

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA PARA MEDIR LAS
EXPORTACIONES DE ÁCIDO BÓRICO EN UNA EMPRESA
INDUSTRIAL EN AREQUIPA, PERIODO 2015 – 2020**

Tesis presentada por las Bachilleres:

Granados Trevejo, Katherine Patricia

Para optar el Título Profesional de
Ingeniera Comercial

Granados Trevejo, Melyssa Lysseth

Para optar el Título Profesional de
Ingeniera Comercial. Especialidad:
Negocios Internacionales.

Asesor:

**Dr. Meza Riquelme Mauricio Jorge
Serafin**

**Arequipa - Perú
2023**

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
INGENIERIA COMERCIAL
TITULACIÓN CON TESIS
DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 17 de Abril del 2023

Dictamen: 007147-C-EPICO-2023

Visto el borrador del expediente 007147, presentado por:

2016802182 - GRANADOS TREVEJO KATHERINE PATRICIA

2009244112 - GRANADOS TREVEJO MELYSSA LYSSETH

Titulado:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA PARA MEDIR LAS EXPORTACIONES DE ÁCIDO BÓRICO
EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL EN AREQUIPA, PERIODO 2015 ? 2020**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

**29271323 - TEJADA VELASQUEZ JOSE EFRAIN
DICTAMINADOR**



**29602437 - ESCOBAR JUAREZ ANTONIO MIGUEL
DICTAMINADOR**



**46647468 - HILLPA ZUÑIGA MANUEL EDMUNDO
DICTAMINADOR**



AGRADECIMIENTOS

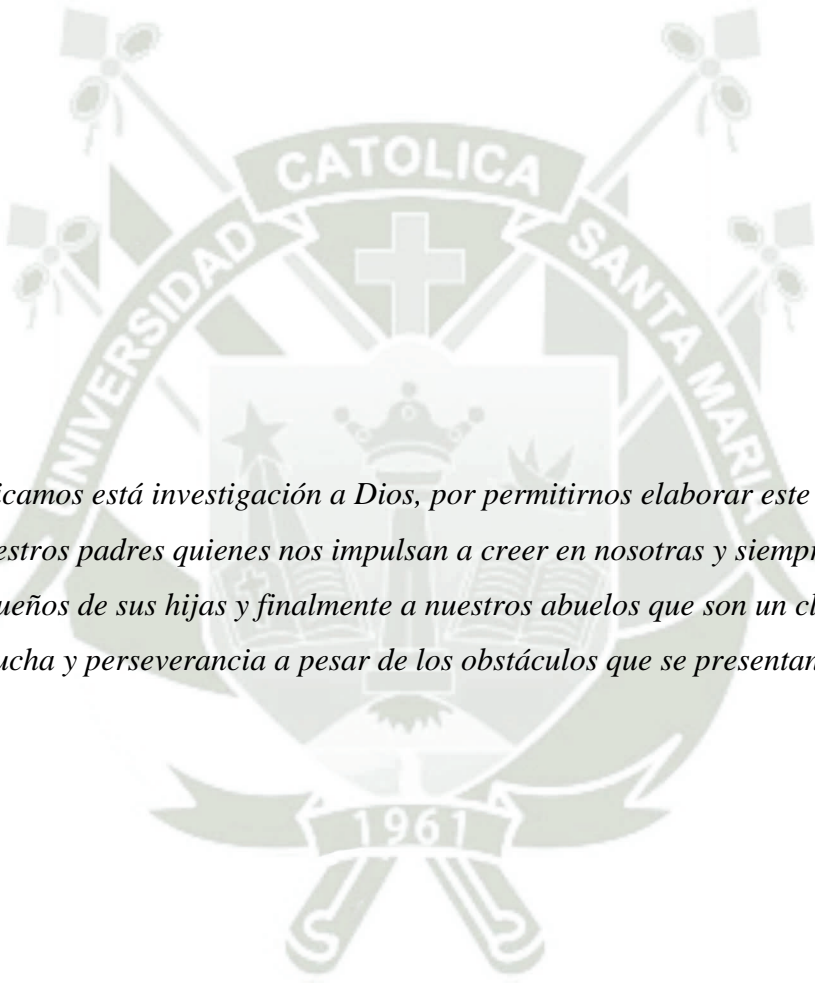
En primer lugar, agradecemos a Dios por las bendiciones recibidas en la ejecución de esta investigación.

Un especial agradecimiento a nuestros padres quienes siempre nos han brindado su apoyo incondicional y motivado a seguir cumpliendo nuestros objetivos profesionales.

También queremos agradecer a nuestro asesor el Doctor Mauricio Meza Riquelme por su dedicación y apoyo en la orientación de este trabajo de igual forma expresamos nuestro agradecimiento a la Universidad Católica de Santa María por la formación académica recibida para desempeñarnos como excelentes profesionales.

Agradecemos también a la empresa industrial trata en este trabajo por darnos las facilidades para obtener información para poder estudiarla y analizarla en este trabajo.

DEDICATORIA



Dedicamos está investigación a Dios, por permitirnos elaborar este trabajo juntas, a nuestros padres quienes nos impulsan a creer en nosotras y siempre han apoyado los sueños de sus hijas y finalmente a nuestros abuelos que son un claro ejemplo de lucha y perseverancia a pesar de los obstáculos que se presentan en la vida.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación analizó la gestión logística de una empresa industrial productora de ácido bórico en Arequipa, con el fin de medir las exportaciones de dicho producto. Para esto, en primer lugar, se accedió a información general y específica de la empresa que nos permitió indagar en los diferentes procesos actuales de las áreas involucradas y conocer a detalle el sistema que emplean desde que reciben una solicitud de cotización del exterior, los tiempos de respuesta, el trámite de los pedidos y el seguimiento que les dan a cada embarque.

En segundo lugar, la recopilación de esta información nos permitió realizar una encuesta virtual a los trabajadores de las áreas de logística, comercial, distribución, contabilidad y finanzas, ya que, son las principales que se relacionan directamente con el proceso de exportación. El trabajo reveló que la gestión logística es deficiente, ya que, no se alcanza el margen de ventas esperado en cada semestre del año, principalmente por no contar con herramientas de negociación que permita tener costos competitivos y conseguir disponibilidad de contenedores en las diferentes navieras, por lo que la cuota de participación en el mercado del boro tiene una tendencia a estabilizarse en el porcentaje en el que la empresa se encuentra o disminuya. Finalmente se concluyó que si la empresa industrial emplea diferentes estrategias, las cuales se mencionan en este trabajo, las deficiencias logísticas mejoren y es posible que las exportaciones de ácido bórico incrementen, así la empresa pueda cumplir el budget de ventas anual.

Palabras clave: Ácido bórico, gestión logística, exportaciones, navieras, booking, flete, LAR, cotizaciones, negociaciones, budget de ventas.

ABSTRACT

This research work analyzed the logistics management of an industrial company producing boric acid in Arequipa, in order to measure the exports of this product. To do this, first of all, we accessed to general and specific information about the company that allowed us to investigate the different current processes of the areas involved and to know in detail the system they use from the moment they receive a request for a quotation from abroad, the response times, the processing of orders and the follow-up they give to each shipment.

Secondly, the compilation of this information allowed us to conduct a virtual survey of workers in the areas of logistics, sales, distribution, accounting, and finance, since these are the main areas directly related to the export process.

The investigation revealed that the logistics management is deficient, since the expected sales margin is not reached in each semester of the year, mainly because of not having negotiation tools that allow having competitive costs and getting availability of containers in the different shipping companies, so the share of participation in the boron market has a tendency to stabilize in the percentage in which the company is or decreases.

Finally, it was concluded that if the industrial company employs different strategies, which are mentioned in this work, the logistic deficiencies will improve and it is possible that the exports of boric acid will increase, so that the company can meet the annual sales budget.

Key words:

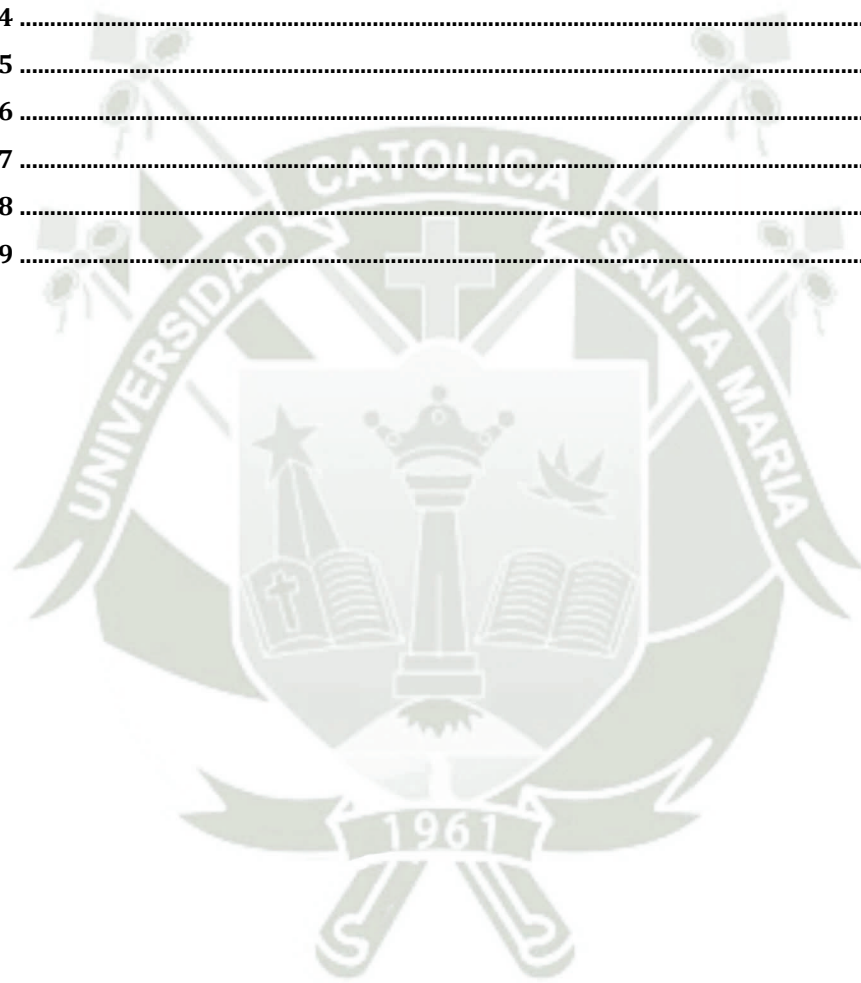
Boric acid, logistics management, exports, shipping lines, booking, freight, LAR, quotations, negotiations, sales budget.

INDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	1
DEDICATORIA.....	1
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	1
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	2
FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	2
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2. LA EMPRESA.....	3
1.2.1. RESEÑA HISTORICA.....	3
1.2.2. MISION.....	4
1.2.3. VISION.....	5
1.2.4. VALORES.....	6
1.2.5. POLITICAS.....	7
1.2.6. CLIENTES Y PROVEEDORES.....	7
1.2.7. ORGANIZACIÓN.....	9
1.2.7.1. ORGANIGRAMA.....	9
1.2.7.2. DESCRIPCION DE AREAS FUNCIONALES.....	9
1.3. DESARROLLO DE LOS PROCESOS DEL ÁREA COMERCIAL Y LOGÍSTICA.....	14
1.3.1. PROCESOS Y OPERACIONES.....	14
1.3.1.1. BUSQUEDA DE CLIENTES.....	15
1.3.1.2. ENVÍO DE GCI (GENERAL COMPANY INFORMATION).....	23
1.3.1.3. EVALUACIÓN DEL CLIENTE.....	31
1.3.1.4. CREACION DEL CLIENTE EN EL SISTEMA ENNOVATION.....	39
1.3.1.5. ENVÍO DE COTIZACIÓN.....	45
1.3.1.6. RECEPCIÓN DE ORDEN DE COMPRA.....	52
1.3.1.7. ENVÍO DE DOCUMENTOS DE VENTA.....	58
1.3.1.8. PREPARACIÓN DE PEDIDO.....	71
1.3.1.9. SEGUIMIENTO DEL EMBARQUE.....	78
CAPÍTULO II.....	84
ASPECTOS METODOLOGICOS.....	84
2. ANALISIS ESTADISTICOS DE LAS ENCUESTA.....	86
2.1. LOGISTICA.....	87
A. RESULTADOS DEL AREA LOGÍSTICA.....	87
2.2. COMERCIAL.....	93
A. RESULTADOS DEL AREA COMERCIAL.....	93
2.3. DISTRIBUCIÓN.....	99
A. RESULTADOS DEL AREA DE DISTRIBUCION.....	99
2.4. CONTABILIDAD.....	102
A. RESULTADOS DEL AREA DE CONTABILIDAD.....	102
2.5. FINANZAS.....	104
A. RESULTADOS DEL AREA DE FINANZAS.....	104
CAPÍTULO III.....	106
RESULTADOS.....	106
3.1. DEBILIDADES DE LA GESTION LOGISTICA.....	115
3.2. PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	117
3.3. CONCLUSIONES.....	122
3.4. RECOMENDACIONES.....	124
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	126
ANEXOS	129

INDICE DE TABLAS O CUADROS

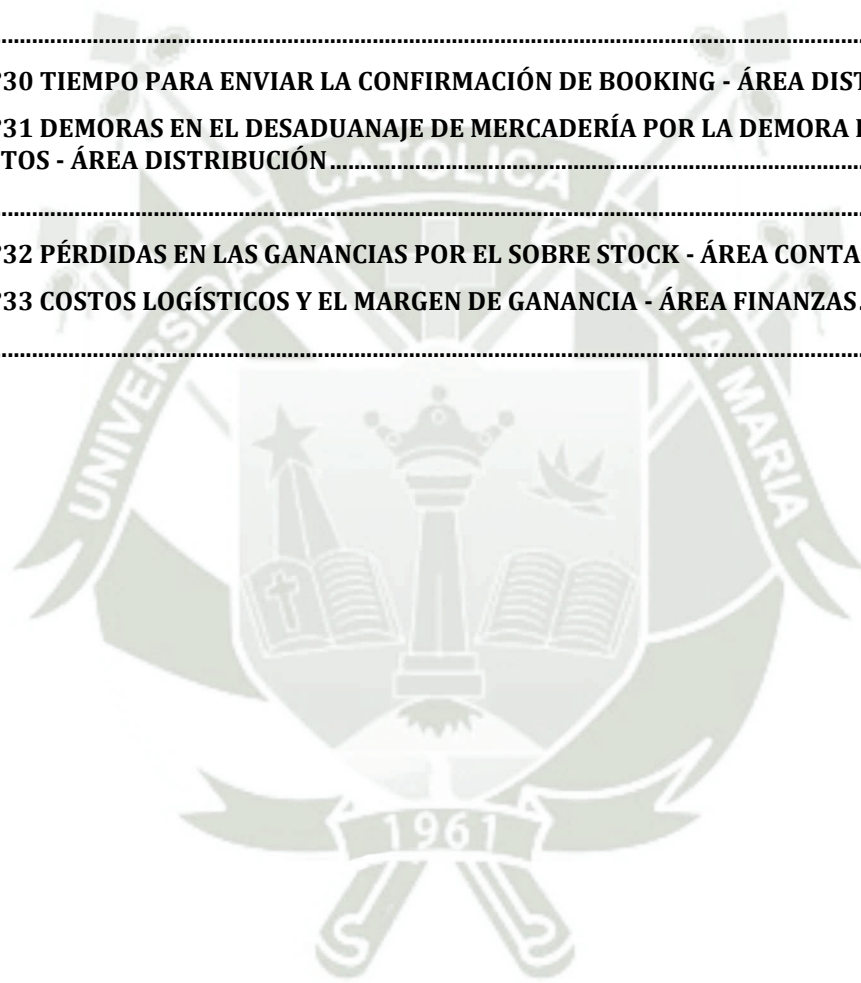
TABLA N° 1	14
TABLA N° 2	107
TABLA N° 3	108
TABLA N° 4	109
TABLA N° 5	110
TABLA N° 6	111
TABLA N° 7	112
TABLA N° 8	113
TABLA N° 9	114



INDICE DE FIGURAS Y/O GRAFICOS

FIGURA N°1: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA INDUSTRIAL.....	9
FIGURA N°2: DIAGRAMA DE BLOQUES DEL PROCESO DE BÚSQUEDA DE CLIENTES.....	15
FIGURA N°3: DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE BÚSQUEDA DE CLIENTES.....	16
FIGURA N°4: DIAGRAMA DE BLOQUES DEL PROCESO DE ENVÍO DE GCI	23
FIGURA N°5: DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE ENVÍO DE GCI	24
FIGURA N°6: DIAGRAMA DE BLOQUES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE CLIENTE	31
FIGURA N°7 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL CLIENTE	32
FIGURA N°8 DIAGRAMA DE BLOQUE DEL PROCESO DE INGRESO DEL CLIENTE AL SISTEMA ENNOVATION.....	39
FIGURA N°9 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE INGRESO DEL CLIENTE AL SISTEMA ENNOVATION.....	40
FIGURA N°10 DIAGRAMA DE BLOQUE DEL PROCESO DE ENVÍO DE COTIZACIÓN.....	45
FIGURA N°11 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE ENVÍO DE COTIZACIÓN	46
FIGURA N°12 DIAGRAMA DE BLOQUES DEL PROCESO DE RECEPCIÓN DE ORDEN DE COMPRA.....	52
FIGURA N°13 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE RECEPCIÓN DE ORDEN DE COMPRA	53
FIGURA N°14 DIAGRAMA DE BLOQUES DEL PROCESO DEL ENVÍO DE LOS DOCUMENTOS DE VENTA	58
FIGURA N°15 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DEL ENVÍO DE LOS DOCUMENTOS DE VENTA	59
FIGURA N°16 DIAGRAMA DE BLOQUES DEL PROCESO DE PREPARACIÓN DE PEDIDO	71
FIGURA N°17 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE PREPARACIÓN DE PEDIDO	72
FIGURA N°18 DIAGRAMA DE BLOQUES DEL PROCESO DE SEGUIMIENTO DEL EMBARQUE	78
FIGURA N°19 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE SEGUIMIENTO DEL EMBARQUE	79
FIGURA N°20 TIEMPO EN EL QUE SE ENVÍAN LAS COTIZACIONES Y OPCIONES DE NAVIERA – ÁREA LOGÍSTICA.....	88
.....	88
FIGURA N°21 TONELADAS COTIZADAS MENSUALMENTE DE ÁCIDO BÓRICO Y CONTENEDORES ENVIADO AL PUERTO DEL CALLO - ÁREA LOGÍSTICA.....	89
.....	89
FIGURA N°22 TIEMPO PARA ENVIAR LA CONFIRMACIÓN DE BOOKING - ÁREA LOGÍSTICA.....	90
.....	90
FIGURA N°23 DEMORAS EN EL DESADUANAJE DE MERCADERÍA POR LA DEMORA EN ÉL ENVIÓ DE DOCUMENTOS - ÁREA LOGÍSTICA	91
.....	91
FIGURA N°24 PERCEPCIÓN EN LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DEL BORO - ÁREA LOGÍSTICA	92
.....	92
FIGURA N°25 TIEMPO EN EL QUE SE ENVÍAN LAS COTIZACIONES Y OPCIONES DE NAVIERA – ÁREA COMERCIAL	94
.....	94

FIGURA N°26 REQUERIMIENTOS RECIBIDOS DE CLIENTES FINALES E INTERMEDIARIOS- ÁREA COMERCIAL	95
.....	95
FIGURA N°27 PORCENTAJE DE ÓRDENES DE COMPRA CONCRETADAS - ÁREA COMERCIAL	96
.....	96
FIGURA N°28 DEMORAS EN EL DESADUANAJE DE MERCADERÍA POR LA DEMORA EN ÉL ENVIÓ DE DOCUMENTOS - ÁREA COMERCIAL	97
FIGURA N°29 PERCEPCIÓN EN LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DEL BORO - ÁREA COMERCIAL	98
.....	98
FIGURA N°30 TIEMPO PARA ENVIAR LA CONFIRMACIÓN DE BOOKING - ÁREA DISTRIBUCIÓN	100
FIGURA N°31 DEMORAS EN EL DESADUANAJE DE MERCADERÍA POR LA DEMORA EN ÉL ENVIÓ DE DOCUMENTOS - ÁREA DISTRIBUCIÓN	101
.....	101
FIGURA N°32 PÉRDIDAS EN LAS GANANCIAS POR EL SOBRE STOCK - ÁREA CONTABILIDAD	103
FIGURA N°33 COSTOS LOGÍSTICOS Y EL MARGEN DE GANANCIA - ÁREA FINANZAS	105
.....	105



INDICE DE IMAGENES

ANÁLISIS DE ESTADÍSTICA	18
ENVÍO DE PRESENTACIÓN	19
ENVÍO DE PRESENTACIÓN	20
INFORMACIÓN A CLIENTE RESPECTO A DOCUMENTO GCI (INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA)	26
FORMATO INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	27
SOLICITUD DE ESTADOS FINANCIEROS	28
ESPECÍFICA TÉCNICA	29
BÚSQUEDA EN OFAC (OFICINA DE CONTROL DE ACTIVOS EXTRANJEROS).....	34
ELABORACIÓN DE REPORTE NUEVO CLIENTE	36
EMISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	37
GENERACIÓN CONTACTO POTENCIAL.....	41
GENERACIÓN NUEVO CLIENTE	43
SOLICITUD DE FLETE	48
CUADRO COMPARATIVO DE FLETES.....	49
CÁLCULO DE EXW.....	50
EMISIÓN DE LA COTIZACIÓN FORMAL	51
RECEPCIÓN ORDEN DE COMPRA	54
GENERACIÓN DE RESERVA DE PRODUCTO (SRP)	55
CONFIRMACIÓN DE RESERVA DE PRODUCTO (CRP).....	56
EMISIÓN DE CONTRATO DE VENTA.....	61
EMISIÓN DE FACTURA PROFORMA	63
EMISIÓN CAUTION SHEET	65
EMISIÓN CONDICIONE ESTÁNDAR DE VENTA	67
EMISIÓN CONDICIONE ESTÁNDAR DE VENTA	68
EMISIÓN CONDICIONE ESTÁNDAR DE VENTA	69
ELABORACIÓN DE ETIQUETA	70
GENERACIÓN NUEVO PEDIDO	74
GENERACIÓN NUEVO PEDIDO	75
GENERACIÓN NUEVA PEDIDO.....	75
TRACKING BOOKING.....	82
RESULTADOS ÁREA LOGISTICA	87
RESULTADOS ÁREA COMERCIAL	93
RESULTADOS ÁREA DISTRIBUCIÓN	99
RESULTADOS ÁREA CONTABILIDAD.....	102

RESULTADOS ÁREA FINANZAS..... 104



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis, tiene como principal objetivo analizar la gestión logística de una empresa industrial productora de ácido bórico con el propósito de medir el impacto que tiene la eficacia de sus procesos en las exportaciones de este producto, considerando como relevante que en los últimos años el margen de ventas no fue el esperado, ya que no se ha tenido éxito en las negociaciones con los proveedores de servicios lo cual repercute directamente en los costos logísticos causando que el precio ofertado a los clientes se encuentre por encima del mercado.

Es por lo que consideramos importante que la empresa industrial pueda tener en cuenta las alternativas de solución propuestas en este trabajo, las cuales se expusieron a las áreas involucradas para que puedan evaluarlas, y ponerlas en ejecución en un periodo de prueba en el primer trimestre del año 2023, lo cual permitiría definir qué procesos se deben de mejorar o incluir para poder medir las exportaciones de ácido bórico y lograr incrementar la participación de la empresa industrial en el mercado del boro.

Con este trabajo se logró demostrar que actualmente los procesos logísticos son deficientes y en su mayoría no se cumplen según lo estipulado, esto debido a que existe una falta de información que permita lograr una mejor negociación con los proveedores, la demora en envío de cotización de fletes, el manejo de la tramitología en el caso de las licencias de importación que se gestionan a destiempo causando pérdidas en ventas importantes a los países que exigen estas licencias por importar productos químicos, la confirmación del booking fuera de fecha generando sobrecostos y envío de documentación tardía a los clientes.



CAPITULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En el mercado del boro, existen diversos proveedores que logran posicionarse en la mente del consumidor ya sea por la calidad de sus productos, servicio de atención al cliente y principalmente por el manejo eficaz de la gestión logística.

La empresa industrial, con casi 25 años en el mercado y que factura alrededor de USD 20000000.00 anuales, viene presentando adversidades en el manejo de sus procesos logísticos influyendo directamente en las ventas internacionales, tales como, demoras en las cotizaciones de puertos regulares y sobre todo nuevos puertos, las pocas alternativas que se tienen al negociar fletes con las navieras, no cumplir con fechas de entrega en destino porque no se recibe el booking en la fecha de embarque deseada, entre otros; esta problemática llega a ser observada por los clientes, generando malestar y desconfianza que muchas veces son causas de los reclamos.

Es por ello que vemos conveniente realizar este estudio con el propósito de determinar si, la gestión logística es eficiente o ineficiente a fin de medir las exportaciones y proponer estrategias de comercio internacional que conlleven a la competitividad de la organización.

1.2. LA EMPRESA

1.2.1. RESEÑA HISTORICA

INKABOR fue fundada en el año 1985 donde se juntaron siete productos independientes de boro adquiridos por el Gruppo Colorobbia de Italia.

Empresa peruana con capital italiano, líder en la producción y comercialización de

productos bóricos de alta calidad para la aplicación en actividades industriales y actividades agrícolas.

Cuentan con tecnología de última generación, enfocándose en desarrollar de manera constante la optimización de procesos desde la extracción y procesamiento de la materia prima principal “ulexita” que es convertida en diversos productos bóricos para su comercialización a los cinco continentes. Como empresa socialmente responsable, cumplen con las normas tanto nacionales como internacionales gracias a que cuentan con un capital humano sumamente comprometido y capacitado en sus labores diarias.

Según la empresa industrial (2015), la unidad de producción de Arequipa, es una planta donde que produce ácido bórico, bórax, octoborato y otros boratos especiales, es de producción continua, cuenta con una tecnología de punta que cumple las certificaciones tales como: ISO 9001, ISO 14001, OSHAS 18001, entre otras. La unidad de producción de Oruro en Bolivia es una planta de granulación, secado y calcinación, en este lugar se procesa ulexita natural continuamente, bajo estrictos controles de calidad que garantizan las especificaciones de sus productos de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Como es signo de distinción en las actividades de Inkabor, además de incorporar procedimientos de seguridad, ambiente y salud ocupacional del más alto nivel internacional, han incorporado también programas de responsabilidad social empresarial específicamente con las comunidades aledañas.

1.2.2. MISION

Organización dedicada a la explotación de mineral para su debida transformación y comercialización de productos bóricos teniendo en cuenta la responsabilidad social. El fin de sus actividades es la satisfacción de los clientes, ofreciendo productos de alta calidad

debidamente certificada a través de una mejora continua e innovación de los procesos con un capital humano comprometido y capacitado.

1.2.3. VISION

Lograr ser una empresa líder en ofrecer soluciones rápidas a los requerimientos de productos básicos de los distintos clientes, a fin de conseguir una posición en el mercado y obtener un retorno a la inversión a todo el personal involucrado.

- Cumplir con los requerimientos de los clientes, buscando siempre mejorar la satisfacción y aprobación de los mismos generando la confianza y credibilidad en la empresa.
- Cumplir con todos los requisitos legales en relación a la calidad, medio ambiente, seguridad, salud ocupacional y el comercio seguro asociado a sus operaciones.
- Dar seguimiento a la mejora continua del sistema integrado de gestión en cuanto a calidad, medio ambiente, seguridad, salud ocupacional y comercio seguro, apoyándose en los avances de la tecnología y la ciencia aplicables dentro de la viabilidad económica de la empresa.
- Velar por la seguridad y salud de todos los miembros de la organización mediante la prevención de incidentes, lesiones, dolencias relacionadas con el trabajo, promoviendo la participación activa de todo el personal
- Garantizar el comercio seguro previniendo cualquier actividad ilícita que se pueda presentar en el proceso de exportación venta en el mercado

internacional.

- Enfocarse en el desarrollo de programas de optimización de procesos y operaciones orientados a las metas planteadas de la empresa.

1.2.4. VALORES

a. DISCIPLINA

La empresa busca la puntualidad en los requerimientos del cliente, buscando la pronta solución a sus necesidades, se trata de gestionar y no brindar respuestas a medias que hagan debilitar los lazos comerciales.

b. PRO-ACTIVIDAD

La empresa busca tomar acciones sobre situaciones del día a día, los trabajadores están altamente capacitados para poder apoyar a las diferentes áreas en las actividades que se necesiten.

c. PERSEVERANCIA

Se busca que todo el personal involucrado se proponga a trabajar constantemente por ayudar a cumplir las metas de la empresa.

d. RESPONSABILIDAD

La empresa industrial además de promover el desarrollo y la armonía del entorno laboral también existe una serie de normas y lineamientos que se deben de seguir.

e. AUTOCRÍTICA

Según la empresa industrial (2015) los trabajadores tienen claro que como seres humanos tienden a errar y que dichos errores representan la adquisición de experiencias y

conocimientos que serán esenciales para evolucionar como personas.

1.2.5. POLITICAS

- La constante mejora de procesos internos y productos.
- Mantener el apoyo a las comunidades cercanas a la empresa industrial.
- Proteger la salud e integridad de todos los colaboradores de la empresa.
- Responsabilidad social con el medio ambiente.
- Mantener un ambiente de igualdad laboral y no discriminación.

1.2.6. CLIENTES Y PROVEEDORES

a. CLIENTES

En cuanto a los clientes, podemos detallar que existen dos tipos de ellos unos adquieren nuestros productos para la aplicación en la industria y otros para la aplicación agrícola.

Según la empresa industrial (2015) para la industria el boro se usa mayormente para la fabricación de pantallas LCD, paneles solares, cerámica, cosmética, metalurgia, ferroboro, vidrios, borosilicatados, persevantes de madera, retardantes de flama, celulosa, inhibidores de corrosión, farmacia entre otros grandes beneficios.

Cuentan con clientes en todo el mundo y también en el mercado nacional, las ventas de los productos se consiguen en la relación y búsqueda de usuarios finales del producto o a través de intermediarios tales como distribuidores, algunos de ellos con exclusividad de venta en ciertos puntos y los precios de venta son especiales considerando el volumen de compra. En otros casos las ventas se realizan a través de agentes en este caso están localizados en mercados estratégicos tales como: Brasil, Medio Oriente, India y China; la comunicación con el cliente es directamente trabajo de ellos, reciben los requerimientos por más de 100

TM/mes, se les brinda precio, y por cada cotización los agentes reciben una comisión que puede ser de 1% a 3% del valor FOB de la venta dependiendo del término de la venta que se negocie.

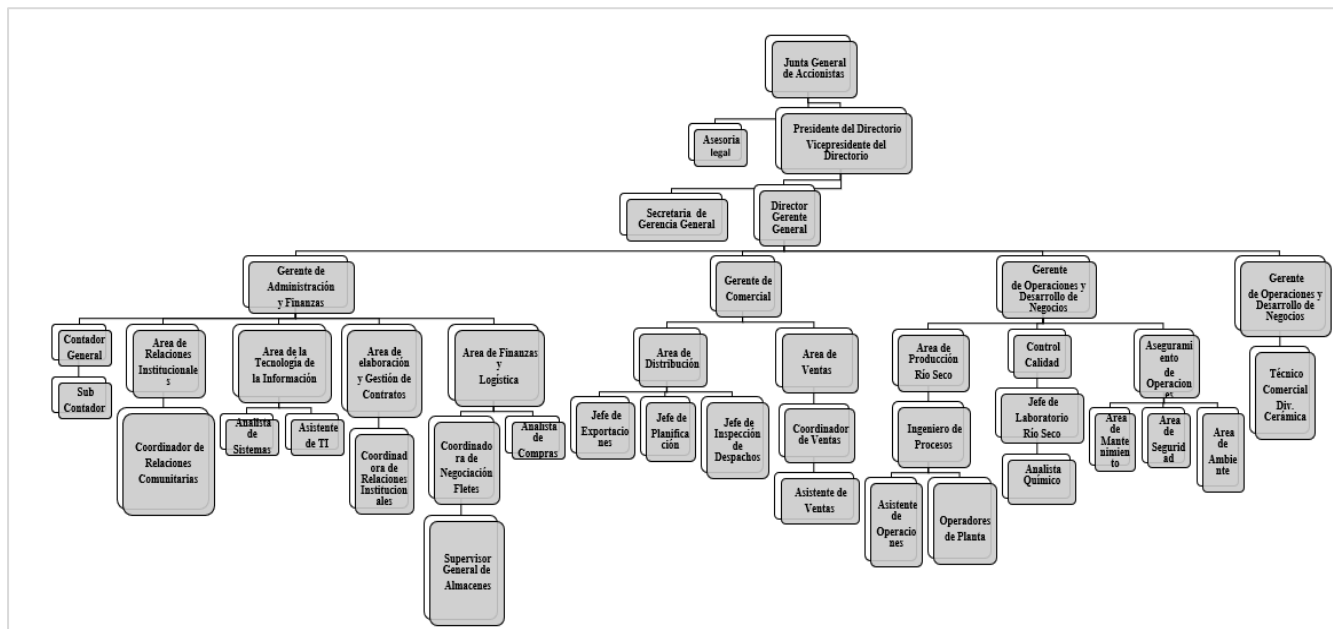
b. PROVEEDORES

Se cuenta con proveedores puntuales, por ejemplo, para la elaboración de sacos y big bags; de los liner que llevan algunos envases internacionales y nacionales, insumos como soda caustica que es comprada actualmente del exterior para la producción de uno de sus productos “bórax decahidratado”; también se cuenta con proveedores de las maquinarias que algunas veces son alquiladas porque son utilizadas para productos que no necesariamente son considerados en la producción continua.

1.2.7. ORGANIZACIÓN

1.2.7.1. ORGANIGRAMA

Figura N°1
Organigrama de la Empresa Industrial



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

1.2.7.2. DESCRIPCION DE AREAS FUNCIONALES

a. GERENCIA GENERAL

La Gerencia General, supervisa día a día las actividades de cada departamento, es el que le da soporte, aporta con nuevas ideas y enfoques a cada situación que se presenta, ya sea desde una negociación con un cliente o un proveedor, el anexo con las líneas navieras, la supervisión de la calidad en la producción de la gama de productos, la gestión con los bancos, entre otros.

Evalúa el crecimiento diario, reportando la evolución a los accionistas italianos a fin de conseguir la aceptación de los nuevos proyectos en beneficio de la empresa industrial.

b. AREA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

En esta área podemos encontrar la gestión que realiza el contador general quién es el que actualiza las cuentas de la empresa industrial en cada cierre de mes; a fin de obtener el equilibrio de los activos y pasivos. Por otro lado, podemos encontrar la jefatura de las relaciones institucionales, que es la que se encarga de negociar con los comuneros de Salinas (lugar donde se encuentra la mina para extraer la materia prima “ulexita”), dicha negociación se realiza por campañas, fechas que son vitales para extraer el mineral esperar su secado para el procesamiento, dicha fecha es planificada en conjunto con las distintas áreas de la empresa para que se coordine sobre todo tomando en cuenta el budget de ventas. Por esta actividad los comuneros reciben distintos beneficios, principalmente darle la garantía que se trabaja con normas de calidad las cuales no afectan su salud, se hacen obras para la población se apoya en educación, infraestructura, entre otros.

También podemos encontrar la jefatura de tecnologías de la información, en este departamento se apoya y se da seguimiento a los distintos usuarios que tiene la empresa a través de sus computadoras personales, solucionan problemas técnicos y dan soporte a cada reporte que se quiera generar, adicionalmente también ofrecen mejoras al sistema que se maneja, en este caso se utiliza el sistema ennovation que cuenta con un módulo para cada área y para cada sucursal ya sea en mina en Salinas o en Bolivia. Por otra parte, se cuenta con la jefatura de elaboración y gestión de contratos, quién supervisa desde el contrato que se tiene con un proveedor, service, agentes y personal que labora en la empresa. Finalmente contamos con el departamento de logística, el cual se encarga de importar de nuestros productos de distribución tales como colorantes, pigmentos, entre otros. También coordinan con el departamento de almacén la contratación de los camiones para que lleven el producto

para las entregas nacionales o para los almacenes de consolidación; coordinan con producción la compra de materiales faltantes en el proceso y llevan la comunicación directa con los proveedores.

En el departamento de finanzas, se da seguimiento al pago de los clientes, la liberación de un depósito en comunicación con los bancos a fin de que se pueda movilizar un pedido para su entrega o exportación. Coordina la evaluación de un cliente para gestionar una línea de crédito o una ampliación de la línea a través de la aseguradora principal Secrex o una condición Factoring con algún banco del mercado.

c. AREA COMERCIAL

Esta área está dividida en el departamento de ventas, el cual lleva la comunicación directa con los clientes y también realiza la búsqueda de nuevos contactos potenciales a fin de ampliar la participación en el mercado del boro. Se cuenta con clientes en todo el mundo divididos en zona agro e industria; los vendedores están divididos en cuatro grupos para las atenciones de los mercados de América, Europa, Oceanía, Medio Oriente, África y Asia. Cada continente tiene diferente manera de relacionarse, cada país cuenta con restricciones para comercialización y se trata de aprovechar los acuerdos comerciales. El idioma que se maneja principalmente con los clientes es español, inglés y portugués. La relación comercial con cada cliente se fortalece con las visitas que son programadas en todo el año y la participación en las ferias. El trato se da vía correo electrónico a fin de formalizar cada término de venta, pero la mayoría de las veces se comunica telefónicamente, Skype o video llamadas.

d. AREA LOGÍSTICA

Se encarga de gestionar las negociaciones con las navieras para conseguir fletes, confirmar el booking, mantienen una comunicación directa con las líneas navieras a fin de conseguir el espacio respectivo en la nave seleccionada por el cliente (fecha zarpe desde el puerto del Callao); también gestionan con el área de almacén la movilización del producto desde el almacén en Arequipa hasta los almacenes de consolidación en el Callao. Finalmente, se encargan de todo el trámite documentario de cada exportación, elaboran la facturación de los productos, el certificado de origen en conjunto con la cámara de comercio, el conocimiento de embarque, la lista de empaque, entre otros.

e. AREA DE OPERACIONES Y DESARROLLO DE NEGOCIOS

En esta área encontramos el departamento de producción, el cual vela para que los productos conserven la calidad y los parámetros indicados en cada específica técnica, cuentan con operadores que trabajan en tres turnos a fin de que la planta de producción continúe su proceso los 365 días del año; dicha producción es planificada con el área de ventas según el budget que se tenga en el año.

Por otro lado, se cuenta con el departamento de control de calidad, quienes monitorean los despachos a fin de cumplir con el porcentaje de boro y humedad que se llevará a los distintos puntos de entrega, preparan muestras de los productos para los nuevos clientes o clientes que necesitan evaluar los parámetros ofrecidos en comparación con los de la competencia.

También contamos con el departamento de mantenimiento, que se encarga de asegurar la maquinaria y darle seguimiento a su constante funcionamiento.

Finalmente se encuentra el departamento de sistema de desarrollo de la gestión, quienes ejecutan los trámites necesarios para conseguir la activación de los certificados con los que se cuenta; auditorías internas para verificar el correcto manejo de cada departamento en sus funciones, se encargan de actualizar permanentemente las fichas técnicas, hojas de seguridad y documentos internos del personal.



1.3. DESARROLLO DE LOS PROCESOS DEL ÁREA COMERCIAL Y LOGÍSTICA

1.3.1. PROCESOS Y OPERACIONES

Tabla N° 1

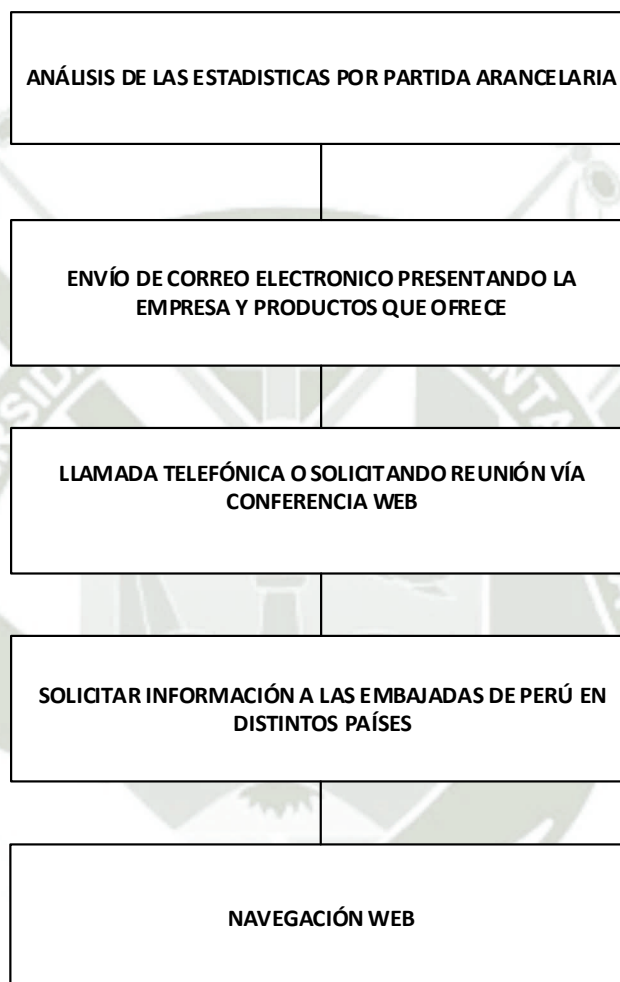
N°	PROCESOS Y OPERACIONES
1.	Búsqueda de clientes
2.	Envío de GCI (General Company Information)
3.	Evaluación de cliente
4.	Creación del cliente en el sistema ennovation
5.	Envío de Cotizaciones
6.	Recepción de orden de compra
7.	Envío de documentos de venta
8.	Preparación de Pedido
9.	Seguimiento al embarque.

Fuente: La Empresa.

1.3.1.2. BUSQUEDA DE CLIENTES

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

Figura N°2
Diagrama de Bloques del Proceso de Búsqueda de Clientes

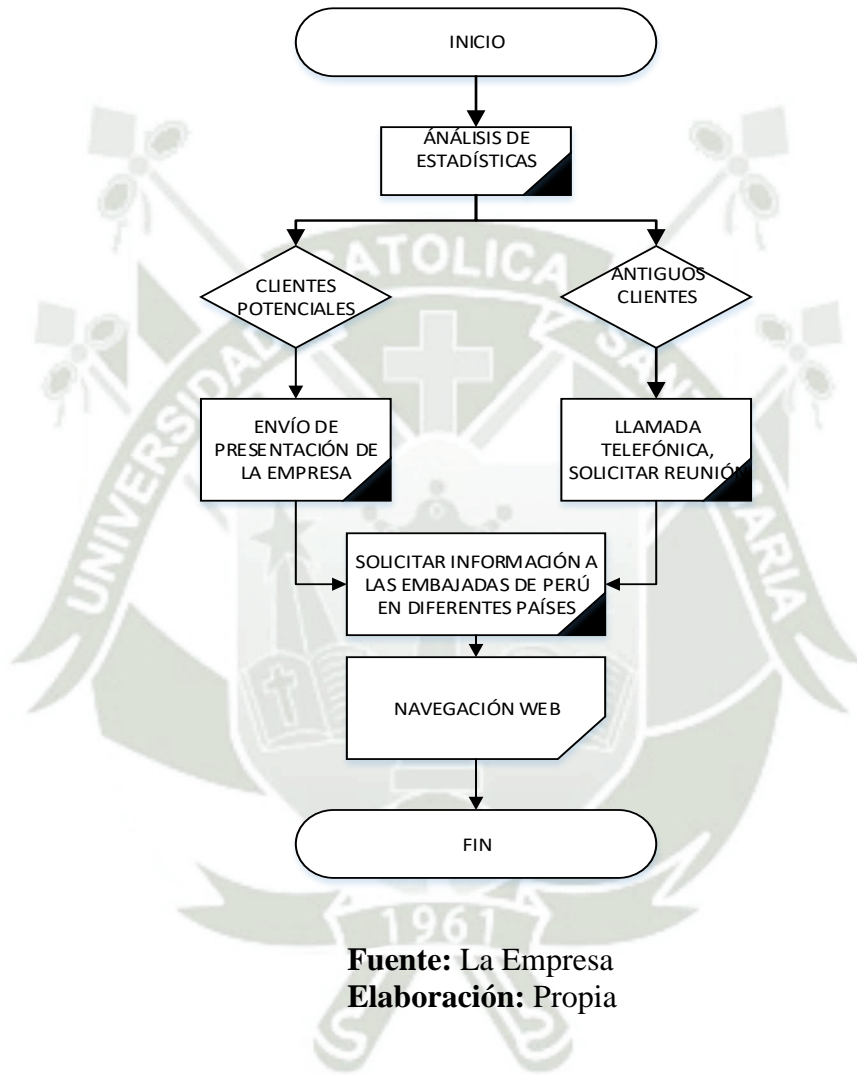


Fuente: La Empresa

Elaboración: Propia

b. FLOW SHEET

Figura N°3
Diagrama de Flujo del Proceso de Búsqueda de Clientes



c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

➤ Análisis de estadística

La empresa tiene la convicción de cuan valioso es poder seguir creciendo en la cartera de clientes, a fin de seguir aumentando el crecimiento porcentual en el mercado mundial del boro; es por ello que cada información recibida o hallada es de vital importancia para un análisis riguroso.

Actualmente la empresa de rubro industrial está afiliada al sistema PENTA-TRANSACTION, el cual genera un reporte quincenal / mensual y/o anual, que sirve de ayuda en relación al movimiento de importaciones y exportaciones por partida arancelaria, país y continente; muchos de dichos reportes detallan los nombres de empresas, precios FOB y cantidad de consumo. En esta búsqueda también se muestran los clientes a los cuales atienden, esto sirve para medir si la relación comercial está orientada a un buen camino y si la competencia pretende acercarse con mejores ofertas.

Imagen N°1 Análisis de estadística

Período 2017 01 al 2017 12

Colombia - Importaciones | Act. 31/01/18

Identificador: al

NANDINA: 281000

Importador:

Origen:

Transporte:

Aduana Ingreso:

Proveedor:

US\$ Unitario: hasta

Kg. Brutos: hasta

Datos de interés - Importaciones

- Las Importaciones con País de Origen Colombia corresponden a Re-Importaciones o Importaciones desde Zona Franca.
- La Descripción Comercial no es publicada en forma completa en todos los casos por parte de la Aduana colombiana.
- La información de Importaciones de Colombia no incluye los ingresos a Zona Franca.

Fuente: Penta Transaction

Imagen N°2 Análisis de estadística -

Fecha	Operación	Origen	NANDINA	US\$ CIF	Precio Unitario	Importador	Cantidad Comercial	Aduana	Vu
2/01/2017	0352016000487427	BOLIVIA	2810.00.10	3.400	0,85	DEQUIMICOS LTDA	4.000,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
2/01/2017	0352016000487753	BOLIVIA	2810.00.10	4.569	0,76	CAMPOFERT S.A.S	6.000,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
2/01/2017	0482016000617153	ALEMANIA	2810.00.90	169	14,16	EXRO LTDA	12,00 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
3/01/2017	0872017000000543	CHILE	2810.00.10	19.103	0,76	PRECISAGRO S.A.S.	25.000,00 KG	BARRANQUILLA	MARIT
5/01/2017	0352017000005608	CHILE	2810.00.10	19.801	0,79	FUJIAN SHAN S.A.	25.000,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
5/01/2017	0352017000006246	CHILE	2810.00.10	16.145	0,81	TRANSMERQUIM DE COLOMBIA, S.A.	20.000,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
6/01/2017	0482017000003631	E.E.U.U.	2810.00.10	8.476	0,90	LOGISTICS AND TECHNICAL SERVIC	9.412,43 KG	CARTAGENA ESP	TERRE
10/01/2017	0192017000001550	TURQUIA	2810.00.10	30.668	0,73	C.I. DISAN S.A. COD. UAP 390	42.000,00 KG	SANTA MARTA	MARIT
10/01/2017	0482017000009700	ALEMANIA	2810.00.90	310	15,51	MERCK S.A. U.A.P. COD 134	20,00 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
10/01/2017	0482017000009708	ALEMANIA	2810.00.90	17	35,56	MERCK S.A. U.A.P. COD 134	0,90 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
10/01/2017	0482017000012260	CHILE	2810.00.10	1.321	2,30	ABONOS COLOMBIANOS S.A. UAP CO	575,00 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
11/01/2017	0352017000010489	TURQUIA	2810.00.10	15.376	0,73	C.I. DISAN S.A. COD. UAP 390	21.000,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
12/01/2017	0352017000012938	CHILE	2810.00.10	1.623	0,78	TRANSMERQUIM DE COLOMBIA, S.A.	2.075,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
12/01/2017	0352017000013161	CHILE	2810.00.10	2.288	0,78	TRANSMERQUIM DE COLOMBIA, S.A.	2.925,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
12/01/2017	0482017000016273	FRANCIA	2810.00.90	32	16,23	LABORATORIOS WACOL LTDA	2,00 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
12/01/2017	0482017000017197	ALEMANIA	2810.00.90	8.802	1,83	FILMTEX S.A.U.A.P. COD 340	4.800,00 KG	CARTAGENA ESP	TERRE
13/01/2017	0482017000018712	ALEMANIA	2810.00.90	368	20,34	MERCK S.A. U.A.P. COD 134	18,10 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
21/01/2017	0482017000038152	ALEMANIA	2810.00.90	10	108,60	MERCK S.A. U.A.P. COD 134	0,10 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
24/01/2017	0352017000030532	TURQUIA	2810.00.10	15.376	0,73	C.I. DISAN S.A. COD. UAP 390	21.000,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
26/01/2017	0352017000034785	CHILE	2810.00.10	19	0,78	TRANSMERQUIM DE COLOMBIA, S.A.	25,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
26/01/2017	0352017000034786	CHILE	2810.00.10	20	0,81	TRANSMERQUIM DE COLOMBIA, S.A.	25,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
26/01/2017	0352017000035151	E.E.U.U.	2810.00.10	19.845	1,35	SAMUDIO & ASOCIADOS S A S	14.700,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
26/01/2017	0482017000046628	TURQUIA	2810.00.90	3.898	0,74	ASOCIACION QUIMICA IMPORTADORA	5.250,00 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
27/01/2017	0352017000039647	BOLIVIA	2810.00.10	4.617	0,77	CAMPOFERT S.A.S	6.000,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
27/01/2017	0482017000047753	ALEMANIA	2810.00.90	78	26,22	MERCK S.A. U.A.P. COD 134	3,00 KG	CARTAGENA ESP	MARIT
30/01/2017	0352017000039608	BOLIVIA	2810.00.10	4.617	0,77	CAMPOFERT S.A.S	6.000,00 KG	BUENAVENTURA	MARIT
30/01/2017	0872017000009365	E.E.U.U.	2810.00.10	7.703	0,90	PANEL TEC S.A.	8.554,22 KG	BARRANQUILLA	TERRE
31/01/2017	0192017000007919	TURQUIA	2810.00.10	15.334	0,73	C.I. DISAN S.A. COD. UAP 390	21.000,00 KG	SANTA MARTA	MARIT

Fuente: Penta Transaction

➤ **Envío de presentación**

Una vez hallado el contacto potencial, se realiza una búsqueda mediante páginas web, ofac y se consulta a los principales agentes a fin de ver si es que conocen al cliente y cuan rentable puede ser llegar a contactarlo; se elabora un correo resumen de la descripción como empresa y se le envía un brochure básico con los productos principales; no en todos los casos se tiene una respuesta al instante, pero si se hace constante seguimiento.

Imagen N°3
Envío de presentación



Fuente: La Empresa

Imagen N°4

Envío de presentación

Melyssa Granados

De: Melyssa Granados
Enviado el: jueves, 2 de febrero de 2017 10:21
Para: embiranecuador@gmail.com; iranemb.uio@mfa.gov.ir
CC: Cecilia Luque; Pilar Castro
Asunto: RV: Información Clientes en Irán

Importancia: Alta

Seguimiento:

Destinatario	Entrega
embiranecuador@gmail.com	
iranemb.uio@mfa.gov.ir	Entregado: 2/02/2017 10:22
Cecilia Luque	Entregado: 2/02/2017 10:22
Pilar Castro	

Estimados Señores,

Buenos días.

Según lo indicado por la Embajada de Irán en Chile (líneas abajo), le solicitamos por favor indicar si podemos contar con su apoyo ,brindándonos información acerca de empresas constituidas en la República Islámica.

Gracias por su atención.

Saludos,



INKABOR
GRUPPO
COLORIBELLA

Melyssa Granados Trevejo
Asistente de Ventas
Sales Assistant

INKABOR S.A.C.
Av. Italia 101 Parque Industrial Río Seco - Cerro Colorado
Arequipa - Peru
T: +51 (054) 444 400 - Ext 235

melyssa_granados@inkabor.com
www.inkabor.com

La mejor alternativa para sus requerimientos de Boro!
The best alternative for your Boron requirements!

Do not print! Think about the environment.

ADVERTENCIA: Este comunicado puede contener información privilegiada o confidencial. Si usted no es el (la) destinatario(a) final, o cree que ha recibido este comunicado por error, devuélvalo al remitente indicando el hecho y borre la copia que recibió. Adicionalmente, si usted no es el (la) destinatario(a) final no debe imprimir, copiar, reenviar, divulgar o utilizar la información contenida en este comunicado. Gracias.

DISCLAIMER: This communication may contain privileged or other confidential information. If you are not the intended recipient, or believe that you may have received this communication in error, please reply to the sender indicating that fact and delete the copy you received. In addition, if you are not the intended recipient, you should not print, copy, retransmit, disseminate, or otherwise use the information contained in this communication. Thank you.

Fuente: La Empresa

➤ Llamada telefónica o conferencia virtual

Después de recibir el interés y aceptación de los productos, se ponen directamente en contacto telefónico con el cliente potencial para conocer más sus requerimientos y hacía donde lleva su negocio, se suele explicar cómo se da la oferta ya sea spot o con un cronograma de atenciones, cuál es el producto que le puede interesar y la logística que se maneja para la entrega del producto ya sea en su almacén o en el puerto de su preferencia; para mayor detalle se pacta una conferencia virtual vía Google Meets con el gerente comercial y el jefe encargado del continente del cliente.

➤ **Solicitar información a las embajadas**

Se cuenta con el apoyo en cuanto a información y contactos de las embajadas de Perú en distintos países, ya que, ofrecen datos de suma importancia y acceden fácilmente a reportes y estadísticas, en muchas ocasiones ha sido tan cercana la relación que a través de ellos se ha logrado la visita a las empresas de los clientes finales y cerrado transacciones satisfactoriamente.

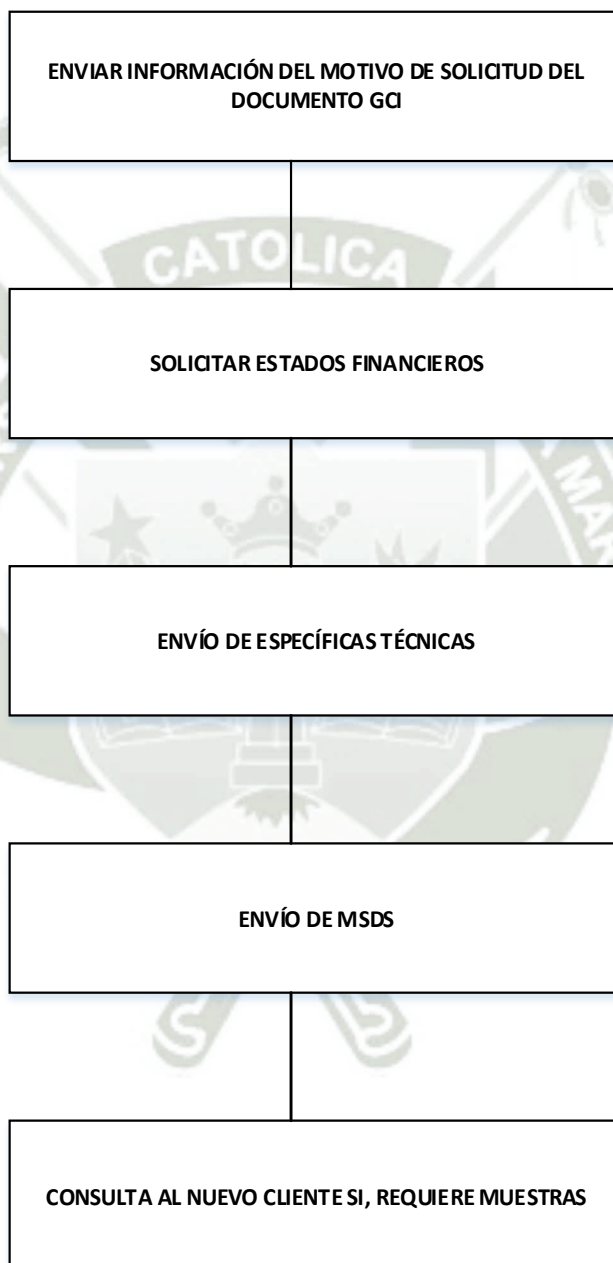
➤ **Navegación web**

La última herramienta para captar nuevos clientes es la navegación web, buscando información relacionada al mercado del boro, indagando más a fondo el movimiento actual que tiene las empresas que son los principales distribuidores, abriendo un canal de comunicación directa.

1.3.1.3. ENVÍO DE GCI (GENERAL COMPANY INFORMATION)

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

Figura N°4
Diagrama de Bloques del Proceso de Envío de GCI

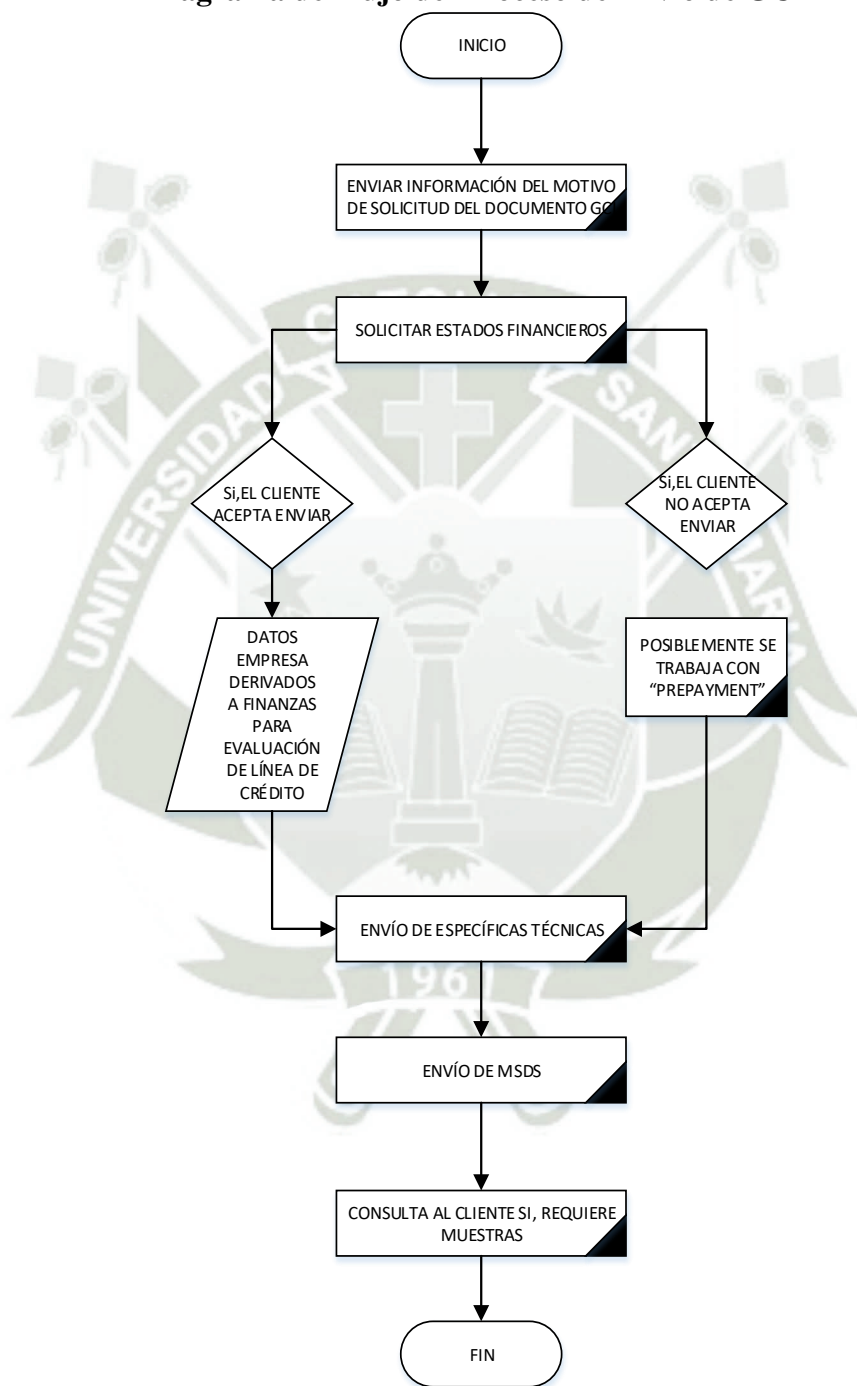


Fuente: La Empresa

Elaboración: Propia

b. FLOW SHEET

Figura N°5
Diagrama de Flujo del Proceso de Envío de GCI



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

➤ **Informar al cliente sobre el documento GCI**

Por reglamento interno y externo relacionado a la certificación BASC, es sumamente importante evaluar al cliente enviando un formato nominado GCI (Información general de la empresa) a fin de poder enviar una primera oferta.

Cabe mencionar, que no todos los nuevos clientes aceptan llenar el documento con su información empresarial, ya que, esto les genera desconfianza y en muchas ocasiones incomodidad al conocer que es necesario evaluar a sus empresas para poder otorgar las cotizaciones; la mayoría de veces se suele aprovechar las llamadas telefónicas para una mejor explicación y entendimiento de lo que se necesita, el cliente llega a comprender que es parte del procedimiento y sobre todo la intención de querer ofrecer un comercio seguro, la información que se completa es básica, como nombre completo de la empresa, RUC o NIF, dirección, fecha de incorporación, teléfonos, página web, monto aproximado de ventas anuales, producto de interés, las personas principales de la empresa, nombres completos y cargos, proveedores con los que ha estado trabajando y los bancos en el mundo con los que desarrollan su negocio.

Imagen N°5

Información a cliente respecto a documento GCI (Información general de la empresa)

viernes 26/05/2017 10:06
Melyssa Granados
RE: Cotizacion - Acid Boric

Para fillpe.guarany@agrinor.com.br

CC marco.aurelio@agrinor.com.br; Juan Luis Zevallos; Cecilia Luque; Alfredo Cornejo; Sandra Escalante

Mensaje reenviado el 26/05/2017 10:12.
Mensaje enviado con importancia Alta.

 SIG-COM-VNT-F-001 Información General de la Empresa - Español V3 090810.pdf
103 KB

Estimado Sr. Guarany,

Buenos días.

Gracias por haber atendido nuestra llamada; estamos agradecidos por el interés en nuestros productos.

Según lo explicado, con el fin de ofrecer un servicio adecuado y cumplir con nuestra política comercial, le solicitamos por favor completar el documento adjunto (Información General de su Empresa), esta información es muy importante para nosotros a fin de poder iniciar el proceso de evaluación e ingresarlo como cliente a nuestra base de datos.

El producto podemos ofrecer en sacos x 25 Kg y en Big Bags x 1 TM; por favor confirmar si usted necesita carga suelta o paletizada.

Comentar también que, nuestra forma de transporte es vía marítima, por favor confirmar si estaría de acuerdo en trabajar con incoterm CFR para el puerto de Santos; adicionalmente por favor confirmar si las 300 TM de Ácido Bórico serían en un solo embarque o embarques parciales.

Fuente: La Empresa

Imagen N°6

Formato Información General de la Empresa



INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

I.- Información de la Empresa:

* Nombre CIA:

* RUC: * Dirección:

* Teléfono: * Fax:

Web Page:

* Línea de Negocio: Compañías Relacionadas: Matriz:
Subsidiaria o afiliada:

Línea de negocio de clientes:

* Ventas anuales (USD): Patrimonio (USD):

* Productos requeridos:

* Consumo Anual: * Usos & aplicaciones de productos bóricos:

INFORMACIÓN GERENCIAL

Puesto	Nombre	E-mail
Gerente General	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Gerente de Compras	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Gerente Comercial	<input type="text"/>	<input type="text"/>
* Persona de Contacto	<input type="text"/>	<input type="text"/>

*** REFERENCIAS BANCARIAS**

Banco	Dirección	Teléfono	Sectorista
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

REFERENCIAS DE PROVEEDORES

Proveedor principal	Producto	Provincia / Ciudad	T/M anual	Precio ref. \$	Fecha
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Versión: 03 Código: SIG-COM-WTF-001 Vigencia desde: 09/08/2010

GRUPO COLOMBIA



INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

*** CERTIFICACIONES: (ISO, BASC, otras)**
Si su compañía no está certificada, por favor no llene en suelta este punto.

Nombre de la Certificación	Número / Código	Fecha de Vencimiento
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Declaro que la información es verdadera.

*Fecha: *Nombre: *Cargo:

NOTA: La información marcada con un * es de carácter obligatorio.

Versión: 03 Código: SIG-COM-WTF-001 Vigencia desde: 09/08/2010

GRUPO COLOMBIA

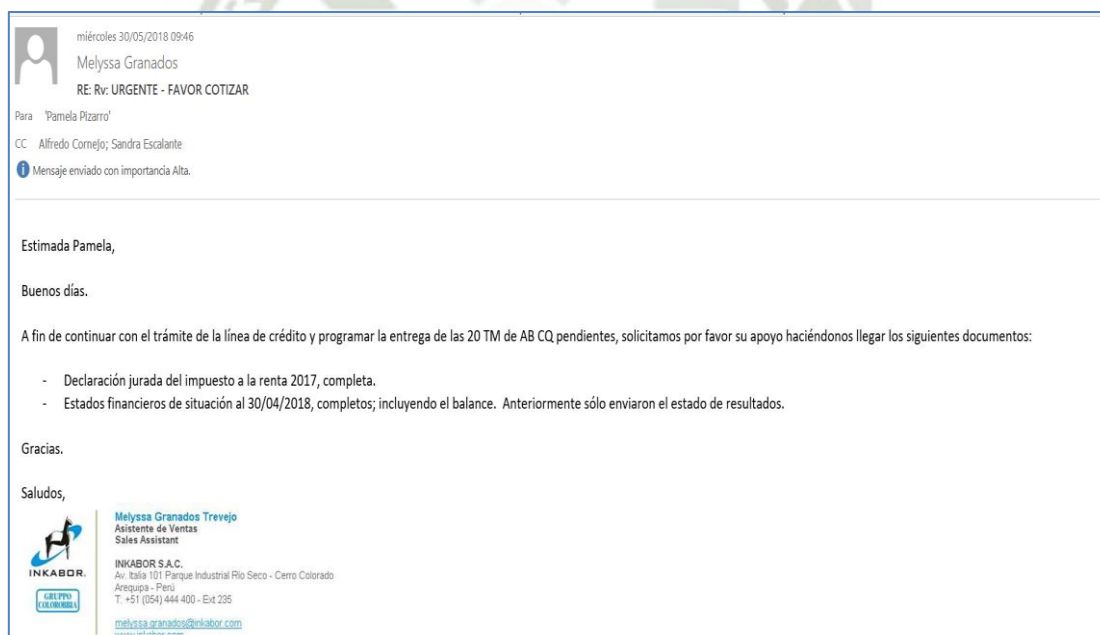
Fuente: La Empresa

➤ **Solicitar al cliente estados financieros**

Es de suma importancia que desde la primera venta que se cierre con el cliente, se puede ofrecer trabajar con línea de crédito, sin embargo, la mayoría de las veces resulta tedioso solicitar este tipo de información, ya que, se trata de contenido privado, pero hoy en día se vuelve un requisito indispensable para la mayoría de las aseguradoras con el fin de poder evaluar a sus empresas en el caso que no sea factible que puedan hallar su estado crediticio.

Imagen N°7

Solicitud de estados financieros



Fuente: La Empresa

➤ **Envío de específicas técnicas**

El envío de específicas técnicas es más que todo para obtener la conformidad y asegurarse que el producto que requiere el cliente cumpla con los parámetros químicos

solicitados, se aprovecha este proceso para explicar y presentar los otros productos del portafolio que puedan ser de interés al cliente.

Imagen N°8 Específica técnica



Producto N.62DM101.V08 Última Revisión: 03/07/2017

ESPECIFICACIÓN TÉCNICA

ACIDO BORICO CQ

Granulado

ÁCIDO ORTOBÓRICO H₃BO₃

CAS No. 10043-35-3

ESPECIFICACIÓN QUÍMICA

	Rango (%)
Equiv. Ácido Bórico (H ₃ BO ₃)	99.90 - 100.20
Óxido de Boro (B ₂ O ₃)	56.24 - 56.41
Boro (B)	17.46 - 17.52

	ESPERADO (ppm)	MÁXIMO (ppm)
Sulfato (SO ₄)	200	500
Cloruro (Cl)	150	300
Hierro (Fe)	4	8

ESPECIFICACIÓN GRANULOMÉTRICA

Malla A.S.T.M. N°	µm	% Retenido
20	850	1.5 max.

DENSIDAD APARENTE

	t/m ³
Rango típico	0.85 - 0.95

ENVASE

1000 kg. Bigbag de polipropileno con liner interno de polietileno
 25 kg. Sacos de Polipropileno con liner interno de polietileno
 25 kg. Sacos de papel con liner interno de polietileno

INFORMACION ADICIONAL

Las especificaciones indicadas están establecidas y garantizadas mediante los siguientes métodos analíticos utilizados por inkabor:

- Determinación volumétrica del %H₃BO₃ (ISO 1914)

Características especiales como bajos sulfatos, deberá ser previamente acordada con la compañía.



ISO 9001
ISO 14001
OHSAS 18001
BUREAU VERITAS
Certification



INKABOR es miembro
activo de European
Rawlators Association

Telef: +51 (54) 4444000 Fax +51 (54) 4440210 Av. Italia 101 P.I. Río Seco, Arequipa, Perú www.inkabor.com

GRUPO
COLOROBIA

Fuente: La Empresa

➤ **Envío de MSDS (Ficha de seguridad)**

El envío de la ficha de seguridad sirve para que el cliente otorgue la conformidad del registro del producto con el que cuenta y si parte de esta información debe ser colocada como etiqueta adicional en el saco o big bag.

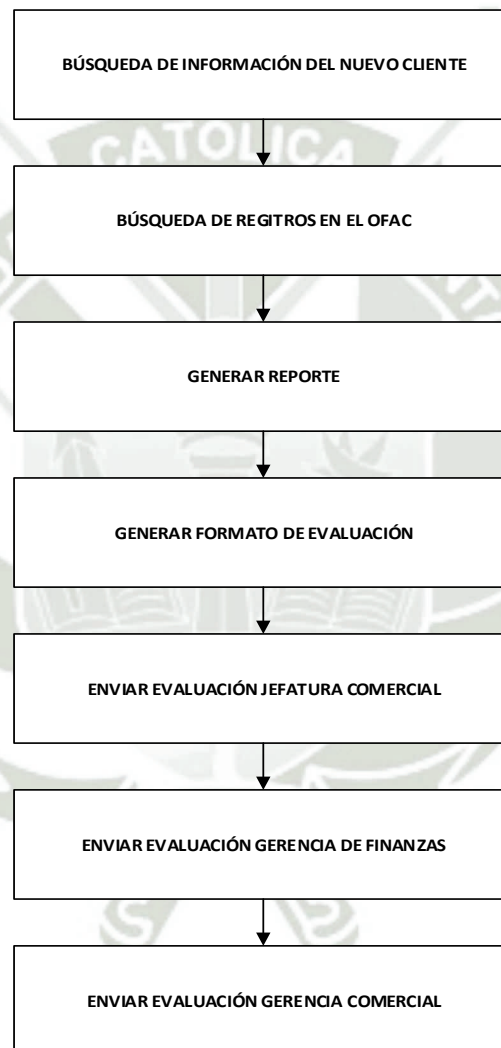
➤ **Consulta al cliente si requiere envío de muestra**

A la mayoría de los nuevos clientes les interesa conocer más a fondo el producto, no sólo le basta con revisar que la ficha técnica cumpla con los parámetros solicitados, si no también hacer pruebas en su planta de producción. Estas muestras son enviadas en bolsa de polipropileno dependiendo de la densidad, y también en frascos; últimamente se viene trabajando con la empresa FedEx para envíos internaciones y DHL para envíos nacionales.

1.3.1.4. EVALUACIÓN DEL CLIENTE

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

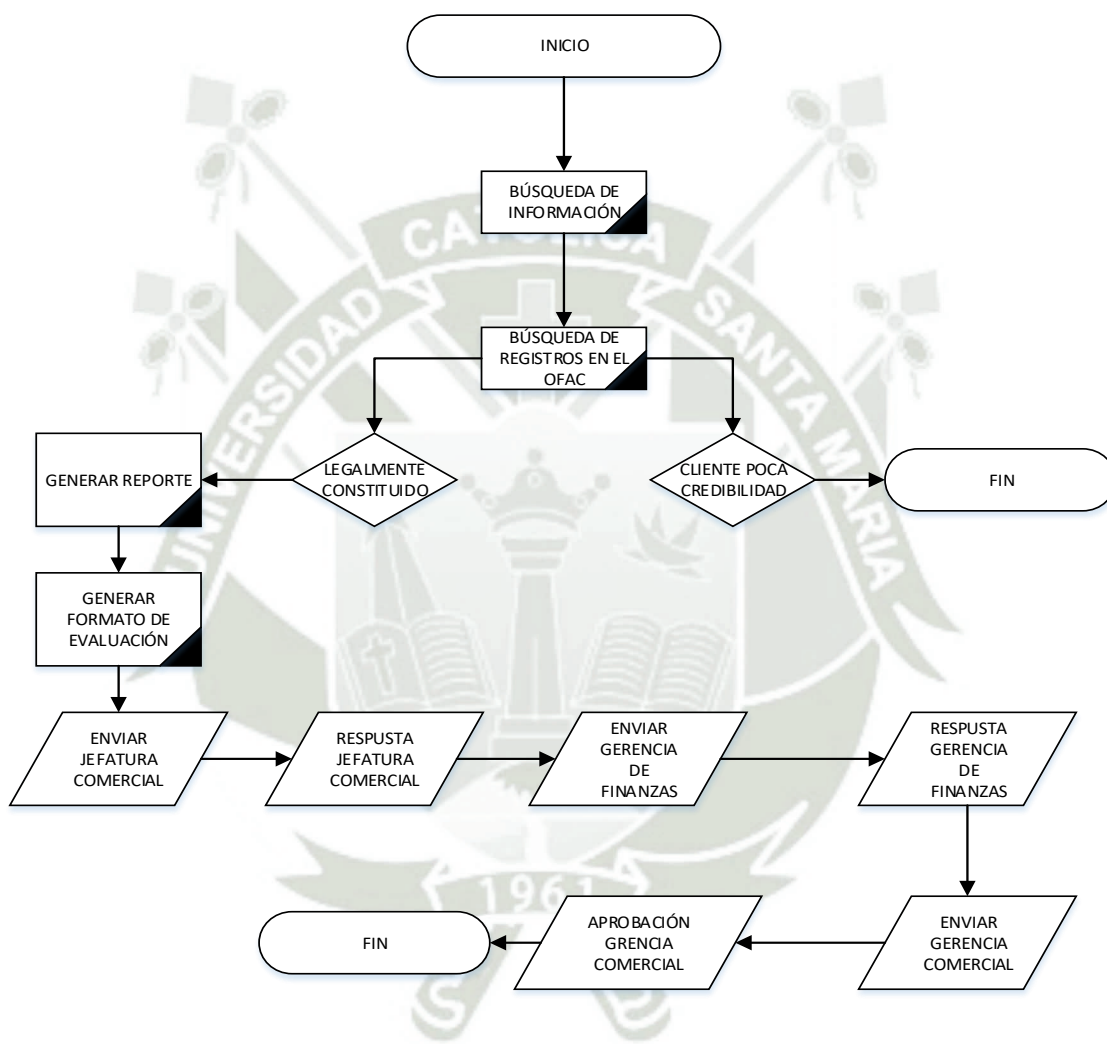
Figura N°6
Diagrama de Bloques del Proceso de Evaluación de Cliente



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

b. FLOW SHEET

Figura N°7
Diagrama de Flujo del Proceso de Evaluación del Cliente



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

➤ Búsqueda de información del nuevo cliente

Al recibir el GCI completo, se agradece el envío al cliente, se guarda en digital en una carpeta de la empresa de la cuál es compartida, se trata de que se gestione a la brevedad posible ya que el cliente no puede esperar mucho tiempo para recibir una oferta cuando la solicitan. Para un mejor seguimiento se cuenta con un Excel para determinar los tiempos que se ha demorado cada área en emitir su evaluación esto a fin de que para futuras evaluaciones se reduzcan estos tiempos que a veces resultan ser el cuello de botella.

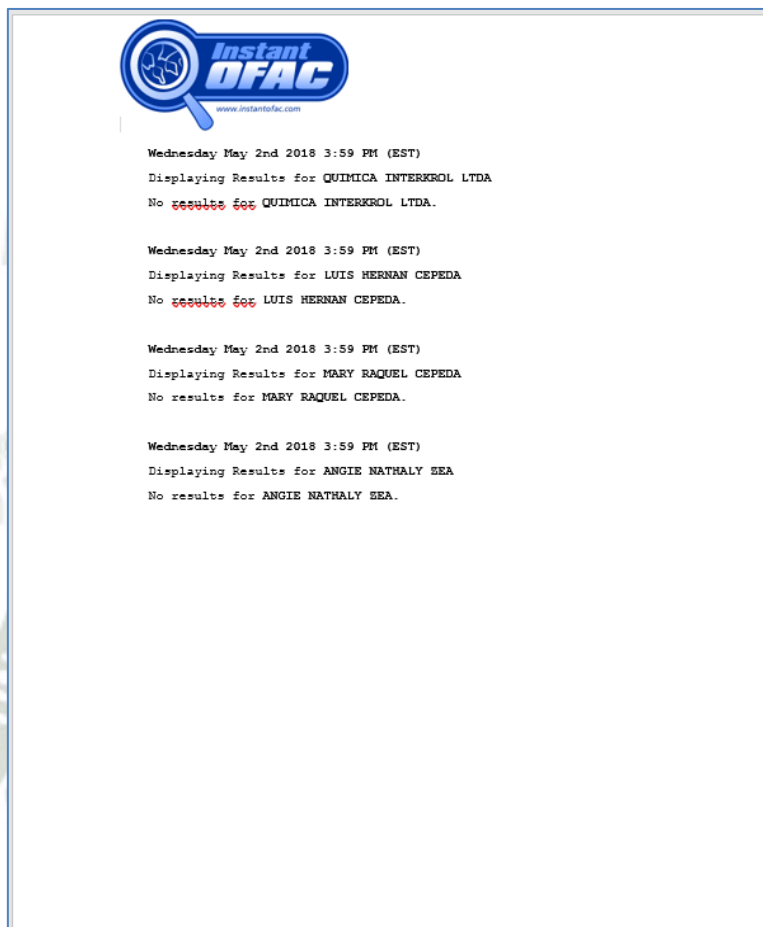
En esta parte es primordial saber navegar sobre todo en páginas reconocidas por país donde se puede encontrar mayor información de la empresa, es necesario llegar a conocer los comentarios que puedan tener personas que han estado involucradas directamente con la empresa, se puede medir en el ranking o comentarios que se encuentran en la web; se trata de corroborar que lo datos indicados en el GCI estén acordes con los encontrados en la navegación.

d. Búsqueda de registros en el OFAC

El OFAC es una organización financiera que administra las penalidades económicas atribuidas por los Estados o personas naturales. Se revisa en el navegador de dicho organismo para ingresar los datos completos de la empresa y sus representantes para analizar qué resultados otorga, cuando todo es conforme no se encuentran resultados relevantes, al contrario, cuando algo no concuerda y el sistema detalla varios resultados se detiene la evaluación porque significa que algún representante o empresa está involucrada en actividades ilícitas.

Imagen N°9

Búsqueda en OFAC (Oficina de Control de Activos Extranjeros)



Fuente: OFAC

➤ **Generación de reporte**

En este proceso se trata de hacer un breve resumen de la historia de la empresa desde la fecha que inició, el modo de crecimiento y los resultados que ahora tiene respecto a sus inversiones se comenta como fue el primer contacto con el cliente y a donde se espera llegar con la relación comercial, dicho reporte también incluye una pequeña bibliografía para evidenciar de donde se ha obtenido la información, a fin de que los próximos evaluadores verifiquen la información.

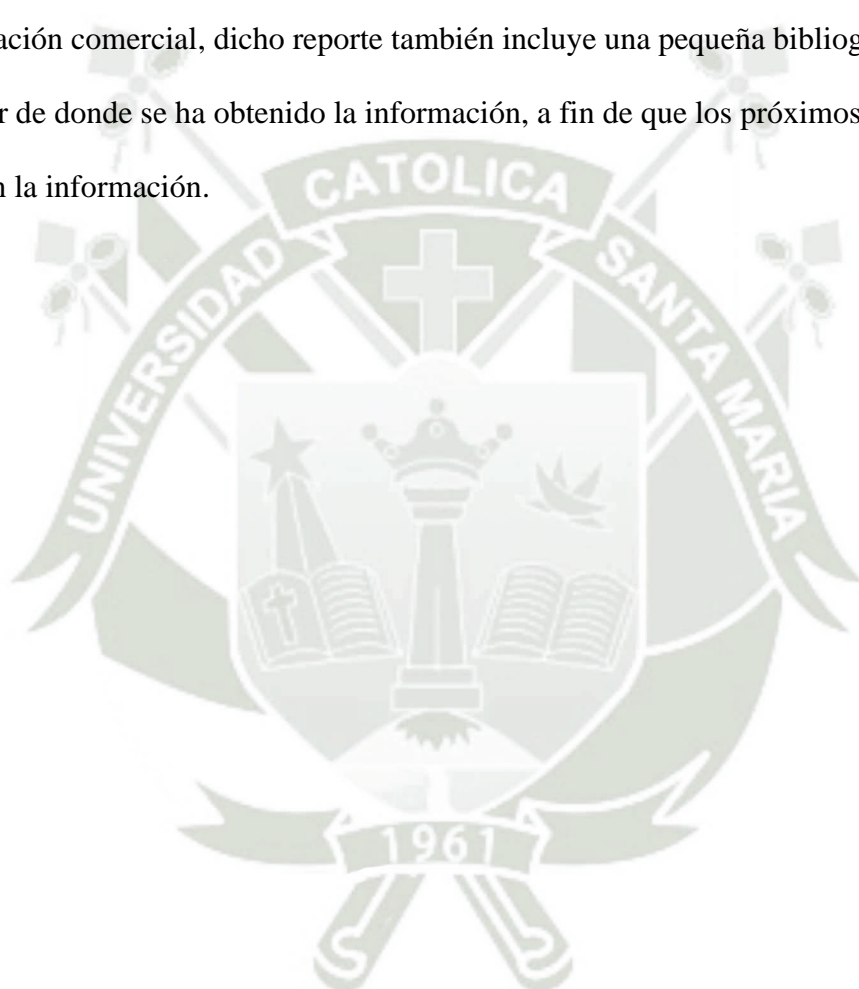


Imagen N°10

Elaboración de reporte nuevo cliente

Reporte de cliente

Química Interkrol Ltda

Dirección: Carrera 84 N°5 A-65, Bogotá - Colombia
Número de teléfono: 4201330
Persona de contacto: Angie Nathaly Zea
Correo electrónico: importaciones@interkrol.com
Página Web: www.interkrol.com

Química Interkrol, empresa fundada el 29 de Julio de 1991, se dedica a la importación, exportación, comercialización y distribución de materias primas y productos químicos para el sector alimenticio, cosmético, farmacéutico, veterinaria e industria.
Interesados en recibir cotización por 1 FCL de AB CIF Buenaventura, para uso industrial. Los mercados que actualmente maneja son China, Alemania e India.

No se encontraron registros en el OFAC.

Fuentes:

<http://www.interkrol.com/>
<http://www.paginasamarillas.com.co/empresas/quimica-interkrol-Itda/bogota-8158068>
<http://revistaalimentos.com/guia/quimica-interkrol-Itda.html>
<https://aseocolombia.com/empresa-quimica-interkrol-em-bogota-1779>
<https://1449-co.all.biz/>
<https://www.cylex.com.co/bogot%C3%A1/quimica+interkrol+Itda-11115637.html>
<https://www.civico.com/lugar/quimica-interkrol-Itda-bogota/>
<https://www.ciudadguru.com.co/bogota/empresa/quimica-interkrol-Itda/15574791>

Fuente: La Empresa

➤ **Generar reporte de evaluación**

En este proceso se recopila toda la información del reporte en un solo recuadro, y se abre campo en dicho formato para las observaciones que se obtendrán de la demás área involucradas en el proceso.

Imagen N°11
Emisión de la evaluación

II.- Evaluación			
1. Evaluación Representante de Ventas / Responsable de Marketing:			
Química Interkol , empresa fundada el 29 de Julio de 1991, se dedica a la importación, exportación, comercialización y distribución de materias primas y productos químicos para el sector alimenticio, cosmético, farmacéutico, veterinaria e industria.			
Interesados en recibir cotización por 1 FCL de AB CIF Buenaventura, para uso industrial. Los mercados que actualmente maneja son China, Alemania e India.			
No se encontraron registros en el OFAC.			
Fecha:	02/05/2018	V°B°:	Melyssa Granados
2. Evaluación Jefe de División:			
Empresa interesada en distribuir nuestros productos en el mercado de Colombia, cliente interesante para el desarrollo de este mercado.			
Fecha:	03/05/2018	V°B°:	Alfredo Cornejo
3. Evaluación Financiera:			
Conforme con el inicio de relaciones comerciales con Química Interkol Ltda. Se trata de un distribuidor cuyas operaciones están debidamente referidas.			
Fecha:	21/05/2018	V°B°:	Javier Usseglio
4. Evaluación G. Comercial:			
Conforme. Considerar condición de pago segura.			
Fecha:	06/06/2018	V°B°:	Cecilia Luque
III.- Resultado de Evaluación:			
Aprobado	X	Rechazado	
			Fecha: 06/06/2018

Fuente: La Empresa

➤ **Enviar evaluación a la jefatura de área**

Una vez culminado con el formato de evaluación, se envía por correo electrónico la información del cliente al jefe de la zona para su evaluación respectiva y conformidad o no conformidad.

➤ **Enviar evaluación a la gerencia de finanzas**

Una vez recibido los comentarios del jefe de ventas, se actualiza el archivo de evaluación para proceder con el envío de este documento a la gerencia de finanzas, en este caso esta es la persona que se encarga en buscar mayor detalle de la información bancaria del nuevo cliente.

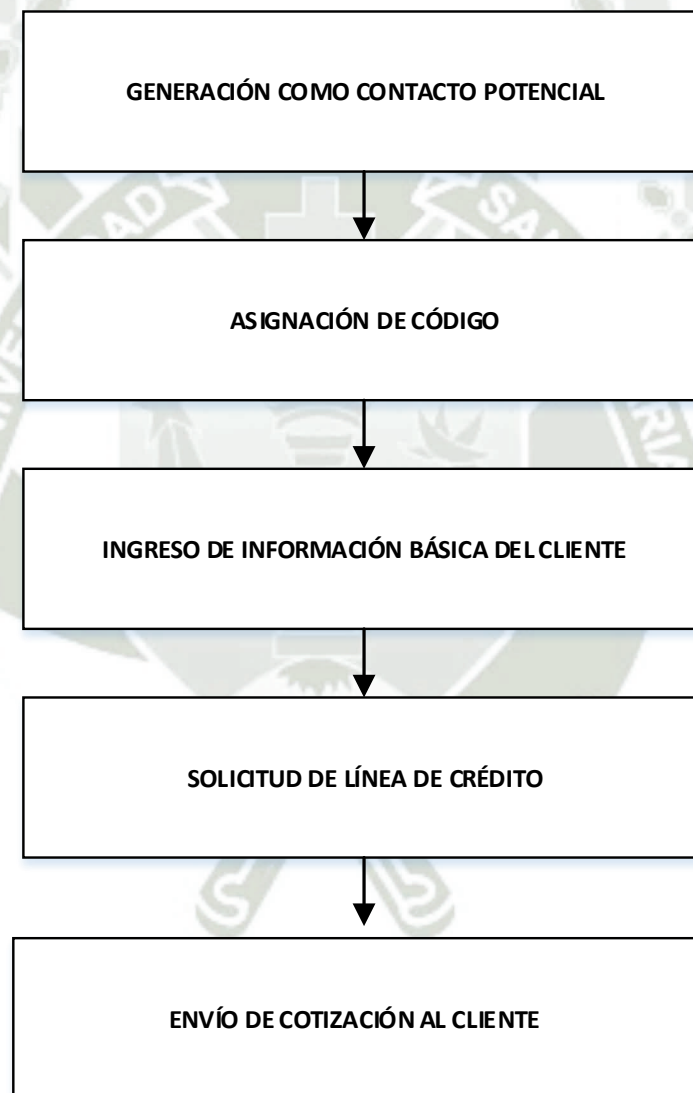
➤ **Enviar evaluación a la gerencia comercial**

Una vez recibido los comentarios del gerente de finanzas, se actualiza el archivo para proceder con el envío a la gerencia comercial, en este caso una vez recibida su conformidad se ingresa al cliente inmediatamente al sistema.

1.3.1.5. CREACION DEL CLIENTE EN EL SISTEMA ENNOVATION

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

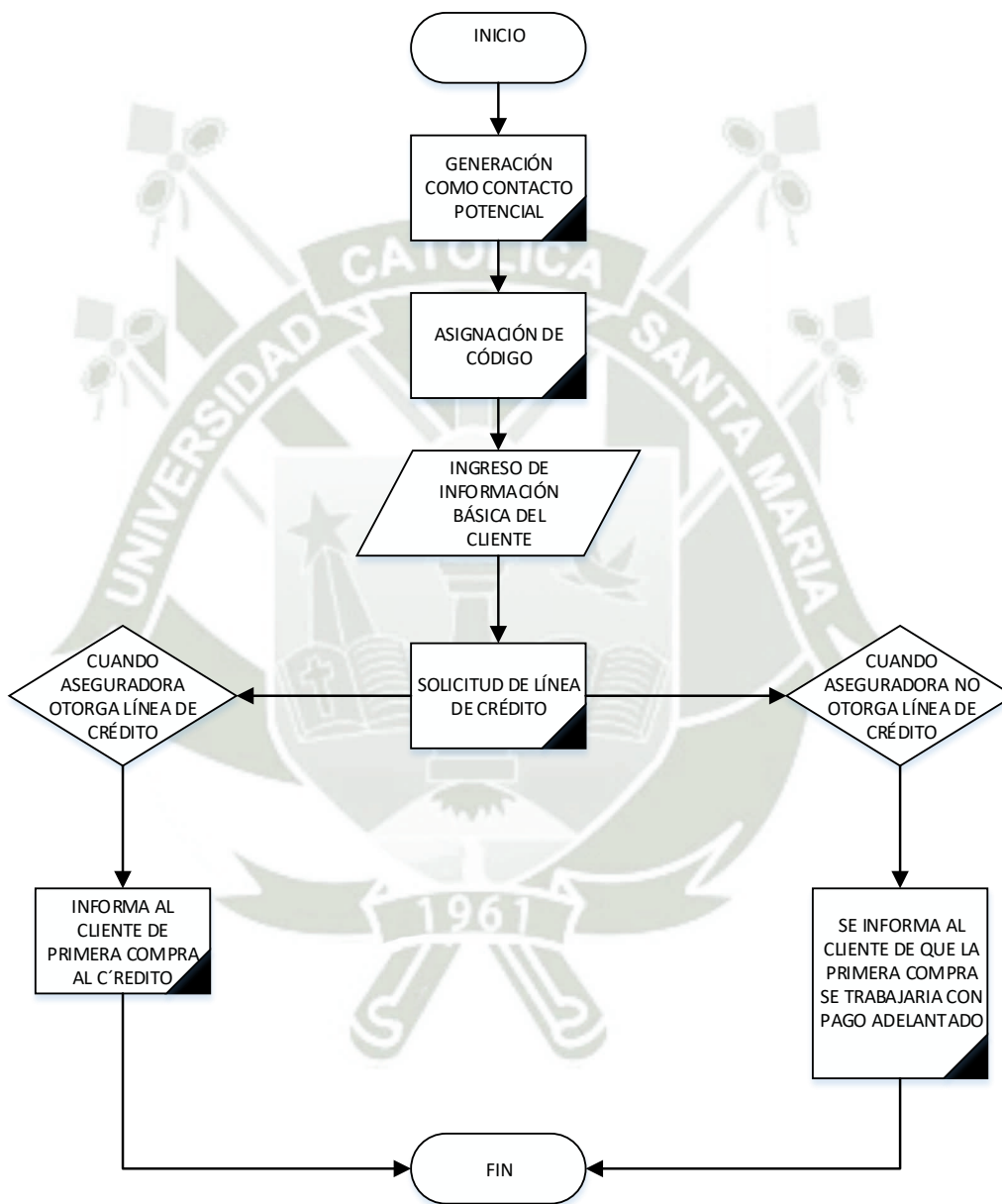
Figura N°8
Diagrama de Bloque del Proceso de Ingreso del Cliente al Sistema Ennovation



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

b. FLOW SHEET

Figura N°9
Diagrama de Flujo del Proceso de Ingreso del Cliente al Sistema Ennovation



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

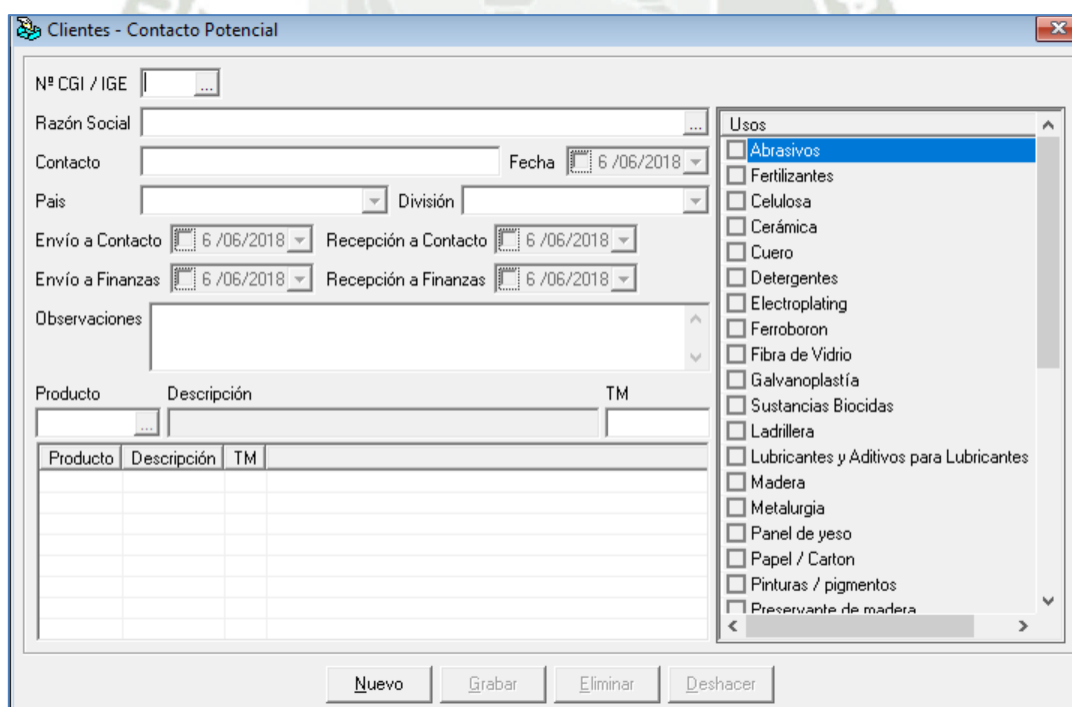
c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

➤ Generación como contacto potencial

Una vez recibida la aprobación final de la gerencia comercial, se procede con la actualización de los cuadros de seguimiento y se guarda digitalmente los formatos recibidos.

En el sistema ennovation se crea al cliente como contacto potencial para luego asignar el código, en esta sección se ingresan datos básicos como razón social, nombre del contacto el rubro en que se guardará (cerámica, industria o agro), el país y el producto y toneladas aproximadas que podría el adquirir el cliente en su primera compra.

Imagen N°12
Generación contacto potencial



Fuente: La Empresa

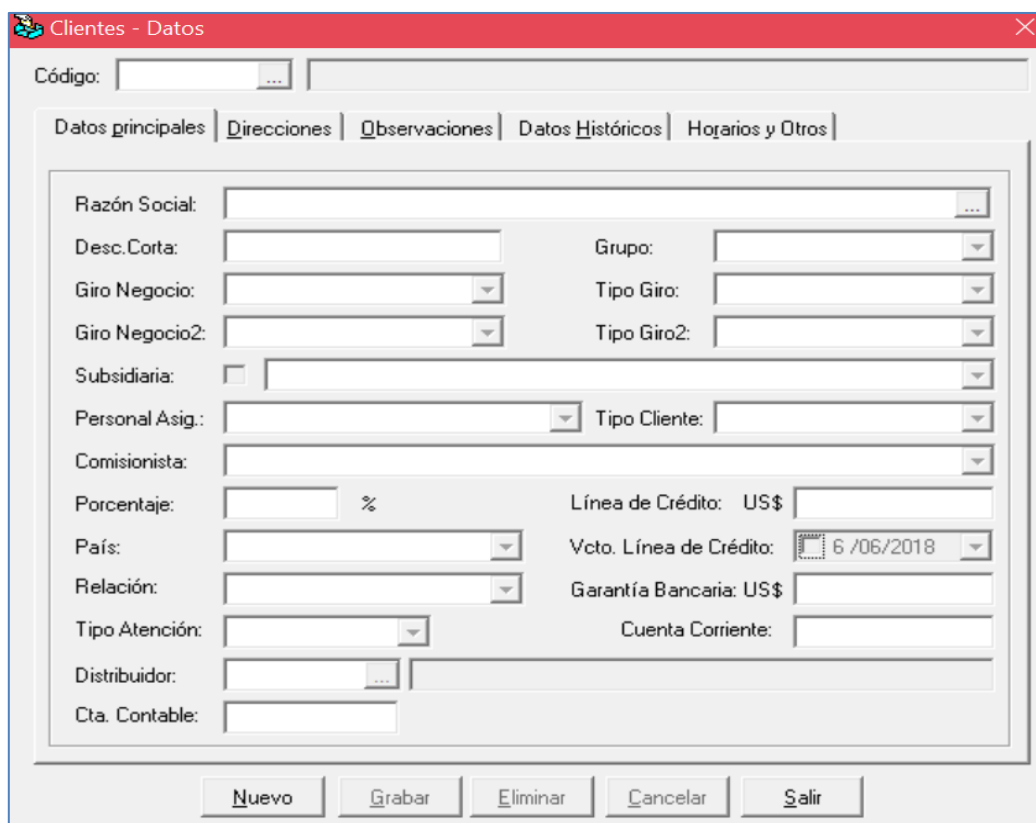
➤ **Asignación de código**

Para seguir con el correlativo que emite el sistema, se suele exportar el listado con todos los clientes ingresados, a fin de buscar el código por país que le correspondería al nuevo contacto potencial y el sistema permita filtrar clientes por código y sea más fácil buscar el historial.

➤ **Ingreso de información básica del cliente**

Una vez conseguido el código como contacto potencial y de cliente se procede a completar lo que el sistema solicita, como dirección, mercado, teléfonos, vendedor asignado, producto, si se trata de un cliente como exterior, nacional, afiliada, proveedor pequeño o grande, si el cliente lo atenderá directamente la empresa industrial o agente; se revisa si la venta generará alguna comisión y los términos de esta.

Imagen N°13
Generación nuevo cliente



Clientes - Datos

Código: [] []

Datos principales | Direcciones | Observaciones | Datos Históricos | Horarios y Otros

Razón Social: [] []

Desc. Corta: [] Grupo: []

Giro Negocio: [] Tipo Giro: []

Giro Negocio2: [] Tipo Giro2: []

Subsidiaria: []

Personal Asig.: [] Tipo Cliente: []

Comisionista: []

Porcentaje: [] % Línea de Crédito: US\$ []

País: [] Vcto. Línea de Crédito: 6 /06/2018

Relación: [] Garantía Bancaria: US\$ []

Tipo Atención: [] Cuenta Corriente: []

Distribuidor: [] []

Cta. Contable: []

[Nuevo] [Grabar] [Eliminar] [Cancelar] [Salir]

Fuente: La Empresa

➤ **Solicitud de línea de crédito**

A fin de ofrecer un mejor servicio para los nuevos clientes, le resulta mejor revisar a la empresa industrial si hay factibilidad de que la primera compra potencial del cliente se realice al crédito, esto porque se necesita ofrecer una ventaja en los servicios y no sólo basarse en la calidad de los productos. En la actualidad se está trabajando con la aseguradora COFACE la cual brinda respuestas inmediatas cuando se ingresa una solicitud y son muy pocas las ocasiones donde dicha empresa solicita estados financieros al cliente, información confidencial que resulta ser privada para el cliente.

➤ **Informar al cliente de evaluación culminada**

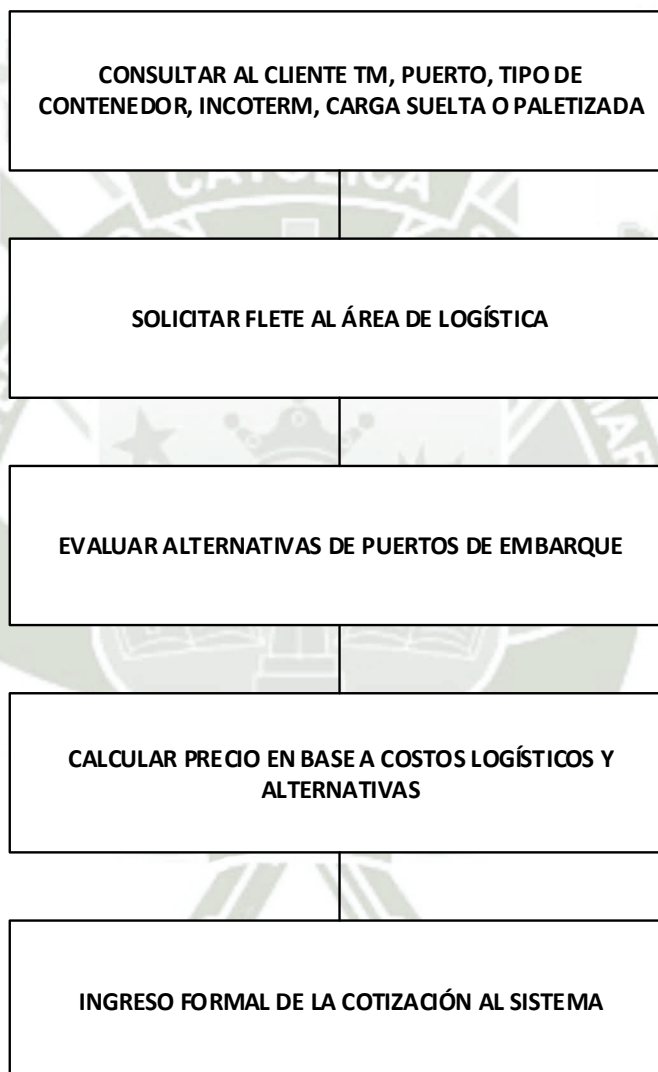
Una vez culminada la evaluación del nuevo cliente, se indica que se ha culminado satisfactoriamente (ligado siempre a que el OFAC no muestre un resultado no usual) y conociendo los resultados de la evaluación de una línea de crédito se procede a informar que la primera compra se trabajaría con pago al crédito o en términos “contado contra entrega” o “prepayment”.



1.3.1.6. ENVÍO DE COTIZACIÓN

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

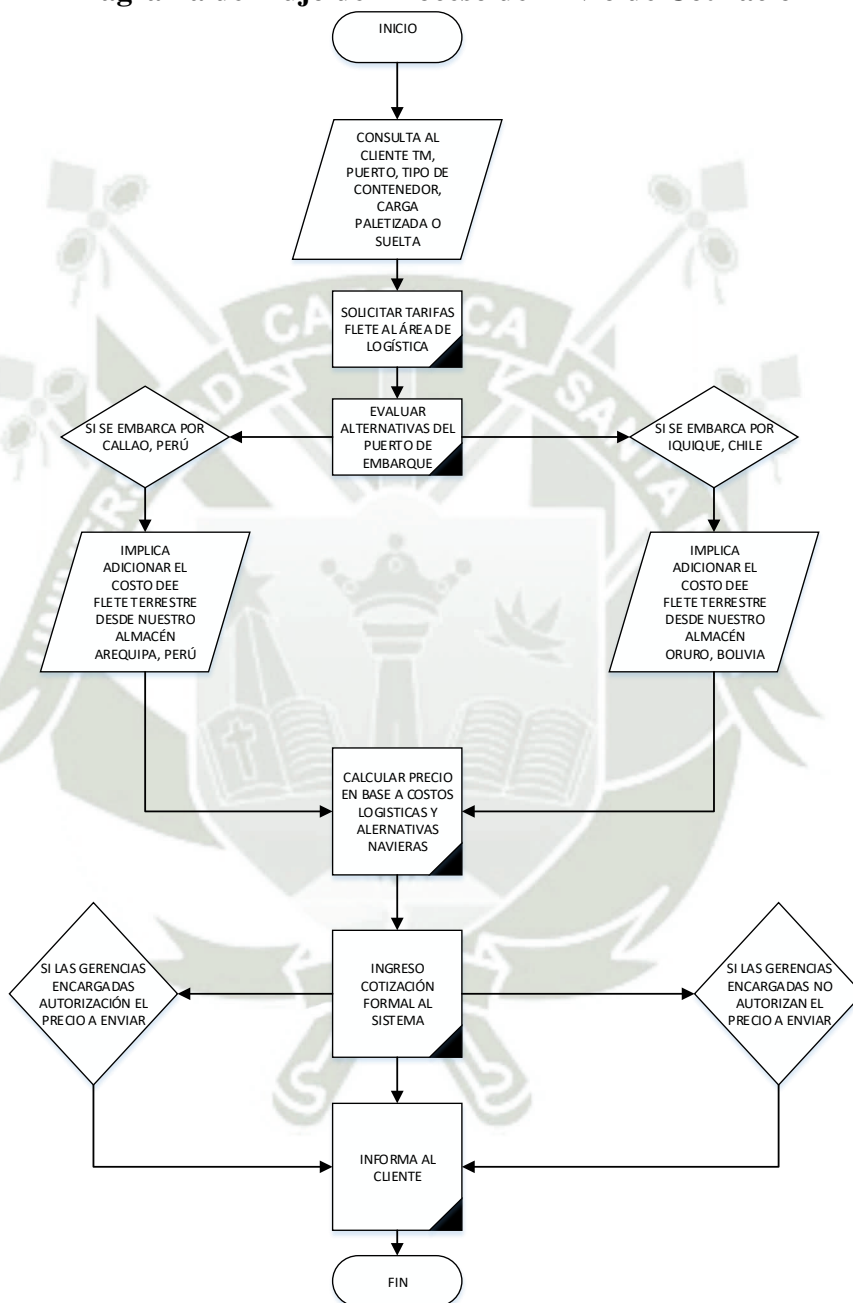
Figura N°10
Diagrama de Bloque del Proceso de Envío de Cotización



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

b. FLOW SHEET

Figura N°11
Diagrama de Flujo del Proceso de Envío de Cotización



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

➤ Consultar con el cliente los términos de la primera cotización

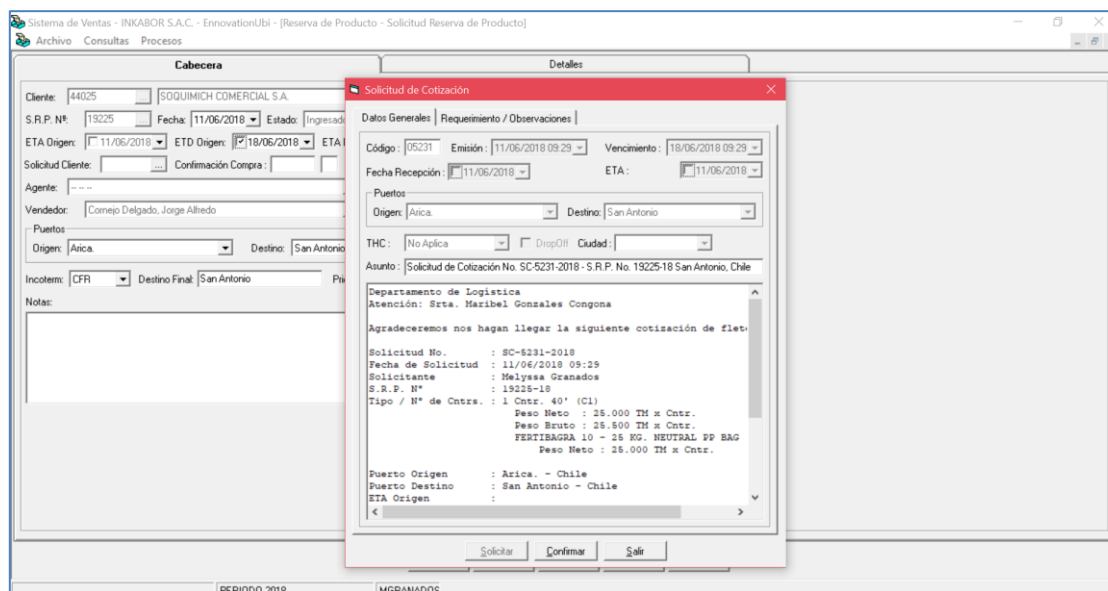
Para enviar la cotización, es importante obtener retroalimentación del cliente y conocer las TM que compraría, el puerto de entrega o lugar de entrega, tipo de contenedor si es cntr'20 o cntr'40, el incoterm que se trabajará, la mayoría de las ventas se da en EXW, FOB, CFR, CIF, CPT, CIP o DDP y sobre todo sí se trataría de carga suelta o paletizada haciendo siempre mención que en carga suelta la estiba es mayor a comparación de carga paletizada y el precio de paleta puede influir en nuestra cotización.

➤ Solicitar flete al área de logística

En muchos de los casos no se cuenta con fletes actualizados de los puertos solicitados por los clientes, para ello se ingresa por sistema una solicitud de flete considerando un número estimado de contenedores que se podrían embarcar en un periodo determinado, y sobre todo resaltando la urgencia en que se necesita conocer los costos de flete y embarque a fin de obtener el cálculo de precio. El tiempo estimado que el área de logística brinda en dar las cotizaciones solicitadas debería ser entre dos a tres días hábiles, sin embargo, como analizaremos más adelante, no siempre es este el periodo de tiempo. Adicionalmente, el área logística debería enviar tres opciones de navieras, en las cuales se analicen los costos, el tiempo de tránsito y los días libres en destino.

Imagen N°14

Solicitud de flete



Cabecera

Cliete: 44025 SOQUIMICH COMERCIAL S.A.
 S.R.P. N°: 19225 Fecha: 11/06/2018 Estado: Ingresada
 ETA Origen: 11/06/2018 ETD Origen: 18/06/2018
 Solicitud Cliente: Confiración Compra:
 Agente: ---
 Vendedor: Cornejo Delgado, Jorge Alfredo
 Puertos: Origen: Arica Destino: San Antonio
 Incoterm: CFR Destino Final: San Antonio
 Notas:

Detalles

Solicitud de Cotización

Datos Generales | Requerimiento / Observaciones |
 Código: 05231 Emisión: 11/06/2018 09:29 Vencimiento: 18/06/2018 09:29
 Fecha Recepción: 11/06/2018 ETA: 11/06/2018
 Puertos: Origen: Arica Destino: San Antonio
 THC: No Aplica Drop Off Ciudad:
 Asunto: Solicitud de Cotización No. SC5231-2018 - S.R.P. No. 19225-18 San Antonio, Chile
 Departamento de Logística
 Atención: Srta. Maribel Gonzales Congona
 Agradeceremos nos hagan llegar la siguiente cotización de flete:
 Solicitud No. : SC-5231-2018
 Fecha de Solicitud : 11/06/2018 09:29
 Solicitante : Mellyssa Granados
 S.R.P. N° : 19225-18
 Tipo / N° de Cntrs. : 1 Cntr. 40' (C1)
 Peso Neto : 25.000 TH x Cntr.
 Peso Bruto : 25.600 TH x Cntr.
 FERTIBAGRA 10 - 25 KG. NEUTRAL PP BAG
 Peso Neto : 25.000 TH x Cntr.
 Puerto Origen : Arica - Chile
 Puerto Destino : San Antonio - Chile
 ETA Origen :


Solicitar Confirmar Salir

Fuente: La Empresa

➤ Evaluación de puertos de embarque

En la empresa industrial se trabaja con dos alternativas de puerto de embarque, por el Perú con el puerto de Callao y por Chile con el puerto de Iquique, se debe evaluar las mejores opciones en cuanto a días de tiempo de tránsito hasta los puertos de destino; últimamente se ha optado por embarcar por Callao los productos de origen peruano que son producidos en la planta de Arequipa y por Iquique los productos de origen bolivianos que son producidos en la planta de Oruro; siempre y cuando el costo de flete terrestre de donde se encuentre el producto solicitado sea el más barato hasta el puerto de embarque.

Imagen N°17
Emisión de la cotización formal

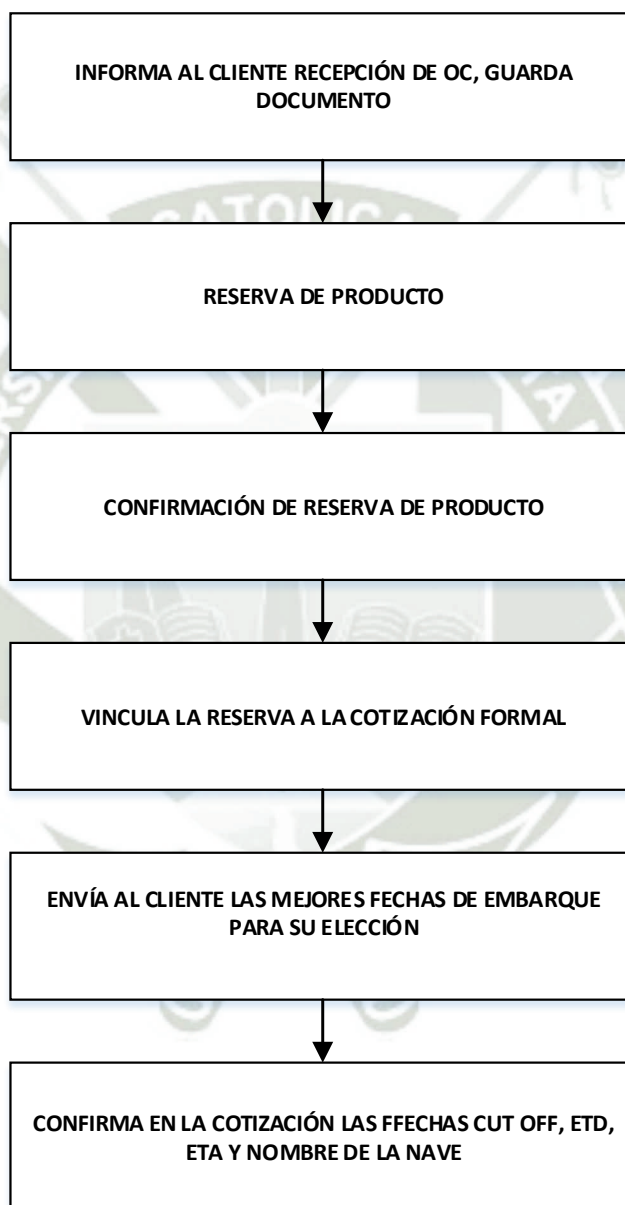
		Arequipa - PERU Phone : +51 (54) 444400 Fax : +51 (54) 444010 www.inkabor.com	
QUOTATION N° 98857		Date 23-Jan-2018	
Proveedores Internacionales de Materias Primas S./			
Llanura 155 Col. Insurgentes Cuicuilco Mexico DF -Mexico Contact : URIEL JERONIMO		Payment Condition : T/T at 90 days after B/L date - Factorin INCOTERM 2010 : CIF Veracruz Mexico Validity of the offer : 30-Jan-2018 Delivery : February, 2018 Estimated Transit Time : 17 days Frequency of vessel : Weekly Shipping Line : Hapag - Lloyd Container Line GmbH	
Product	Quantity (MT)	Unit Price US DOLLAR	Subtotal US DOLLAR
1 x Cntr. 20' Full Container load with			
Boric Acid HQ with anticaking - 25 KG PP bag Specification : 62 DM104, V06 Packaging : 25 KG PP BAG WITH PE LINER Distribution in CNTR. : Double palletized Origin : Peru		20.000 20.000	902.00 18,040.00
Ocean Freight Disclaimer : Price quoted for freight may be subject to variations due to additional charges payable to the shipping line such as BAF (bunker adjustment factor), CAF (Currency Adjustment Factor), etc., which shall become known at the time cargo is booked and be subject to the relevant booking terms. We shall let you know of additional charges, if any, once the shipment is scheduled.			
Special Conditions :			
TOTAL		US DOLLAR	18,040.00

Fuente: La Empresa

1.3.1.7. RECEPCIÓN DE ORDEN DE COMPRA

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

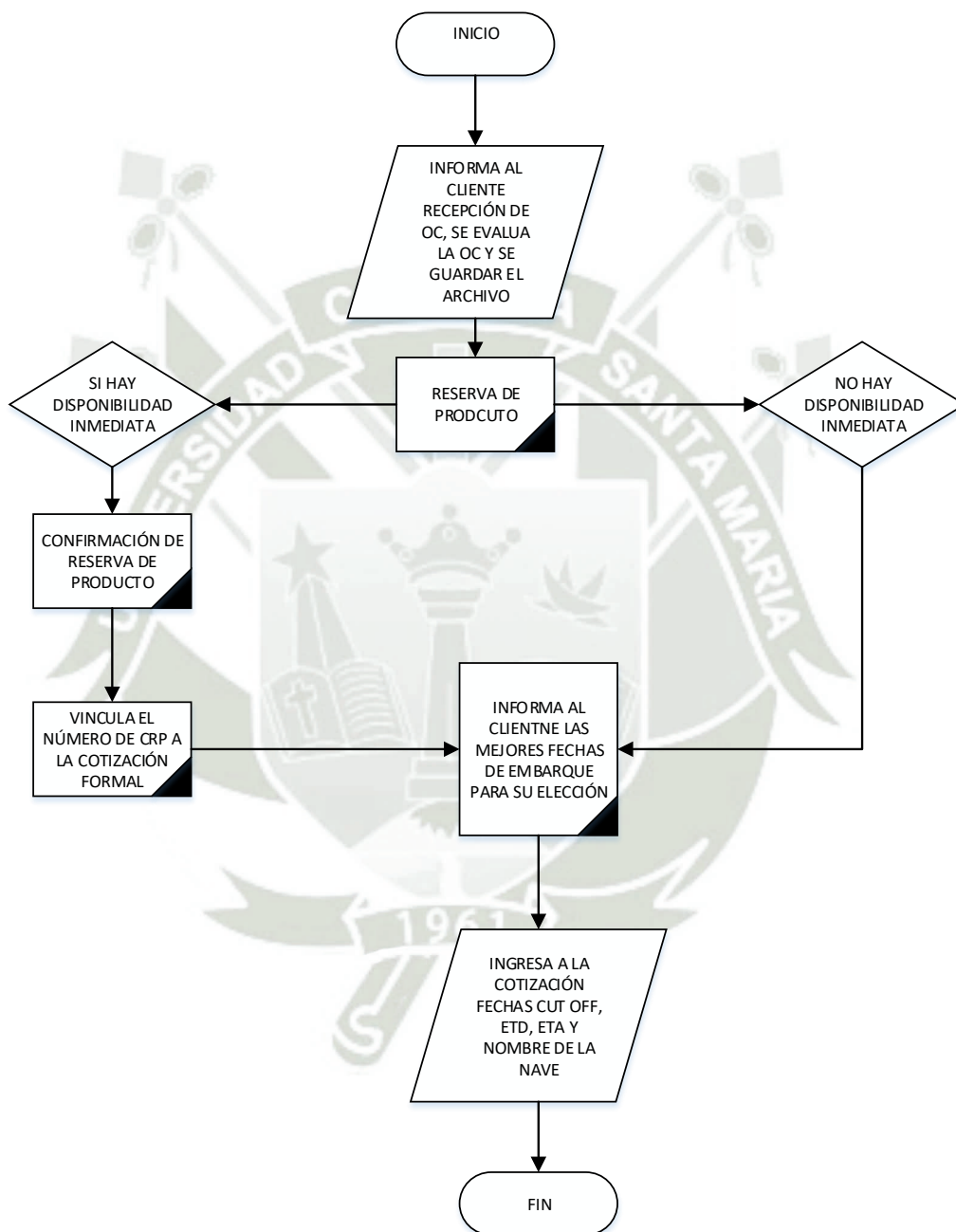
Figura N°12
Diagrama de Bloques del Proceso de Recepción de Orden de Compra



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

b. FLOW SHEET

Figura N°13
Diagrama de Flujo del Proceso de Recepción de Orden de Compra



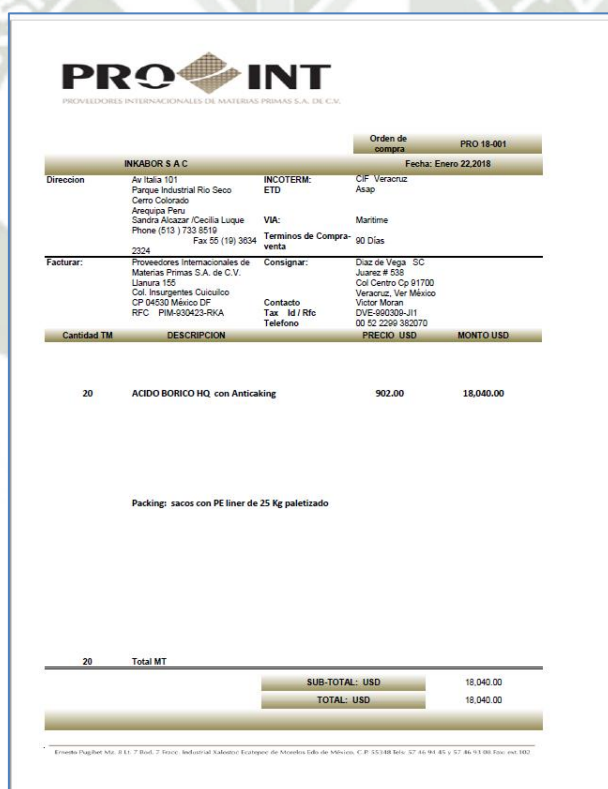
Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

➤ **Informa al cliente recepción de orden de compra, guardar archivo**

Una vez enviada la cotización, el cliente muchas de las veces pueden aceptar inmediatamente nuestra oferta, o pedir un descuento. Se evalúa si es conveniente otorgar una baja en el precio o renegociar por un volumen exacto. Dependiendo del acuerdo, el cliente brinda su aceptación vía correo electrónico y envían su orden de compra. Se informa al cliente la recepción de la misma y se proceder guardar el archivo en la carpeta del cliente.

Imagen N°18
Recepción orden de compra



PRO INT
PROVEEDORES INTERNACIONALES DE MATERIAS PRIMAS S.A. DE C.V.

Orden de compra: PRO 18-001
Fecha: Enero 22, 2018

INKABOR S A C	INCOTERM: ETD	Clif: Veracruz Asap
Direccion: Av Italia 101 Parque Industrial Rio Seco Cajito Colorado Arequipa Peru Sandra Alcazar / Cecilia Luque Phone: (51) 733 9519 Fax: 55 (19) 3834	VIA: Maritime	Terminos de Compra: 90 Dias
2224	Facturar: Proveedores Internacionales de Materias Primas S.A. de C.V. Llanura 155 Cajal Insurgentes Cuicuilco CP 04530 Mexico DF RFC: PIM-630423-RKA	Consignar: Diaz de Vega SC Juaréz # 538 Col Centro Cp 91700 Veracruz, Ver Mexico Victor Moran DVE-692329-311 00 52 2299 352070
Contacto: Tas: Tel / Rfc Telefono		

Cantidad TM	DESCRIPCION	PRECIO USD	MONTO USD
20	ACIDO BORICO HQ con Anticaking	902.00	18,040.00

Packing: sacos con PE liner de 25 Kg paletizado

20	Total MT		
		SUB-TOTAL: USD	18,040.00
		TOTAL: USD	18,040.00

Ernesto Dagoberto M., B.I., 7 Blvd. 7 Este, Industrial Sabotón, Ecatepec de Morelos Edo. de México, C.P. 55188 Tel: 57 46 94 85 y 57 46 93 08 Fax: ext 102

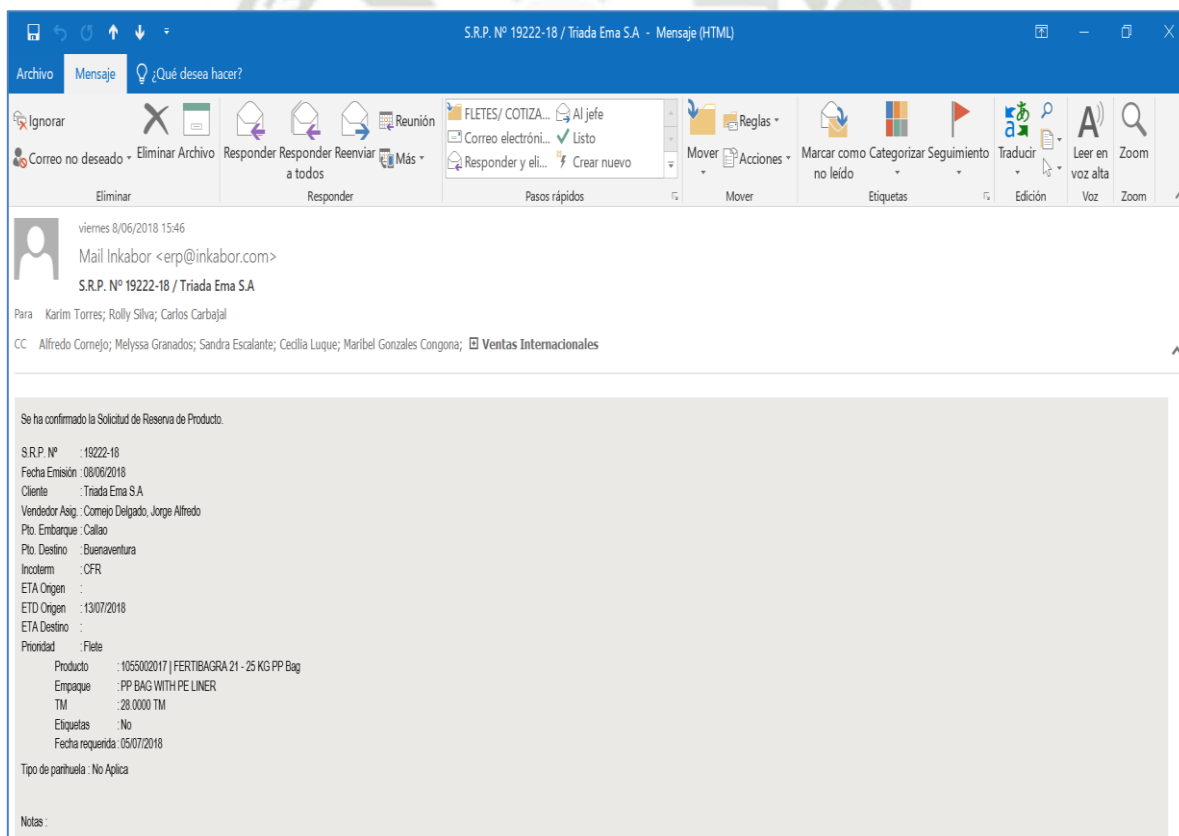
Fuente: La Empresa

➤ **Reservar producto**

Una vez recibida la orden de compra, se ingresa al sistema ennovation para solicitar al departamento de planificación el producto, en la información solicitada se completa el cliente, la fecha actual, la fecha de embarque estimada, el puerto de entrega, el incoterm, el código de producto, la estiba que se utilizará, sí la carga necesitará etiquetas y la fecha estimada en la que se requiere que el producto esté listo en planta para proceder con el despacho.

Imagen N°19

Generación de reserva de producto (SRP)

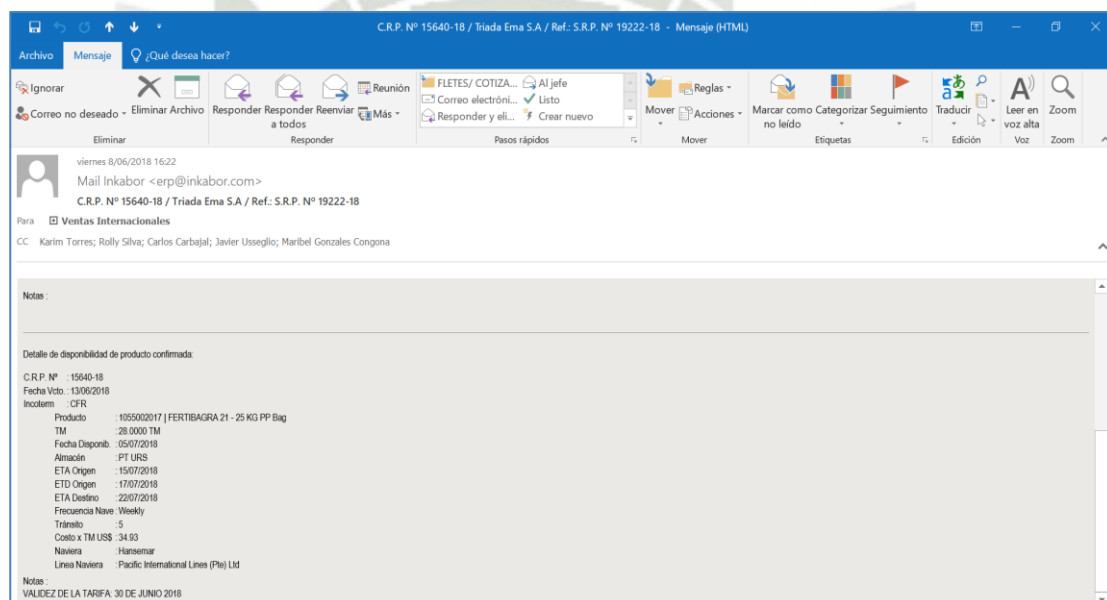


Fuente: La Empresa

➤ **Confirmación de reserva de producto**

Si en un caso existe disponibilidad inmediata de producto, el área de planificación se encarga de confirmar la reserva automáticamente por sistema, sin embargo, en el caso en el que no existiera producto, el área de planificación propondrá fechas de disponibilidad parciales a fin de que el área comercial revise la factibilidad de esta propuesta con el cliente.

Imagen N°20
Confirmación de reserva de producto (CRP)



Fuente: La Empresa

➤ **Vinculación de producto a la cotización formal**

Una vez recibida la confirmación de la fecha de disponibilidad de producto en planta, planificación también completa los costos de embarque, y flete que debemos considerar, se genera un cálculo de EXW formal y se revalida la información brindada por el área mencionada y sí en un caso la venta está ligada a un seguro el sistema prorratea este valor. El número del cálculo es anexado a la cotización formal al igual que el número de confirmación

de producto que se debe vincular a dicha cotización a fin de que el sistema permita su ingreso.

➤ **Envío al cliente de las mejores fechas de embarque para su elección**

Una vez que el sistema otorgue conformidad respecto a todos los datos vinculados, se procede con la búsqueda de la mejor fecha de embarque y sobre todo la que cumpla con la fecha estipulada en la orden de compra del cliente. Se opta por escoger 3 opciones a fin de que el cliente brinde su conformidad y se pueda proceder con los arreglos del envío.

➤ **Confirma en la cotización fechas y nombre de la nave**

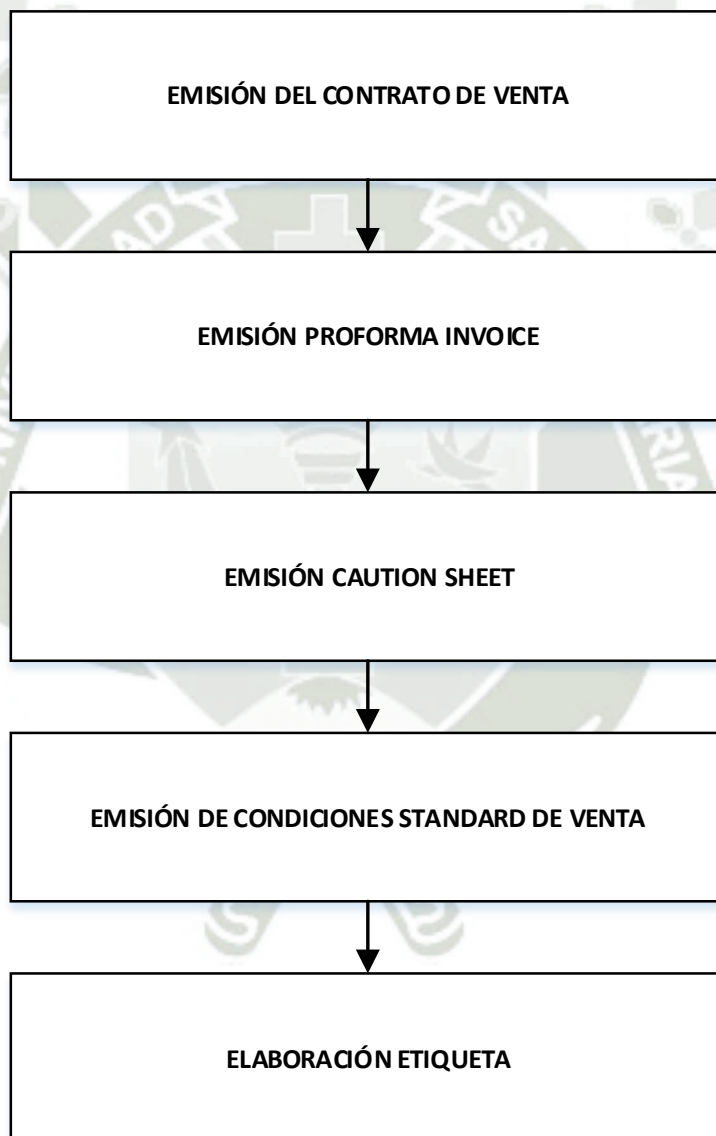
Una vez recibido la decisión del cliente, se coloca en la cotización formal la fecha cut off (se considera 6 días antes de la fecha ETD de la nave), ETD puerto de embarque, ETA puerto destino y el nombre de la nave a fin de que el área de fletes solicite la reserva de espacio en el buque con dicha nave solicitada. También se añade la fecha límite de despacho que se tendría en el contrato de venta y por último se añade el costo del transporte interno.

1.3.1.8. ENVÍO DE DOCUMENTOS DE VENTA

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

Figura N°14

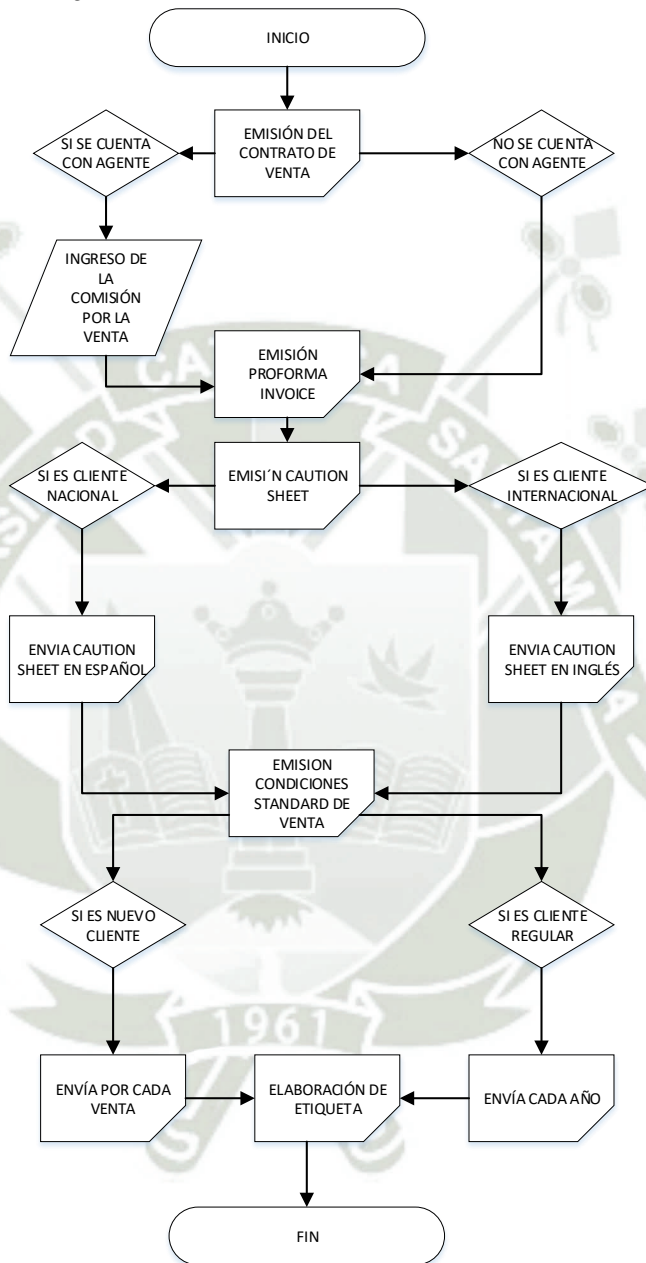
Diagrama de Bloques del Proceso del envío de los documentos de venta



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

b. FLOW SHEET

Figura N°15
Diagrama de Flujo del Proceso del envío de los documentos de venta



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

➤ Emisión del contrato de venta

Sí la cotización pasó por autorización, se debe esperar a que las gerencias encargadas aprueben o denieguen la misma para proceder con el envío formal de dichos documentos al cliente. Sí la cotización no pasa por autorización el sistema automáticamente da pase para generar el contrato y cotización automáticamente.

La cotización tiene habilitada la edición del documento de venta, prácticamente se completa o modifica los acuerdos establecidos en el documento para que esté acorde con la negociación del cliente. Se completa el número de orden de compra o se coloca “without” si en un caso no hubiera enviado el documento, se verifica si es correcta la fecha límite de despacho y los documentos de exportación que se enviarán, en un caso el producto sea de origen boliviano (correspondiente a nuestra planta en Oruro) se verifica que se omita el envío del certificado de origen.

Imagen N°21

Emisión de contrato de venta

CONTRACT	DATE	January 23rd, 2018			BUYER	Proveedores Internacionales de Materias Primas S.A. de C.V.		
	PRICE (INCOTERMS 2010)	Boric Acid HQ with antioaking - 25 KG PP bag			Mexico DF, CP 04530. RFC : PIM-930423-RKA			
	OF SALE	US DOLLAR 802/MT			Llanura 155 Col. Insurgentes Culcuico			
		CIF Veracruz, Mexico			Mexico			
No. 98857	PORT OF LOADING	Callao			PORT OF DESTINATION	Veracruz, Mexico		
	PACKING	PP BAG WITH PE LINER x 25 KG			CUSTOM TARIFF	2810.00.10.00		
QUOTATION	PALLETS	Double palletized			PAYMENT	T/T at 90 days after B/L date - Factoring		
	No. 98857				CUSTOMER'S PURCHASE ORDER	Order No. PRO 18-001		

No. AND SIZE OF CTNS	MT/CTN	NET WEIGHT MT	DESCRIPTION	UNIT PRICE US DOLLAR/MT	TOTAL US DOLLAR
1 X Cntr. 20'	20	20	Boric Acid HQ with anticaking - 25 KG PP bag	502.00	18,040.00
Total CIF Veracruz, Mexico US DOLLAR					18,040.00
Say: eighteen thousand forty and 00/100 US DOLLAR					

QUANTITY: 20 MT Boric Acid HQ with anticaking - 25 KG PP bag, as evidenced by relevant bill (s) of lading.

QUALITY: 62 DM104.V06 dated 03/07/2017 upon delivery, as per findings of and according to the specifications used by INKABOR S.A.C. Buyers hereby declare and warrant that they know and approve of the method of analysis and specifications used by INKABOR S.A.C.

CUSTOMIZED BAGS: Product could be packed in customized bags specially manufactured upon request of buyer, which specifications – including but not limited to quality, size, design, etc. – buyer hereby declares has approved. No claim from buyer for customized bags within approved specifications shall be admitted. Customized bags specially manufactured to pack the volume sold under this contract not used shall be paid by buyer to Inkabor upon demand, regardless of the reason why less volume than that originally sold under this contract was shipped.

DELIVERY: For the purpose of this contract delivery will be understood to have been fulfilled at the time when seller places the cargo on board of the ocean vessel at any Peruvian port. Shipment must be performed latest on January 23rd 2018. After delivery in accordance with this provision has been made, buyer shall bear all costs and risks of loss of or damage to the product. The shipment under this contract is subject to credit limit availability. Thus, INKABOR S.A.C. may postpone shipment until such time when credit available to buyer is sufficient to cover this sale. However, at anytime during such postponement seller will have the right to automatically put this contract to an end with the costs and consequences being for the buyer's account. In such case, sellers will advise buyers accordingly.

LABELLING: Labels for the product, which Buyer hereby declares has approved, have been elaborated in accordance to the instructions provided by Buyer. Thus, no claim from Buyer in respect to the so instructed and approved labelling shall be admitted. Furthermore, Buyer agrees to defend, indemnify and hold harmless INKABOR S.A.C. from any and all actions, suits, claims and proceedings, and any judgments, damages, fines, costs and expenses (including reasonable attorney's fees) resulting from labelling so instructed and approved by Buyer.


PAYMENT: By T/T at 90 days after B/L date - Factoring means that Payment must be effected latest 90 days after bill (s) of lading date to the Import Factor, in accordance to the instructions provided in the Introductory Letter dated 21/05/2016, which is incorporated to this contract as annex 1 and whose terms and effects buyer hereby expressly accepts. Upon shipment, INKABOR shall forward buyer a copy of the relevant bills (s) of lading and buyer shall, within 5 days, accept delivery of the cargo in writing. Failure to accept delivery of cargo in writing within the established term gives INKABOR the right to automatically put this contract to an end with the costs and consequences being for the buyers account. In such case, sellers will advise buyers accordingly.

Upon receipt of letter accepting delivery of the cargo, INKABOR shall forward to buyer the following documents:

- Commercial Invoice
- Packing List
- Certificate of Origin
- Certificate of Analysis
- Bill of Lading

Failure to effect payment within the established period will be considered as a substantial breach. Payment due will, without need of any communication, generate a LIBOR +10% annual interest which will be calculated from the due date, without prejudice to INKABOR's right to claim for damages and prejudices arising from the buyers breach.

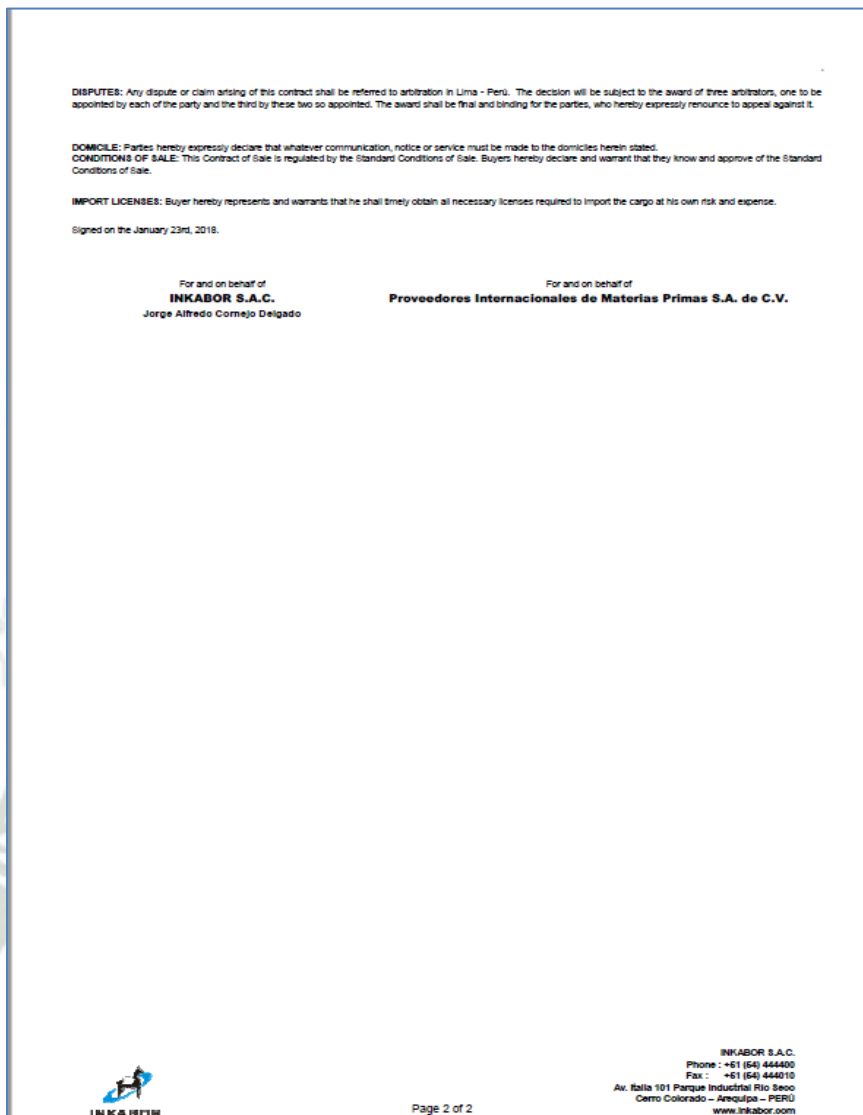
LAW: Peruvian Law shall govern this contract and the obligations arising therefrom.



INKABOR

Page 1 of 2

INKABOR S.A.C.
Phone : +51 (54) 444400
Fax : +51 (54) 444010
Av. Italia 101 Parque Industrial Río Seco
Cerro Colorado – Arequipa – PERÚ
www.inkabor.com




Fuente: La Empresa

➤ **Emisión de la proforma Invoice**

En este caso se trata del envío de la factura proforma en formato PDF al cliente, la cual detalla en resumen todos los términos de venta donde sobre todo se detalla la información del estado de cuenta a fin de que los clientes puedan dar indicación a sus bancos de proceder con el pago según la condición con la que se esté trabajando. Para varios de los clientes este documento es de ayuda para que obtengan la licencia de importación de sus países.

Imagen N°22
Emisión de factura proforma



PROFORMA INVOICE
N° 99092

<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%;">Fecha</td><td>09 de abril de 2018</td></tr> <tr><td>Orden Compra No.</td><td></td></tr> <tr><td>Validez</td><td>19 de abril de 2018</td></tr> <tr><td>Fabricante</td><td>Inkabor SAC</td></tr> <tr><td>Pais de Adquisicion</td><td>Peru</td></tr> <tr><td>Pais de Origen</td><td>Peru</td></tr> <tr><td>Pais de Procedencia</td><td>Peru</td></tr> <tr><td>Transporte</td><td>Maritimo</td></tr> <tr><td>Destino</td><td>Santos Brasil</td></tr> <tr><td>Partida Arancelaria</td><td>2810.00.10.00</td></tr> <tr><td>Empaques</td><td>PP BAG WITH PE LINER X 25KG</td></tr> <tr><td>Marcas</td><td></td></tr> </table>	Fecha	09 de abril de 2018	Orden Compra No.		Validez	19 de abril de 2018	Fabricante	Inkabor SAC	Pais de Adquisicion	Peru	Pais de Origen	Peru	Pais de Procedencia	Peru	Transporte	Maritimo	Destino	Santos Brasil	Partida Arancelaria	2810.00.10.00	Empaques	PP BAG WITH PE LINER X 25KG	Marcas		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%;">Buyer</td><td>Agrichem Do Brasil S.A.</td></tr> <tr><td></td><td>Ribeirao Preto, Sao Paulo, Brasil</td></tr> <tr><td></td><td>Rua Uruguai, 1876 Pq. Industrial Quito Junqueira</td></tr> <tr><td></td><td>Brasil</td></tr> <tr><td>Payment Terms</td><td>T/T at 90 days after B/L date</td></tr> <tr><td>Consignee</td><td>Agrichem Do Brasil S.A.</td></tr> <tr><td></td><td>Ribeirao Preto, Sao Paulo, Brasil</td></tr> <tr><td></td><td>Rua Uruguai, 1876 Pq. Industrial Quito Junqueira</td></tr> <tr><td></td><td>Brasil</td></tr> </table>	Buyer	Agrichem Do Brasil S.A.		Ribeirao Preto, Sao Paulo, Brasil		Rua Uruguai, 1876 Pq. Industrial Quito Junqueira		Brasil	Payment Terms	T/T at 90 days after B/L date	Consignee	Agrichem Do Brasil S.A.		Ribeirao Preto, Sao Paulo, Brasil		Rua Uruguai, 1876 Pq. Industrial Quito Junqueira		Brasil
Fecha	09 de abril de 2018																																										
Orden Compra No.																																											
Validez	19 de abril de 2018																																										
Fabricante	Inkabor SAC																																										
Pais de Adquisicion	Peru																																										
Pais de Origen	Peru																																										
Pais de Procedencia	Peru																																										
Transporte	Maritimo																																										
Destino	Santos Brasil																																										
Partida Arancelaria	2810.00.10.00																																										
Empaques	PP BAG WITH PE LINER X 25KG																																										
Marcas																																											
Buyer	Agrichem Do Brasil S.A.																																										
	Ribeirao Preto, Sao Paulo, Brasil																																										
	Rua Uruguai, 1876 Pq. Industrial Quito Junqueira																																										
	Brasil																																										
Payment Terms	T/T at 90 days after B/L date																																										
Consignee	Agrichem Do Brasil S.A.																																										
	Ribeirao Preto, Sao Paulo, Brasil																																										
	Rua Uruguai, 1876 Pq. Industrial Quito Junqueira																																										
	Brasil																																										

Peso Bruto	Peso Neto	Descripcion de la Mercaderia	Valor de Venta Unit.	Sub-total
	MT 160.00	ACIDO BORICO CQ - 25KG PP Bag	US\$ 620.00	US\$ 99,200.00
		Valor Total FOB Callao, Peru		91,899.60
		Valor Total Flete		3,000.00
		Valor Total CFR Santos, Brasil		US\$ <u>99,200.00</u>
INKABOR S.A.C.				

SON : NOVENTA Y NUEVE MIL DOSCIENTOS CON 00/100 DOLARES AMERICANOS

DOCUMENT WITHOUT COMMERCIAL VALUE

INKABOR S.A.C. Telf. +51(54) 444400 Fax +51(54) 444010 Av. Italia 101 P.I. Rio Seco Arequipa - PERU
www.inkabor.com

Fuente: La Empresa

➤ **Emisión de Caution Sheet**

Por reglamento interno para todos los contratos de venta (internacional) y orden de venta (nacional) es importante enviar como anexo la hoja de seguridad, a fin de que el cliente tenga en cuenta el manejo del producto, cómo proceder en caso de reclamo del producto o el servicio brindado en la exportación, haciendo hincapié que tiene un tiempo determinado para hacer las observaciones respectivas y una vez culminada el tiempo no sería posible aceptar un reclamo.

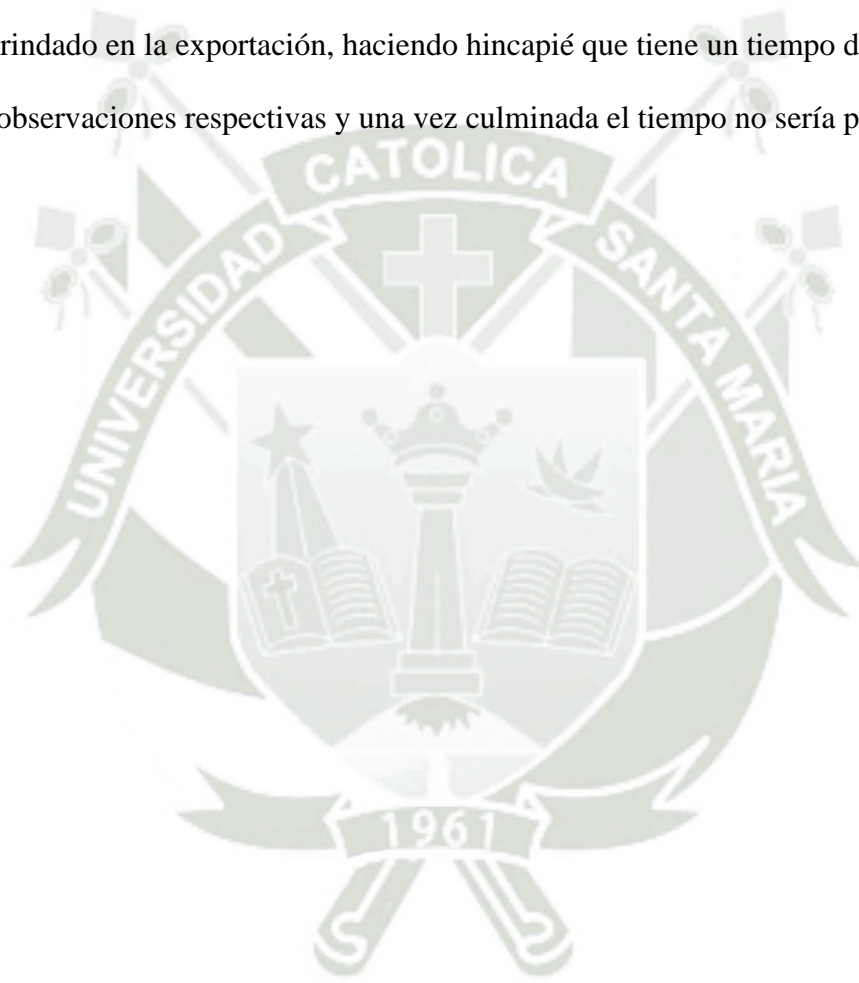



Imagen N°23

Emisión Caution Sheet



CAUTION SHEET

Following guidelines are recommended for good preservation of Inkabor products:

	DESCRIPTION
STORAGE CONDITIONS	<ul style="list-style-type: none"> Product storage must be held indoors, in enclosed places in dry conditions (the product must not be in contact with water or any liquid, nor in a moisture saturated environment). Preferably do not exceed a humidity level of 90%. Product with anticaking will maintain its properties more time than the product without anticaking. Product with anticaking packed in 25kg bags, if stored for long periods, by its nature, may present some lumps which can be easily removed by following the instructions of Decompacting Process. Product without anticaking packed in 25kg bags, by its nature, may present soft agglomerations, which can be removed by following the instructions of Decompacting Process. Product with anticaking packed in Big bags, by its nature, may present some lumps. Product without anticaking packed in Big bags, by its nature, may present soft agglomerations. The FIFO system is recommended in storage management. Keep the product away from reactive substances as reducing agents, strong bases, strong acids, corrosive and flammable gases. In case of spillage in warehouses, disposal of waste will be in accordance with existing environmental regulations in the locality.


In order to submit a claim related to **PRODUCT**, please follow these instructions:

	DESCRIPTION
FIXED BATCH AND SUPPORT INFORMATION RETRIEVAL	<ul style="list-style-type: none"> If a below-standard characteristic is detected, the product batch should be immobilized in order to maintain product integrity. Inform Inkabor in order to send an assigned Sales Representative or to assign a third party to generate visual evidence of the fact and take a representative sample of the product. Take pictures or record the below-standard conditions by showing the product and batch number.
SENDING CLAIM EVIDENCE	<ul style="list-style-type: none"> The claim submission should include major details of the detected below-standard conditions and accompanied by the data and the described evidence in the previous point. The claim must be submitted with the necessary anticipation in order to be received by Inkabor, before 100 days after product has been shipped. <p>NOTE: Claims will not be accepted if they do not have the necessary support, have exceeded established limits for reception or not followed "Fixed Batch and Support Information Retrieval" instructions, mentioned above.</p>

In order to submit a claim related to **SERVICE**, please follow these instructions:

	DESCRIPTION
SENDING CLAIM EVIDENCE	<ul style="list-style-type: none"> The claim submission should include major details of the detected below-standard conditions and accompanied by the data and evidence that can back it. The claim must be submitted with the necessary anticipation in order to be received by Inkabor, before 100 days after product has been shipped. <p>NOTE: Claims will not be accepted if they do not have back-up evidence or if they have exceeded established limits for reception.</p>

Versión: 07
Código: SIG-COM-ACL-E-001
Vigencia desde: 05/07/2017



Fuente: La Empresa


➤ **Emisión de las condiciones standard de venta**

Documento emitido para que el cliente conozca hasta donde llegan las responsabilidades de la empresa según el Incoterm que se esté manejando, se emite en versión español para los clientes naciones y en versión inglés para los clientes internacionales, se envía a los clientes nuevos en cada orden de compra que se reciba hasta cumplir el año y para los clientes regulares sólo se envía anualmente según lo estipulado en la normativa de las certificaciones BASC y OEA.



Imagen N°24

Emisión condicione estándar de venta



STANDARD CONDITIONS OF SALE

1. PRODUCTS

1.1 The products to be supplied under these conditions (hereinafter the "Products") are listed in INKABOR SAC's (the "Seller") Contract of Sale.

1.2 Specifications such as descriptions of materials, technical parameters, performance rates and other data contained in the Sellers brochures are provided for purposes of information only, and shall not be regarded as binding upon the Seller except as differently set forth in writing in the Contract of Sale.

1.3 The Sellers catalogues shall not be deemed as a sale offer and the Seller shall be entitled, at its sole discretion, at any time and without notice, to vary the above mentioned specifications or to cease to manufacture any of the Products.

1.4 Product could be packed in customized bags specially manufactured upon request of buyer, which specifications – including but not limited to quality, size, design, etc. – buyer hereby declares has approved. No claim from buyer for customized bags within approved specifications shall be admitted. Customized bags specially manufactured to pack the volume sold under this contract not used shall be paid by buyer to Inkabor upon demand, regardless of the reason why less volume than that originally sold under this contract was shipped.

1.5 Buyer hereby declares has approved the product labels. Thus, no claim from Buyer in respect to the so instructed and approved labelling shall be admitted. Furthermore, Buyer agrees to defend, indemnify and hold harmless the Seller from any and all actions, suits, claims and proceedings, and any judgments, damages, fines, costs and expenses (including reasonable attorney's fees) resulting from labelling so instructed and approved by Buyer.

2. ORDERS

2.1 The Buyers orders shall be placed in writing and/or also by fax. The Seller may accept any order within 5 days from the date of receipt and during such period of time the order shall be deemed to be firm and irrevocable.

2.2 No orders shall bind the Seller until and unless such order has been accepted by the Seller with a written confirmation.

2.3 Should the order confirmation contain any amendment to the order, such amendment shall be considered accepted by the Buyer unless, within 7 days from the receipt of such confirmation, the Buyer expresses its disagreement thereto.

2.4 In case of discrepancies between these conditions of sale and Contract of Sale, the latter shall prevail.

2.5 Buyer hereby represents and warrants that he shall timely obtain all necessary licenses required to import the cargo at his own risk and expense.

3. PRICES

3.1 The prices are net of any tax, customs duty, or other charges such as, but not limited to, VAT, which may be levied on the Products in the Buyers country.

4. PAYMENT CONDITIONS

4.1 Terms and conditions of payment are set forth in the Contract of Sale.

4.2 If the Buyer does not comply with the terms and conditions of payment set forth in the Contract of Sale, the Buyer will be bound to pay interests on the due sum from the date of the payments expiration to the date of the effective payment, at the rate LIBOR +10% annual interest, being it understood that the Seller shall be entitled, in such event, to terminate the sale agreement and stop any further delivery of the Products.

4.3 The payment of Products shall not be postponed should the Products not be collected by the Buyer or tested due to the Buyer's fault.

4.4 Any dispute of whatsoever nature including, but not limited to, Court litigations, shall not entitle the Buyer to cease the payment of the Products.

Versión: 01
Código: SIG-COM-VNT-E-004
Vigencia desde: 18/01/2018

**GRUPPO
COLOROBIA**

Fuente: La Empresa

Imagen N°25

Emisión condicione estándar de venta



STANDARD CONDITIONS OF SALE

5. DELIVERY

5.1 The Seller shall make the best effort in order to comply with dates and periods of delivery mentioned in the Contract of Sale.

5.2 Upon shipment, the Seller shall forward buyer a copy of the relevant bills (s) of lading and buyer shall, within 5 days, accept delivery of the cargo in writing. Failure to accept delivery of cargo in writing within the established term gives the Seller the right to automatically put this contract to an end with the costs and consequences being for the buyers account. In such case, sellers will advise buyers accordingly.

5.3 In the event of delays in delivery due to any cause beyond the reasonable control of the Seller such as, but without limitation to, force majeure, the Seller shall be entitled, at its sole option, either to postpone deliveries for a period of time equal to the period of duration of such cause or to terminate this Agreement. In such events the Seller shall not be under any liability to the Buyer in respect of any delay or failure in delivery.

5.4 If the Seller agrees to arrange the transportation of the Products to the Buyers premises, the Buyer shall hold the Seller harmless from any liability due to damage, theft, robbery, suffered by the Products during transportation.

5.5 Each further request of modification of the delivery dates of the Products by the Buyer shall be made in writing, and shall be subject to final decision and written approval by the Seller.

5.6 If the Contract is subject to credit limit availability, the Seller may postpone shipment until such time when credit available to buyer is sufficient to cover this sale. However, at any time during such postponement seller will have the right to automatically put this contract to an end with the costs and consequences being for the buyer's account. In such case, sellers will advise buyers accordingly.

5.7 Storage conditions are set forth in the Caution Sheet.

6. ADDITIONAL TESTING

6.1 Any possible further testing of the Products shall be made according to the terms set forth in the Contract of Sale and the expenses thereof shall be borne exclusively by the Buyer. Expenses concerning further testing and/or operations of the Products, which are not caused by Sellers default, shall be exclusively borne by the Buyer.

7. RETENTION OF TITLE

7.1 All risks concerning the Products shall pass to the Buyer at the place and time of delivery thereof. In case of export sales, for the purpose of this contract, delivery will be understood to have been fulfilled at the time when seller places the cargo on board of the ocean vessel at any Peruvian port. After the agreed delivery date, buyer shall bear all costs and risks of loss of or damage to the product.

7.2 Without prejudice to the provision herein above set forth, the property of Products shall not pass to the Buyer and shall remain the sole and absolute property of the Seller until full payment thereof and the Buyer shall hold the Products as a bailee and trustee for the Seller; the Seller shall be entitled, after communication to the Buyer, to regain possession of any and all of the Products on which the Seller retains legal and equitable title.

8. GUARANTEE

8.1 The warranty relating to the Products is limited to the compliance with the technical specifications indicated in the order confirmation and has the duration of 100 days starting from the shipment date under the terms and conditions of the Contract of Sale.

8.2 The Seller's warranty is further limited to the replacement of the defective Products, with the exclusion of any other kind of liability.

8.3 No other guarantee is given by Seller on the Products, including the guarantee in the event of incorrect or improper use of the Products.

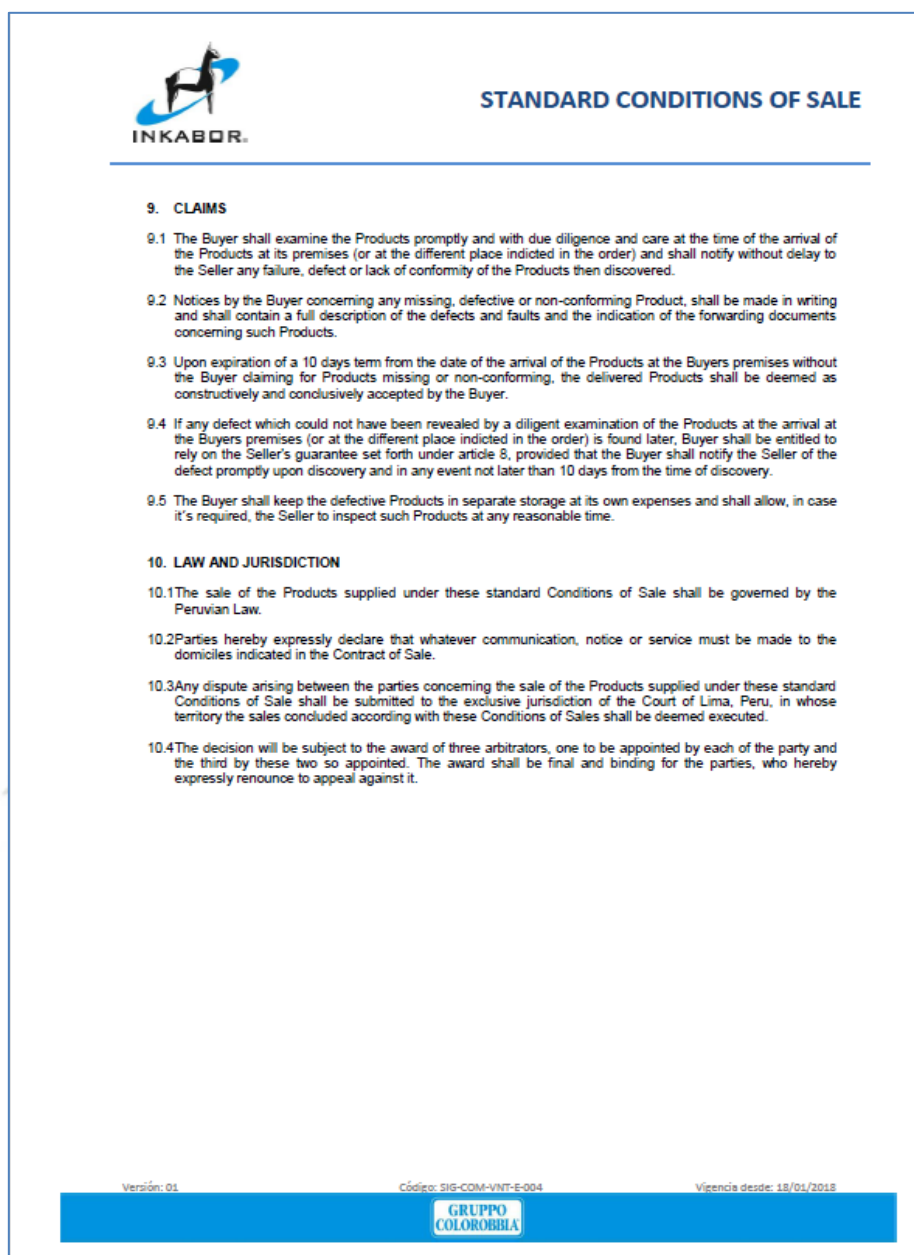
Version: 01
Código: SIG-COM-VNT-E-004
Vigencia desde: 18/01/2018



Fuente: La Empresa

Imagen N°26

Emisión condicione estándar de venta



Fuente: La Empresa

➤ **Elaboración de etiqueta**

Muchos de los clientes optan por agregar una etiqueta adicional al saco o big bag impreso o neutral que se vaya a embarcar, dicho cliente suele enviar su modelo para la respectiva elaboración de la etiqueta añadiéndole el número de lote, fecha de producción y vencimiento; la etiqueta elaborada es enviada al cliente para su respectiva conformidad.

Imagen N°27
Elaboración de etiqueta

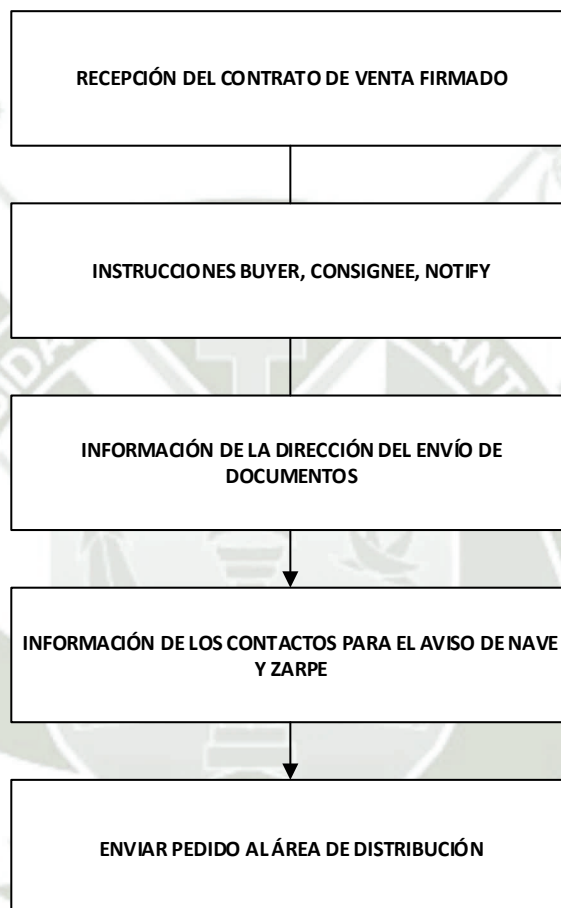
<p>PRODUTO IMPORTADO Importado por: MCM QUIMICA INDUSTRIAL Ltda.</p> <p>Rod. SP 143 km 0,5 N° 500 CEP: 18285 - 000 - Distrito Industrial - Cesário Lange - SP CNPJ: 44.917.714/0001-34 IE: 264.001.765.118 EP - SP 06359 - 2</p> <p>Fabricado por: INKABOR S.A.C. Av. Itália N° 101 - Parque Industrial Rio Seco Cerro Colorado - Arequipa - Perú Produto: Acido Bórico Fertilizante Mineral Simples Registro no MAPA: SP - 06359 10064 - 2 Modo de Aplicação: Via Solo Garantias: Boro solúvel em água - 17% Natureza Física: Pó</p>	<p>Lote</p> <input type="text"/> <p>Data de Fabricação:</p> <input type="text"/> <p>Data de Validade:</p> <input type="text"/> <p>Modo de conservação: Conservar em local seco e arejado</p>
---	--

Fuente: La Empresa

1.3.1.8. PREPARACIÓN DE PEDIDO

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

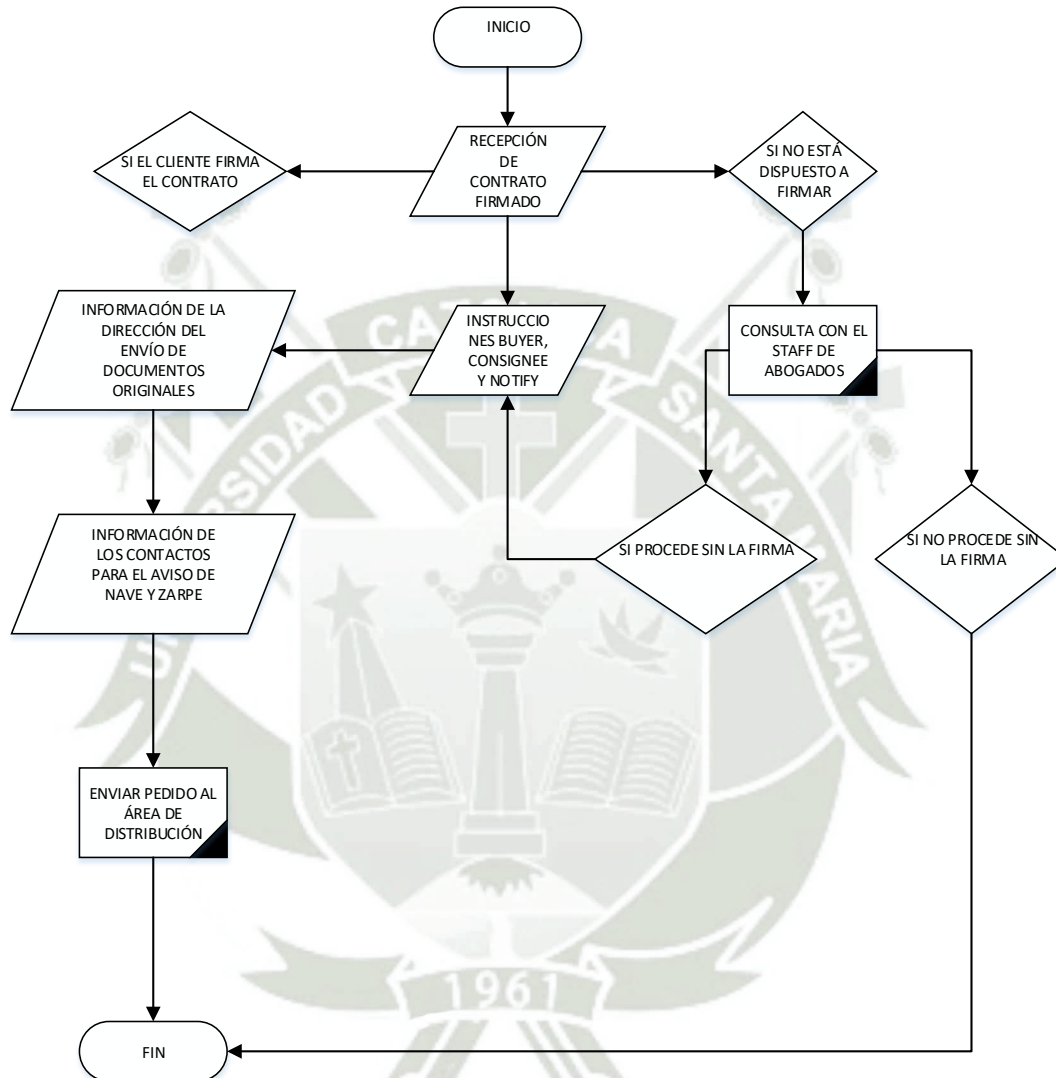
Figura N°16
Diagrama de Bloques del Proceso de Preparación de Pedido



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

b. FLOW SHEET

Figura N°17
Diagrama de Flujo del Proceso de Preparación de Pedido



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

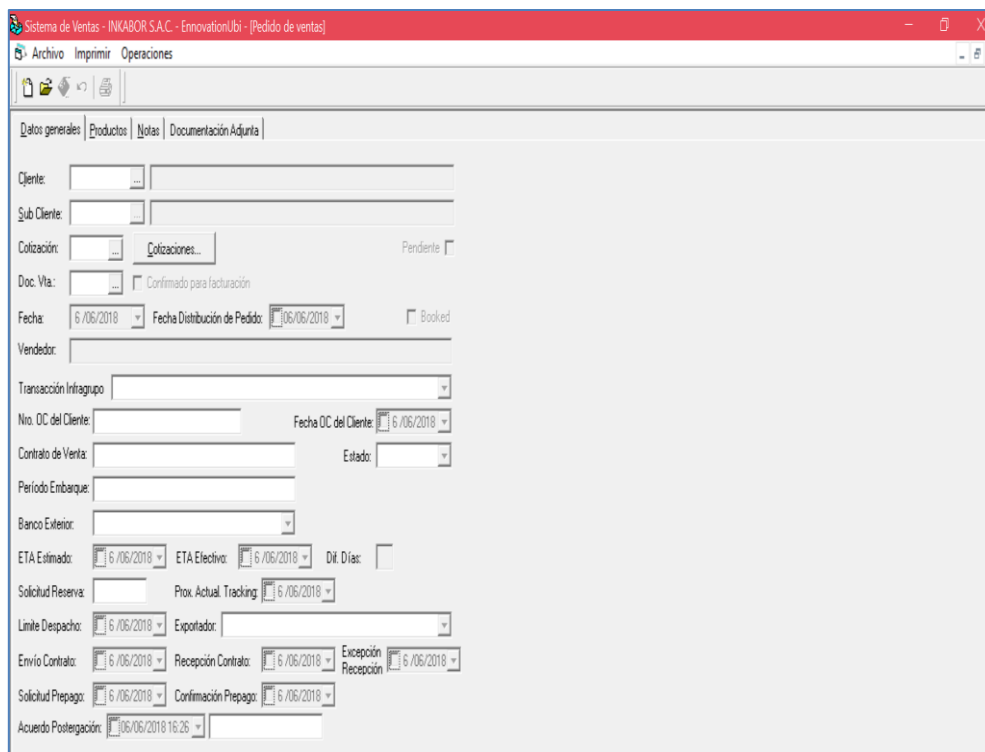
➤ Recepción del contrato

La cotización ingresada se confirma como nuevo pedido y se mantiene el número de contrato, el número de la orden de compra y la fecha límite de despacho. En mucho de los casos puede ser que el cliente no esté activo o que los datos guardados de su empresa no estén actualizados, el sistema avisa antes que se grabe como pedido, para completar la información necesaria. Sí se trata de un cliente regular puede ser que tenga pagos vencidos y que no pueda emitir un nuevo pedido, para ello se le hace la consulta al área de finanzas para que verifique si es factible o le recuerde al cliente para que cancele la factura que esté debiendo.

Es importante indicar que, el contrato se envía sin firma para que el cliente sea el primero en brindar su conformidad, se agradece el envío y una vez anexado el contrato al pedido se le envía el documento firmado.

Imagen N°28

Generación nuevo pedido

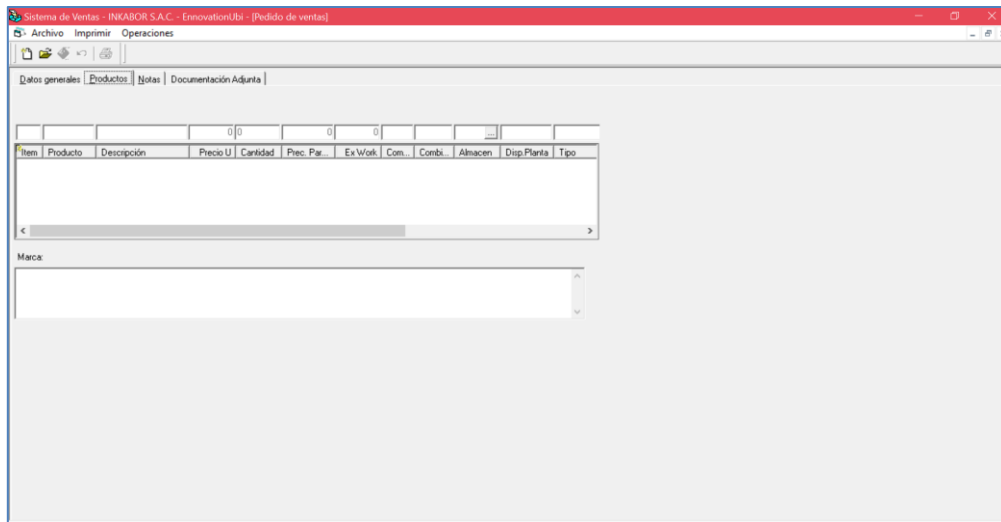


The screenshot displays a web-based form for creating a new sales order. The interface includes a menu bar with 'Archivo', 'Imprimir', and 'Operaciones'. Below the menu is a toolbar with icons for file operations. The main form area is titled 'Sistema de Ventas - INKABOR S.A.C. - InnovaciónUbi - [Pedido de ventas]' and contains several sections:

- Datos generales:** Includes fields for 'Cliente', 'Sub Cliente', 'Cotización' (with a 'Cotizaciones...' button and a 'Pendiente' checkbox), 'Doc. Vta.' (with a 'Confirmado para facturación' checkbox), 'Fecha' (6/06/2018), 'Fecha Distribución de Pedido' (6/06/2018), and 'Booked' checkbox.
- Vendedor:** A text input field.
- Transacción Intragrupo:** A dropdown menu.
- Nro. OC del Cliente:** A text input field, and 'Fecha OC del Cliente' (6/06/2018) dropdown.
- Contrato de Venta:** A text input field, and 'Estado' dropdown.
- Período Embarque:** A text input field.
- Banco Exteior:** A dropdown menu.
- ETA Estimado:** (6/06/2018) dropdown, 'ETA Electivo' (6/06/2018) dropdown, and 'Dif. Dias' checkbox.
- Solicitud Reserva:** A text input field, and 'Prox. Actual Tracking' (6/06/2018) dropdown.
- Limite Despacho:** (6/06/2018) dropdown, and 'Exportador' dropdown.
- Envío Contrato:** (6/06/2018) dropdown, 'Recepción Contrato' (6/06/2018) dropdown, and 'Excepción Recepción' (6/06/2018) dropdown.
- Solicitud Prepago:** (6/06/2018) dropdown, and 'Confirmación Prepago' (6/06/2018) dropdown.
- Acuerdo Postergación:** (6/06/2018 16:26) dropdown.

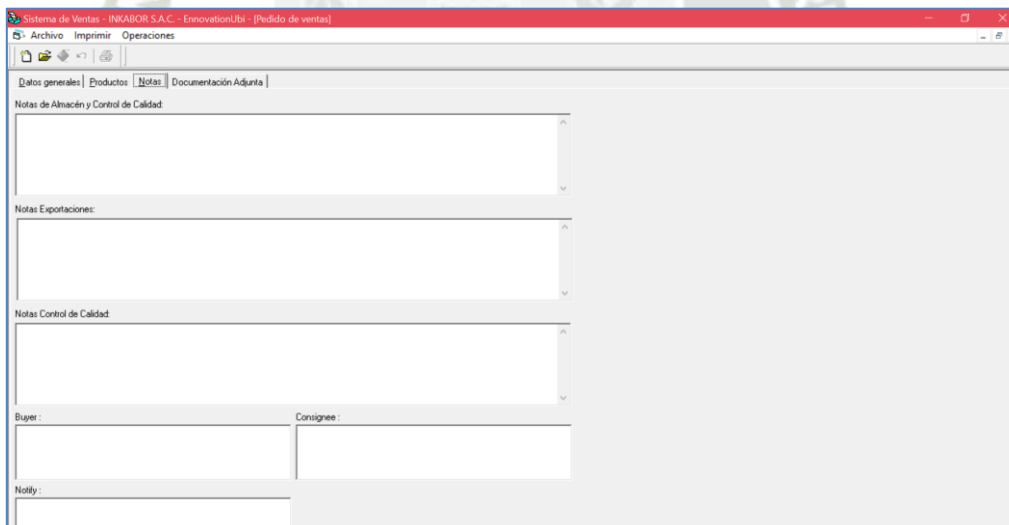
Fuente: La Empresa

Imagen N°29 Generación nuevo pedido



Fuente: La Empresa

Imagen N°30 Generación nueva pedido



Fuente: La Empresa

➤ **Instrucciones de buyer, consignee y notify**

A la par que se recibe el contrato, se solicita las etiquetas, se reconfirma la información que irá en su factura comercial y B/L sobre todo en datos de buyer el cual se explica que tiene que figurar la empresa evaluada e ingresada, el consignee que depende mucho de la condición de pago negociada, sí en un caso es “at sight” está debe ser “to the order” por temas de regulación de aduanas y el notify para el aviso de la persona que gestionará en destino los documentos.

➤ **Información para el envío de documentos**

A la par que se solicita la información del buyer/consignee y notify se solicita el nombre de la empresa, dirección, código postal, teléfono y persona de contacto para enviar los documentos originales del embarque por Courier, en este caso nosotros trabajamos el envío a través de DHL o Fedex.

➤ **Información de contactos para el aviso de nave y zarpe**

A la par que se solicita la información para el envío del juego original de documentos, se explica que la área de logística una vez cuente con el draft de los documentos de embarque se enviará para su verificación y conformidad, se reconfirma los nombres de las personas y sus correos electrónicos para hacer llegar esta información así como también se le envía por correo electrónico la naviera y fechas de embarque en la que se enviará el producto, y por último el sistema reporta cuando la nave asignada partió del puerto de origen.

➤ **Enviar el pedido al área de distribución**

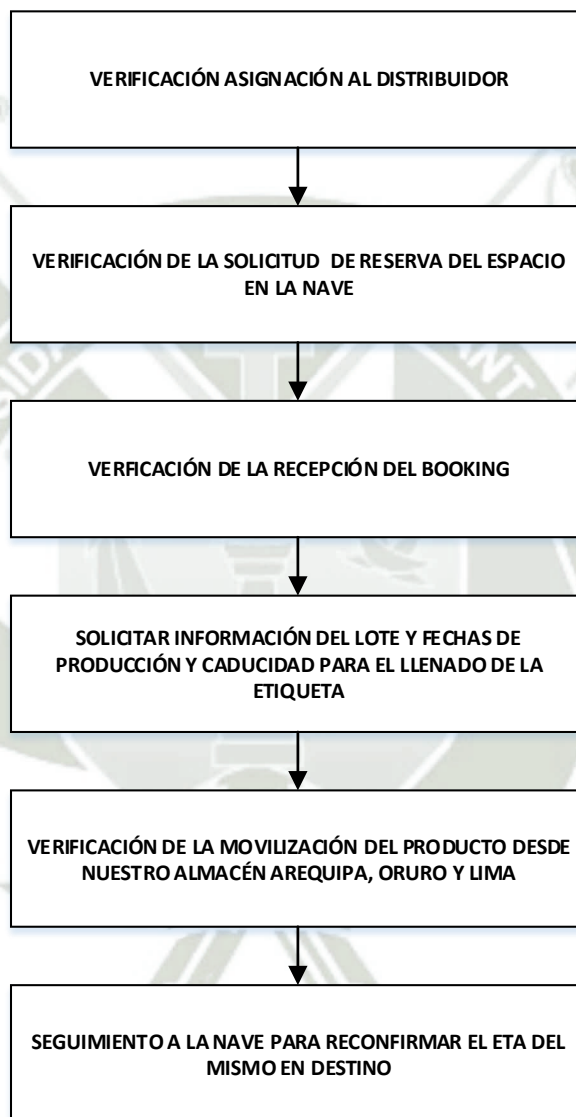
Una vez culminado de completar el pedido con la información y documentos recibidos, se verifica que los campos solicitados por el sistema estén completos para darle conformidad que el pedido está disponible para su facturación y que distribución revise el pedido y lo asigne a la persona encargada.



1.3.1.9. SEGUIMIENTO DEL EMBARQUE

a. DIAGRAMA DE BLOQUES

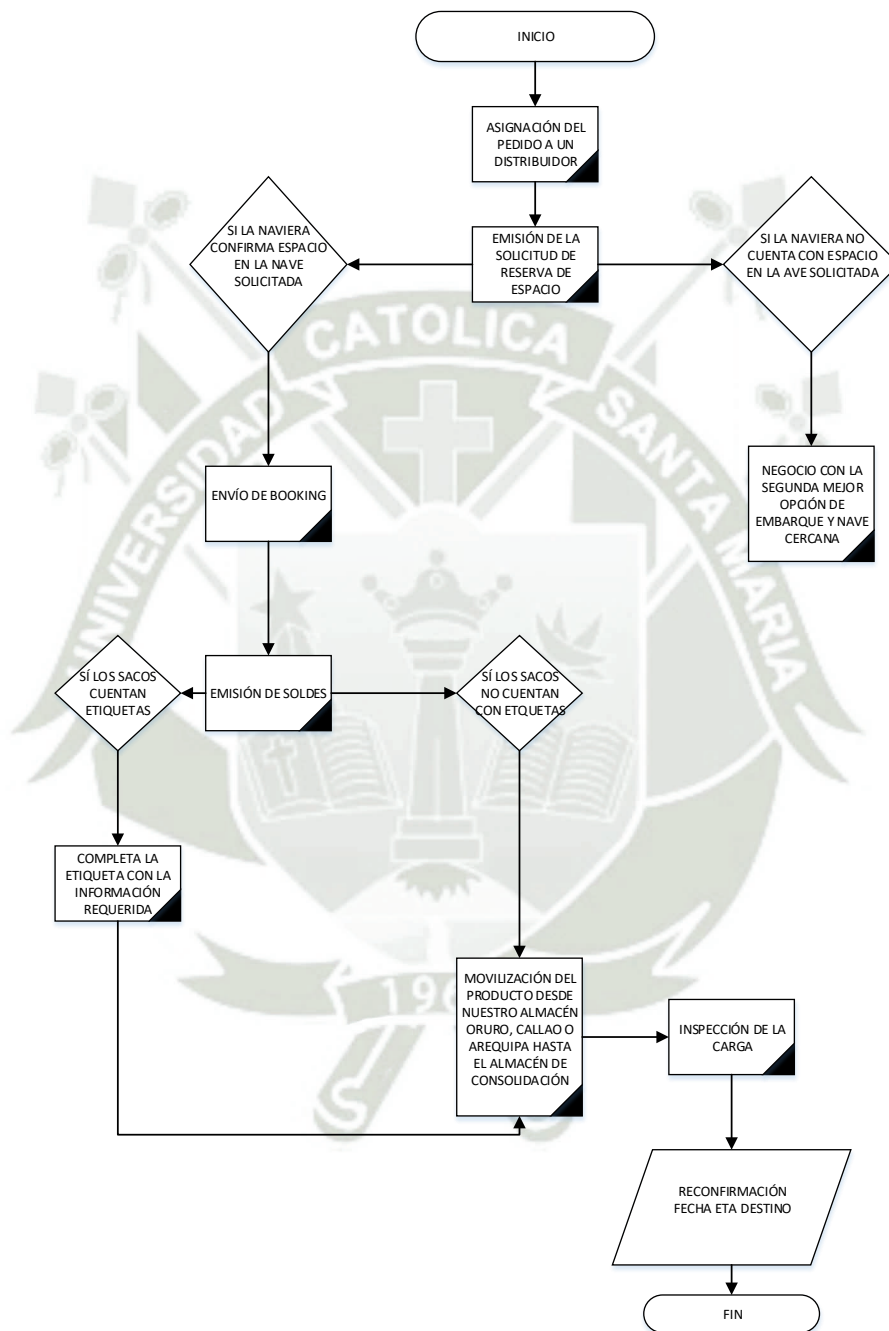
Figura N°18
Diagrama de Bloques del Proceso de Seguimiento del Embarque



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

b. FLOWSHEET

Figura N° 19
Diagrama de Flujo del Proceso de Seguimiento del Embarque



Fuente: La Empresa
Elaboración: Propia

c. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES

➤ **Verificación asignación al distribuidor**

Para una mayor verificación de que el pedido tramitado vaya por buen camino es necesario hacer un respectivo seguimiento para no descuidar ningún paso al que esté sometido, esto a fin de garantizar al cliente que la fecha de embarque informada se cumplirá. Una vez que el pedido está en manos del área de logística se verifica que el mismo haya sido asignado a un distribuidor para que proceda con el trámite respectivo para obtener el booking.

➤ **Verificación de la solicitud de reserva de espacio en la nave**

Logística al recibir el pedido, genera el aviso al área de almacén del producto a despachar y si es el caso de que lleve etiquetas se le envía para su coordinación con la imprenta. A la par se solicita la reserva de espacio en la nave indicada al área de fletes para que negocie con la naviera espacio y si es factible una mejora de la tarifa.

➤ **Verificación de recepción del booking**

El área de logística tiene como plazo enviar la confirmación de la reserva de espacio en la nave solicitada en 3 días. Si en un caso no se consigue el espacio, esta misma área es la encargada de buscar alternativas en cuanto a otras fechas de embarque con otras mejores opciones de navieras manteniendo o mejorando las tarifas negociadas.

➤ **Solicitar información necesaria para el llenado de marca**

El almacén es el área encargada de verificar si la etiqueta solicitada requiere que sea completada, en la mayoría de los casos solicitan al área de control de calidad que proporcione la información de número de lote y fechas de producción y caducidad. El vendedor es el encargado de completar vía corel draw la información indicada a fin de enviarla nuevamente al área de almacén y coordine con la imprenta la impresión y con los estibadores para que lo coloquen en los sacos.

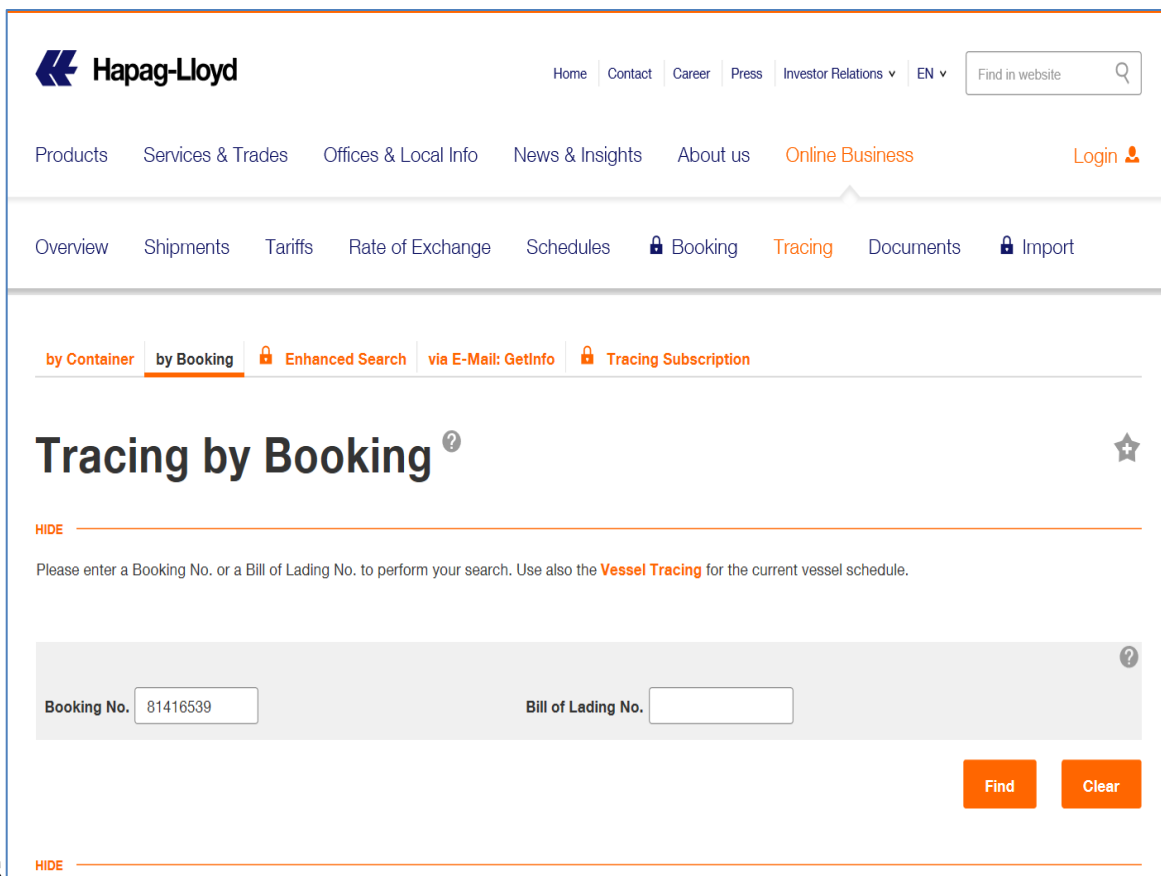
➤ **Verificación de la movilización del producto desde Almacén**

Previa coordinación con el distribuidor se verifica con el personal de inspección si el producto ha sido enviado a los almacenes de consolidación.

➤ **Seguimiento a la nave para reconfirmar el ETA en destino**

Las navieras en sus páginas web ofrecen un enlace para el seguimiento de sus naves, conocer los puertos en donde se encuentra la carga y ha sido retenida por alguna aduana en tránsito a inspección o en peor de los casos si ha sido declarada en abandono.

Imagen N°31 Tracking booking

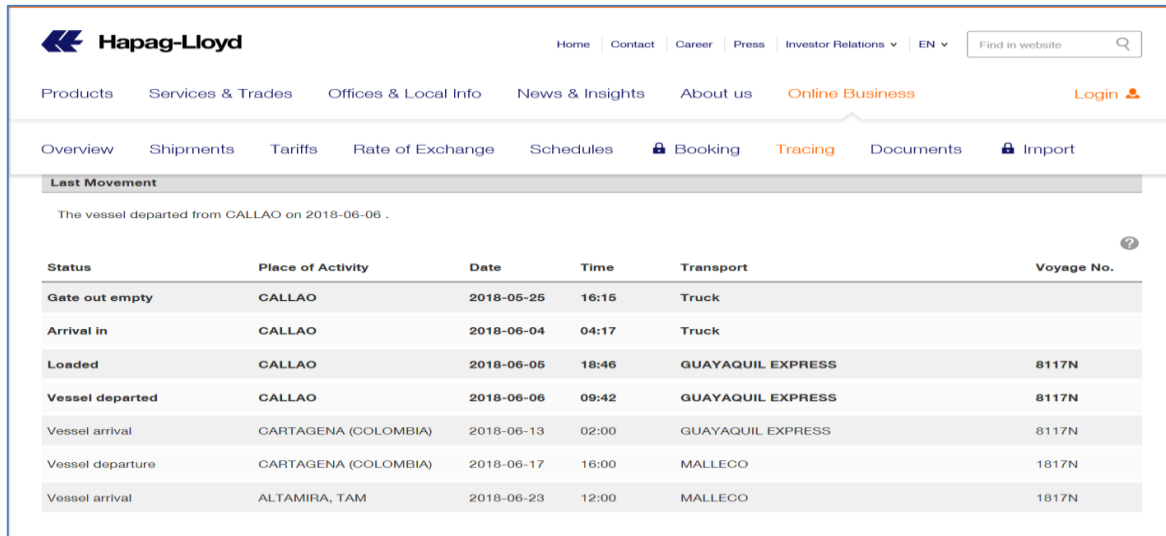


The screenshot shows the Hapag-Lloyd website's tracking booking interface. At the top, there is a navigation bar with the Hapag-Lloyd logo, a search bar, and links for Home, Contact, Career, Press, Investor Relations, and EN. Below this is a secondary navigation bar with links for Products, Services & Trades, Offices & Local Info, News & Insights, About us, Online Business, and Login. A third navigation bar includes Overview, Shipments, Tariffs, Rate of Exchange, Schedules, Booking, Tracing, Documents, and Import. The main content area features a sub-navigation bar with options: by Container, by Booking (selected), Enhanced Search, via E-Mail: GetInfo, and Tracing Subscription. The title "Tracing by Booking" is displayed with a help icon and a star icon. Below the title, there is a "HIDE" button and a text prompt: "Please enter a Booking No. or a Bill of Lading No. to perform your search. Use also the Vessel Tracing for the current vessel schedule." A search form contains two input fields: "Booking No." with the value "81416539" and "Bill of Lading No." with an empty field. To the right of the form are "Find" and "Clear" buttons. A "HIDE" button is located at the bottom left of the form area.

S

Fuente: La Empresa

Imagen N°32 Tracking booking



The vessel departed from CALLAO on 2018-06-06 .

Status	Place of Activity	Date	Time	Transport	Voyage No.
Gate out empty	CALLAO	2018-05-25	16:15	Truck	
Arrival in	CALLAO	2018-06-04	04:17	Truck	
Loaded	CALLAO	2018-06-05	18:46	GUAYAQUIL EXPRESS	8117N
Vessel departed	CALLAO	2018-06-06	09:42	GUAYAQUIL EXPRESS	8117N
Vessel arrival	CARTAGENA (COLOMBIA)	2018-06-13	02:00	GUAYAQUIL EXPRESS	8117N
Vessel departure	CARTAGENA (COLOMBIA)	2018-06-17	16:00	MALLECO	1817N
Vessel arrival	ALTAMIRA, TAM	2018-06-23	12:00	MALLECO	1817N

Fuente: La Empresa





CAPÍTULO II

ASPECTOS METODOLOGICOS

La presente investigación se basó en un trabajo de campo, en el cual se recopiló información primaria a través del desarrollo de una encuesta virtual realizado en Google Forms.

Para la encuesta se utilizó un tipo de muestreo estratificado, ya que solo se encuestó al 100% de los trabajadores administrativos y no a todas las áreas de la empresa estudiada. De esta manera se obtuvo información de las distintas áreas involucradas en la empresa industrial relacionada al desarrollo del área logística.

La ventaja del tipo de muestreo utilizado en este estudio es que asegura que la muestra represente eficazmente a la población estudiada en función a las distintas variables y de esta manera obtener resultados más precisos. (Ozten & manterola, 2017)

Para la corroboración de una encuesta fiable, se realizó una encuesta precedente, es decir una encuesta de prueba con el objetivo de verificar si todas las interrogantes ayudarían al propósito de esta investigación. Dicha prueba se realizó el día 15 de junio del presente año y solo se encuestó a una persona de cada área administrativa, teniendo un total de 5 personas encuestadas.

Después de los resultados obtenidos por la encuesta de prueba se realizaron las correcciones correspondientes y se obtuvo un total de 13 preguntas las cuales fueron desarrolladas y compartidas entre los días 21 de junio y 30 de junio entre las 8:30 am y 5:30 pm. dicha encuesta fue desarrollada y compartida a través de los correos corporativos de los trabajadores de las áreas administrativas.

Por otra parte, la distribución de la encuesta tiene preguntas de opción múltiple las cuales nos permitió redirigir al encuestado para que las preguntas fueran contestadas

correctamente, así mismo cabe resaltar que para contabilizar y generar resultados y estadísticas confiables las respuestas deben ser de opciones múltiples ya que las preguntas dicotómicas o abiertas son generalmente dificultosas para categorizar o en este caso agruparlas (Abundis,2016).

De esta manera se pudo obtener 50 respuestas de las cuales se eliminaron 14 encuestas ya que fueron contestadas incorrectamente, por lo cual se analizaron en SPSS 36 respuestas finales, la encuesta desarrollada se encontrará en el anexo número uno.

2. ANALISIS ESTADISTICOS DE LAS ENCUESTA

A continuación, se procede a sistematizar la información recolectada en las encuestas virtuales realizadas, se ha incluido el cuadro con la información recolectada por las encuestas como fundamento numérico, en el que se detalla las respuestas de la encuesta por área.

Cabe resaltar que en este capítulo se logró cumplir con el objetivo de determinar si los procesos de la gestión logística son eficientes para medir las exportaciones de ácido bórico, así mismo se determinó los factores que dificultan la agilidad en los despachos y embarques.

2.1. LOGISTICA

Se encuestó al área de Logística ya que es el área encargada en gestionar las negociaciones con los proveedores de servicios los cuales se relacionan directamente con las ventas a los clientes de esta manera podremos conocer los tiempos que emplea esta área para poder agilizar los diferentes canales de distribución.

A. RESULTADOS DEL AREA LOGÍSTICA

Imagen N°33

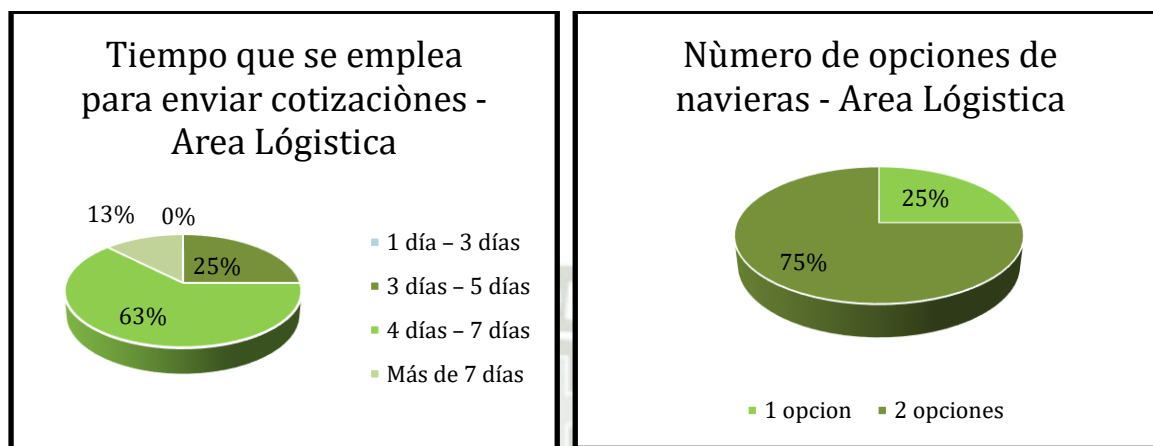
Resultados Área Logística

1. Indique a qué área pertenece:	2. ¿Cuál es el rango de tiempo que el área logística utiliza para enviar la cotización de flete a un nuevo puerto?	3. ¿Cuántas opciones de navieras se reciben cuando se solicita cotizar un nuevo puerto?	4. ¿Cuántas toneladas de ácido bórico se cotizan mensualmente?	5. ¿Cuál es el rango de tiempo en que se envía el booking luego de confirmada la compra del cliente?	6. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los clientes finales?	7. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los intermediarios?	8. ¿Qué porcentaje de los requerimientos recibidos se concretan en órdenes de compra?	9. ¿Cuál es el rango de contenedores que se envían mensualmente desde el puerto del Callao?	10. ¿Qué porcentaje cree usted que INKABOR tiene en la participación de mercado del boro?	13. ¿En qué porcentaje considera usted que los clientes se ven perjudicados al no poder desaduanar su mercadería en destino debido a la demora en el envío de documentos.
a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)	d) Más de 7 días	b) 2	d) 700TM – 1000TM	c) 4 días – 7 días	d) 200 requerimientos	a) 50 requerimiento	c) 40% - 60%	c) 50 CNTR (26TM/CT) - 60	b) 15%	c) 30% - 40%
a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días – 7 días	b) 2	c) 400TM – 600TM	c) 4 días – 7 días	c) 150 requerimiento	b) 100 requerimiento	b) 20% - 40%	c) 50 CNTR (26TM/CT) - 60	b) 15%	d) 100%
a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días – 7 días	b) 2	d) 700TM – 1000TM	d) Más de 7 días	d) 200 requerimiento	a) 50 requerimiento	c) 40% - 60%	c) 50 CNTR (26TM/CT) - 60	a) 3%	c) 30% - 40%
a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)	b) 3 días – 5 días	b) 2	c) 400TM – 600TM	c) 4 días – 7 días	c) 150 requerimiento	b) 100 requerimiento	c) 40% - 60%	b) 30 CNTR (26TM/CT) - 40	c) Más de 45%	d) 100%
a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días – 7 días	a) 1	b) 100TM – 300TM	b) 3 días – 5 días	b) 100 requerimiento	a) 50 requerimiento	b) 20% - 40%	d) 70 CNTR (26TM/CT) - 40	b) 15%	d) 100%
a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días – 7 días	a) 1	c) 400TM – 600TM	c) 4 días – 7 días	c) 150 requerimiento	c) 150 requerimiento	b) 20% - 40%	d) 70 CNTR (26TM/CT) - MÁS	c) Más de 45%	c) 30% - 40%
a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)	b) 3 días – 5 días	b) 2	c) 400TM – 600TM	b) 3 días - 5 días	d) 200 requerimiento	a) 50 requerimiento	b) 20% - 40%	a) 10 CNTR (26TM/CT) - 20	a) 3%	d) 100%
a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días – 7 días	b) 2	c) 400TM – 600TM	c) 4 días – 7 días	d) 200 requerimiento	a) 50 requerimiento	a) 10% - 20%	a) 10 CNTR (26TM/CT) - 20	b) 15%	d) 100%

Fuente: Encuesta

Figura N°20

Tiempo en el que se envían las cotizaciones y opciones de naviera – Área Logística



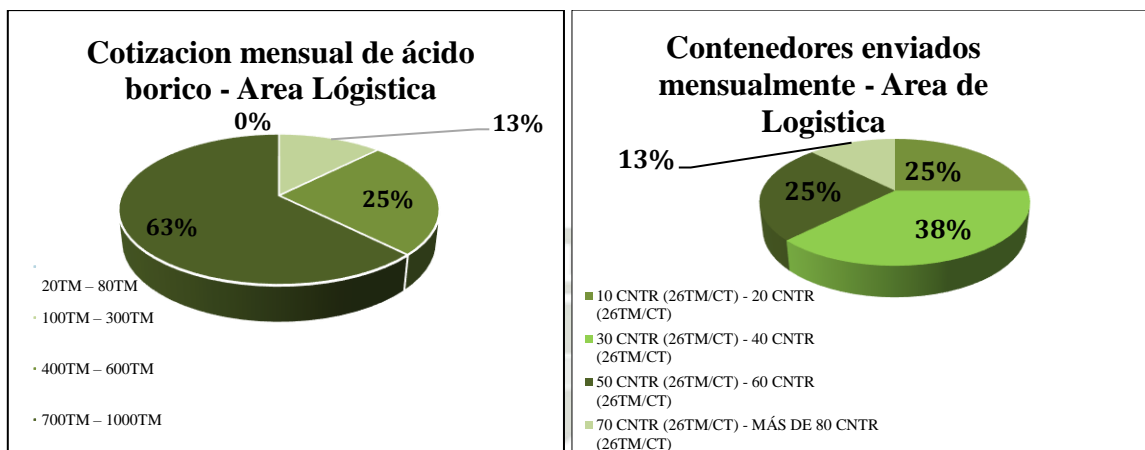
Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Según lo explicado en los procesos de cada área, cuando los clientes solicitan una cotización a un determinado puerto el área comercial solicita al área logística negocie la tarifa de flete con distintas navieras a fin de que se le pueda ofrecer al cliente distintas alternativas de embarque y opte por la cual le convenga más según la necesidad que tenga ya sea por precio, tiempo de tránsito y los días libres en destino. En estos gráficos podemos observar que el tiempo empleado en cotizar según el área logística es entre 4 y 7 días, lo cual no cumple con el procedimiento estipulado para esta gestión, ya que el área comercial debe enviar su cotización como máximo en tres días al cliente; a fin de evitar que se busque otro proveedor de ácido bórico. Adicionalmente, se puede observar en el gráfico que solo se envían dos opciones de navieras por lo cual tampoco se está cumpliendo con el estándar de tres navieras cotizadas dejando al cliente con opciones limitas de embarque.

Figura N°21

Toneladas cotizadas mensualmente de ácido bórico y contenedores enviados al puerto del Callo - Área Logística

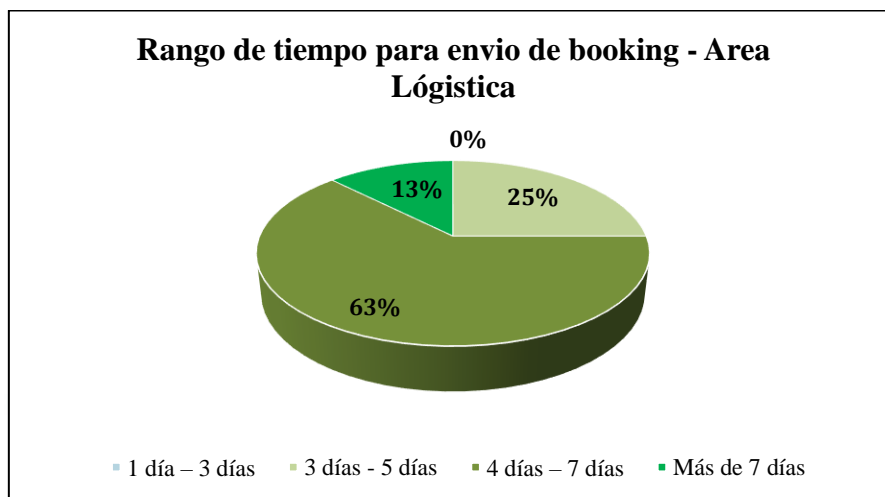


Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Según los gráficos, se puede observar que los clientes solicitan cotizaciones en base a un volumen de 700 TM a 1000 TM aproximadamente, lo que se concreta en 30 CNTR embarcados como mínimo y 40 CNTR embarcados en el mejor de los casos, considerando un aproximado de 26 toneladas por contenedor de 40 pies, carga suelta y en ocasiones 20 toneladas por contenedor de 20 pies, carga paletizada. Esto nos indica que, se cotiza más de lo que realmente se vende, la empresa espera vender en el escenario ideal 1000 TM mensuales, pero en realidad lo que aproximadamente se vende es 600 TM en meses regulares y 800 TM como máximo en meses de alta demanda.

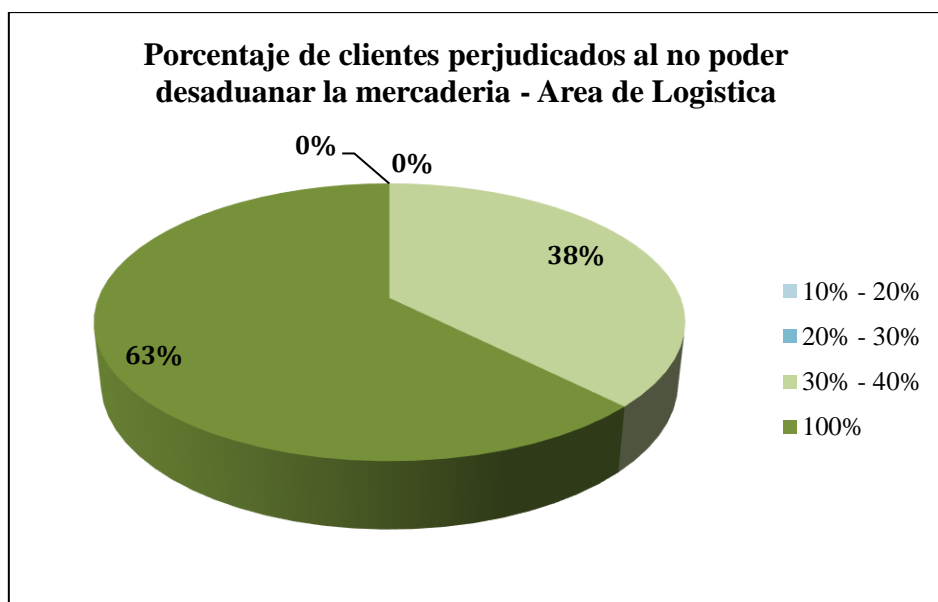
Figura N°22
Tiempo para enviar la confirmación de booking - Área Logística



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Como podemos observar, la confirmación del booking se envía entre 4 a 7 días luego de confirmada la orden de compra, esto nos indica que no necesariamente se alcanza espacio en el buque de acuerdo a la fecha de embarque solicitada por el cliente lo que en algunas ocasiones puede generar un reclamo por la entrega tardía de mercadería. Es por eso que se recomienda que el área logística emplee como máximo tres días para enviar la confirmación del booking.

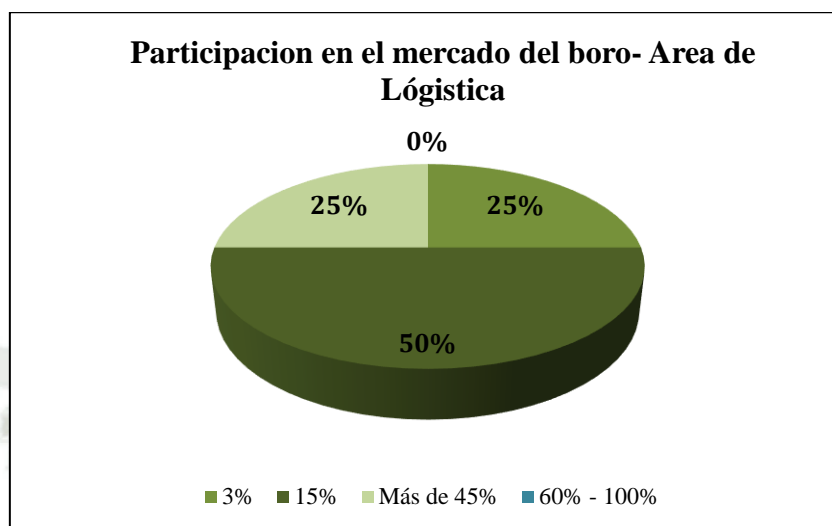
Figura N°23
Demoras en el desaduanaje de mercadería por la demora en él envió de documentos -
Área Logística



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Como podemos visualizar en el gráfico, el 63% de las personas que trabajan en el área logística creen que todos los clientes se encuentran perjudicados al no poder desaduanar la mercadería cuando se trata de tiempos de tránsito cortos (menores a 20 días), donde la mercadería llega antes que los documentos de exportación los cuales son vitales para que puedan desaduanar el producto, generando un sobrecosto por sobreestadía, el cual es asumido por el cliente.

Figura N°24
Percepción en la participación en el mercado del boro - Área Logística



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Según el área logística la participación que tiene la empresa industrial en el mercado de boro es del 15%, cabe resaltar que en esta participación influye mucho la diferencia que existe con otros proveedores del mismo producto, como área logística sería en la calidad de servicio pre - venta con él envió de cotizaciones, durante la venta con la confirmación del booking y la post venta con el seguimiento del embarque.

2.2. COMERCIAL

Se encuestó al área comercial ya que son ellos quienes tienen el trato directo con el cliente, conocen el producto, cantidad de toneladas y los puertos donde se exportará.

Además, ellos manejan las fechas cut off (fecha plazo que se tiene para que la carga llegue al puerto), ETD (fecha de zarpe del buque desde el puerto de embarque), ETA (fecha de llegada del buque al puerto de destino).

A. RESULTADOS DEL AREA COMERCIAL

Imagen N°34

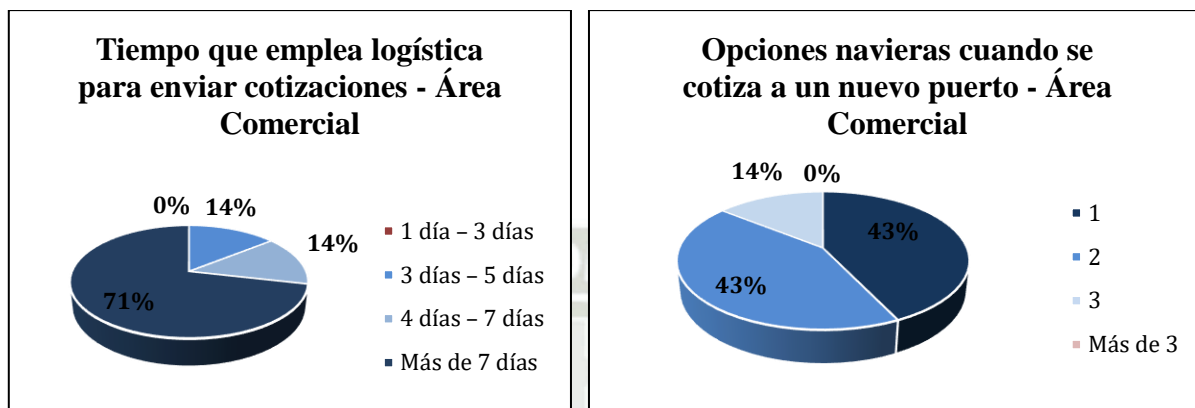
Resultados área Comercial

1. Indique a qué área pertenece:	2. ¿Cuál es el rango de tiempo que el área logística utiliza para enviar la cotización de flete a un nuevo puerto?	3. ¿Cuántas opciones de navieras se reciben cuando se solicita cotizar un nuevo puerto?	4. ¿Cuántas toneladas de ácido bórico se cotizan mensualmente?	5. ¿Cuál es el rango de tiempo en que se envía el booking luego de confirmada la compra del cliente?	6. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los clientes finales?	7. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los intermediarios?	8. ¿Qué porcentaje de los requerimientos recibidos se concretan en órdenes de compra?	9. ¿Cuál es el rango de contenedores que se envían mensualmente desde el puerto del Callao?	10. ¿Qué porcentaje cree usted que INKABOR tiene en la participación de mercado del boro?	13. ¿En qué porcentaje considera usted que los clientes se ven perjudicados al no poder desaduanar su mercadería en destino debido a la demora en el envío de documentos de exportación?
b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)	d) Más de 7 días	a) 1	c) 400TM - 600TM	c) 4 días - 7 días	d) 200 requerimientos	a) 50 requerimientos	d) 60% - 100%	c) 50 CNTR (26TMCT) - 60 CNTR (26TMCT)	c) Más de 45%	d) 100%
b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)	d) Más de 7 días	b) 2	d) 700TM - 1000TM	d) Más de 7 días	d) 200 requerimientos	a) 50 requerimientos	d) 60% - 100%	d) 70 CNTR (26TMCT) - MÁS DE 80 CNTR (26TMCT)	d) 60% - 100%	c) 30% - 40%
b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)	d) Más de 7 días	a) 1	d) 700TM - 1000TM	c) 4 días - 7 días	d) 200 requerimientos	c) 150 requerimientos	c) 40% - 60%	c) 50 CNTR (26TMCT) - 60 CNTR (26TMCT)	a) 3%	d) 100%
b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)	d) Más de 7 días	a) 1	b) 100TM - 300TM	d) Más de 7 días	c) 150 requerimientos	c) 150 requerimientos	c) 40% - 60%	b) 30 CNTR (26TMCT) - 40 CNTR (26TMCT)	d) 60% - 100%	d) 100%
b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)	b) 3 días - 5 días	c) 3	c) 400TM - 600TM	b) 3 días - 5 días	a) 50 requerimientos	b) 100 requerimientos	c) 40% - 60%	b) 30 CNTR (26TMCT) - 40 CNTR (26TMCT)	b) 15%	d) 100%
b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)	d) Más de 7 días	b) 2	d) 700TM - 1000TM	a) 1 día - 3 días	c) 150 requerimientos	c) 150 requerimientos	a) 10% - 20%	c) 50 CNTR (26TMCT) - 60 CNTR (26TMCT)	a) 3%	c) 30% - 40%
b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días - 7 días	b) 2	c) 400TM - 600TM	a) 1 día - 3 días	d) 200 requerimientos	b) 100 requerimientos	a) 10% - 20%	d) 70 CNTR (26TMCT) - MÁS DE 80 CNTR (26TMCT)	c) Más de 45%	d) 100%

Fuente: Encuesta

Figura N°25

Tiempo en el que se envían las cotizaciones y opciones de naviera – Área Comercial



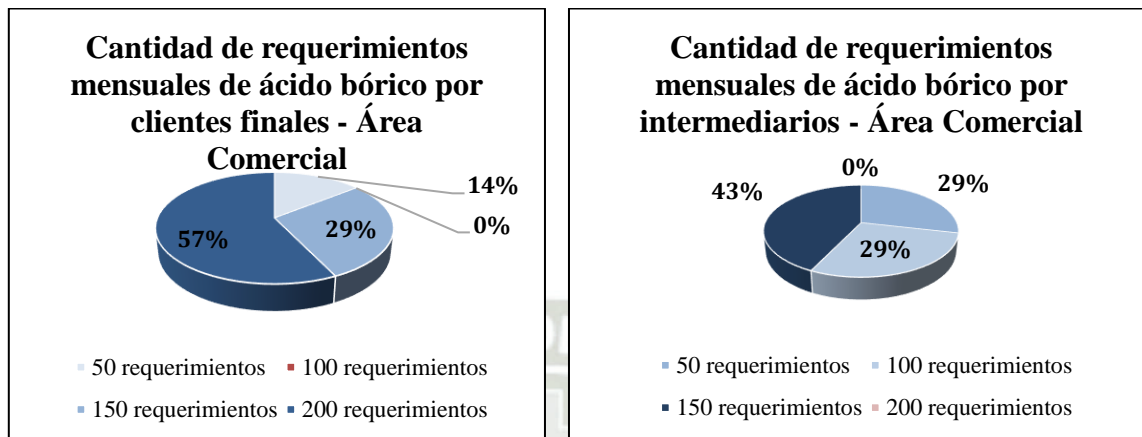
Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Según el área comercial, el área logística emplea un rango mayor de tiempo (más de 7 días) en enviar las cotizaciones de los puertos solicitados y que además no están cumpliendo en enviar como mínimo tres opciones de navieras, lo que indicaría una alta probabilidad de que el cliente no confirme la compra por tener solo una alternativa de embarque.

Figura N°26

Requerimientos recibidos de clientes Finales e Intermediarios- Área Comercial



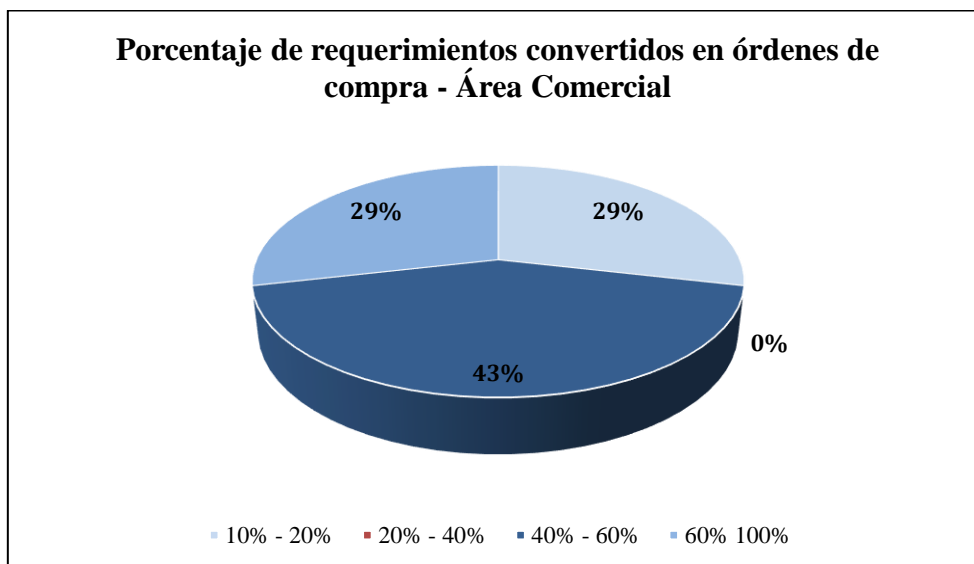
Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Como se puede visualizar en los gráficos, se recibe mayores requerimientos por parte de los clientes finales (200 requerimientos mensuales aproximadamente) a diferencia de los clientes intermediarios que solicitan menos requerimientos (150 requerimientos mensuales aproximadamente), lo que nos indicaría que el margen de las ventas lo hacen los usuarios finales del producto ya que si nos basáramos solo en clientes intermediarios tales como agentes o distribuidores el margen disminuiría ya que a estos se les ofrece un precio menor en caso de distribuidores y un porcentaje de comisión en caso de los agentes por cada venta.

Figura N°27

Porcentaje de órdenes de compra concretadas – Área Comercial



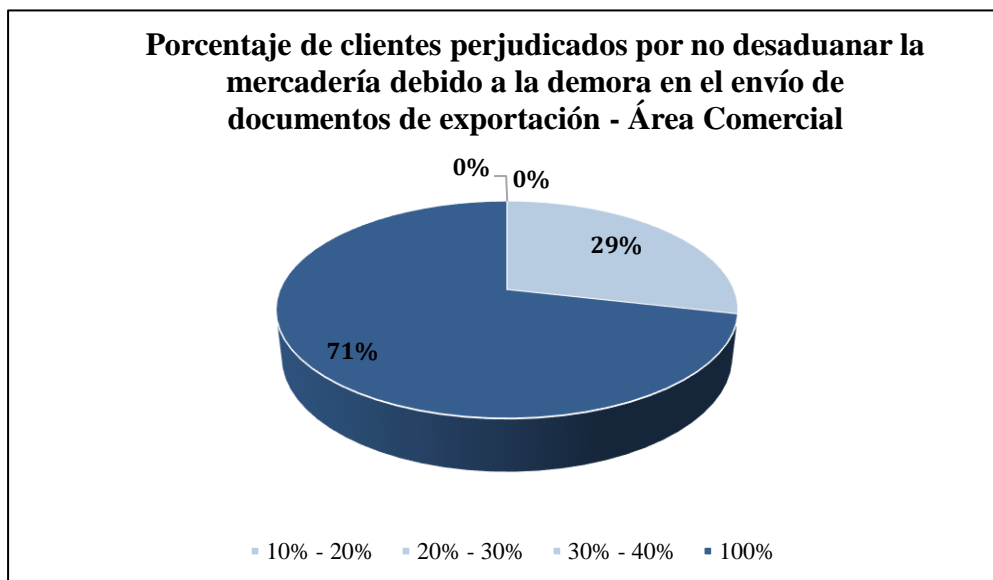
Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Según el gráfico podemos observar que de todos los requerimientos recibidos entre clientes finales e intermediarios solo se concreta en una orden de compra (confirmación de la venta) el 40% al 60% de lo cotizado, esto nos muestra que existirían ciertos factores en las condiciones de ventas por las cuales los clientes deciden no trabajar con la empresa industrial.

Figura N°28

**Demoras en el desaduanaje de mercadería por la demora en el envío de documentos –
Área Comercial**

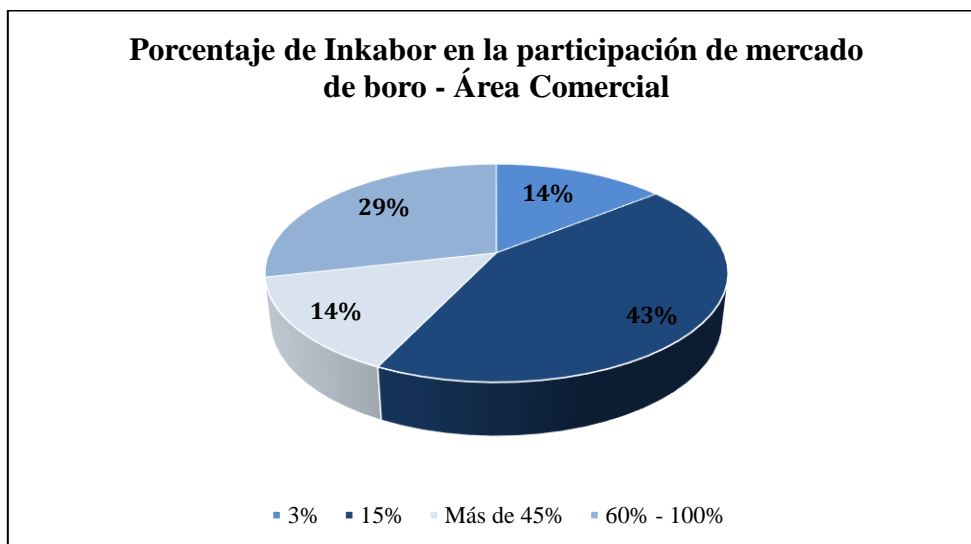


Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Según el gráfico, podemos notar que el 71% de los colaboradores del área comercial cree que el 100% de los clientes han presentado inconvenientes para desaduanar su mercadería debido a la demora del envío de los documentos de exportación y esto se ve reflejado en los reclamos que ellos atienden por lo que el cliente percibe un mal servicio por parte de la empresa industrial.

Figura N°29

Percepción en la participación en el mercado del boro – Área Comercial



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Como se puede observar en el gráfico según los colaboradores del área comercial la empresa industrial tendría una participación del 15 % en el mercado del boro, como área comercial esto se da por el tiempo de respuesta cuando se recibe nuevos requerimientos de cliente, en la rapidez del trámite de su pedido y en el servicio post venta para conocer cómo les fue a los clientes con el producto obtenido de esta manera se logrará mantener una relación comercial con los usuarios finales.

2.3. DISTRIBUCIÓN

Se recolectó datos de esta área, ya que es la encargada de toda la tramitología de los documentos de exportación, los cuales son de vital importancia para que los clientes logren desaduanar el producto sin ningún inconveniente en el puerto de destino.

A. RESULTADOS DEL AREA DE DISTRIBUCION

Imagen N°35

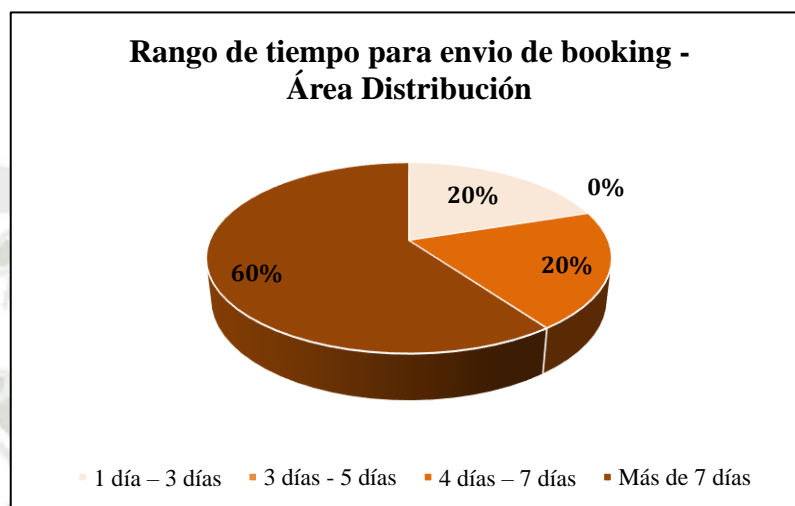
Resultados área Distribución

1. Indique a qué área pertenece:	2. ¿Cuál es el rango de tiempo que el área logística utiliza para enviar la cotización de flete a un nuevo puerto?	3. ¿Cuántas opciones de navieras se reciben cuando se solicita cotizar un nuevo	4. ¿Cuántas toneladas de ácido bórico se cotizan mensualmente?	5. ¿Cuál es el rango de tiempo en que se envía el booking luego de confirmada la compra del cliente?	6. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los clientes finales?	7. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los intermediarios?	8. ¿Qué porcentaje de los requerimientos recibidos se concretan en órdenes de compra?	9. ¿Cuál es el rango de contenedores que se envían mensualmente desde el puerto del Callao?	10. ¿Qué porcentaje cree usted que INKABOR tiene en la participación de mercado del boro?	13. ¿En qué porcentaje considera usted que los clientes se ven perjudicados al no poder desaduanar su mercadería en destino debido a la demora en el envío de documentos
e) Distribución (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días - 7 días	a) 1	c) 400TM - 600TM	d) Más de 7 días	c) 150 requerimientos	a) 50 requerimientos	c) 40% - 60%	c) 50 CNTR (26TM/CT) - 60 CNTR (26TM/CT)	a) 3%	c) 30% - 40%
e) Distribución (contestar hasta la pregunta 10)	d) Más de 7 días	b) 2	d) 700TM - 1000TM	c) 4 días - 7 días	b) 100 requerimientos	a) 50 requerimientos	a) 10% - 20%	b) 30 CNTR (26TM/CT) - 40 CNTR (26TM/CT)	a) 3%	d) 100%
e) Distribución (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días - 7 días	b) 2	c) 400TM - 600TM	a) 1 día - 3 días	a) 50 requerimientos	a) 50 requerimientos	a) 10% - 20%	b) 30 CNTR (26TM/CT) - 40 CNTR (26TM/CT)	a) 3%	d) 100%
e) Distribución (contestar hasta la pregunta 10)	d) Más de 7 días	b) 2	c) 400TM - 600TM	d) Más de 7 días	b) 100 requerimientos	a) 50 requerimientos	b) 20% - 40%	c) 50 CNTR (26TM/CT) - 60 CNTR (26TM/CT)	a) 3%	c) 30% - 40%
e) Distribución (contestar hasta la pregunta 10)	c) 4 días - 7 días	b) 2	c) 400TM - 600TM	c) 4 días - 7 días	b) 100 requerimientos	a) 50 requerimientos	c) 40% - 60%	c) 50 CNTR (26TM/CT) - 60 CNTR (26TM/CT)	b) 15%	c) 30% - 40%

Fuente: Encuesta

Figura N°30

Tiempo para enviar la confirmación de booking - Área Distribución



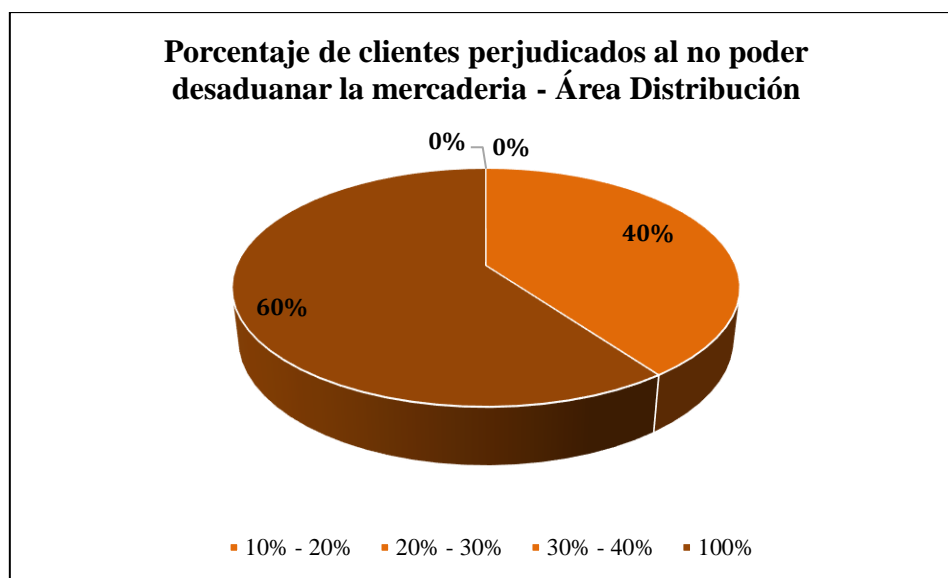
Fuente: Propia

Elaboración: Propia

. Como podemos visualizar en el gráfico el tiempo que se emplea para recibir el booking por parte del área logística es más de 7 días, a partir de esa fecha recién se puede empezar a emitir los documentos de exportación lo que quiere decir que sería un tiempo en contra para el envío de documentos que en varias ocasiones repercute en reclamos recibidos.

Figura N°31

Demoras en el desaduanaje de mercadería por la demora en el envío de documentos - Área Distribución



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Según lo reflejado en el gráfico podemos corroborar que basta que un proceso de la cadena logística demore para que afecte directamente al cliente cuando este necesita desaduanar la mercadería recibida. La mitad de los colaboradores de esta área tienen la convicción de que los clientes están perjudicados al 100 % y esto se ve reflejado en los reclamos ya que al analizar y procesar cada uno de estos, los resultados siempre son los mismos, en el cual, si se recibe el booking a destiempo, implicaría la gestión tardía de la exportación y no solo en temas documentarios sino también en el despacho de la mercadería desde el almacén.

2.4. CONTABILIDAD

Se optó por encuestar esta área ya que son ellos los que manejan la información de las pérdidas que se generan al tener sobre stock de producto en los almacenes de la empresa de esta manera se puede evaluar la cantidad de ácido bórico que no se exporta por ende influye en costos adicionales para la empresa industrial.

A. RESULTADOS DEL AREA DE CONTABILIDAD

Imagen N°35

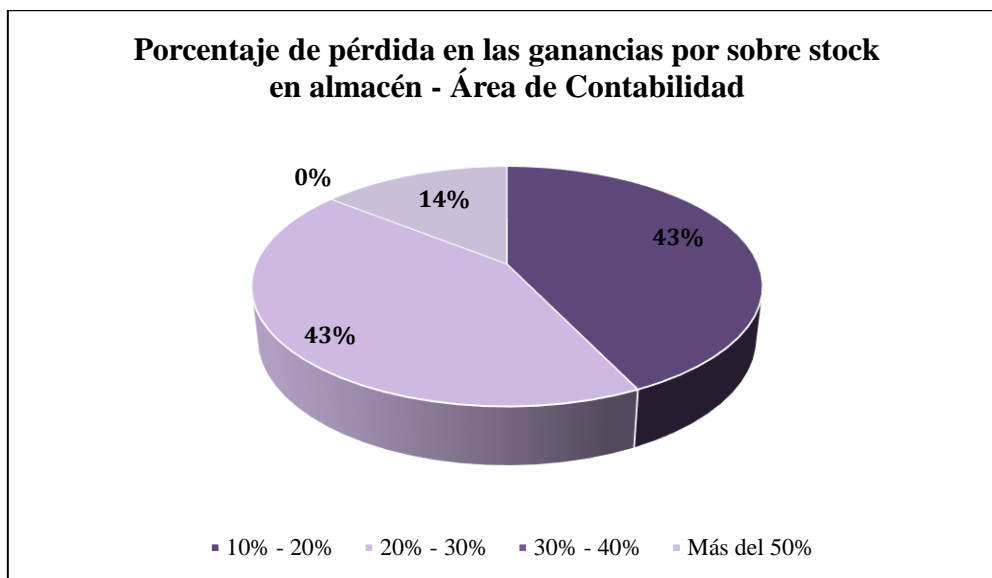
Resultados área Contabilidad

1. Indique a qué área pertenece:	12. ¿Cuánto es el porcentaje de pérdida en las ganancias por mantener sobre stock de productos en el almacén?	13. ¿En qué porcentaje considera usted que los clientes se ven perjudicados al no poder desaduanar su mercadería en destino debido a la demora en el envío de documentos de exportación?
d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)	a) 10% - 20%	c) 30% - 40%
d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)	b) 20% - 30%	c) 30% - 40%
d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)	b) 20% - 30%	b) 20% - 30%
d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)	b) 20% - 30%	c) 30% - 40%
d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)	a) 10% - 20%	b) 20% - 30%
d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)	a) 10% - 20%	b) 20% - 30%
d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)	d) Más del 50%	d) 100%

Fuente: Encuesta

Figura N°32

Pérdidas en las ganancias por el sobre stock - Área Contabilidad



Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Como se puede visualizar en el gráfico el porcentaje de pérdidas según el área de contabilidad es entre un 10 a un 30 por ciento del valor total del producto, lo que indica que, la empresa puede tener inconvenientes de liquidez que pueden generar endeudamientos por no alcanzar el margen esperado y en lugar de tener una ganancia se está generando una pérdida.

2.5. FINANZAS

Se determinó encuestar al área de finanzas ya que detallará cuál es el impacto que tiene las negociaciones en las ganancias y los costos logísticos en los que se incurre.

A. RESULTADOS DEL AREA DE FINANZAS

Imagen N°36

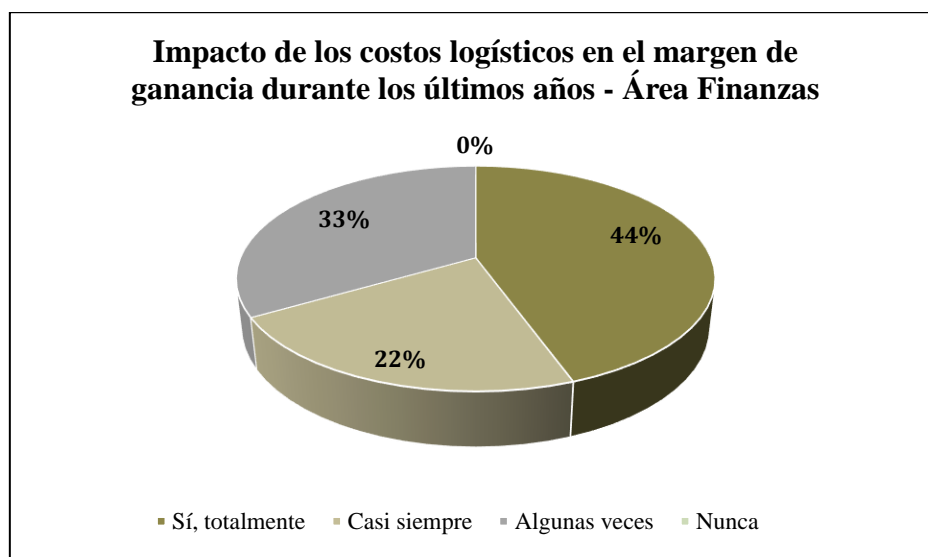
Resultados área Finanzas

1. Indique a qué área pertenece:	11. ¿Considera que durante los últimos años los costos logísticos han dificultado poder generar el margen esperado?
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	a) Sí, totalmente
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	b) Casi siempre
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	c) Algunas veces
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	c) Algunas veces
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	a) Sí, totalmente
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	c) Algunas veces
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	a) Sí, totalmente
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	a) Sí, totalmente
c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)	b) Casi siempre

Fuente: Encuesta

Figura N°33

Costos Logísticos y el margen de ganancia - Área Finanzas



Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Según lo visto en el gráfico, el 44% de los trabajadores en el área de finanzas que llevan la información de los costos logísticos creen que en los últimos años el margen de ganancias esperado se ha visto afectado por estos. Lo que indicaría que el área de logística incurre en costos innecesarios para la exportación como el tener que pagar impuestos a las navieras por entregar mercadería en puerto fuera de fecha y lograr embarcar en el buque solicitado por el cliente.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3. ANÁLISIS SPSS

Con los datos recopilados se procedió a analizarlos en SPSS tanto descriptiva y estadísticamente con la prueba de Chi -cuadrado, se optó por utilizar esta prueba estadística ya que es una de la más conocidas y confiables al momento de relacionar dos variables y a diferencia de otras pruebas estadísticas el número de modalidades por variable es ilimitado y el número de filas y columnas de la tabla no tiene por qué coincidir, de tal manera se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla N° 2

Relación entre el tiempo de cotización y órdenes de compra confirmadas

		Requerimientos convertidos en órdenes de compra				Total
		10% - 20%	20% - 40%	40% - 60%	60% 100%	
Tiempo en el que se envió cotizaciones	3 días – 5 días	0	0	1	2	3
	4 días – 7 días	3	2	2	1	8
	Más de 7 días	4	3	2	0	9
Total		7	5	5	3	20

Fuente: Encuesta propia, (2022)

En la tabla número 2 se analizó la comparación y relación entre el tiempo en el que se envían cotizaciones al área comercial y cuantas de estas se convierten en órdenes de compra, se obtuvo como resultado que actualmente de todos los requerimientos recibidos solo entre el 10% y 20 % se convierten en órdenes de compra, esto debido a la demora en el envío de las cotizaciones (más de 7 días).

Tabla N° 3
Valor de Chi-cuadrado

	Valor	G1 (Grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,479 ^a	6	0,0484

Fuente: Encuesta propia, (2022)

En la tabla número 3, se procedió a analizar el chi-cuadrado dando como resultado 0.0484 siendo este el valor menor a 0.05 por lo cual existe una relación entre ambas variables, lo cual nos indica que cuando el envío de cotizaciones se da en un plazo mayor a 7 días, la empresa industrial no obtiene el porcentaje esperado de ventas. Por lo tanto, se determina que, a mayor tiempo de demora en el envío de las cotizaciones, menor serán las órdenes de compras recibidas.

Tabla N° 4

Relación opciones de navieras y órdenes de compra confirmadas

		Requerimientos convertidos en órdenes de compra				Total
		10% - 20%	20% - 40%	40% - 60%	60% 100%	
Opciones de Navieras recibidas	1 opción	5	4	3	0	12
	2 opciones	0	4	2	1	7
	3 opciones	0	0	0	1	1
Total		5	8	5	2	20

Fuente: Encuesta propia, (2022)

Como se puede observar en la tabla número 4 la gestión logística se ve deficiente ya que tan solo el 20% y 40% de los requerimientos recibidos se convierten en órdenes de compra esto sucede porque solo se envían una opción de naviera, sin embargo por procedimiento se deberían enviar entre 2 y 3 opciones, ya que esto permite que los clientes tengan más alternativas para tomar una decisión de compra, de esta manera pueden evaluar no solo el costo de flete sino también el tiempo de tránsito de cada naviera, si esta hace transbordos de la mercadería y si también ofrecen días libres para desaduanar la mercadería en destino.

Tabla N° 5
Valor de Chi-cuadrado

	Valor	Gl (Grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,891 ^a	6	0,0558

Fuente: Encuesta propia, (2022)

Para corroborar el análisis estadístico de la tabla de contingencia número 4, se procedió a hacer el test de chi-cuadrado, el cual dio como resultado un valor menor a 0.05, por lo tanto, existe relación entre ambas variables, lo que nos indica que existe una falta de negociación en la cantidad de opciones navieras enviadas lo cual influye directamente en las órdenes de compras recibidas, y como se analizó no se está cumpliendo el procedimiento establecido, lo que repercute en no cumplir las metas comerciales proyectadas anualmente.

Tabla N° 6

Relación de Toneladas de ácido bórico y contenedores enviados al puerto del Callao

		Rango de contenedores enviados mensualmente al puerto del Callao				Total
		10 CNTR (26TM/CT) - 20 CNTR (26TM/CT)	30 CNTR (26TM/CT) - 40 CNTR (26TM/CT)	50 CNTR (26TM/CT) - 60 CNTR (26TM/CT)	70 CNTR (26TM/CT) - MÁS DE 80 CNTR (26TM/CT)	
Toneladas de ácido bórico	100TM – 300TM	0	2	0	0	2
	400TM – 600TM	2	3	5	2	12
	700TM – 1000TM	0	1	4	1	6
Total		2	6	9	3	20

Fuente: Encuesta propia, (2022)

En la tabla número 6 podemos ver que mensualmente se está exportando entre 400 – 600 TM, que resultan ser entre 50 – 60 contenedores mensuales, todo esto bajo la coyuntura del escenario que se está analizando es decir el tiempo en enviar cotizaciones a los clientes y la cantidad de opciones navieras que se está manejando.

Tabla N° 7
Valor de Chi-cuadrado

	Valor	G1 (Grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6, 944a	6	0,0326

Fuente: Encuesta propia, (2022)

En la tabla número 7 se procedió a analizar el test de chi-cuadrado, dando un resultado de 0.0326 menor a 0.05, por lo que existe una relación entre ambas variables, lo que nos indica que la exportación de ácido bórico no está cumpliendo el escenario ideal de exportar más de 80 contenedores mensuales haciendo menos competitiva a la empresa industrial ya que no cumple con la demanda actual del mercado del boro.

Tabla N° 8

Relación de la confirmación del booking y el tiempo en el envío de documentos

		Demora en el envío de documentos de exportación		Total
		30% - 40%	100%	
Tiempo en el que se envía el booking	1 día – 3 días	1	2	3
	3 días - 5 días	0	3	3
	4 días – 7 días	3	6	9
	Más de 7 días	4	1	5
	Total	8	12	20

Fuente: Encuesta propia, (2022)

En la tabla número 8 podemos observar que el tiempo en el que se envía el booking repercute en la demora del envío de documentos de exportación, actualmente el área logística se demora en enviar el booking entre 4 – 7 días, por lo que los clientes se ven afectados en un 100% ya que en varias ocasiones la mercadería llega antes de los documentos que se necesitan para desaduanar dicha mercadería, generando gastos de sobreestadía.

Tabla N° 9
Valor de Chi cuadrado

	Valor	Gl (Grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5, 556a	3	0,0135

Fuente: Encuesta propia, (2022)

En la tabla número 9 se realizó la prueba de chi-cuadrado dando un resultado favorable menor a 0.05, por lo que, nos indica que el tiempo en el que el área logística se demora para confirmar la reserva del espacio en el buque, se corre el riesgo de perder reordenes ya que el gasto en el que se incurre por sobreestadía lo asume enteramente el cliente, está sería una de las causas por las cuales las cantidades exportadas anualmente no son las proyectadas.

3.1. DEBILIDADES DE LA GESTION LOGISTICA

- El área logística emplea más del tiempo establecido según procedimiento enviando tarifas de fletes a puertos solicitados por el área comercial.
- El área logística no cuenta con información necesaria para poder negociar los costos de embarque con las diferentes navieras.
- Dado que no se puede mantener los precios cotizados a los clientes durante todo el año, debido a los altos costos logísticos, no se pueden cumplir con enviar el número de contenedores proyectados mensualmente.
- Existen países que para importar productos tales como el ácido bórico necesitan anticipar las licencias de importación para sus compras en el año, sin embargo, dado que el precio del producto ofertado no es fijo y el área logística no envía la información necesaria a tiempo para el trámite de esta licencia, no nos califican como principal proveedor para estos países.
- El área logística no logra conseguir el booking (confirmación de embarque) a tiempo dado que no es factible obtener espacio en la nave de acuerdo a la fecha solicitada por los clientes.

- Muchas veces, ya que la gestión logística toma demasiado tiempo en el envío de documentos de exportación, el cliente tiene que incurrir en gastos adicionales, ya que si no recibe todos los documentos dentro del ETA tiene que asumir los gastos de sobreestadía, por lo que el cliente no toma en cuenta a la empresa industrial para futuras exportaciones.



3.2. PROPUESTA ESTRATÉGICA

A. ESTRATEGIAS

Después de analizar la gestión logística de la empresa industrial, se ha desarrollado diferentes propuestas las cuales puedan ayudar a medir la exportación de ácido bórico.

- A la problemática del tiempo en el que el área logística envía las cotizaciones (más de 7 días) no se cuenta con respuestas inmediatas a la solicitud de fletes en el tiempo determinado según procedimiento, lo que lleva a perder una cotización, además que la falta de negociación con otras alternativas de navieras resulta ser un problema al momento de calcular el margen de ganancia, lo cual repercute en la cantidad de toneladas métricas y contenedores enviados al puerto del callo (menos de 80 contenedores). Por lo que proponemos realizar un mayor seguimiento a las solicitudes de tarifa de flete que se reciben, donde el sistema que maneja la empresa industrial, permita generar alarmas indicando los días que quedan para enviar dicha cotización, al mismo tiempo el área logística podrá registrar en el sistema la etapa en la que se encuentra la negociación con las navieras, de tal manera que el área comercial pueda ver el estado de su solicitud y mantener informado al cliente que están trabajando para brindarle una pronta respuesta.

Adicionalmente el área logística necesita herramientas de información para poder mantener una mejor negociación con las distintas navieras esto quiere decir que se debe analizar las estadísticas que se tienen, actualmente trabajan con una plataforma paga (Penta Transaction) la cual brinda información limitada ya que en algunos casos no cuenta con reportes actualizados de los

distintos países a los que se exporta, por lo que se propone contar con más de dos fuentes de información para realizar dicho análisis.

- Con respecto a la falta de negociación por parte del área de logística con las navieras, proponemos crear alianzas estratégicas con estas, las cuales puedan ofrecer a la empresa industrial tarifas establecidas dependiendo del volumen a exportar y distintos puertos de destino. Esta propuesta será factible ya que la empresa si tendría el poder de negociación con las navieras ya que suele exportar grandes volúmenes (entre 50 y 60 contenedores mensuales). Por otro lado, creando estas alianzas estratégicas se evitará las demoras en las cotizaciones a ciertos destinos ya que el área logística contará con la información inmediata y no tendrá que esperar a la respuesta de otras navieras. Adicional a ello, dado que, en ciertos países como la India, se necesita una licencia de importación porque productos como el ácido bórico son considerados mercancías controladas o peligrosas, sería favorable mantener una sola tarifa de flete al año, a fin de que el cliente elija a la empresa industrial como principal proveedor, concrete la cantidad en toneladas mensuales y consiga la licencia de importación de una manera rápida y eficiente.
- A la problemática de las demoras en la recepción del booking lo cual perjudica al envío de documentos de exportación, debemos recalcar que muchas veces esto se da en puertos a los que normalmente se exporta como por ejemplo Adelaide en Australia, Altamira en México, Antwerp en Alemania, Auckland en Nueva Zelanda, Bangkok en Tailandia, Barcelona en España, Jacksonville

en Estados Unidos, Manila en Filipinas, Jakarta en Indonesia, Nueva Sheva en India, entre otros; de los cuales no tendría razón el tener las tarifas de flete desactualizadas y mucho menos recién negociar con las navieras (luego de la confirmación del cliente) para mantener el costo del flete, creemos que este proceso tardío dificulta más el poder embarcar en la fecha solicitada por el cliente; sumado a ello se debe tener en cuenta que, los días de tránsito interno desde el almacén de la empresa industrial en Arequipa hasta el puerto del Callao son 2 días aproximadamente; por lo que estos retrasos muchas veces llevan a tener que pagar LAR (costo que se paga por recibir el contenedor en los terminales de consolidación fuera del plazo de la naviera). Para solucionar este tema proponemos que las tarifas de flete a puertos regulares se mantenga siempre actualizada por lo menos con una vigencia de tres meses de la fecha actual, que se considere el uso del almacén que la empresa tiene en la ciudad de Lima para abastecer de los productos que normalmente se comercializan, donde se cuente con el personal que pueda etiquetar, y paletizar la mercadería para que esté lista y pueda ser enviada a los almacénese de consolidación y así evitar roleos de la naviera que repercuten en gastos adicionales. Por otra parte, una propuesta de mejora sería poder contar con almacenes estratégicos ubicados en los puertos de los países de los clientes potenciales quienes hacen el mayor margen de ganancia, y demandan tener la mercadería en tiempos cortos por lo que se podría tercerizar este servicio, y la empresa industrial solo deberá mantener el stock de estos almacenes constantemente, de esta manera se podría medir las exportaciones de ácido bórico mensualmente.

**B. MATRIZ ESTRATÉGICA FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES,
DEBILIDADES Y AMENAZAS)**

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FODA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seguimiento al contenedor embarcado desde la fecha de embarque hasta la fecha de arribo. 2. Comunicación directa con el área de ventas. 3. Comunicación directa con las navieras. 4. Facilidad de contar con el proveedor de transporte interno las 24 horas. 5. Análisis de las estadísticas por partida arancelaria. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Emplear más del tiempo establecido en enviar tarifas de fletes a puertos solicitados por el área comercial. 2. No contar con información necesaria para poder negociar los costos de embarque con las diferentes opciones navieras. 3. Inestabilidad del precio debido a que no se pueden mantener los costos logísticos. 4. La confirmación del embarque no cumple la fecha de embarque solicitada por el cliente. 5. Envío de documentos de exportación fuera de tiempo.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Accesibilidad a nuevas fuentes de información que brinden estadísticas actualizadas. 2. Incremento del consumo del boro a nivel mundial. 3. Capacidad de negociación en base al volumen proyectado. 4. Traslado de mercadería a los almacenes en Lima. 5. Informar al cliente respecto al estado de su pedido. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (F201) Obtener información en tiempo real de acuerdo al tipo de producto, empresa importadora, proveedor, cantidad de TM, fecha de embarque, puerto de origen y puerto de destino. 2. (F302) Negociar directamente con las navieras una mejora en el flete en base al volumen proyectado para cada puerto. 3. (F404) Trasladar de producto desde los almacenes en Arequipa hacia los almacenes en Lima, aprovechando la facilidad de obtener el transporte interno a la brevedad posible. 4. (F105) Mantener informado al cliente según el acceso que se tiene el seguimiento de contenedor 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D101) Lograr enviar cotizaciones en un menor tiempo dado a los accesos a las nuevas fuentes de información que se obtendrá para poder salir a negociar un costo fijo o mejorado. 2. (D403) Lograr conseguir espacio en los buques solicitados por los clientes en base a la negociación con las navieras conociendo el volumen proyectado. 3. (D505) Enviar documentos de exportación en fecha a los clientes teniendo en cuenta la información que se enviará de estado de su pedido desde el embarque hasta la llega al puerto de destino.

	embarcado, ofreciendo así un valor agregado al servicio de atención. 5. (F2O2) Reuniones semanales entre el área logística y comercial para definir hacia qué mercado se propondrá la presencia de la empresa industrial.	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>1. Aumento del costo de los insumos. 2. Inaccesibilidad al puerto de Iquique. 3. Incremento de la competitividad. 4. Oposición al acuerdo con los comuneros. 5. Inestabilidad Política de la Región y del País en general.</p>	<p>1. (F5A1) El análisis de estadísticas por partida arancelaria permitirá verificar como se desarrolla el mundo del boro, en cuanto a conocer que proveedores de insumos están siendo los mejores en cuanto a precios y tiempo de entrega. 2. (F3A2) El tener comunicación directa con las navieras permitirá tomar las precauciones a tiempo si en un caso embarcar por puerto chileno sería un impedimento. 3. (F4A5) Facilidad de contar con un proveedor de transporte interno las 24 horas podrá prevenir que ante situaciones de inestabilidad del país se pueda optar por alternativas de despacho desde almacén en Arequipa para lograr embarcar en la fecha pactada con los clientes.</p>	<p>1. (D3A3) Negociar tarifas de flete que mantengan su validez por lo menos 6 meses. 2. (D3A1) Negociar con los proveedores de insumos costos por 1 año. 3. (D4A3) Ofrecer un valor agregado que diferencie la atención no sólo por calidad de producto sino también de servicio ofrecido al cliente manteniéndolo siempre informado. 4. (D5A3) Ante una demora en el proceso de exportación, brindar soluciones a los clientes ofreciendo días libres en destino, o una mejor de precio en su próximo embarque,</p>

3.3. CONCLUSIONES

- El principal factor por el cual la gestión logística es deficiente en la empresa industrial es las demoras en el tiempo en que se cotizan los fletes, debido a que no se cumple con el periodo de tiempo establecido por la empresa.
- La mayoría de las cotizaciones recibidas no se concretan en órdenes de compra, por lo cual la empresa industrial no logra exportar las cantidades proyectadas anualmente, debido a la demora en los procesos logísticos.
- El área logística carece de falta de negociación con las navieras es por eso que se ofrecen pocas opciones de navieras a los clientes, limitándolos en su elección.
- No se puede definir con facilidad las alternativas de puerto de embarque porque no se cuenta con la información exacta de las TM que se puede despachar ni la certeza de que las navieras puedan recalar en un puerto además no se cuenta con una estimación exacta del tiempo de tránsito marítimo por falta de información.
- No se cuentan con tarifas de fletes actualizadas, y no se mantiene tarifas de flete estándar para puertos regulares, por lo que repercute en demoras para la reserva del espacio en las navieras.
- Al concluir este trabajo de investigación, podemos deducir que, las empresas industriales dedicadas a la comercialización de productos no sólo deben enfocarse en cumplir con la calidad del producto sino también

en manejar el enfoque que tiene el área de logística con las distintas empresas proveedoras de servicio.

- Se concluye que es importante negociar con las navieras no solo el flete sino los beneficios tales como los días libres en destino que la naviera pueda brindar ya que ante cualquier retraso en la cadena logística el cliente no se vea afectado e incurra en gastos innecesarios y el proceso sea más eficiente.



3.4. RECOMENDACIONES

- Recomendamos que la empresa industrial establezca nuevos plazos de tiempo no mayor a 3 días para el envío de cotizaciones de fletes a puertos de destino.
- La empresa industrial debería agilizar todos los procesos logísticos en general a través de nuevos parámetros para poder lograr alcanzar la meta de exportación establecida.
- Es fundamental que se consiga herramientas de negociación para que el área de logística pueda tener éxito en las negociaciones con las navieras, tales como afiliarse a fuentes de información que brinden estadísticas actuales de cómo se está manejando la cadena de distribución con el resto del mundo.
- Recomendamos que el área logística recabe información mensual sobre las toneladas métricas de ácido bórico que se están exportando en el mundo, esto a través de fuentes de información a las cuales puede acceder para reportar dichas cifras y así estudiar las alternativas de embarque.
- La empresa industrial debería mantener tarifas fijas de fletes para puertos regulares, de esta manera se podrán evitar demoras en enviar las cotizaciones a los clientes y el cierre de la venta será más rápido y eficiente.
- Se recomienda que la empresa industrial pueda sistematizar sus procesos

logísticos de manera que la atención al cliente sea óptima desde el envío de cotización hasta la liberación de mercadería en destino.

- Recomendamos que, el enfoque de negociación con las navieras, además del costo de flete, gastos de embarque, etc., se consiga un valor agregado para poder ofrecer a los clientes días libres en destino que les permita poder tener un tiempo adicional en caso exista una demora en el proceso de liberación de la mercadería; así como también respecto al tiempo de tránsito, en la medida de lo posible tratar de que la naviera ofrezca buques que tengan viajes directos y no con transbordos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abundis, V. (2016). Beneficios de las encuestas electrónicas como apoyo para la investigación. Fecha de consulta:20/08/2022. Recuperado de:
<https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/22/encuestas.pdf>
- Menor, J. (2001). Elementos de una la empresa industrial. San José, Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica. Fecha de consulta: 10/10/2021.
- Iglesias A. (2015). Distribución y Logística. Madrid, España: ESIC EDITORIAL Fecha de consulta: 28/09/2021.
- Kotler, P. (2005). Marketing Internacional de Lugares y Destinos. Madrid, España Editorial Prentice Hall. Fecha de consulta 15/10/2021.
- López, F. (2002). Evaluación como método de investigación. Huelva, España. Editorial Vértice. Fecha de consulta: 20/10/2021.
- México D.F, México Editorial Continental. Fecha de consulta: 05/11/2022.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2015). Comercio Exterior. Fecha de consulta: 28/09/2021. Recuperado de: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/herramientas/MinceturLibro2_014.pdf

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2015). Guía Exportadora. Fecha de consulta: 28/09/2021. Recuperado de: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/lecturas_complementarias/10_ExportandoPaso_paso.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2016). Informe de Gestión IV Trimestre. Fecha de consulta: 22/09/2021. Recuperado de: https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/oficinas_comerciales/actividades/2015/IVTRIM/Informe_Gestion_NuevaDelhi_IVTrimestre.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). Arequipa: Reporte de Comercio primer semestre 2019. Fecha de consulta: 22/09/2021. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291_opt.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). Plan estratégico nacional exportador. Fecha de consulta: 22/09/2021. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291_opt.pdf
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2014). Cadenas Logísticas 2014. Fecha de consulta: 21/09/2021. Recuperado de: https://portal.mtc.gob.pe/estadisticas/publicaciones/cadenas/Cadenas_Logisticas_2014.pdf
- Muñiz, E. (2008). Economía de la Empresa. Aragón, España. Editorial Aragón. Fecha de consulta: 20/10/2021.
- Otzen, T. & Monterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio; 35(1); [227-232]. Fecha de consulta: 08/08/2022. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Paz, G. (2015). Planeación Prospectiva Estratégica Teorías, Metodologías y Buenas prácticas en América Latina. Fecha de consulta: 10/10/2021. Recuperado de: https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wpcontent/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf

Recuperado de: <https://www.veritrade.com/es/Peru/importaciones-y-exportaciones/acido-bórico-ácidos-bóricos/281000>

Rubio, P. (2012). Introducción a la Gestión Empresarial. Fecha de consulta: 20/10/2021.

Recuperado de: http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion_a_la_gestion_empresarial-pr.pdf

Sallenave, J. (1990). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá, Colombia. Editorial Norma. Fecha de consulta: 02/11/2022.

Schwartz, P. (2001). El comercio internacional en la historia del pensamiento económico. Fecha de consulta: 02/11/2022. Recuperado de:

<https://www.eumed.net/coursecon/textos/schwartzgironcom.pdf>

Steiner, George A. (1983). Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber.

Veritrade. (2019). Exportaciones de ácido bórico Perú. Fecha de consulta: 22/09/2021.

Zeballos, R., & Viraca, M. (2015). Estudio Básico para la Obtención de Ácido Bórico a partir de la Ulexita y Dióxido de Carbono. Revista de Química, 30(1), [42 - 49].

Fecha de consulta: 01/10/2021. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/4263/426339679005.pdf>

Anexos

Anexo 1

Encuesta del análisis de la gestión logística para medir las exportaciones de ácido bórico en una empresa industrial en Arequipa.

Estimado colaborador somos bachilleres de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial de la Universidad Católica Santa María y estamos realizando una encuesta para analizar la gestión logística en INKABOR y cómo esta influye en las exportaciones del ácido bórico.

Les agradeceremos brindarnos unos minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. Indique a qué área pertenece:
 - a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)
 - b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)
 - c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)
 - d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)
 - e) Distribución (contestar hasta la pregunta 10)

2. ¿Cuál es el rango de tiempo que el área logística utiliza para enviar la cotización de flete a un nuevo puerto?
 - a) 1 día – 3 días
 - b) 3 días – 5 días
 - c) 4 días – 7 días
 - d) Más de 7 días

3. ¿Cuántas opciones de navieras se reciben cuando se solicita cotizar un nuevo puerto?
 - a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) Más de 3

4. ¿Cuántas toneladas de ácido bórico se cotizan mensualmente?
 - a) 20TM – 80TM
 - b) 100TM – 300TM
 - c) 400TM – 600TM
 - d) 700TM – 1000TM

5. ¿Cuál es el rango de tiempo en que se envía el booking luego de confirmada la compra del cliente?
 - a) 1 día – 3 días
 - b) 3 días - 5 días
 - c) 4 días – 7 días
 - d) Más de 7 días

6. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los clientes finales?
 - a) 50 requerimientos
 - b) 100 requerimientos
 - c) 150 requerimientos
 - d) 200 requerimientos

7. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los intermediarios?
 - a) 50 requerimientos
 - b) 100 requerimientos
 - c) 150 requerimientos
 - d) 200 requerimientos

8. ¿Qué porcentaje de los requerimientos recibidos se concretan en órdenes de compra?
 - a) 10% - 20%
 - b) 20% - 40%
 - c) 40% - 60%
 - d) 60% 100%

9. ¿Cuál es el rango de contenedores que se envían mensualmente desde el puerto del Callao?
 - a) 10 CNTR (26TM/CT) - 20 CNTR (26TM/CT)
 - b) 30 CNTR (26TM/CT) - 40 CNTR (26TM/CT)
 - c) 50 CNTR (26TM/CT) - 60 CNTR (26TM/CT)
 - d) 70 CNTR (26TM/CT) - MÁS DE 80 CNTR (26TM/CT)

10. ¿Qué porcentaje cree usted que INKABOR tiene en la participación de mercado del boro?
 - a) 3%
 - b) 15%
 - c) Más de 45%
 - d) 60% - 100%

11. ¿Considera que durante los últimos años los costos logísticos han dificultado poder generar el margen esperado?
- a) Sí, totalmente
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Nunca
12. ¿Cuánto es el porcentaje de pérdida en las ganancias por mantener sobre stock de productos en el almacén?
- a) 10% - 20%
 - b) 20% - 30%
 - c) 30% - 40%
 - d) Más del 50%
13. ¿En qué porcentaje considera usted que los clientes se ven perjudicados al no poder desaduanar su mercadería en destino debido a la demora en el envío de documentos de exportación?
- a) 10% - 20%
 - b) 20% - 30%
 - c) 30% - 40%
 - d) 100%

Anexo 3

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TITULO: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA PARA MEDIR LAS EXPORTACIONES DE ÁCIDO BÓRICO EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL EN AREQUIPA, PERIODO 2015 – 2020.

1. DIAGNOSTICO

Según el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2015) en su publicación de cadenas logística indica que, a pesar de que Perú se ha puesto una valla muy alta en querer mejorar el proceso logístico de productos de exportación, basándose en el suministro de servicios de transporte y logística, incluyéndolo en el Plan Nacional de Logística y su revisión en el Plan Estratégico Nacional Exportador 2015 -2020, aún hay situaciones que están afectando el poder ser competitivos en la oferta exportable nacional; si nos comparamos con otros países subdesarrollados de América Latina, actualmente la logística que se viene desarrollando en el Perú se encuentra entre los últimos lugares. Esto nos indica que, la logística que hoy en día se maneja en el Perú aún está en proceso de crecimiento y está en la búsqueda de poder ser competitivos, ya que, aún existen procesos que afectan este objetivo que se desea alcanzar.

Según el ministerio de transportes y comunicaciones (2015), en líneas generales, el rendimiento de la logística en el Perú en el periodo 2015-2020 está dentro de lo que se suele esperar para un país subdesarrollado, pero en comparación a los países de Chile, Panamá y México el índice de desempeño logístico en el Perú es menor en 0.42 puntos porcentuales, así como también se encuentra distante de los países como España y Corea del Sur con una diferencia de 0.83 puntos porcentuales. Esto nos indica cuánto nos faltaría mejorar en cada

uno de los componentes del proceso logístico para poder llegar a ser competitivos en el mercado que deseáramos desarrollar.

Según las declaraciones de los directivos de la empresa industrial, manifestaron que, el problema logístico y el impacto en las tarifas de los fletes, se debe a la falta de negociación con diferentes navieras a pesar que el procedimiento establecido en la empresa, detalla que, cuando el área comercial solicita la cotización de flete a un nuevo puerto, el área logística debe negociar con al menos 3 navieras en donde se indique el volumen en toneladas, frecuencia de embarque, tiempo de tránsito y el detalle los días libres en destino que pueden tener los clientes para desaduanar su mercadería, sin embargo; en la práctica no ocurre así, puesto que se limitan a sólo enviar tarifa de flete de una sola naviera y en un tiempo mayor al plazo establecido (3 días hábiles). Esto nos indica que, el área logística no está teniendo en cuenta cuán importante es para el área comercial poder recibir diferentes opciones de tarifas de flete en donde puedan ofrecer al cliente distintas alternativas de embarque que se puedan adecuar a sus requerimientos, así como también, la demora en el envío de la cotización a los clientes hace que se pierda la venta.

Según el reporte de comercio en Arequipa primer semestre, presentado por el Ministerio de comercio exterior y turismo (2019), las exportaciones de ácido bórico entre los años 2018 y 2019 disminuyeron en -4.3%, y desde el año 2014 al 2018 se registró una caída de -11.6%, en específico la empresa INKABOR, paso de exportar un valor de 25 millones de dólares en el 2018 a 13 millones de dólares en el primer semestre del 2019. Esto nos indica, las ventas estimadas anuales no se han logrado cumplir, muy por el contrario, cada vez se está más cerca del peor escenario, disminuir en casi 12 millones de dólares el ingreso total por ventas, debe significar que INKABOR está perdiendo negociaciones que hacen que los

clientes prefieran optar por otros proveedores que tengan precios más competitivos.

Según Veritrade (2021), en sus reportes trimestrales de noviembre del 2020 a enero del 2021, las exportaciones de ácido bórico representaron un total de \$1,965,539 valor FOB, siendo China, Estados Unidos y Brasil los principales países importadores de ácido bórico, a diferencia de años anteriores, estos países han tomado más relevancia. Cabe señalar que la demanda de ácido bórico en el año 2020, fue duramente golpeado debido a la pandemia mundial, sin embargo, en estos últimos meses se ha venido reactivando. Esto nos indica que, a pesar de la coyuntura mundial por la pandemia, la demanda de ácido bórico alcanzó casi dos millones de dólares en las negociaciones del primer trimestre del 2021.

Según el Informe de Gestión IV trimestre presentado por el Ministerio de comercio exterior y turismo (2015), menciona que, las exportaciones del sector químico disminuyeron, especialmente en la India, con una caída de -15%, la única empresa exportadora de ácido bórico en el Perú es INKABOR, y en el año 2015 sus exportaciones cayeron en más de un millón de dólares, afectando directamente al sector químico. Esto nos indica que, en los últimos cinco años se han presentado distintos elementos que han influido directamente en las ventas internacionales del ácido bórico, donde en países potenciales de compra de este producto como la India ha dejado de importar gran cantidad de toneladas.

De acuerdo con el Reporte de Comercio Regional de Arequipa, primer semestre, presentado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2020), menciona que, las exportaciones de ácido bórico disminuyeron en un 20%, principalmente esta disminución se vio reflejado en las exportaciones hacia los Emiratos Árabes las cuales cayeron en 64%. Esto nos indica que, existen factores que están dificultando el proceso de cerrar negociaciones con

mercados potenciales tales como los Emiratos Árabes, debido principalmente a que la mayoría de licitaciones se estuvieron concretando con otros proveedores que ofrecen precios más competitivos.

Según las declaraciones de los directivos de la empresa industrial, indican que, la caída de las exportaciones en el mercado de India y el mercado de Emiratos Árabes, se debe a las regulaciones aduaneras en dicho país desde el 2015, para importar ácido bórico, los proveedores deben contar con una licencia de exportación para que el producto pueda ingresar al país importador, sin embargo; la empresa industrial a pesar de recibir esta información a tiempo, no logró emitir dicha licencia por no poder fijar un solo precio por tonelada a los puertos de Nhava Sheva, Chennai, Kolkata, Mumbai, Jebel Ali y Abu Dhabi; la razón principal de este inconveniente, era por la disponibilidad de contenedores en ciertas épocas del año (a mayor escasez de contenedor mayor es el precio de flete por tonelada).

Esto nos indica que, las regulaciones de cada país en temas de exportación pueden cambiar el panorama de las ventas de los países exportadores, si una empresa industrial exportadora no puede adecuarse a nuevos parámetros de los países importadores, puede que, el volumen de ventas reduzca considerablemente.

Según el ministerio de comercio exterior y turismo (2020), cada vez es más evidente la necesidad de superar los problemas de la gestión logística tales como, los elevados costos logísticos que enfrentan las empresas exportadoras, la necesidad de una mayor eficiencia aduanera y la reducción de la “tramitología” necesaria para realizar operaciones de comercio exterior, entre otros. Estos nos indica que, es importante poder superar los inconvenientes

como los costos tan altos del proceso logístico que tienen que asumir las empresas que exportan, la importancia de poder encontrar eficiencia en las aduanas y la eliminación de los procesos tan largos como trámites extensos para desarrollar un comercio internacional sólido.

Del mismo modo según el plan estratégico nacional exportador presentado por el MINCETUR (2020), los costos de transacción en las operaciones de exportación equivalen entre el 1% y el 15% del valor de la venta, evidenciando el enorme potencial que tendría su disminución para estimular las inversiones en los mercados locales. Es por esto que urge la necesidad de lograr una posición competitiva con la finalidad de convertir al Perú en un referente logístico regional e internacional para la exportación del ácido bórico. Esto nos indica que, de mejorar nuestros procesos logísticos, no solo se aumentaría el margen de las ventas del ácido bórico, sino que también se podría llegar a ser más competitivos, saliendo al mercado con precios potenciales que den lugar a mayores aperturas de mercado.

2. PRONÓSTICO

De continuar operando bajo los actuales procesos logísticos en el Perú es probable que, la empresa industrial no pueda seguir exportando grandes volúmenes de boro, por el contrario, solo se concretarían ventas puntuales en las cuales los clientes se vean en la necesidad de optar por su producto cuando su proveedor principal no pueda cumplir algunas órdenes de compra, lo cual es un escenario casi imposible.

De no mejorar en la eficiencia aduanera, nuestro país seguirá siendo la última alternativa de compra para los diferentes clientes internacionales, por nuestra baja calidad de los servicios logísticos que actualmente no generan confianza ni brindan facilidades en el proceso de desaduanar la mercadería.

De no poder reducir los costos logísticos en la exportación del ácido bórico, es probable que la apertura hacia nuevos mercados sea limitada, ya que se tendrían costos de fletes sobrevalorados, que harían más dificultoso concretar negociaciones.

De no seguir distribuyendo ácido bórico a países potenciales como la India, es probable que la cuota de mercado se reduzca significativamente, debido a que este país representa un gran porcentaje de las exportaciones de este producto.

De mantenerse la baja en las líneas de venta, la empresa productora de ácido bórico corre el riesgo de salir del mercado, ya que los clientes preferirían optar por proveedores que ofrezcan precios más competitivos.

3. TENTATIVA DE SOLUCIÓN

Cuál será el plan estratégico que la empresa industrial deberá optar para salir al mercado con precios más competitivos y disminuir costos logísticos.

4. TABLA DE VARIABLES E INDICADORES

VARIABLES	INDICADORES	MEDIOS
VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión logística	$\frac{\text{Número de cotizaciones diarias}}{\text{Tiempo de respuesta}}$	Fuentes de información primaria y secundaria.
	$\frac{\text{Número de bookings diarios}}{\text{Número de pedidos diarios}}$	
	Número de contenedores cotizados por mes	
	$\frac{\text{ETA destino}}{\text{Tiempo de desaduanaje}}$	
VARIABLE DEPENDIENTE: Exportación del ácido bórico	Número de ventas mensuales a clientes finales en dólares	Fuentes de información primaria y secundaria.
	Número de ventas mensuales a intermediarios en dólares	
	Número de toneladas exportadas mensualmente	
	Variación mensual en la participación del mercado	

5. JUSTIFICACIÓN

5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La evaluación de la gestión logística es una herramienta fundamental para que la empresa pueda medir las exportaciones de ácido bórico y logre un mayor acceso al mundo competitivo de hoy, de manera eficaz y relevante. Mediante el presente trabajo de investigación se busca evaluar y dirigir las acciones que reflejen de manera concreta el proceso de exportación de la empresa, tomando decisiones estratégicas orientadas a alcanzar los objetivos propuestos.

5.2. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

El presente trabajo de investigación se justifica académicamente puesto que los resultados hallados serán de mucha importancia y utilidad para la empresa ya que podrán identificar y analizar las oportunidades de mejoras que pueden aplicar, para que puedan generar un aumento en las exportaciones e incrementar la cartera de clientes. De esta forma reduciría bastantes costos, ya que tendría información clara y específica de cómo se encuentra actualmente la gestión logística en dicha empresa. Mediante el presente trabajo de investigación, los bachilleres pretenden alcanzar el Título Profesional de Ingenieras Comerciales, a fin de seguir desempeñándose en el ámbito laboral actual y poder desarrollar todas sus capacidades y habilidades, según el perfil de la profesión en mención.

5.3. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

El presente trabajo de investigación indica que hay posibilidad de poder ser más competitivos en la cadena logística en la medida que se pueda sistematizar ciertos procesos que generan mayor cantidad de tiempo a la hora de exportar, de esta manera los proveedores de ácido bórico podrán encontrar otro enfoque que les permita ingresar a nuevos mercados.

6. HIPÓTESIS

Dada un análisis de la gestión logística se podrá medir las exportaciones en la empresa industrial.

7. OBJETIVOS

7.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una evaluación de la gestión logística para medir las exportaciones de ácido bórico una empresa industrial al comenzar el segundo semestre del año 2022.

7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar la facilidad en la coordinación de los embarques para poder cumplir con la fecha de arribo en destino durante el primer semestre del año 2022.
- Determinar la eficiencia en el seguimiento de envíos para mantener informado al cliente y mejorar la calidad de servicio durante el primer semestre del año 2022.
- Estudiar el número de nuevos clientes por año para incluir estrategias que permitan tener una mayor presencia en el mercado internacional durante el primer semestre del año 2022.

- Identificar dentro de la gestión logística aquellos costos que influyen en las exportaciones de ácido bórico para precisar si es que la actual logística está haciendo que estas incrementen o se reduzcan durante el primer semestre del año 2022.
- Reconocer los indicadores que dificultan la deficiencia aduanera para agilizar el envío de los documentos de exportación durante el primer semestre del año 2022.
- Analizar los factores que influyen en la competitividad de la empresa estudiada durante el primer semestre del año 2022.
- Determinar las licencias que la empresa necesita para poder medir la competitividad de la empresa durante el primer semestre del año 2022.

8. MARCO TEORICO

8.1. EVALUACION

Según lo indicado por López (2002, p. 167-169) determina que, el término “evaluación”, en primer lugar, como “distinción y división del total de las partes hasta conocer sus elementos”; y, en segundo lugar, hallamos que es “evaluación que se hace de una obra o de un manuscrito de un estudio intelectual”

Es decir que, el elemento observado es dividido en sus partes, y luego, esta división es únicamente analizada en la mente del observador. El evaluar cierto tipo de documento para la mayoría de investigadores, es hallar la documentación respecto al problema que está elaborando, es por esa razón que es una etapa esencial en toda investigación, el evaluar archivos referentes al tema que se está estudiando.

8.2. GESTION

Conforme a lo explicado por Rubio (2012, p. 12-15), la gestión se define como un conglomerado de gestiones, que se realizan para solucionar algún tema, respecto a la dirección de una compañía; para obtener la gestión ideal en la empresa, es esencial comprender que las personas tienen una naturaleza orgánica en vez de mecánica; lo que quiere decir nos parecemos más a los sistemas del mundo natural que al de las máquinas, por lo que podemos deducir que, la gestión que se aplica en una empresa, debe estar frecuentemente actualizada según la tecnología, la gestión debe basarse siempre a través de las personas como equipos de trabajo, debe estar al tanto de los cambios que se puedan producir en la empresa, utilizando todos los elementos para responder a dichos cambios, en beneficio de su cartera de clientes.

8.3. LOGÍSTICA

Según Antonio Iglesias López en su libro emprendimiento y gestión empresarial (2016), indica que la logística es un área importante para que las empresas consigan el posicionamiento en el mercado donde puedan satisfacer las necesidades de sus clientes y se interactúe en los procesos desde la fuente de aprovisionamiento hasta situar la mercancía con ellos.

8.4. EXPORTACIÓN

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2020), en la Guía exportadora, el proceso de exportar se define como la venta de mercancías de un país hacia otro país, para su uso o consumo definitivo. Los beneficios de exportar son el incremento de ventas, posibilidad de obtener mejores precios y mayor rentabilidad, acceso a mercados más grandes y posicionar la imagen de la empresa en el extranjero.

Podemos afirmar que las condiciones básicas para que una empresa pueda realizar ventas en el exterior son cuatro:

- Ofrecer productos de buena calidad que puedan satisfacer las necesidades de los clientes.
- Tener la capacidad de ofertar un precio competitivo para el mercado al que se dirige.
- Contar con la capacidad de producción del volumen solicitado por el importador.
- Poder ofrecer el servicio de venta cuando sea requerido.

8.5. ACIDO BORICO

Según el Estudio Básico para la Obtención de Ácido Bórico a partir de la Ulexita y Dióxido de Carbono (2015), el ácido bórico es un compuesto químico que contiene boro, hidrógeno y oxígeno. Es un ácido débil, en forma de cristales incoloros o de polvo blanco y es soluble en agua. Es un producto de boro comercialmente importante empleado frecuentemente como antiséptico, insecticida, producto ignífugo y conservante alimentario. También se emplea en adhesivos, detergentes, en la fabricación de cristal, papel y como fertilizante en la agricultura.

8.6. TRAMITOLOGIA

Según Adolfo Guzmán Arenas, en la presentación de los procesos administrativos, la tramitología se define como el estudio de cada proceso de una determinada empresa, en donde se pueda desglosar las actividades que son necesarias que se ejecuten para llegar a un determinado objetivo.

8.7. NAVIERA

Según Héctor Arancibia, en el texto industria naviera, podemos definir naviera como la empresa que brinda el servicio de transportar bienes al mercado exterior con flotas propias o arrendadas; para dicho transporte de mercadería emplean contenedores de distintos tamaños.

8.9. FLETE

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2020) en la guía del transporte marítimo, el flete es el valor que cobra la naviera por el transporte marítimo de las mercaderías, este precio puede variar por diferentes factores como tiempo de tránsito, riesgo, volumen de la carga, tipo de contenedor, así como también los gastos en puerto como el embarque o de desembarque en el puerto de origen y destino.

8.10. DESADUANAR

Según MINCETUR (2017) en el artículo del análisis de costos marítimos y portuarios, el desaduanaje implica el retiro completo de contenedores o mercancías en términos aduaneros, este desaduanaje en algunas ocasiones incurre en costos altos para el destinatario o remitente, ya que la mayoría de las veces cuando una mercancía no es desaduanada genera un pago por cada día de sobreestadía sobre los días libres que se otorga.

8.11. BOOKING

Conforme con lo indicado por MINCETUR (2009) en la guía de orientación al usuario del transporte acuático, el booking es un término utilizado en la reserva de contenedores para el transporte marítimo, por otro lado para realizar un booking marítimo es necesario tener en cuenta los siguiente: el nombre del buque , fecha aproximada de embarque, lugar de origen y nombre del buque; todos estos elementos permitirán una mejor organización de los contenedores que se aparten para el transito marítimo.

8.12. ETA DESTINO

Según Oleh Bodunov (2018) en su artículo Real-time Destination and ETA Prediction for Maritime Traffic, ETA destino es un término inglés el cual se utiliza para estimar la fecha y hora en la que los contenedores por transporte marítimo estarían llegando a un puerto de destino, sin embargo, no es cien por ciento exacto ya que esta fecha puede variar entre un 20 a un 30%.

9. DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la demostración de la hipótesis se realizará una encuesta virtual a través de Google Forms a los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa a estudiar, una vez recolectado los resultados, serán procesados en SPSS, se desarrollará un análisis bivariante y tablas de contingencias; los resultados hallados servirán para poder analizar la gestión logística, identificar nuestros cuellos de botella y de esa manera proponer estrategias que midan las exportaciones del ácido bórico.

9.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se realizará una investigación primaria.

9.2. ÁMBITO DE ESTUDIO

Empresa del Sector Industrial en Arequipa.

9.3. TEMPORALIDAD

La investigación tomará un periodo de tres meses calendario, teniendo en cuenta el Budget de ventas 2022 que será el resultado de la gestión ejecutada en último semestre del año 2021.

9.4. UNIDADES DE ESTUDIO

Para la presente tesis, en lo que corresponde a información primaria, realizaremos encuestas, por dicha razón, se tendrá como segmento específico a las personas que trabajan en la empresa industrial.

9.5. TIPO DE MUESTREO

Se trabajara con el 100% de los trabajadores administrativos de la empresa a estudiar, de esta manera se obtendrá información de las distintas áreas involucradas en la empresa industrial relacionada al desarrollo del área comercial; por ejemplo, datos del área de logística, ya que, son los involucrados en el cierre de las ventas, consiguen el espacio en el buque, confirman el booking, negocian con las navieras el poder mantener el flete que se necesita para marginar lo previsto por el área comercial; el área de finanzas nos detallará cuál es el impacto que tiene estas negociaciones en las ganancias y los costos que se están manejando; el área de contabilidad, nos detallará las pérdidas por tener producto en sobre stock y no vender lo estimado; el área de distribución está relacionada con la documentación de la exportación, donde podemos ver reflejado el volumen por puerto, según naviera, la problemática que se tiene cuando zarpa la nave y cuando esta llega a destino y es desaduanada.

10. INSTRUMENTOS

Encuesta del análisis de la gestión logística para medir las exportaciones de ácido bórico en una empresa industrial en Arequipa.

Estimado colaborador somos bachilleres de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial de la Universidad Católica Santa María y estamos realizando una encuesta para analizar la gestión logística en INKABOR y cómo esta influye en las exportaciones del ácido bórico.

Les agradeceremos brindarnos unos minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. Indique a qué área pertenece:
 - a) Logística (contestar hasta la pregunta 10)
 - b) Comercial (contestar hasta la pregunta 10)
 - c) Finanzas (pasar a la pregunta 11)
 - d) Contabilidad (pasar a la pregunta 12)
 - e) Distribución (contestar hasta la pregunta 10)

2. ¿Cuál es el rango de tiempo que el área logística utiliza para enviar la cotización de flete a un nuevo puerto?
 - a) 1 día – 3 días
 - b) 3 días – 5 días
 - c) 4 días – 7 días
 - d) Más de 7 días

3. ¿Cuántas opciones de navieras se reciben cuando se solicita cotizar un nuevo puerto?
 - a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) Más de 3

4. ¿Cuántas toneladas de ácido bórico se cotizan mensualmente?
- a) 20 TM – 80 TM
 - b) 100 TM – 300 TM
 - c) 400 TM – 600 TM
 - d) 700 TM – 1000 TM
5. ¿Cuál es el rango de tiempo en que se envía el booking luego de confirmada la compra del cliente?
- a) 1 día – 3 días
 - b) 3 días - 5 días
 - c) 4 días – 7 días
 - d) Más de 7 días
6. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los clientes finales?
- a) 50 requerimientos
 - b) 100 requerimientos
 - c) 150 requerimientos
 - d) 200 requerimientos
7. ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los intermediarios?
- a) 50 requerimientos
 - b) 100 requerimientos
 - c) 150 requerimientos
 - d) 200 requerimientos
8. ¿Qué porcentaje de los requerimientos recibidos se concretan en órdenes de compra?
- a) 10% - 20%
 - b) 20% - 40%
 - c) 40% - 60%
 - d) 60% 100%

9. ¿Cuál es el rango de contenedores que se envían mensualmente desde el puerto del Callao?
- a) 10 CNTR (26TM/CT) - 20 CNTR (26TM/CT)
 - b) 30 CNTR (26TM/CT) - 40 CNTR (26TM/CT)
 - c) 50 CNTR (26TM/CT) - 60 CNTR (26TM/CT)
 - d) 70 CNTR (26TM/CT) - MÁS DE 80 CNTR (26TM/CT)
10. ¿Qué porcentaje cree usted que INKABOR tiene en la participación de mercado del boro?
- a) 3%
 - b) 15%
 - c) Más de 45%
 - d) 60% - 100%
11. ¿Considera que durante los últimos años los costos logísticos han dificultado poder generar el margen esperado?
- a) Sí, totalmente
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Nunca
12. ¿Cuánto es el porcentaje de pérdida en las ganancias por mantener sobre stock de productos en el almacén?
- a) 10% - 20%
 - b) 20% - 30%
 - c) 30% - 40%
 - d) Más del 50%
13. ¿En qué porcentaje considera usted que los clientes se ven perjudicados al no poder desaduanar su mercadería en destino debido a la demora en el envío de documentos de exportación?
- a) 10% - 20%
 - b) 20% - 30%
 - c) 30% - 40%
 - d) 100%

11. TABLA DE RELACION ENTRE INSTRUMENTOS, VARIABLES E INDICADORES

CUESTIONARIO	VARIABLE	INDICADOR
¿Cuál es el rango de tiempo que el área de logística utiliza para enviar la cotización de flete a un nuevo puerto?	Variable independiente: gestión logística	"Número de cotizaciones diaria " /"Tiempo de respuesta"
¿Cuántas opciones de navieras se reciben cuando se solicita cotizar un nuevo puerto?	Variable independiente: gestión logística	Número de navieras cotizadas mensualmente
¿Cuántas toneladas de ácido bórico se cotizan mensualmente?	Variable independiente: gestión logística	Número de contenedores cotizados mensualmente
¿Cuál es el rango de tiempo en que se envía el booking luego de confirmada la compra del cliente?	Variable independiente: gestión logística	"Número de bookings diarios " /"Número de pedidos diarios"
¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los clientes finales?	Variable dependiente: exportación del ácido bórico	Número de ventas mensuales a clientes finales en dólares
¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los intermediarios?	Variable dependiente: exportación del ácido bórico	Número de ventas mensuales a intermediarios finales en dólares
¿Qué porcentaje de los requerimientos recibidos se concretan en órdenes de compra?	Variable dependiente: exportación del ácido bórico	Número de ventas mensuales a clientes finales en dólares
¿Cuál es el rango de contenedores que se envían mensualmente desde el puerto del Callao?	Variable dependiente: exportación del ácido bórico	Número de toneladas exportadas mensualmente
¿Qué porcentaje cree usted que INKABOR tiene en la participación de mercado del boro?	Variable dependiente: exportación del ácido bórico	Variación mensual en la participación del mercado
¿Considera que durante los últimos años los costos logísticos han dificultado poder generar el margen esperado?	Variable independiente: gestión logística	Número de contenedores cotizados mensualmente
¿Cuánto es el porcentaje de pérdida en las ganancias por mantener sobre stock de productos en el almacén?	Variable dependiente: exportación del ácido bórico	Número de toneladas exportadas mensualmente
¿En qué porcentaje considera usted que los clientes se ven perjudicados al no poder desaduanar su mercadería en destino debido a la demora en el envío de documentos de exportación?	Variable independiente: gestión logística	"ETA destino " /"Tiempo de desaduanaje"

12. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	VARIABLES	Indicadores	Hipótesis	Diseño de la investigación	Instrumentos
<p>Análisis de la gestión logística para medir las exportaciones de ácido bórico en una empresa industrial en Arequipa, periodo 2015 - 2020</p>	<p>Objetivo General: Realizar una evaluación de la gestión logística para medir las exportaciones de ácido bórico en una empresa industrial al comenzar el segundo semestre del año 2022.</p> <p>Objetivos Específicos: Evaluar la facilidad en la coordinación de los embarques para poder cumplir con la fecha de arribo en destino durante el primer semestre del año 2022. Determinar la eficiencia en el seguimiento de envíos para mantener informado al cliente y mejorar la calidad de servicio</p>	<p>Variable Dependiente: Exportación del ácido bórico</p>	<p>Número de ventas mensuales a clientes finales en dólares.</p> <p>Número de ventas mensuales a intermediarios en dólares.</p> <p>Número de toneladas exportadas mensualmente.</p>	<p>Si se analiza la gestión logística; es probable que ello permita desarrollar una propuesta estratégica para medir las exportaciones de ácido bórico en una empresa industrial.</p>	<p>Para la demostración de la hipótesis se realizará una encuesta virtual a través de Google Forms a los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa a estudiar, una vez recolectado los resultados, serán procesados en SPSS, se desarrollará un análisis bivariable y tablas de contingencias; los resultados hallados servirán para poder analizar la gestión logística, identificar nuestros cuellos de botella y de esa manera</p>	<p>Encuesta</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el rango de tiempo que el área logística utiliza para enviar la cotización de flete a un nuevo puerto? ¿Cuántas opciones de navieras se reciben cuando se solicita cotizar un nuevo puerto? ¿Cuántas toneladas de ácido bórico se cotizan mensualmente? ¿Cuál es el rango de tiempo en que se envía el booking luego de confirmada la compra del cliente? ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los clientes finales? ¿Qué cantidad de requerimientos de ácido bórico se reciben mensualmente de los intermediarios? ¿Qué porcentaje de los requerimientos recibidos se concretan en órdenes de compra? ¿Cuál es el rango de contenedores que se envían mensualmente desde el puerto del Callao? ¿Qué porcentaje cree usted que INKABOR tienen en la participación de mercado del boro? ¿Qué porcentaje cree usted que INKABOR tiene en la participación de mercado del boro? ¿Considera que durante los últimos años los costos logísticos han dificultado poder generar el margen esperado? ¿Cuánto es el porcentaje de

	<p>durante el primer semestre del año 2022.</p>				<p>proponer estrategias que incrementen las exportaciones del ácido bórico.</p>	<p>pérdida en las ganancias por mantener sobre stock de productos en el almacén? 13. ¿En qué porcentaje considera usted que los clientes se ven perjudicados al no poder desaduanar su mercadería en destino debido a la demora en el envío de documentos de exportación?</p>
	<p>Estudiar el número de nuevos clientes por año para incluir estrategias que permitan tener una mayor presencia en el mercado internacional durante el primer semestre del año 2022. Identificar dentro de la gestión logística aquellos costos que influyen en las exportaciones de ácido bórico para precisar si es que la actual logística está haciendo que estos se incrementen o se reduzcan durante el primer semestre del año 2022. Reconocer los indicadores que dificultan la deficiencia aduanera para agilizar el envío de los documentos de</p>	<p><i>Variable Independiente</i> Gestión Logística</p>	<p>Variación mensual en la participación del mercado. Número de cotizaciones diarias / Tiempo de respuesta.</p>			

exportación durante el primer semestre del año 2022.

Analizar los factores que influyen en la competitividad de la empresa estudiada durante el primer semestre del año 2022.

Determinar las licencias que la empresa necesita para aumentar la competitividad de la empresa durante el primer semestre del año 2022.

13. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TIEMPO ACTIVIDADES (por semana)	MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Redacción del Plan de Tesis	■	■	■									
Presentación del Plan de Tesis				■								
Búsqueda de Información					■							
Redacción del Marco Teórico						■						
Elección de Indicadores						■						
Cálculo de los Indicadores de las Variables							■					
Desarrollo de Encuestas							■					
Análisis de la Información								■				
Elaboración e interpretación de gráficas								■				
Redacción de Introducción									■			
Redacción de Resultados										■		
Redacción de Conclusiones											■	
Presentación del Borrador de Tesis												■
Lectura y Calificación por Asesores												■

14. PRESUPUESTO DE GASTOS

Se procederá a presentar el siguiente cuadro con los gastos en que se incurrirán para poder elaborar la investigación, los cuales pueden variar en el desarrollo de la misma.

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Bolígrafos	6.0	2.50	15.00
Libros	4.0	24.0	96.00
Files	4.0	3.50	14.00
Pos-it	6.0	5.00	30.00
Resaltadores	8.0	2.50	20.00
Clips	4.0	2.00	8.00
Separadores	10.0	3.00	30.00

Papel Bond	300.0	0.10	30.00
Cuadernos	3.0	12.50	37.50
Agenda	2.0	20.00	40.00
Block de notas	2.0	1.80	3.60
Empastado	4.0	80.00	320.00
Calculadora	2.0	45.00	90.00
Memoria USB	2.0	30.00	60.00
Otros Gastos			250.00
Total			1,044.10



BIBLIOGRAFÍA

- Aenor, J. (2001). *Elementos de una la empresa industrial*. San José, Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica. Fecha de consulta: 10/10/2021.
- Iglesias A. (2015). *Distribución y Logística*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL
Fecha de consulta: 28/09/2021.
- Kotler, P. (2005). *Marketing Internacional de Lugares y Destinos*. Madrid, España: Editorial Prentice Hall. Fecha de consulta 15/10/2021.
- López, F. (2002). *Evaluación como método de investigación*. Huelva, España. Editorial Vértice. Fecha de consulta: 20/10/2021.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2015). *Comercio Exterior*. Fecha de consulta: 28/09/2021. Recuperado de: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/herramientas/MinceturLibro2_014.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2015). *Guía Exportadora*. Fecha de consulta: 28/09/2021. Recuperado de: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/lecturas_complementarias/10_ExportandoPaso_paso.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2016). *Informe de Gestión IV Trimestre*. Fecha de consulta: 22/09/2021. Recuperado de: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/oficinas_comerciales/actividades/2015/IVTRIM/Informe_Gestion_NuevaDelhi_IVTrimestre.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). *Arequipa: Reporte de Comercio primer semestre 2019*. Fecha de consulta: 22/09/2021. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291_opt.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). *Plan estratégico nacional exportador*. Fecha de consulta: 22/09/2021. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291_opt.pdf
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2014). *Cadenas Logísticas 2014*. Fecha de consulta: 21/09/2021. Recuperado de:

https://portal.mtc.gob.pe/estadisticas/publicaciones/cadenas/Cadenas_Logisticas_2014.pdf

Muñiz, E. (2008). *Economía de la Empresa*. Aragón, España. Editorial Aragón. Fecha de consulta: 20/10/2021.

Paz, G. (2015). *Planeación Prospectiva Estratégica Teorías, Metodologías y Buenas prácticas en América Latina*. Fecha de consulta: 10/10/2021. Recuperado de: https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wpcontent/uploads/2015/08/Libro_-_PPE_interactivo1.pdf

Rubio, P. (2012). *Introducción a la Gestión Empresarial*. Fecha de consulta: 20/10/2021. Recuperado de: http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion_a_la_gestion_empresarial-pr.pdf

Sallénave, J. (1990). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá, Colombia. Editorial Norma. Fecha de consulta: 02/11/2022.

Schwartz, P. (2001). *El comercio internacional en la historia del pensamiento económico*. Fecha de consulta: 02/11/2022. Recuperado de: <https://www.eumed.net/cursecon/textos/schwartzgironcom.pdf>

Steiner, George A. (1983). *Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber*. México D.F, México Editorial Continental. Fecha de consulta: 05/11/2022.

Veritrade. (2019). *Exportaciones de ácido bórico Perú*. Fecha de consulta: 22/09/2021. Recuperado de: <https://www.veritrade.com/es/Peru/importaciones-y-exportaciones/acido-borico-acidos-boricos/281000>

Zeballos, R., & Viraca, M. (2015). *Estudio Básico para la Obtención de Ácido Bórico a partir de la Ulexita y Dióxido de Carbono*. *Revista de Química*, 30(1), [42 - 49]. Fecha de consulta: 01/10/2021. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4263/426339679005.pdf>

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA PARA MEDIR LAS EXPORTACIONES DE ÁCIDO BÓRICO EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL EN AREQUIPA, PERIODO 2015 – 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	3%
	Trabajo del estudiante	
2	www.slideshare.net	1%
	Fuente de Internet	
3	Submitted to Universidad Católica San Pablo	1%
	Trabajo del estudiante	
4	hdl.handle.net	<1%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.ulasalle.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
6	tesis.ucsm.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
7	vsip.info	<1%
	Fuente de Internet	
8	www.inkabor.com	<1%
	Fuente de Internet	

9	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	www.revistasbolivianas.ciencia.bo Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.uasf.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.espe.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
14	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.uchile.cl Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

20	Albert Moises Ponce Villegas. "El impacto de la Covid-19 en los destinos internacionales del Perú y opciones de política pública", Gestión en el Tercer Milenio, 2021 Publicación	<1 %
21	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	Submitted to Infile Trabajo del estudiante	<1 %
24	moam.info Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	spanish.xinhuanet.com Fuente de Internet	<1 %
27	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
28	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
29	www.prochile.cl Fuente de Internet	<1 %
30	askelterveyteen.com Fuente de Internet	<1 %

31	biblioteca2.ucab.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
32	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
33	www.hagemsa.com Fuente de Internet	<1 %
34	fim.feriavalencia.com Fuente de Internet	<1 %
35	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
36	repositorio.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
37	revistaseug.ugr.es Fuente de Internet	<1 %
38	www.g4s.com Fuente de Internet	<1 %
39	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
40	www.tesis.ufm.edu.gt Fuente de Internet	<1 %
41	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 1 (1985)", Brill, 1987 Publicación	<1 %

42	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
43	Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC Trabajo del estudiante	<1 %
44	edutec.es Fuente de Internet	<1 %
45	repositorio.pucesa.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
46	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
47	blog.fassi.com Fuente de Internet	<1 %
48	piz.san.edu.pl Fuente de Internet	<1 %
49	revistas.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
50	site.curn.edu.co:8080 Fuente de Internet	<1 %
51	skcinc.com Fuente de Internet	<1 %
52	www.aella.es Fuente de Internet	<1 %
53	www.gestiopolis.com	

Fuente de Internet

<1 %

54

essentials.ebsco.com

Fuente de Internet

<1 %

55

www.wipo.int

Fuente de Internet

<1 %

56

psycol.be

Fuente de Internet

<1 %

57

repositorio.unitec.edu

Fuente de Internet

<1 %

58

repositorio.upse.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

59

repositorio.usmp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

60

repositorio.uta.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

61

rogarsol.com

Fuente de Internet

<1 %

62

www.ambosmedios.com

Fuente de Internet

<1 %

63

www.cacic2016.unsl.edu.ar

Fuente de Internet

<1 %

64

www.colimanoticias.com

Fuente de Internet

<1 %

65	www.eumed.net Fuente de Internet	<1 %
66	www.legifrance.com Fuente de Internet	<1 %
67	www.probidad.org Fuente de Internet	<1 %
68	www.tib.eu Fuente de Internet	<1 %
69	acervodigital.ufpr.br Fuente de Internet	<1 %
70	baixardoc.com Fuente de Internet	<1 %
71	documentop.com Fuente de Internet	<1 %
72	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
73	farmimplements.com.au Fuente de Internet	<1 %
74	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
75	micarrera.com Fuente de Internet	<1 %
76	pantalla4.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %

77

prezi.com

Fuente de Internet

<1 %

78

repositorio.puce.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

79

repositorio.ucsp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

80

www.multilateralfund.org

Fuente de Internet

<1 %

81

www.navegalia.com

Fuente de Internet

<1 %

82

www.soytuchica.com

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado