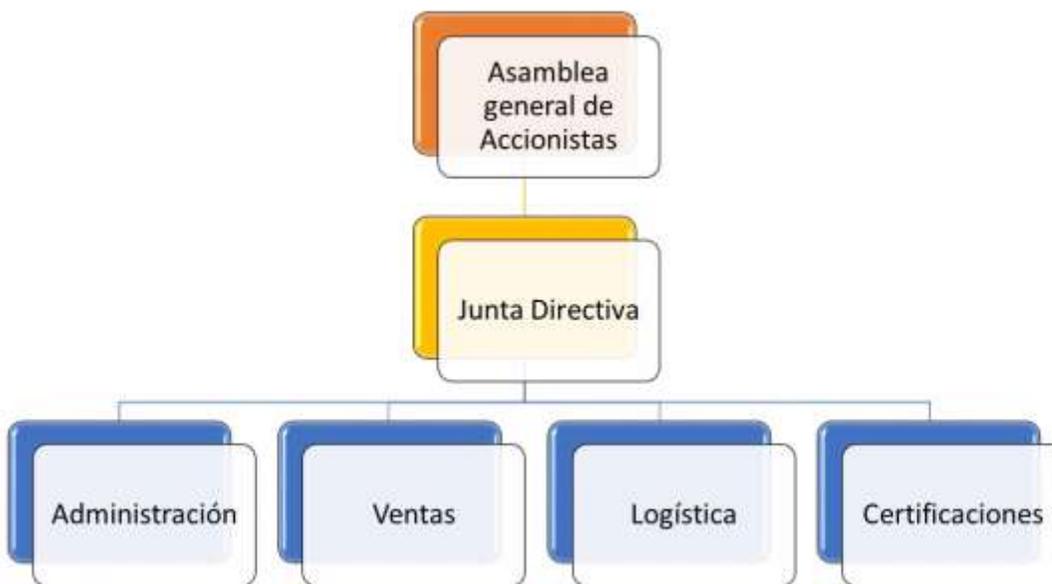
- Contribuyen al desarrollo económico de la comunidad y de la sociedad en general.
- Mejoran la calidad de vida de los productores y sus familias.

Transparencia.

- Brinda información veraz y oportuna a los todos los involucrados.
- Desarrollan programas con los clientes en beneficio de los productores.

6.1.3. Estructura organizacional de PROEXPORTS S.A.

Ilustración 1 Organigrama de PROEXPORTS S.A



Fuente (PROEXPORTS S.A)

La estructura organizativa de PROEXPORTS S.A, presenta como nivel superior la asamblea general de accionistas, el cual cuenta con 5 miembros. Así mismo, se delega la junta directiva, en donde se encuentra el presidente ocupando el cargo el Ing. Augusto Rubén Poveda y el vicepresidente, el Ing. Reiner Alberto Molina, y posteriormente, encontramos 4 departamentos los cuales son: administración, ventas, logística y certificaciones.

La empresa reconoce que sus colaboradores, son un pilar fundamental para el éxito de la misma. Por esta razón, se garantizan prácticas de empleo justas. Todos los colaboradores son tratados por igual y con respeto sin importar edad, sexo, raza, religión, discapacidad física, o cualquier otro factor prohibido por ley.

El departamento logístico, es dirigido por la Lic. Ana Gabriel Molina y ellos se encargan de realizar todos los trámites para poder llevar a cabo una exportación exitosa, por lo que se puede decir que son quienes conllevan principalmente el giro de la empresa.

6.2. Describir los flujos del proceso de logística que intervienen en el funcionamiento de la empresa PROEXPORTS S.A.

Existen dos flujos en el proceso logístico, los cuales son: el flujo de información y el flujo del movimiento físico. Estos flujos son de vital importancia, debido a que son quienes permiten que se dé un proceso logístico satisfactorio. Se realizaron entrevistas al vicepresidente de la empresa PROEXPORTS S.A y a la responsable del departamento de logística, para obtener la siguiente información.

6.2.1. Flujos del proceso de logística.

“La logística es la base principal dentro de PROEXPORTS S.A, ya que a través de la misma se puede programar desde la primera fase y de esta manera tener todo estipulado, como va a ocurrir el proceso hasta finalizar toda la etapa. Para que un proceso sea exitoso, se debe diseñar un circuito que embarque proveedor, empresa y cliente, así mismo, realizar una programación del proceso teniendo en cuenta cuales son los imprevistos que pueden ocurrir y las posibles soluciones también”. (Molina A. G., Responsable de logística PROEXPORTS, 2020)

Dentro de un proceso logístico, existen dos flujos básicos:

- **Flujo de información.** Como se transmiten los datos y la documentación, en este caso se divide en dos. Por un lado, desde los proveedores a la empresa y viceversa y por el otro, desde la empresa a los clientes y viceversa.

- **Flujo de movimiento físico.** Aquí se mueven los insumos y productos. Abarca desde los proveedores a la empresa y desde la empresa a los clientes. (Orozco, 2014)

“El manejo del envío del café está estrechamente relacionado con el manejo de una buena comunicación, es de vital importancia que todo el departamento logístico conozca claramente el proceso a realizar y existan canales claros para brindar y recibir información, para que se dé un proceso satisfactorio y no incurra en costos adicionales debido a errores cometidos, a través de información errónea digitada en documento de exportación que luego deban corregirse”. (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

En la empresa llevan un monitoreo del café que se encuentra en beneficio, la cantidad que entra, el café que ha cumplido el tiempo de reposo establecido, para así saber cuánto café está disponible para embarcar, o bien, si se necesitará maniobrar por falta de disponibilidad del producto.

“En los beneficios, a veces pueden suceder imprevistos que afecten la preparación del café como, por ejemplo, la falla en una de las máquinas, en este caso se trabaja arduamente para solucionar el problema a la brevedad y claramente se debe de mantener una comunicación constante para saber cómo va todo. Así mismo, el departamento se encarga de enviar una programación de embarques para que el beneficio sepa cuanto café debe procesar”. (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

En el departamento logístico de PROEXPORTS S.A, utilizan una tabla en Excel a la que denominan tabla de posición, en ella detallan cada lote a exportar en la temporada, la fecha en la que el cliente solicitó, sea embarcada el café, la cantidad a exportar, calidad, entre otros datos específicos por cada contrato.

Flujo de información de la empresa PROEXPORTS S.A.

Ilustración 2. Flujo de información.



Fuente: Elaboración propia a partir de información brindada.

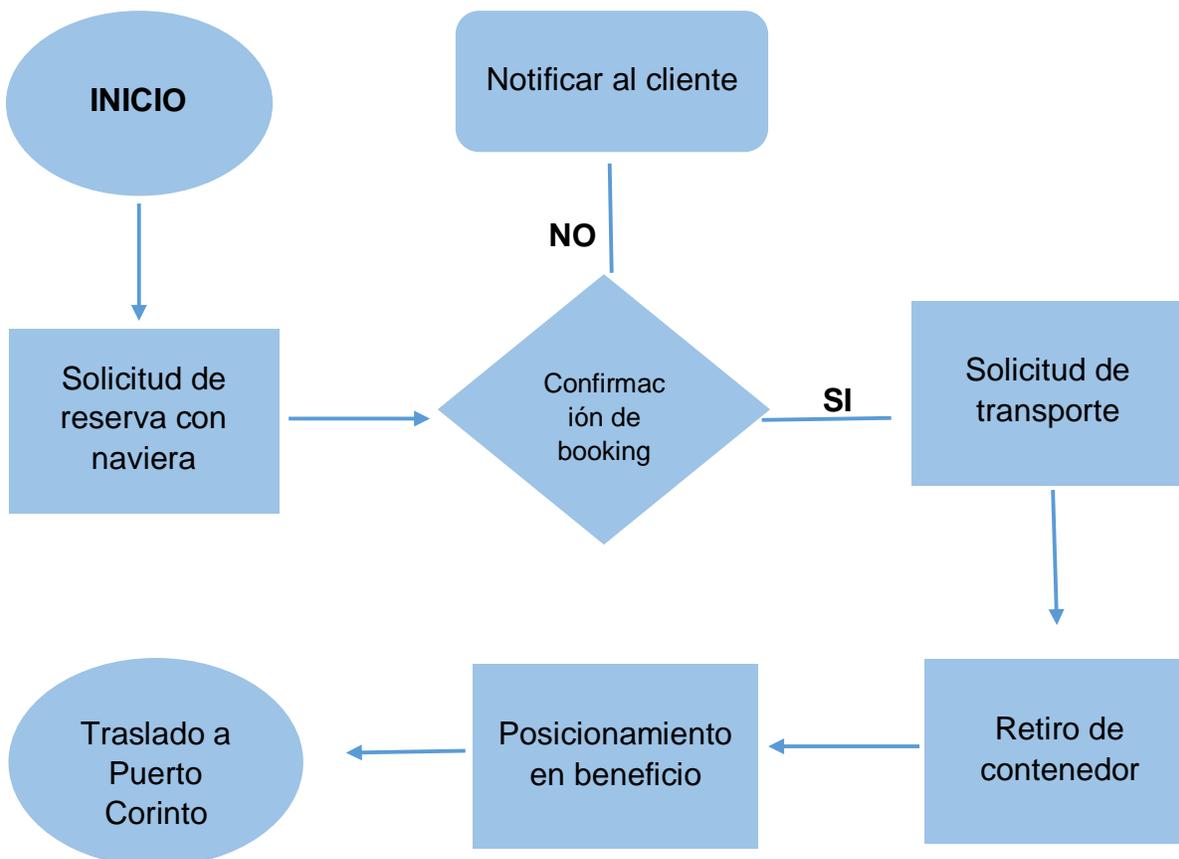
Según la teoría que describe el flujo de información, se evidencia como existen diferentes canales para que se dé a cabo una buena comunicación, en donde participen tanto la empresa, clientes y proveedores.

Los canales que presenta PROEXPORTS S.A, se dan de la misma forma, según la responsable del departamento de logística, ellos mantienen una comunicación constante con sus clientes y productores. De esta manera se lleva un mejor control del producto, también, el vendedor y comprador se sienten en confianza y satisfacción con la labor que está realizando la empresa.

Una vez que el productor acopia el café en el beneficio, se dispone a ser preparado según la programación de envío, de ésta manera se obtiene el producto listo y no se debe recurrir a retrasos, debido a falta del mismo. Por lo que, según lo expresado por el ing. Reiner Molina y la teoría plasmada se obtienen muy buenos resultados.

Flujo del movimiento físico.

Ilustración 3. Flujo del movimiento físico.



Fuente: Elaboración propia a partir de información brindada.

El flujo del movimiento físico, es el proceso que conlleva el traslado del café desde el punto de partida hacia el cliente final, teniendo como objetivo principal, la satisfacción de éste al entregar un producto de calidad al menor costo.

“Una vez preparado el café y teniendo toda la documentación necesaria para exportar, incluyendo la reserva con la naviera. Se procede a solicitar el flete terrestre, el cual se encarga de retirar el contenedor en donde lo indique la naviera y así mismo, llevarlo hasta el beneficio donde será cargado. Los contenedores son empapelados por una

cuadrilla contratada en el beneficio donde se encuentra el café, para así preservar mejor la calidad del mismo". (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

Cuando el contenedor ya está listo, el conductor se dirige hasta puerto Corinto, en donde le presenta al agente aduanero la documentación necesaria y este se encarga de realizar todo el trámite necesario, para que el contenedor pueda ser cargado en el barco indicado y llegue a destino.

En Nicaragua, las temporadas altas de café se dan en los primeros meses del año, para estas fechas se dan mucho las exportaciones y, es por ello, sucede que las navieras no se dan abasto y muchas veces no hay disponibilidad de equipo, este factor influye a que un contenedor no pueda ser embarcado en tiempo y forma, entonces se le informa al cliente, para que éste esté al tanto del porqué del retraso.

"Cuando se dan retrasos por falta de equipo, el cliente entiende la situación y no existen reclamos de su parte, en situaciones así, el mayor afectado es el productor, ya que, el café se paga contradocumento, una vez embarcado el café, nos encargamos de generar la cobranza a través de Excel y cuando es enviada, el cliente paga aproximadamente diez días posterior a recibir la misma". (Molina A. G., Responsable de logística PROEXPORTS, 2020)

Las cobranzas, son los documentos que el cliente recibe con la instrucción de pago, éstos, le son necesarios para poder retirar el contenedor una vez que llega a destino, estos documentos contienen información precisa acerca del embarque, el departamento logístico se encarga de digitar información en hojas de excel, la cual extraen de la denominada tabla de posición.

6.3. Identificar los requerimientos que se llevan a cabo en las exportaciones de la empresa.

El proceso de exportación es un tanto burócrata, debido a, que se necesita una serie de documentos y requisitos para poder llevar a cabo una exportación, es necesario conocer de la legislación que rige este proceso en Nicaragua. La cual será descrita a continuación.

6.3.1. Exportación.

“Nuestro giro principal es la exportación de café verde a diferentes países en el extranjero, principalmente a Estados Unidos, Europa y Canadá, la calidad de nuestro servicio y el producto han permitido la expansión a los grandes mercados internacionales. Nos establecimos en el año 2015, pero antes de convertirnos en una empresa exportadora de café tuvimos claro los parámetros necesarios a cumplir”.
(Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

PROEXPORTS S.A debió informarse acerca de:

- Aranceles.
- Políticas de tratados con los países extranjeros.
- Los requisitos de las entidades reguladoras del país.
- Las multas por retrasos.
- Relaciones con los proveedores de servicios.

Los requisitos que se tienen que llevar a cabo para poder realizar una exportación, son los que establece la Ley 265 mediante CETREX, el cual es un ente que emite los permisos para realizar exportaciones de Nicaragua a otros países, es decir, es necesario hacer efectivo esos permisos y regulaciones para lograr mandar el producto o mercancía, en este caso el café de la empresa PROEXPORTS S.A, que mediante su trayecto ha presentado efectividad en la realización de todos los requisitos.

Requisitos para inscribirse ante CETREX (Personas jurídicas).

Tabla 1. Requisitos para inscripción CETREX.

<p>✓ Fotocopia de RUC</p>	<p>Este documento es la cédula de la empresa, para que éste se le otorgue se debe presentar a la renta y ellos brindan los requisitos que se deben presentar, dependiendo de la empresa que se va a crear, si es una empresa pequeña el RUC, sería como persona natural, en el caso de PROEXPORTS S.A, es con personalidad jurídica.</p>
<p>✓ Solvencia fiscal</p>	<p>Es un documento que se le extiende a los contribuyentes que estén al día en el pago de los impuestos ante la DGI.</p>
<p>✓ Escritura de constitución original y fotocopia debidamente inscrita en el registro mercantil.</p>	<p>Es un acta de apertura de la empresa, en donde los socios manifiestan su voluntad de establecer una sociedad, el contenido y requisitos formales que se exigen diferentes de un país a otro, dependiendo de los matices propios del derecho mercantil de cada país.</p>
<p>✓ Poder general de administración.</p>	<p>Es un poder que se le entrega a la persona encargada de administrar la empresa, para que tenga las facultades de tomar decisiones que se presente ante una institución.</p>

✓ Hoja de solicitud de inscripción con el registro de firmas.	Existe un formato para inscribirse en CETREX, mismo que se llena especificando cuál es el giro de la empresa, se agregan las firmas en ese mismo documento, estas son las personas que pueden presentarte ante la institución y hacer gestión o tramites a nombre de la empresa.
--	--

Fuente: Elaboración propia por información brindada.

Etapas de exportación.

Una vez encontrándose inscritos como exportador, se procede a realizar la labor que conlleva la exportación, que se debe presentar de manera coordinada, para que pueda realizarse en tiempo y forma para la satisfacción del importador y eficiencia de la empresa.

Existen 11 etapas dentro del proceso de exportación según la teoría.

- Cierre comercial de la operación.
- Envío de contrato e instrucción documentarias.
- Fabricación y embalaje del producto.
- Nominación de transportista.
- Recogida de la mercancía.
- Transporte hasta puerto.
- Trámites de exportación.
- Estiba y carga de la mercancía.
- Transporte internacional.
- Descarga y trámites de importación.
- Entrega al cliente.

La empresa PROEXPORTS S.A, presenta las siguientes etapas.

Etapa 1: El presidente y vicepresidente de PROEXPORTS S.A, se encargan de contactar con el cliente; le ofrecen el producto y a través de acuerdos establecidos cierran la operación.

Etapa 2: El cliente una vez realizado el acuerdo, se dispone a enviar un contrato e instrucción de embarque, en donde detalla la calidad de café, cantidad, fecha de embarque, entre otros aspectos a tomar en cuenta el equipo logístico.

Etapa 3: Una vez estipulado la fecha de embarque, el departamento de logística se dispone a programar con el beneficio la preparación del café, también, los sacos en los cuáles será exportado, las marcas que estos tendrán y todos los detalles requeridos por el cliente.

Etapa 4: Al estar el café empacado y listo para ser transportado, el equipo logístico de la empresa solicita flete terrestre, al cual se le detalla, en dónde se encuentra el contenedor asignado por la naviera para que este proceda a retirarlo.

Etapa 5: Una vez retirado el contenedor, se le comunica la dirección del beneficio en donde se encuentra el café, para que se encarguen de trasladar el contenedor hacia el beneficio y proceder a cargarlo.

Etapa 6: Cuando el café ha sido cargado, se procede a sellar el contenedor y se le indica al conductor que ya puede emprender su viaje hacia puerto Corinto.

Etapa 7: El departamento de logística, se encarga de realizar todos los trámites para la documentación pertinente y, así poder enviarla con el conductor y que el contenedor pueda ser exportado hacia destino final.

Estas son las etapas que se brindaron en la entrevista; sin embargo, la teoría explica que es lo que procede después de que el contenedor es cargado en puerto de salida.

En cada puerto existen empresas de estiba, estas son quienes manipulan los contenedores, los desmontan y montan en cada barco, cuando el contenedor es llevado por el flete hasta puerto y una vez realizado todo el trámite necesario, unas de estas empresas, se encargan de subir dicho contenedor al barco.

Posteriormente, una vez que el contenedor llega a su destino, la empresa lo estiba y queda en disposición del personal de aduana. Hasta que el importador pague los aranceles correspondientes y aduana de importación verifique la documentación.

Por último, la mercancía está declarada y apta para su utilización en el país importador, la empresa de transporte en destino recogerá la mercancía en la terminal y la entregará en el punto de entrega pactado con el importador. (Sector Export, s.f.)

Documentos para exportar.

“Una vez que la empresa se encuentra inscrita ante CETREX y habiendo obtenido un código perpetuo, se procede a realizar los trámites ante esta institución, a los que se le conoce comúnmente como primera y segunda vuelta, en donde se deben presentar los documentos requeridos” (Molina A. G., Responsable de logística PROEXPORTS, 2020)

Primera vuelta

- Fotocopia de factura de exportación (firmada y sellada).
- Fotocopia de instrucción de embarque.
- Fotocopia de Certificado de calidad emitido por el Organismo Nacional de Certificación de la Calidad del Café (ONCC).

- Aporte a CONATRADEC (original y fotocopia) según Acuerdo Ministerial MIFIC vigente.
- Fotocopia de Contrato de Compra Venta.
- Minuta de pago/Transferencia electrónica CETREX (según tarifa vigente).

Segunda vuelta

- Fotocopia de documento de transporte original definitivo (Bill of Lading, carta de porte, guía aérea).
- Fotocopia de FUE/DUCA-F firmado y sellado por aduana.
- Documentos originales de Certificado de la Organización Internacional del Café (OIC) firmado y sellado por las autoridades competentes de la Dirección General de Aduanas.
- Fotocopia de factura definitiva firmada y sellada

“Para poder realizar la exportación de café, se debe presentar ante aduana los siguientes documentos: Formato Único de Exportación, Certificado Único de Origen, los cuales son generados por el CETREX, a través de la llamada primera vuelta, también el fitosanitario, que es generado por Instituto de protección y sanidad agropecuaria, el BL que se realiza con la naviera y la factura proforma que la emitimos nosotros”. (Molina A. G., Responsable de logística PROEXPORTS, 2020)

La segunda vuelta, se realiza una vez transportado el contenedor y estos documentos son firmados y sellados por aduana, a través de un agente aduanero, la empresa los recibe y los presenta ante el CETREX.

Ellos se encargan de validar estos documentos poniendo su sello y firma, a esto se le denomina segunda vuelta. Posteriormente, se envía esta documentación al cliente para que él pueda retirar el contenedor una vez llegado a destino.

Costos de exportación.

Tabla 2. Costos de exportación.

Concepto	Precio en dólar US
Compra de sacos yute	\$ 398.75
Pago por certificación de lote	\$ 61.88
Pago por pre certificación fitosanitaria	\$ 12.88
Trámite y gestión en IPSA Ocotal	\$ 11.53
Aporte a CONOTRADEC 1\$ por qq	\$ 412.50
Pago de trámite FUE	\$ 33.42
Pago de emisión de certificado fitosanitario	\$ 13.00
Pago de materiales para marcado de sacos	\$ 100.00
Muellaje EPN	\$ 11.50
Pago scanner Puerto Corinto	\$ 75.00
Pago de flete terrestre	\$ 560.00
Supervisión de carga de contenedor	\$ 28.04
Cargos de origen MSC	\$ 208.00
Pago de servicios de gestión aduanera	\$ 91.81
Envío de cobranza.	\$46.50
Total	\$ 2,061.93

Fuente (Tabla proporcionada por el área contable de PROEXPORTS S.A)

Estos costos están directamente relacionados con todo el proceso logístico, que conlleva exportar el café al extranjero, dicha tabla fue proporcionado por la contabilidad de PROEXPORTS S.A, en la cual refleja que el costo de envío de un contenedor que lleva 412.5 quintales, para un costo total de 2,064.81 dólares.

6.4. Analizar los factores que intervienen en el proceso de logística para que se dé una exportación satisfactoria.

En el presente análisis, se abordaron los factores que inciden en el proceso logístico, para la efectividad en la exportación, entre ellos se encuentran: la orientación al cliente, la tecnología, acuerdos y el talento humano.

6.4.1. Factores del proceso logístico en las exportaciones.

Orientación al cliente

Prestación de servicios:

De acuerdo con los resultados, la orientación al cliente será clave para prestar servicio bajo una experiencia de logística más ágil y práctica. Debido a un constante incremento del volumen de productos que se exportan. La demanda de los clientes también está impulsando el crecimiento de envío de productos en contenedores, de acuerdo a las condiciones que lo amerita.

“La relación que PROEXPORTS establece con el cliente, contiene metas a largo plazo, la comunicación en el transcurso del proceso es parte fundamental, ya que es necesario que el cliente se sienta en confianza y activo para crear fidelidad, al igual, en las exportaciones en las cuales se ha procesado, los clientes se han sentido satisfechos y como recompensa de la buena prestación del servicio y calidad del café, se hacen nuevos pedidos por parte de los mismos”. (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

La mejora continua, periódicamente se debe plantear los parámetros que salen mal, esto de acuerdo a los objetivos trazados, pero también se deben de tener en cuenta los que salen bien, las empresas deben de exigirse la mejora de estas variables.

La orientación al cliente, implica:

Un grado de certeza, lo importante aquí no es de llegar rápido con el transporte, como lo es llegar con certeza, siempre con un mínimo rango de variación.

“Nuestro compromiso con el cliente es la confiabilidad, ya que, una cadena se conforma de diferentes eslabones, es a lo que se le llama una cadena logística, es de suma importancia cumplir con las expectativas del cliente, los cuales, nos manifiestan sus requisitos para el café a exportar como lo es la calidad, sello, naviera con la que desea se transporte su producto y otros parámetros”. (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

El factor que beneficia a la empresa en cuestiones de realizar acuerdos estratégicos con el cliente, es un hilo de la relación que no se corta y ambas partes serán beneficiadas, esto sucede cuando el cliente realiza solicitud de café con el sello de calidad Rainforest Alliance (RFA), las cooperativas aliadas a las que le exporta PROEXPORTS no poseen este sello, entonces la empresa se encarga de contactar una cooperativa exportadora de café que posee este sello y así darle respuesta a la solicitud del cliente.

La prestación del servicio que brinda la empresa a los productores, es altamente profesional, minuciosa y cumpliendo estándares de comunicación, respeto y compromiso hacia los acuerdos que se establecen para la exportación del café.

“Celebramos acuerdos de servicio con el cliente, para plasmar parámetros del producto y servicio, al mismo tiempo debemos llegar a acuerdos con los productores de café, para que se dé un producto de calidad y como lo desee el cliente”. (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

La sostenibilidad

Acuerdos:

A través de la información brindada, por medio de las entrevistas y guía de observación, la empresa PROEXPORTS S.A, no lleva a cabo acuerdos de sostenibilidad propia, ni con otra institución u organización a fines de la emisión de CO₂ (dióxido de carbono). Sin embargo, la empresa y las organizaciones cooperativas aliadas, cuentan con certificaciones de calidad, tales como: Comercio justo, UTZ Certified, USDA Organic, a fin de contribuir a la protección del medio ambiente, y responder a las expectativas de los consumidores finales, al proveer productos con altos estándares de calidad y buenas prácticas agrícolas. Las teorías expuestas en este documento están presentes las definiciones y de lo que se trata la sostenibilidad.

“Por el momento aún no tenemos acuerdos con las empresas de transporte en cuando a la reducción del dióxido de carbono, pero son uno de nuestros proyectos, ya que para la empresa es de vital importancia mejorar las condiciones ambientales, en fin, de obtener un clima más apto y agradable para una mejor producción de café”. (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

La tecnología.

Tecnología avanzada:

Según observaciones, en las instalaciones de la empresa se encuentran máquinas de cómputo para cada área establecida, ofreciendo ventaja para explorar mejores funciones de su versión, los sistemas que utilizan son Microsoft office Word y Microsoft office Excel para la mayoría de las tareas. Se usan métodos de comunicación como los correos por Outlook, llamadas telefónicas, video conferencias.

La empresa PROEXPORTS S.A, posee también scanner, máquinas fotocopadoras, impresoras, televisor para conferencias, reuniones y variados usos que ameriten, al igual que máquinas de molino de café y refrigerador.

“Los sistemas de información, de esta manera, se mantienen abiertos los flujos, así como, la tecnología de información es de suma importancia en el crecimiento y desarrollo logísticos, también son importantes los sistemas de órdenes, son los enlaces entre la compañía, los proveedores y los clientes, hay que tener en cuenta que la información debe ser analizada, para así tomar decisiones rápidas y efectivas”. (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

Con el paso de los años la tecnología, sistemas de información, nuevas maquinarias y equipos que faciliten el trabajo en PROEXPORTS, seguirán creciendo e innovándose, a pesar de las situaciones negativas que sucedan en el transcurso, cada día se seguirá adaptando a los cambios.

La Lic. Ana Gabriel también nos expone, que en el área de logística de la empresa PROEXPORTS S.A, hace falta un sistema adecuado, para realizar estas tareas eficazmente y en el menor tiempo, la prestación del servicio sería más eficiente.

El talento humano

Desempeño:

Las observaciones en la empresa, nos señala que, desempeñan el área de logística el personal adecuado y capacitado para realizar este proceso, el talento también se presenta en como utilizan la tecnología, abriendo paso a nuevo e innovador sistema.

“En el área logística, se establece la mejora continua como otro de los objetivos institucionales, para alcanzar esta mejora también se necesita de talento y, por tanto, de recursos humanos con la capacitación adecuada, es por ello que al final de cada temporada, se realizan reuniones, en fin de determinar las cosas que salieron mal y plantear como mejorarlas para la próxima temporada”. (Molina A. G., Responsable de logística PROEXPORTS, 2020)

Ana Molina recalca que, para que se cumpla con mayor eficacia el proceso logístico, es necesario brindarles la información adecuada en tiempo y forma a los trabajadores, estar todos en sintonía es el mejor método, para no crear confusiones y errores.

Según nuestro criterio, es necesario enmarcar a los trabajadores logísticos, como pieza fundamental que complementa un crecimiento empresarial, según sus conocimientos y desempeño aportado, será recordado por el cliente o las partes como un representativo de la enseñanza del trabajador por parte de ella misma.

“Contar con el personal idóneo para el manejo de la logística en las exportaciones, es muy importante para nosotros, también conocemos el grado de responsabilidad que conlleva la tarea del departamento, en recompensa al esfuerzo, trabajo y como medio de motivación, se les entrega a los trabajadores un bono equivalente a un catorceavo mes de salario en la época navideña”. (Molina R. , Vicepresidente de PROEXPORTS S.A, 2020)

6.5. Estrategias que permitan la mejora del funcionamiento del proceso logístico en las exportaciones de la empresa.

En la actualidad, existe un dinámico y cambiante entorno empresarial, es por ello que, se vuelve primordial desarrollar capacidades de adaptación adecuada al cambio, lo cual implica ejercer una forma de dirección estratégica proactiva.

6.5.1. Análisis FODA.

Para poder proponer estrategias, fue necesario realizar un análisis FODA en el departamento logístico, con énfasis en las exportaciones de café oro a Estados Unidos y Europa, teniendo como resultado el siguiente:

Tabla 3. Análisis FODA

<p>FORTALEZAS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en exportaciones. • Personal laboral altamente calificado y motivado. • Calidad de producto y servicio. • Alianza con cooperativas 	<p>OPORTUNIDADES.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en el mercado. • Captación de nuevas cooperativas. • Aplicación de tecnología eficaz.
<p>DEBILIDADES.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de sistema automatizado. • Poca comunicación fluida. • Alta dependencia del recurso humano. 	<p>AMENAZAS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia. • Caída del precio en el mercado internacional. • Cambio climático.

Fuente: Elaboración propia por información brindada.

6.5.2. Matriz FODA

Al establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización se trabaja con la matriz, la cual permite plantear estrategias.

Tabla 4. Matriz FODA.

Factores internos	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en exportaciones. • Personal laboral altamente 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de sistema automatizado. • Poca comunicación fluida.

<p>Factores externos</p>	<p>calificado y motivado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad de producto y servicio. • Alianza con cooperativas 	<p>Alta dependencia del recurso humano.</p>
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en el mercado. • Captación de nuevas cooperativas. • Aplicación de tecnología eficaz. 	<p>Estrategia FO.</p> <p>Entrada a nuevos mercados.</p>	<p>Estrategia DO.</p> <p>Implementación de sistema automatizado.</p>
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia. • Caída del precio en el mercado internacional. • Cambio climático. 	<p>Estrategia FA.</p> <p>Capacitación ambiental.</p>	<p>Estrategia DA</p> <p>Comunicación fluida.</p>

Fuente: Elaboración propia por información brindada.

6.5.3. Estrategias a partir de matriz FODA.

Para implementar mejora en la empresa PROEXPORTS S.A, de tal manera que, generen una ventaja competitiva, fue necesario crear un plan de acción para la aplicación de las estrategias propuestas.

Tabla 5. Estrategia FO.

Objetivo: Captar cooperativas con nuevas variedades de café, para incursionar en nuevos mercados.				
Entrada a nuevos mercados				
Actividades:	Sub. Actividad	Responsables:	Tiempo:	Observaciones:
Investigar cooperativas que posean nuevas variedades de café.	Programar una reunión	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina	1 semana	
Ofertar el servicio de exportación.	Brindar costos de la exportación.	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina	1 a 2 semanas.	
Visitarles y darle seguimiento.	Establecer una relación amigable.	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina	2 semanas a más.	Es importante generar confianza.
Proponer una alianza en donde ambas partes estén satisfechas.	Escuchar las propuestas de las cooperativas.	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina	1 semana.	
Contactar a los clientes y ofrecer nuevas variedades	Establecer precios.	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina	1 semana a más.	

Realizar contrataciones.	Exportar nuevas variedades de café.	Lic. Ana Molina, Lic. Karen Rizo, Ing. Alejandro Pérez	Cosechas actuales y futuras.	
--------------------------	-------------------------------------	--	------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Estrategia DO.

Objetivo: Implementar un sistema de automatización que agilice la logística de cobranza.				
Implementación de sistema automatizado				
Actividades:	Sub actividades	Responsables:	Tiempo:	Observaciones:
Investigar las empresas de informática en el país.	Solicitar una factura proforma.	Lic. Ana Gabriel Molina	1 semana.	Tomar en cuenta cualquier tipo de recomendación.
Seleccionar la que ofrezca mejor precio, con altos estándares de calidad.	Programar una reunión.	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina, Lic. Ana G. Molina	2 a 3 días.	Decisión basada en cuanto al precio y calidad.
Programar una reunión para contratar sus servicios.	Contactar a la empresa seleccionada y solicitar una cita.	Lic. Ana Gabriel Molina	1 día.	
Reunirse con la empresa seleccionada.	Exponer las necesidades y deseos del depto. logístico.	Lic. Ana Molina, Lic. Karen Rizo, Ing. Alejandro Pérez	1 día.	Es necesario que estén presentes todos los que conforman el depto. logístico.

Solicitar la elaboración del sistema automatizado.	Plantear una fecha para la entrega.	Lic. Ana Molina, Lic. Karen Rizo, Ing. Alejandro Pérez	1 día.	
Instalar el sistema en las computadoras del departamento logístico.	Revisar la efectividad y calidad del mismo.	Lic. Ana Molina, Lic. Karen Rizo, Ing. Alejandro Pérez	2 a 3 días.	La fecha está tentativa a variación, dependiendo del plazo de la entrega.
Hacer la cancelación de los costos.	Entregar factura al área contable.	Lic. Karen Rizo	1 día.	
Trabajar las cobranzas correspondientes a la cosecha 2020/2021.	Medir la rapidez de la elaboración de cobranzas.	Lic. Ana Molina, Lic. Karen Rizo, Ing. Alejandro Pérez	Temporada en adelante.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Estrategia FA.

Objetivo: Mejorar condiciones ambientales que contribuyan en la producción del café.				
Capacitación ambiental.				
Actividades:	Su actividad	Responsables	Tiempo:	Observaciones:
Convocar una reunión con cooperativas y productores independientes.	Invitar un especialista en el tema.	Lic. Ana Gabriel Molina	1 día.	Es importante destacar como ha afectado el cambio climático.
Promover la siembra de árboles en las fincas de cultivo de café	Buscar apoyo por parte de las instituciones gubernamentales.	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina	1 mes.	

Fomentar el cuidado y preservación del agua.	Elaboración de pegatinas para colocar en puntos estratégicos.	Lic. Ana Molina, Lic. Karen Rizo, Ing. Alejandro Pérez	1 mes.	Llevar más allá del espacio laboral, la educación empieza en el hogar.
Instar a la erradicación de la tala indiscriminada.	Divulgar la información para beneficio de todos.	Lic. Ana Molina, Lic. Karen Rizo, Ing. Alejandro Pérez	1 mes.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Estrategia DA.

Objetivo: Implementar efectivos canales de comunicación, para una reducción en los costos adicionales por errores cometidos.				
Comunicación fluida.				
Actividades:	Sub actividad	Responsables	Tiempo:	Observaciones:
Programar una reunión con el personal logístico de PROEXPORTS.	Preparar los recursos necesarios para una presentación.	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina	1 día.	
Analizar el organigrama de la institución.	Exponer las dificultades que han traído la falta o cruce de información.	Ing. Rubén Poveda, Ing. Reiner Molina	1 día.	
Definir los canales efectivos para brindar y recibir información.			2 a 3 días.	

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VII. CONCLUSIONES.

Una buena implementación de estrategias en el proceso logístico, mejora notablemente las exportaciones, a través de, la reducción de costos, por medio de una mejor comunicación entre los involucrados y de esta manera se evitan cometer errores que repercutan en costos adicionales, así mismo, se eliminan los pasos innecesarios como, por ejemplo, el ingreso de datos repetitivos en la generación de cobranzas, las cuáles se evitan a través de un sistema que genere la información pertinente, por otra parte, contribuye a la eliminación de riesgos en cuanto a, la falta de producto para cumplir con la demanda de los clientes.

En la empresa PROEXPORTS S.A, la logística es clave para las exportaciones que año con año se realizan a los mercados internacionales, en este proceso de destacan el flujo de información, el cual es la comunicación activa de todos los involucrados, y el flujo del movimiento físico, que es el movimiento de la mercancía desde el productor hasta el cliente final.

Para poder exportar es necesario cumplir una serie de requisitos, como estar inscrito en el Centro de Trámite de las Exportaciones (CETREX), debido a que esta institución es la que genera parte de los documentos necesarios para exportar; como el denominado Certificado de Origen y el Formato Único de Exportación, los cuales se adjuntan al FITOSANITARIO, que es generado por el Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria, mas una factura proforma y el bill of lading.

Existen factores logísticos que intervienen en el proceso de logística, los cuáles son claves para marcar la diferencia. Dentro de ellos se encuentra la orientación al cliente, sostenibilidad, tecnología y el talento humano.

Es necesario que la empresa implemente estrategias, para una mejora en la logística de las exportaciones, como lo son: Implementación de un sistema automatizado, entrada a nuevos mercados, capacitación ambiental y comunicación fluída.

CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES

Con el fin de que la empresa PROEXPORTS S.A, obtenga una ventaja competitiva y mejore su proceso logístico, al igual que, se pueda implementar este estudio a otros ejes investigativos, se presentan recomendaciones.

Se recomienda a la empresa, la adquisición de un sistema automatizado en el departamento logístico, para la rápida ejecución de documentos de cobranza. De ésta manera se podrá trabajar de una manera mas productiva.

Proyectar en lo interno de la empresa, una mejor comunicación entre trabajadores para mejorar el flujo de información en el proceso logístico, así se evitarán cometer errores, en cuanto a, tramitación de documentos que luego repercutan en costos monetarios.

Entrada a nuevos mercados, a través de alianzas con nuevas cooperativas que posean nuevas variedades de café y de esta manera puedan incrementar sus exportaciones.

Capacitación ambiental con las cooperativas y productores independientes, con el fin de mejorar las condiciones ambientales, para un incremento y mejora en la producción de café a exportar.

CAPITULO IX. BIBLIOGRAFÍA.

- Actualidad empresa. (2016, Julio 26). Obtenido de <http://actualidadempresa.com/logistica-distribucion-fisica-transporte/>
- Argudo, J. M. (2018, Noviembre 28). *ECONOSUBLIME* . Obtenido de <http://www.econosublime.com/2018/11/elementos-componentes-empresa.html>
- Asamblea general de la Republica . (s.f.). Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/457B274B953F95F5062572C9005D547A?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/457B274B953F95F5062572C9005D547A?OpenDocument)
- Barrantes, F., Urday, C., & Cebreros, P. (2017). *La Gestion Logistica y su influencia en la competitividad en las pymes del sector construccion importadoras de maquinarias, equipos y herramientas del distrito puente piedra*. Las Limas.
- Carlos Armando, P. C. (2017). *La Gestion Lofistica y su influencia en la competitividad en las pymes del sector construccion importadoras de maquinarias, equipos y herramientas del distrito puente piedra*.
- Cerón, Mayra. (2018). Transporte y turismo. *Transporte y turismo*.
- CETREX. (s.f.). Obtenido de <https://www.cetrex.gob.ni/website/reqexp/camaroncult.jsp>
- Chiavenato, I. (s.f.). Iniciación a la organización y técnica comercial. En I. Chiavenato, *Iniciación a la organización y técnica comercial* (pág. 4).
- Christopher, M. (2011). *La Voz*. Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/qu-son-los-procesos-logsticos-5028.html>
- Corporativo. (2017, Agosto 29). *COEBA*. Obtenido de <https://www.coeba.es/3.X/46-plan-de-empleo-de-extremadura-2016-2017/4114-la-importancia-de-la-logistica-en-la-empresa>
- Crespo, M., & Salamanca, A. (2007). Obtenido de <http://www.sc.ehu.es/plwllumuj/ebalECTS/praktikak/muestreo>
- Exportación e importación en las empresas. (s.f.). Obtenido de https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/u.d.9_exportacion_importacion.pdf
- Fayol, H. (s.f.). *Administration industrial y general*.
- Fernandez, C., hernandez, r., & pilar, L. (2010). McGRAW-HILL.
- García, I. (2017, Noviembre 8). *economía simple*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/exportacion>

- Guia de la calidad.* (2019). Obtenido de <https://guiadelacalidad.com>
- Gutierrez, M. (2016, 11 junio). Obtenido de <https://prezi.com/hq3iiodmmiur/guia-de-observacion/>
- Hernandez, R., & fernandez, C. (2010). *Metodologia de la investigacion.*
- Huercas, A. (2018). *FITECO.* Obtenido de url: <https://www.fiteco.es/estrategias-empresariales/>
- Infolibros.* (2008, julio 14). Obtenido de la empresa y su entorno: <https://infolibros.org/libros-pdf-gratis/>
- Ivan, G. (2017). Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/exportacion>
- Lévano, S. (2017). Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009
- Logística y comercio exterior . (2019, Septiembre 12). *LOGYCOM.* Obtenido de <https://www.logycom.mx/blog/estrategias-de-logistica>
- Lopez, A. I. (18 de Julio de 2018). *rethink.* Obtenido de <https://www.esic.edu/rethink/2018/07/31/5-funciones-principales-departamento-logistica/>
- Losada, J. L. (s.f.).
- Manene, L. M. (2013). Obtenido de <http://www.luismiguelmanene.com/2013/05/31/estrategias-empresariales-tipologia-caracteristicas-y-uso/>
- Martínez, Javier. (2018, Noviembre 21). *ECONOSUBLIME.* Obtenido de <http://www.econosublime.com/2018/11/elementos-componentes-empresa.html>
- Molina, A. (2019). *ESAN.* Obtenido de [https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-
bsc/#:~:text=La%20estrategia%20empresarial%20es%20la,para%20cumplir%20con%20dichos%20objetivos](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-)
- Molina, A. G. (2020, Septiembre 05). Responsable de logistica PROEXPORTS. (E. Perez, Entrevistador)
- Molina, J. (2015). *Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales.*
- Molina, R. (2020, Septiembre 12). Vicepresidente de PROEXPORTS S.A.
- Montagud, N. (2017). *Psicología y mente.* Obtenido de <https://psicologiaymente.com/miscelanea/investigacion-documental>

- Nicuesa, M. (2016, abril). *Información básica para pymes y autónomos*. Obtenido de <https://empresariados.com/cuatro-tipos-de-empresa-segun-su-tamano/>
- Nuño, P. (2017, abril 4). *emprendepyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/la-logistica-empresarial.html>
- OBS Business School. (2020). *Logística empresarial: Automatización de procesos pieza clave para la industria*. . Obtenido de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/sistemas-y-operaciones/logistica-empresarial-automatizacion-de-procesos-pieza-clave-para-la-industria>
- ONLINE TESIS. (2019). Obtenido de <https://online-tesis.com>
- Orozco, N. M. (2014, Mayo 11). Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/tips-para-tener-un-proceso-de-logistica-exitoso/>
- Paz, G. B. (2017). En G. B. Paz. Mexico: Patria.
- PROEXPORTS. (2020). *PROEXPORTS*. Obtenido de PROEXPORTS
- Salinas, K., & Acuña, N. (2015). *Proceso de producción para la exportación de café*.
- Sector Export. (s.f.). Obtenido de <https://sectorexport.com/proceso-de-exportacion>
- Spain, M.-H. (2008). *La empresa y su organización*.
- Suarez, E. (2016).
- TRANSGESA. (2018, Junio 13). Obtenido de <https://www.transgesa.com/blog/objetivos-de-la-logistica/>
- Universidad Tecnológica de México. (2017, Diciembre 27). *Gestión. Org*. Obtenido de <https://www.gestion.org/objetivos-de-una-empresa/>
- Zuani, E. (2003). *Introducción a la administración de organizaciones*. Editorial Maktub.

CAPITULO X. ANEXOS

Anexo 1, entrevista a responsable de logística de PROEXPORTS S.A.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí

Guía de entrevista, dirigida a la responsable de logística de la empresa PROEXPORTS S.A.

A. Objetivo:

Obtener información con el responsable de logística de la empresa PROEXPORTS S.A, sobre la influencia del proceso logístico en las exportaciones, en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020.

B. Datos generales:

Nombre del entrevistado: Lic. Ana Gabriel Molina Largaespada

Cargo: Responsable de logística

Fecha:29/09/2020

C. Contenido.

1. ¿Cuál es la importancia de los flujos del proceso de logística dentro de la empresa?
2. ¿Por qué es imprescindible de que todos los colaboradores desarrollen en este proceso, un buen flujo de la información?
3. ¿Cómo se da el proceso logístico en el flujo del movimiento físico?
4. ¿Cómo se da el monitoreo y control del café desde el beneficio hasta el cliente final?
5. ¿Cuáles son los pasos que se realizan para llevar a cabo una exportación?
6. ¿Por qué cree usted que es primordial, de que todos los colaboradores conozcan los procedimientos logísticos para las exportaciones?
7. ¿Cuáles son los documentos y requisitos necesarios para llevar a cabo la exportación del café?
8. ¿Cómo establece la empresa la mejora continua en el recurso humano?
9. ¿De qué manera motiva la empresa a sus colaboradores?
10. ¿En qué paso o parte del proceso logístico considera que existe algún tipo de debilidad o en donde se presentan mayores complicaciones?
11. ¿Qué tipos de estrategias propondría usted, para una mejora continua en el funcionamiento del proceso logístico en las exportaciones de la empresa?

Anexo 2, entrevista al vicepresidente de la empresa PROEXPORTS S.A



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí

Guía de entrevista, dirigida al vicepresidente de la empresa PROEXPORTS S.A.

A. Objetivo:

Obtener información con el vice presidente de la empresa PROEXPORTS S.A, sobre la influencia del proceso logístico en las exportaciones, en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020.

B. Datos generales:

Nombre del entrevistado: Ing. Reiner Alberto Molina Largaespada

Cargo: Vice Presidente

Fecha: 28/08/2020

C. Contenido

1. ¿Cuál es el giro principal de la empresa PROEXPORTS SA?
2. ¿Cuáles son los requisitos y condiciones, para garantizar un producto de buena calidad?
3. ¿Qué tipo de relación establece la empresa con el cliente?
4. ¿Qué compromiso sostiene con el cliente?

5. ¿La empresa celebra acuerdos al momento en que da atención al cliente?
6. ¿Sostiene acuerdos con otras organizaciones para la reducción del dióxido de carbono, para el cuidado del medio ambiente?
7. ¿Cómo considera los avances en los sistemas de información en la empresa?
8. ¿De qué manera analiza controla y evalúa los elementos del costo logístico?
9. ¿Cuál es la forma y medio de pago que utilizan? ¿por qué?
10. ¿En cuál de los pasos del proceso logístico de la empresa considera que hay debilidades?
11. ¿Qué tipos de factores logísticos considera usted, que hacen posible una exportación exitosa?
12. ¿Cómo se fomenta el trabajo en equipo, para hacer cumplir este proceso eficazmente?
13. ¿Cómo influye el proceso logístico en las exportaciones?

Anexo 3, guía de observación aplicada en PROEXPORTS S.A.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM Estelí

Guía de observación

Somos estudiantes de la carrera Administración de Empresas, tenemos como tema delimitado de tesis «Influencia del proceso logístico en las exportaciones de la empresa PROEXPORTS S.A, en la ciudad de Estelí, durante el primer semestre 2020», solicitamos su autorización y aprobación para la aplicación de este instrumento de recolección de datos con el propósito de obtener información necesaria y viable, para llevar a cabo objetivos propuestos.

Área de observación: logística

Fecha de aplicación: 15/09/2020

Objetivo: Observar de manera directa, algunas de las funciones a realizar por el personal de logística de la empresa PROEXPORTSS.A, del municipio de Estelí.

Área de logística	Si	No	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> Se da el desempeño en el proceso logístico para llevar a cabo una exportación. 	X		
<ul style="list-style-type: none"> Se cumplen eficazmente los procesos logísticos según el manual de la empresa. 	X		

<ul style="list-style-type: none"> • Se cumplen los requerimientos establecidos para una exportación, según CETREX. 	X		De no cumplir con algún trámite necesario no sería posible la exportación.
<ul style="list-style-type: none"> • Se cumplen los estándares para una atención a la cliente satisfactoria. 	X		Por el contexto de la pandemia, las relaciones con los clientes se realizan a través llamadas o video llamadas, se logró escuchar una relación cordial y satisfactoria.
<ul style="list-style-type: none"> • Tienen el sistema y programa necesario, para un trabajo de calidad. 		X	
<ul style="list-style-type: none"> • Se cumplen los acuerdos en tiempo y forma. 	X		
<ul style="list-style-type: none"> • El flujo de información y comunicación entre colaboradores es el adecuado. 		X	
<ul style="list-style-type: none"> • Tienen manual de exportación 	X		
<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de pagos y costos de las exportaciones. 	X		Manejan su contabilidad mes con mes, en donde se detalla cada costo de exportación.
<ul style="list-style-type: none"> • Tienen el personal adecuado y capacitado para esta área. 	X		Al contratar a un nuevo colaborador, este primero pasa por un proceso de capacitación.
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de funciones. 	X		
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisiones por el gerente. 	X		

Anexo 4, fotografías.

Estas fotografías fueron tomadas los días en los que se realizaron las entrevistas, a responsable de logística y vicepresidente de la empresa.



En esta fotografía se observa el departamento logístico, en donde se programan las exportaciones.



Fuente PROEXPORTS S.A

Anexo 5, Cronograma.

El cronograma fue una herramienta muy importante en la gestión de actividades, donde se plasmaron las fechas en la que se realizaron.

Año 2020 y 2021

N°	Actividades	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	S (2021)
1	Integrantes de grupo y carta de compromiso			23										
2	Definir el tema y planteamiento del problema.			28										
3	Antecedentes, justificación y objetivos.				04 Y 18									
4	Investigación del marco teórico.					09								
5	Matriz de categoría y subcategoría.					24								
6	Diseño metodológico.						15							
7	Defensa de protocolo.						20							
8	Revisiones de avances de tesis								del 29		al 31			

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí / FAREM Estelí

9	Pre defensas de tesis.											del 7 al 14		
10	Envío de trabajo											17		
11	Presentación de avances de trabajo.											23		
12	Defensa de tesis.													16