



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL CON MENCIÓN FINANZAS Y
AUDITORÍA

TEMA:

DISEÑO DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS DE
TRANSPORTE TERRESTRE PARA MEJORAR
LOS SERVICIOS DE ENTREGA EN LA
CÍA. FEHIERRO

AUTORA:

NUBIA GÓMEZ VINCES

TUTOR

MBA.JORGE COCA

AGOSTO, 2016

GUAYAQUIL-ECUADOR

Certificación del Tutor

Yo MBA.JORGE COCA, consultor especializado de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, certifico que el presente trabajo de investigación:

Tema: Diseño de los procesos de logística de transporte terrestre para mejorar los servicios de entrega en la Cía. FEHIERRO de la ciudad de Guayaquil, en el año 2017

La misma que fue desarrollada en base a una investigación en base a varios libros, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de total autoría de las responsables del trabajo investigativo.

En virtud de este informe, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Investigación referido.

CONSULTOR ACADÉMICO

Renuncia Derechos de Autor

Por medio de la presente certifico que todos los contenidos desarrollados en este proyecto de investigación son de mi absoluta propiedad y responsabilidad de:

NUBIA GÓMEZ VINCES

Tema: Diseño de los procesos de logística de transporte terrestre para mejorar los servicios de entrega en la Cía. FEHIERRO de la ciudad de Guayaquil, en el año 2017

Derechos a los que renuncio a favor Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG) puede hacer uso del presente trabajo de investigación como bien convenga:

NUBIA GÓMEZ VINCES

Dedicatoria

Siempre es difícil agradecer a todas las personas que de una u otra manera han aportado positivamente a la conclusión de una etapa de vida, sin embargo en esta ocasión quiero agradecer a:

A DIOS por darme la vida y la fortaleza de continuar siempre.

A MI ESPOSO por ser un pilar que fortalece mis decisiones de crecimiento como profesional

A MI HIJO, quien tuvo que comprender que los fines de semana debía estudiar para realizar mis sueños de obtener un título profesional.

A MI MADRE, aquel ser especial que siempre me acompaña y bendice mis decisiones.

A TODOS los que de una u otra manera han aportado a que culmine este proceso educativo,

NUBIA GÓMEZ VINCES

Nubia Gómez Vincés

Ingeniería en Gestión Empresarial Mención: Finanzas y Auditoría

Agradecimiento

Agradecer es uno de los más nobles sentimientos, por ellos hoy me corresponde decir Gracias a:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL, por recibirme en sus aulas y darme esa oportunidad que buscaba, estudiar para obtener un título profesional.

A MIS QUERIDOS DOCENTES, por impartir sus conocimientos sin egoísmo, sino dando todo de sí para que aprendamos cada día.

A MIS COMPAÑEROS DE PROMOCIÓN por compartir momentos de alegría, preocupación, pero siempre pensando en que hoy culminaríamos nuestros estudios,

Y A TODAS LAS PERSONAS que de una u otra manera aportaron a mi formación profesional...simplemente GRACIAS...

NUBIA GÓMEZ VINCES

Tabla de Contenido

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL	i
Certificación del Tutor	ii
Renuncia Derechos de Autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Tabla de Contenido	vi
Índice de Tabla	ix
Índice de Figura	x
Resumen	xi
Abstrac	xii
Introducción	xiii
Planteamiento del Problema	1
Formulación	2
Sistematización del Problema	2
Objetivos de la Investigación	3
Objetivo General	3
Objetivos Específicos	3
Justificación	4
Delimitación	5
Hipótesis	5
CAPÍTULO I	6
Marco Teórico	6
1. Antecedentes de la Investigación	6
1.1 Marco Teórico	7
1.2 Administración y su relación con los procesos de logística	7
1.3 Administración financiera y los costos en logística	10
1.4 El enfoque al proceso logístico y su importancia	10
1.5 Componentes del área de logística	13
1.6 Diseño de los procesos logísticos	14
1.7 Transporte terrestre como parte de los procesos logísticos	15

1.8 La teoría de Kaoru Ishikawa y la calidad total	16
1.9 Kaoru Ishikawa y el diagrama causa – efecto	17
1.10 Servicio al cliente y atención al cliente	19
1.11 Marco Contextual	19
1.12 Marco Legal	22
CAPÍTULO II	23
Metodología de la Investigación	23
2.1 Diseño de la Investigación	23
2.2 Tipo de Investigación	24
2.3 Metodología	24
2.4 Técnicas	25
2.5 Instrumentos de Investigación	25
2.6 Población	26
2.7 Muestra	26
2.8 Operacionalización de las variables	28
2.9 Análisis de los resultados de las encuestas	29
2.10 Análisis de los resultados de las entrevistas	36
2.11 Entrevistas realizadas	37
CAPÍTULO III	39
Propuesta	39
3.1 Objetivo de la gestión	39
3.2 Clasificación por su naturaleza y aplicación	39
3.3 Por su contenido	39
3.4 Misión	40
3.5 Visión	40
3.6 Manual de procedimientos: Identificación	40
3.7 Introducción	41
3.8 Proceso actual del área de Logística	41
3.9 Propuesta para agilizar el área de Logística	42
3.10 Diseño de los procesos de logística	44
3.11 Gestión de Operaciones & Logística	45
3.11.1 Ambiente Laboral	46

3.11.2 Gestión de mejoramiento del área Logística	46
3.11.3 Capacitación	48
3.11.4 Comunicación personalizada con el Cliente	48
3.11.5 Comunicación en la empresa.....	49
3.12 Flujograma	50
CONCLUSIONES.....	51
RECOMENDACIONES.....	52
BIBLIOGRAFÍA.....	53
ANEXOS	55
.....	58

Índice de Tabla

Tabla 1	Población.....	26
Tabla 2	Muestra para entrevista y encuesta.....	26
Tabla 3	Operacionalización de las variables	28
Tabla 4	Cliente	29
Tabla 5	Servicio.....	30
Tabla 6	Servicio de entrega.....	31
Tabla 7	Lo que espera de servicio al cliente	32
Tabla 8	Lo mejor de FEHIERRO	33
Tabla 9	Lo que no le agrada de FEHIERRO	34
Tabla 10	Qué mejoraría en el servicio.....	35
Tabla 11	Proceso de logística	44
Tabla 12	Distribución del documento	49

Índice de Figura

Figura 1 Matriz espina de pescado	18
Figura 2 Cliente	29
Figura 3 Servicio	30
Figura 4 Servicio de entrega	31
Figura 5 Lo que espera de servicio al cliente	32
Figura 6 Lo mejor de FEHIERRO	33
Figura 7 Lo que no le agrada de FEHIERRO	34
Figura 8 Qué mejoraría en el servicio	35
Figura 9 Espina de pescado	36
Figura 10 Resultado de las entrevistas	38
Figura 11 Proceso actual de Logística	41
Figura 12 Propuesta del área logística.....	42

Resumen

El trabajo de investigación “Diseño de los procesos de logística de transporte terrestre para mejorar los servicios de entrega en la Cía. FEHIERRO de la ciudad de Guayaquil, en el año 2017”, genera el planteamiento del problema enfocado a la falta de los procesos de logística de transporte terrestre para el aprovisionamiento, almacenamiento, gestión de inventarios y entrega de materiales que permitan mejorar los niveles de desempeño en las operaciones para evitar la insatisfacción del cliente. El objetivo general evidencia la búsqueda a una solución por medio del diseño de procesos que permitan agilizar la entrega en el tiempo que el cliente lo requiere. Los objetivos específicos buscan diagnosticar las fortalezas y los puntos críticos del área para evaluar el impacto de los mapas de procesos en la agilización de las acciones de los pedidos y atender eficientemente al cliente, considerando la administración financiera en los componentes operativos de la logística del transporte terrestre para contribuir a la calidad total amparado en los conceptos de Kaoru Ishikawa. La parte metodológica se enfocó en la investigación cualitativa, a través de entrevistas al personal administrativo de la empresa y en la parte cuantitativa se aplicó la encuesta a los clientes, determinados mediante una fórmula para sacar la muestra. Entre los resultados se identificaron las fortalezas y debilidades de la empresa FEHIERRO en el área de logística, los que incidieron en el desarrollo de la propuesta, con el diseño de procesos y la gestión del área de operaciones para el mejoramiento de la calidad total, el requerimiento en el área, capacitaciones y comunicación de los procesos sugeridos. Se concluye que la empresa posee personal capacitado, por lo que se recomienda implementar el manual de procesos para el mejoramiento del área de logística.

Palabras Claves: Administración, Procesos de Logística, Teoría Ishikawa: Causa - Efecto

Abstrac

The research paper "Designing logistics processes to improve land transportation delivery services Cia. FEHIERRO city of Guayaquil in 2017, "creates the problem statement focused on the lack of logistics processes ground transportation for provisioning, warehousing, inventory management and delivery of materials to improve performance levels operations to avoid customer dissatisfaction. The overall objective evidence finding a solution through the design process to expedite the delivery time the customer requires. The specific objectives seek to diagnose the strengths and critical points in the area to assess the impact of process maps in expediting actions of orders and efficiently serve customers, considering the financial management in the operational components of transport logistics land to contribute to the overall quality concepts protected by Kaoru Ishikawa. The methodological part focused on qualitative research through interviews with administrative personnel of the company and the quantitative part of the survey was applied to customers, determined by a formula for sampling. Among the results the strengths and weaknesses of the company FEHIERRO in the area of logistics, which influenced the development of the proposal, process design and management of the area of operations to improve the overall quality were identified, the requirement in the area, training and communication processes suggested. It is concluded that the company has trained staff, so it is recommended to implement manual processes to improve the logistics area.

Keywords: Administración, Logistics processes, Ishikawa theory: cause - effect

Introducción

El desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en países latinoamericanos va de la mano de la generación de ideas de la gente que busca surgir e independizarse económicamente, en el Ecuador, específicamente en Guayaquil algunas medianas empresas han comenzado como emprendimiento personal, de allí se desprende que la administración sea llevada en forma empírica, es decir sin planificación, sin procesos o manuales que permitan un buen crecimiento empresarial. La escasa cultura administrativa en la organización de los recursos humanos y físicos influyen en que se evidencien debilidades en la parte interna, en los actuales momentos algunas empresas consideran que se deben asumir procesos que apoyen la consecución de los objetivos empresariales.

Las organizaciones requieren mejorar el rendimiento y el desempeño de los colaboradores con la implementación de procesos se agilizará el funcionamiento interno que se refleje en la calidad de servicios en la parte externa. El presente proyecto propone el diseño de procesos y manuales que permitan mejorar la atención al cliente, planificación de aprovisionamiento, almacenamiento, gestión de inventarios, preparación de pedidos y transporte con un plan de mejora en beneficio del área de logística.

La empresa FEHIERRO en los últimos años ha crecido en forma sostenida, por lo que requiere de gestiones que aporten agilizar los procesos en el área de logística, actualmente no cuenta con manuales que direccionen y coordinen en forma adecuada con la finalidad de minimizar los costos operativos. Actualmente se evidencia falta de control y logística que aporten administrativamente a la obtención de los resultados que aporten al desarrollo y rentabilidad de la organización.

La empresa investigada cuenta con una buena participación en el mercado de las ferreterías, goza de aceptación de sus clientes por la atención que reciben y la variedad en líneas de productos que comercializa, por lo tanto se requiere de la implementación de procesos logísticos que beneficien a la empresa, brindando la oportunidad de mejorar los servicios de entrega, satisfaciendo a los clientes.

El trabajo de investigación consta de tres capítulos específicos en su estructura:

Capítulo I: Antecedentes de la Investigación, desarrollo del Marco Teórico, de acuerdo con las conceptualizaciones de varios autores, conocedores del tema, sustenten las fundamentaciones teórica, contextual, conceptual y legal de la investigación.

Capítulo II: Desarrollo de los aspectos Metodológicos, con los tipos de investigación, técnicas e instrumentos de investigación, población y muestra, análisis de los resultados de los instrumentos aplicados. El método de Ishikawa permitió identificar las causas y efectos del problema.

Capítulo III: La Propuesta, con la elaboración de los procesos y manuales internos de la empresa investigada, entre ellos: proceso de atención al cliente, planificación, sistema de mejoramiento y control operativo, resaltando la gestión del área de operaciones y logística, implementando sistema de mejoramiento en el área por medio de capacitaciones y comunicando en la empresa y a los clientes todo el plan de mejor implementado. Constaron las Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y los Anexos que aportaron al desarrollo del proyecto de investigación.

Planteamiento del Problema

La empresa FEHIERRO fue fundada el 18 de marzo de 1983, con el objetivo de vender productos de metalmecánica para la Industria y talleres metalmecánicos, lo que incluye un amplio stock de productos en la rama de pesca y otros, con un servicio personalizado, con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente con un servicio de entrega rápido y oportuno. Sin embargo, el crecimiento acelerado de la empresa en los últimos tres años ha generado varios inconvenientes en el proceso de entrega y los clientes han presentado su incomodidad por el retraso de los pedidos, lo que afecta la imagen de la empresa.

El problema se evidencia en la falta de procesos de logística de transporte terrestre para el aprovisionamiento, almacenamiento, gestión de inventarios, preparación, entrega y servicio de pedidos que permitan mejorar los niveles de desempeño en las operaciones de entrega. Otro de los aspectos es la limitada flota de transporte, apenas cuenta con 5 vehículos de 100 quintales, 1 carro de 50 quintales, 2 tráiler de 700 quintales, los mismo que apenas pueden cubrir el ruteo de entrega en las ciudades de Guayaquil, Durán, Posorja, Manta, entre otros, por lo que se debe determinar el sistema logístico y aplicabilidad en los servicios de entrega.

En el diagnóstico de la situación se espera identificar las fortalezas de la operación y los puntos críticos de la empresa estudiada, aplicando encuestas personales que permitan el desarrollo de la propuesta de un manual de proceso en la gestión de logística de transporte terrestre para la empresa, la misma que está encaminada al progreso en el desempeño de las operaciones de entrega., a fin de cumplir con eficiencia y eficacia los procesos de entrega en el lugar y tiempo requerido por el cliente.

Formulación

¿De qué manera el diseño de los procesos de logística, mejorará el sistema de entrega y los servicios de la empresa Cía. FEHIERRO – Guayaquil?

Sistematización del Problema

Para la sistematización del problema se determinaron las siguientes interrogantes:

¿La empresa cuenta con procesos de logísticas para el despacho de los productos?

¿Actualmente, la distribución de los vehículos de entrega cumple con el ruteo diario de las entregas?

¿Qué lineamientos se deben asumir para desarrollar y mejorar el sistema de logística de entrega en la empresa FEHIERRO?

¿De qué manera un diseño de los procesos de logística en el sistema de entrega beneficiará a la empresa?

¿Cómo un diseño de logística se puede implementar en la empresa para el mejoramiento de la imagen de incumplimiento en las entregas?

¿Qué acciones debe emprender la empresa para optimizar los procesos de logística?

¿De qué manera un manual de manejo de logística influirá en el sistema e imagen empresarial?

Objetivos de la Investigación

Entre los objetivos se destaca:

Objetivo General

Diseñar los procesos de logística de transporte terrestre para el aprovisionamiento, almacenamiento, gestión de inventarios, preparación de pedidos, entrega y servicio al cliente que permitan mejores niveles de desempeño en las operaciones de la Cía. FEHIERRO de la ciudad de Guayaquil

Objetivos Específicos

- Determinar el sistema logístico, importancia y aplicabilidad en los servicios de entrega, a través de una investigación bibliográfica que fundamente la parte teórica del proyecto.
- Diagnosticar la actual situación logística que permita la identificación de las fortalezas de la operación y los puntos críticos de la empresa estudiada, mediante el análisis estadístico de encuestas personales.
- Desarrollar la propuesta de un manual de proceso en la gestión de logística de transporte terrestre para la empresa FEHIERRO encaminada al mejoramiento en el desempeño de las operaciones de entrega.

Justificación

El presente trabajo de investigación permite justificarlo en la parte teórica, se tomaron como referencia una amplia bibliografía de varios autores conocedores del tema que involucra la administración empresarial, finanzas, manejo de recursos económicos y procesos de logística que generen claridad en el proceso de diseño e implementación de los servicios de entrega.

De la misma manera en el marco metodológico se justifica el uso de métodos de investigación deductivo, es decir de la parte general del proceso administrativo hasta la parte inductiva de los procesos logísticos. La parte analítica se la implementó en el estudio cuantitativo de mercado, cuya población fueron el personal de empresa investigada, de allí se extrajo la muestra, involucrando al área de venta y, logística, además de un determinado número de clientes.

Se realizaron encuestas personales a los involucrados, desarrollando un cuestionario de diez preguntas sobre las variables independiente y dependiente e incluso la propuesta de los procesos de logística. La toma de información de las encuestas fue en la empresa, en un mismo momento y en el mismo lugar.

Las encuestas externas se las realizó en tres días. Se contó con la impresión de los cuestionarios, sintetizando los resultados en las conclusiones de la investigación.

En la parte práctica el proyecto puede servir como material de consulta para aquellas empresas que en determinado momento atraviesen iguales inconvenientes.

Delimitación

Delimitación General

Campo: Empresarial

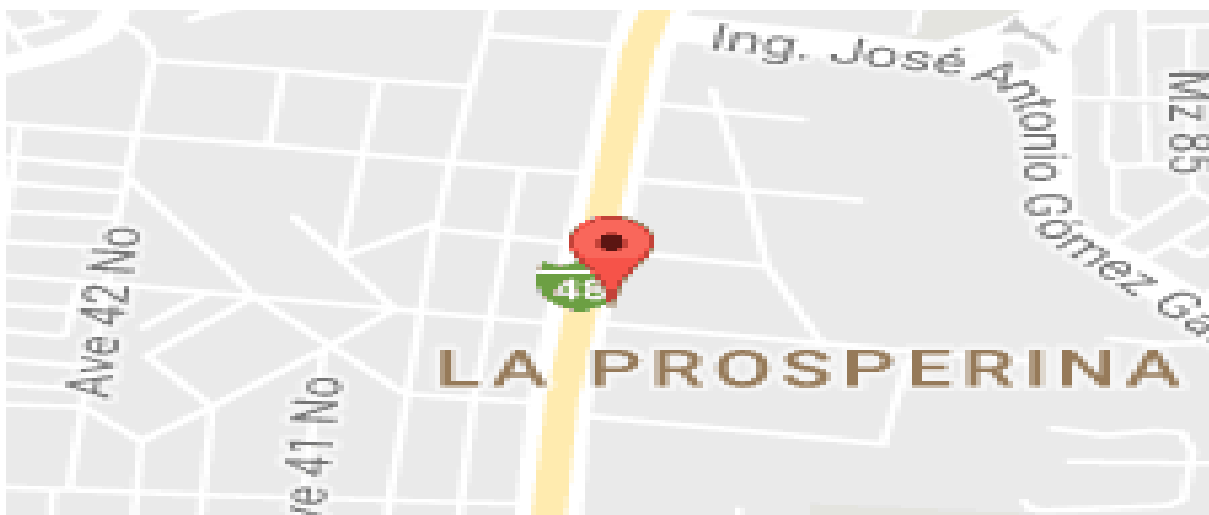
Área: Auditoría y Finanzas

Aspecto: Gestión Financiera

Tema: Diseño de los procesos de logística de transporte terrestre para mejorar los servicios de entrega en la Cía. FEHIERRO de la ciudad de Guayaquil, en el año 2017.

Delimitación Geo – Temporo – Espacial

Geográfica: Se desarrolló en la ciudad de Guayaquil, en la empresa FEHIERRO, en el año 2016.



Fuente: Tomado de Google
Elaborado por la autora

Hipótesis

Si se conocen las situaciones que afectan a la gestión de logística se diagnosticaran integralmente los problemas que enfrenta la Cía. FEHIERRO de la ciudad de Guayaquil en el área de entrega.

CAPÍTULO I

Marco Teórico

1. Antecedentes de la Investigación

Los procesos de logística son importantes en todas las empresas porque de ello depende que los productos lleguen en forma eficiente y eficaz al cliente en un tiempo adecuada y en sanas condiciones físicas, la importancia de esos procesos es tal que actualmente se han realizado un sinnúmero de investigaciones en las que se detalla la forma en que inciden en el desarrollo interno y externo. La presente investigación busca diseñar e implementar procesos de logística que mejoren los servicios de entrega por lo que se hace necesario considerar experiencias de otras organizaciones en la aplicación.

La tesis planteada en la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales, presenta la “Propuesta de un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional en las empresas grandes e importadoras de materia prima: Caso Manizales”, según (Gómez, 2016) menciona que “La logística es uno de los enfoques para alcanzar ventajas competitivas” lo que genera que las empresas dediquen suficiente tiempo y grupo humano para alcanzar los objetivos de entrega y abastecimiento de las organizaciones. En toda empresa el proceso de entrega de los materiales a los clientes en el tiempo y lugar adecuado genera un mejoramiento en la imagen empresarial, por el aporte que brinda al cumplimiento de los factores que establece en la comercialización, por que un cliente compra porque en el negocio tiene consumidores que lo requieren, entonces cada uno de los pedidos deben atenderse en forma rápida y eficiente.

Existen otros antecedentes que guían la estructura de un estudio, contribuyendo y aportando con elementos que permiten evaluar el cumplimiento de los pedidos en un tiempo adecuado.

En otro enfoque a nivel nacional en el Ecuador hay varios trabajos investigativos, entre ellos en la Universidad de Guayaquil, expone “Diseño de un sistema de control MRP para el operador logístico Ransa en el departamento de almacenes - Gye”, de acuerdo con (Zapata, 2014) en la exponen “El adecuado uso y aplicación de indicadores y los programas de productividad y mejoramiento continuo en los procesos logísticos de las empresas, son una base de generación de ventajas competitivas sostenibles y por ende de su posicionamiento frente a la competencia nacional e internacional”.

Todas las normativas que se implementen en las empresas para el mejoramiento de los servicios son observados por los clientes y forman parte de la imagen, lo que incide en los niveles de preferencia en los niveles de servicios que miden el desempeño como empresa.

1.1 Marco Teórico

1.2 Administración y su relación con los procesos de logística

En el contexto de las grandes, medianas y pequeñas empresas la administración es el eje que mueve todo el engranaje, es decir que de allí se desprenden la planeación, organización, dirección y control de todos los procesos, Para (Rodríguez, 2011) “Los procesos administrativos son los que permiten a la organización encauzarse de manera efectiva hacia el logro de sus planes y objetivos. [...] la función administrativa es la que pone y mantiene en operación a cualquier organización.(pág. 12). Es la participación del grupo humano en las instituciones como parte importante para conseguir los objetivos planeados y que estos generen rentabilidad y crecimiento

Se conoce que la administración utiliza métodos que aportan al buen desempeño de las organizaciones, sin embargo en ocasiones se dejan de lado determinadas técnicas que aportan al desempeño adecuado, es importante resaltar que la organización cuenta con elementos que permiten un mejor funcionamiento, siendo la planeación parte imprescindible en el proceso administrativo, según (Huerta & Rodríguez, 2014) “La planeación implica pensar con anticipación en las metas, acciones a realizar y basar esos actos en algún método, plan o lógica. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos” (pág. 2), todas estas actividades tienen relación directa con los proceso de producción, es decir que inserta a los mercados a los que se dirige, incluye los aspectos financieros y todo el recurso humano que se haga cargo de esas actividades.

El planear los objetivos es uno de los referentes hacia donde quiere avanzar y los mercados a los que quiere llegar con sus productos, lo que implica mantener contacto directo con los clientes y generarles pautas para la satisfacción de los servicios que le otorga como parte activa de la comercialización de los productos, todos los aspectos van encadenados a cada labor que realice el grupo humano que forma parte de la empresa.

Otro de los aspectos importante en la administración se relaciona la organización, relacionándose directamente con la coordinación de las actividades, para (Rodríguez, 2011) “La organización consiste en dotar de una estructura, un plan o un modo de funcionamiento con el fin de suministrar los medios para que el personal desempeñe sus funciones”. (pág. 13). Se debe considerar que los procesos organizativos implica directamente a los recurso humanos, es decir que se detallan el trabajo que realizan, división de áreas y las responsabilidades de las mismas, comunicación directa con los departamentos que lo integren y coordinar en forma continua el trabajo que se realiza en toda la empresa.

Mientras que la dirección permite considerar la productividad del equipo humano, es considerar la eficiencia y eficacia en que se lleven a cabo los objetivos planeados en la organización, (Anzola, 2012) indica que “La dirección se puede entender como la capacidad de guiar y motivar a los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa,” (pág. 131). Considerando que la parte humana es vital en el desarrollo y conquista de los objetivos la importancia de mantener liderazgo y la motivación necesaria para el cumplimiento de las tareas encargadas de acuerdo a los puestos que desempeñan.

Otro de los puntos necesarios en la administración es el control que se ejerza que en diferentes empresas tiene elementos a considerar como son: control en la cantidad de productos que se deben hacer, tomando en consideración la políticas de productividad, generando la calidad en esas unidades producidas controlar el tiempo que se emplea en los procesos, las ventas, en la parte financiera los ingresos y egresos, si el personal cumple con labores y su desempeño.

Para (Huerta & Rodríguez, 2014)El control es la última etapa del proceso administrativo, un eslabón inseparable de la planeación Sin la evaluación que implica el control, no sería posible percatarnos de que el trabajo' que lleva a cabo la organización en su conjunto, o bien el área, el director o el líder en particular, representa beneficios o riesgos de funcionamiento en el corto, mediano o largo plazos. La planeación, la organización, la dirección y el control suponen acciones de verificación y comprobación de los resultados. De esta forma, es posible determinar que lo que se establece en cada una de las fases del proceso administrativo se cumple cabalmente o si es conveniente tomar medidas conectivas o preventivas(pág. 95).

El control genera evaluar, observar y asumir los correctivos necesarios cuando las diversas actividades no se llevan a cabo en forma adecuada, es proveer cualquier situación que perjudique la productividad de la organización.

1.3 Administración financiera y los costos en logística

La importancia del manejo de las finanzas se relaciona con la administración de los recursos económicos, las compañías trazan los objetivos organizacionales, plantean hacia donde quieren llegar, qué es lo que quieren conseguir y los mercados que buscan abarcar, esta realidad influye a considerar la parte económica, según (Finnerty, 2012) “La administración financiera corporativa fija su atención en como una corporación puede crear y mantener valor” (pág. 3). En definitiva los ingresos y egresos de las empresas permiten obtener un margen de rentabilidad si es llevada en forma adecuada y con los controles requeridos por el equipo humano que maneje eficientemente estos recursos.

En todo el contexto interno de las compañías el recurso humano ejerce las actividades que ejecutan el funcionamiento de todos los ejes integradores, para De Cenzo & Robbins (Robbins, 2010) “La administración de recursos humanos es la parte de la organización que trata con la dimensión humana”(pág. 8). Lo que incluye la participación en las acciones que se ejecuten en la parte interna empresarial, un grupo humano motivado participa activamente en la generación de oportunidades de desarrollo en las empresas, por lo que las organizaciones deben asumir políticas que mantengan capacitado y satisfecho al personal.

1.4 El enfoque al proceso logístico y su importancia

Los procesos logístico conlleva las acciones estratégicas para organizar y trasladar las unidades producidas o comercializadas en una empresa, es mantener constantemente actividades por medio de procesos que organicen adecuadamente con la finalidad de ahorrar costos, tiempo y personal, pero sobre todo por brindar un buen servicio que califique positivamente el desempeño del área de entrega. Generalmente la gestión de la logística refleja eficiencia y eficacia en los procesos de servicio al cliente, otorgando un valor agregado positivo para la competitividad en el mercado.

Para (Porter, 2014) en su libro *Estrategias Competitivas* considera que la logística es "...un concepto tan antiguo como la guerra; en un principio las guerras consistían básicamente en ataques de tribus, las cuales posteriormente regresaban al hogar, pero más tarde cuando se dieron cuenta que la cantidad de combatientes eran mayores fue entonces cuando se formaron los ejércitos y se establecen campamentos y por lo tanto requieren (agua, comida, armas, reemplazo, médicos, caballos, etc.). Alguien debe proporcionar estas cosas y es entonces cuando aparece el tema logístico. Ya en el siglo XIX Clausewitz habla de la preparación para la guerra, específicamente del tema logístico; pero la excluye como parte de la guerra. Para el solo existía la estrategia y la táctica" (pág. 213).

Las definiciones de Porter resalta la importancia de la logística en la cotidianidad como forma activa de organizar de mejor manera los procesos internos y externos, en forma sistemática suministrando a todas las áreas calidad en la organización y dirección de los flujos de los productos desde el espacio en que se inicia y avanzando hasta el destino final de los mismos, todo debe ser coordinado para cumplir con los plazos de entrega.

Todos los procesos de logísticas generan competitividad en el entorno en el que participa la empresa, por ello la coordinación de las actividades deben ser las adecuadas para obtener excelentes resultados que se evidencien en la imagen y confianza de los clientes hacia la empresa,

Blanchard, (1967) citado por Martínez (200) considera que Logística es el proceso de planificación implementación y control de un eficiente costo efectivo de flujo y almacenamiento de materias primas, bienes intermedios, productos terminados e información atinente, desde su lugar de origen al lugar de consumo, con el propósito de satisfacer los requerimientos del usuario.

Las condiciones que regulan el servicio de entrega en una empresa se los identifica como los materiales y la producción que se ubican en la parte interna y externa, parafraseando a (Carrasco, 2000) citado por Betancourt, 2012, "Los responsables del sistema logístico se enfrentan ineludiblemente a nuevos

requerimientos. Por una parte, deberán considerar en un ámbito expandido el sistema logístico a gestionar, estableciendo nuevas relaciones con nuevos actores externos a la empresa y rediseñando el sistema para adecuarlo a la nueva situación. Por otra parte, deberán establecer nuevas prácticas de colaboración con otras funciones internas. Como consecuencia, deberán adaptar convenientemente el modo de funcionamiento del sistema logístico así configurado. Por último, deberán contribuir decididamente al proceso de determinación de la estrategia de la empresa y al éxito de su puesta en práctica.

Como complemento a esta perspectiva general, se destacan seguidamente las principales líneas de tendencia que se destacan actualmente:

- Enfocar a las aspiraciones de los usuarios finales.
- Mejorar la satisfacción de los requerimientos medioambientales.
- Concentrar los recursos propios en el núcleo del negocio.
- Desintegrar verticalmente, contratar servicios y gestionar la «cadena de suministro» resultante.
- Estructurar la cadena logística en relación con la estructura del producto.
- Rediseñar el sistema logístico propio.
- Rediseñar la organización orientándola a los procesos.
- Promover el desarrollo y la implicación del personal.
- Interconectar los sistemas de información.
- Cooperar en el desarrollo de productos.
- Promover el conocimiento en la cadena logística.
- Orientación estratégica y excelencia operativa.
- Esfuerzo permanente de mejora e innovación.

Todo el proceso requiere de una cadena que se relacione con la estructura integral del sistema operativo que se conecte directamente con las diferentes áreas, entre ellos el departamento de compra, venta, operaciones que estén organizados por medio de un sistema de información eficiente que genere una planificación estratégica en la gestión logística.

1.5 Componentes del área de logística

1.5.1 Introducción al sistema de gestión de logística

Los procesos están compuesto por manuales administrativos que permiten organizar las estructuras, entre ella la gestión de logística, que aparece por la demanda de entrega de los productos y de esa forma atender a los clientes. La importancia de diseñar procesos apoya a la comunicación entre la empresa y sus clientes, mejorando el sistema de entrega y la calidad de atención.

Según Miguel A. Duhalt Kraus citado por (Rodríguez, 2011), un manual es “Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (pág. 13). Para la elaboración de los mismos es necesario tener claro cuáles son los procesos que se planean implementar, las estrategias y el detalle de la responsabilidad de cada área; lo que incluye la comunicación de los mismos a los departamentos involucrados.

La comunicación tiene características especiales, las mismas que deben ser claras y concretas, fijándose en los objetivos que se buscan alcanzar por medio de estrategias específicas, entre ellas la reacción ante determinados cambios, de acuerdo con (Izurieta, Perina, & Artetón, 2016) “La comunicación reactiva es básicamente aquella que se da cuando el gobierno se ve obligado a comunicar” (pág. 47). Esa obligación se transforma en la necesidad de que los demás conozcan los cambios, las políticas establecidas o las decisiones que abrirán oportunidad de desarrollo en las empresas.

1.6 Diseño de los procesos logísticos

Los procesos requieren de un diseño para la continuidad de los procedimientos, según (Emprendedores, 2014) “La logística abarca tanto la gestión de los materiales como la gestión de la distribución, buscando integrarlas de tal forma que surja una solución global mejor”. Lo que es el inicio para que las empresas establezcan las conexiones con el cliente en forma eficiente y eficaz en la distribución de materiales, por lo tanto se comparten actividades estratégicas de flujo de la materia prima en un proceso que se involucra llevar o entregar los materiales en el lugar y el tiempo correcto, en algunos casos forma parte del servicio de la empresa y en otros tiene un costo por el traslado de los productos hacia la empresa que lo requiere.

El diseño de los procesos establecen los procedimientos que se requieren para llevar un orden en cada una de las actividades, todo en función de las operaciones comerciales y financieras que generan los componentes que se requieren para la comercialización de los materiales que tiene determinada empresa, adecuando los elementos en actividades que generen rapidez y eficiencia en la entrega utilizando diversos medios de transporte entre los cuales podría mencionarse: terrestre, marítimo, aéreo como partes activa de los componentes para la entrega de materiales.

El flujograma representa una de las opciones más apropiadas en el diseño de procesos y que determinan los procedimientos a seguir como parte activa de los requerimientos en el traslado de materiales, utilizando el transporte terrestre cuando los diseños así lo requieren, generando acciones que involucran la habilidad y capacidad del personal para llevar los productos de un lugar a otro.

1.7 Transporte terrestre como parte de los procesos logísticos

En el contexto del transporte terrestre el grupo humano es el eje que mueve el engranaje de las operaciones en la entrega de materiales y otros elementos que se comercializan, una empresa sin un sistema operativo eficiente de logística está destinada al fracaso, por ello los empresarios y administradores asumen la importancia y necesidad de diseñar procesos que permitan agilizar el almacenaje, aprovisionamiento y niveles de entrega para obtener un servicio eficiente y eficaz.

De acuerdo con (Emprendedores, 2014) logística es “Sencillamente, es la ciencia (y el arte) de que los productos necesarios lleguen al lugar previsto en la cantidad y condiciones adecuadas y en el momento adecuado para satisfacer las demandas del mercado.”, en este proceso se involucran los diversos medios de transporte entre ellos la transportación terrestre, que sirve de vínculo entre la empresa y los clientes, quienes requieren de los productos para satisfacer las necesidades de los consumidores, generando ventas que lo hacen visible y participativo en un mercado competitivo. El servicio de entrega de los productos permite que la empresa asuma una imagen de responsabilidad ante los clientes, por lo que se hace necesario entregar un servicio eficaz y eficiente.

El transporte terrestre es considerado como el medio idóneo para el traslado de materiales entre empresas, el costo es relativo todo depende de la distancia de los requerimientos que el cliente tenga, hay casos donde la distribuidora está ubicada en Guayaquil y el cliente necesita materiales en Manta, el costo se relaciona por la distancia y el tipo de materiales que se requieren. Por lo general el transporte terrestre de entrega tiene requerimientos mínimos en la transportación de materiales que van desde un chofer profesional, ayudante y todos los papeles legales para el transporte.

1.8 La teoría de Kaoru Ishikawa y la calidad total

La teoría del japonés Ishikawa se relaciona con las empresas y la calidad total en los procesos que inciden en el desarrollo y crecimiento, fundamentado en el análisis de la detección del problema, la causa y efecto que tienen los procedimientos en las empresas y en su búsqueda de controlar los resultados en los procedimientos.

De acuerdo con los postulados de (Ishikawa K. , 2014) “Control de calidad es hacer lo que se debe hacer en todas las industrias. El control de calidad que no muestra resultados no es control de calidad, hagamos un CC que traiga tantas ganancias a la empresa ¡que no sepamos qué hacer con ellas! (pág. 15).

El control de la calidad genera el reconocimiento del problema para evaluarlo de acuerdo a las causas que lo ocasionan y los efectos que traerían la aplicación en la empresa buscando resaltar los puntos fuertes para potencializarlos con decisiones estratégicas que valoren la competitividad integrada a los procesos que generen rentabilidad y posibilidad de crecimiento en todas las áreas en forma integral.

Los componentes de la calidad son categóricos, para (Cuatrecasas, 2014) “La calidad puede definirse como el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidas en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario”(pág. 19). Todo se enfoca a los requerimientos que tiene el mercado con el objetivo de satisfacer las necesidades de los productos o servicios, rescatando la calidad total como punto de partida para que la empresa alcance las metas planeadas como organización que se enfoca a la consecución integrada de los objetivos.

1.9 Kaoru Ishikawa y el diagrama causa – efecto

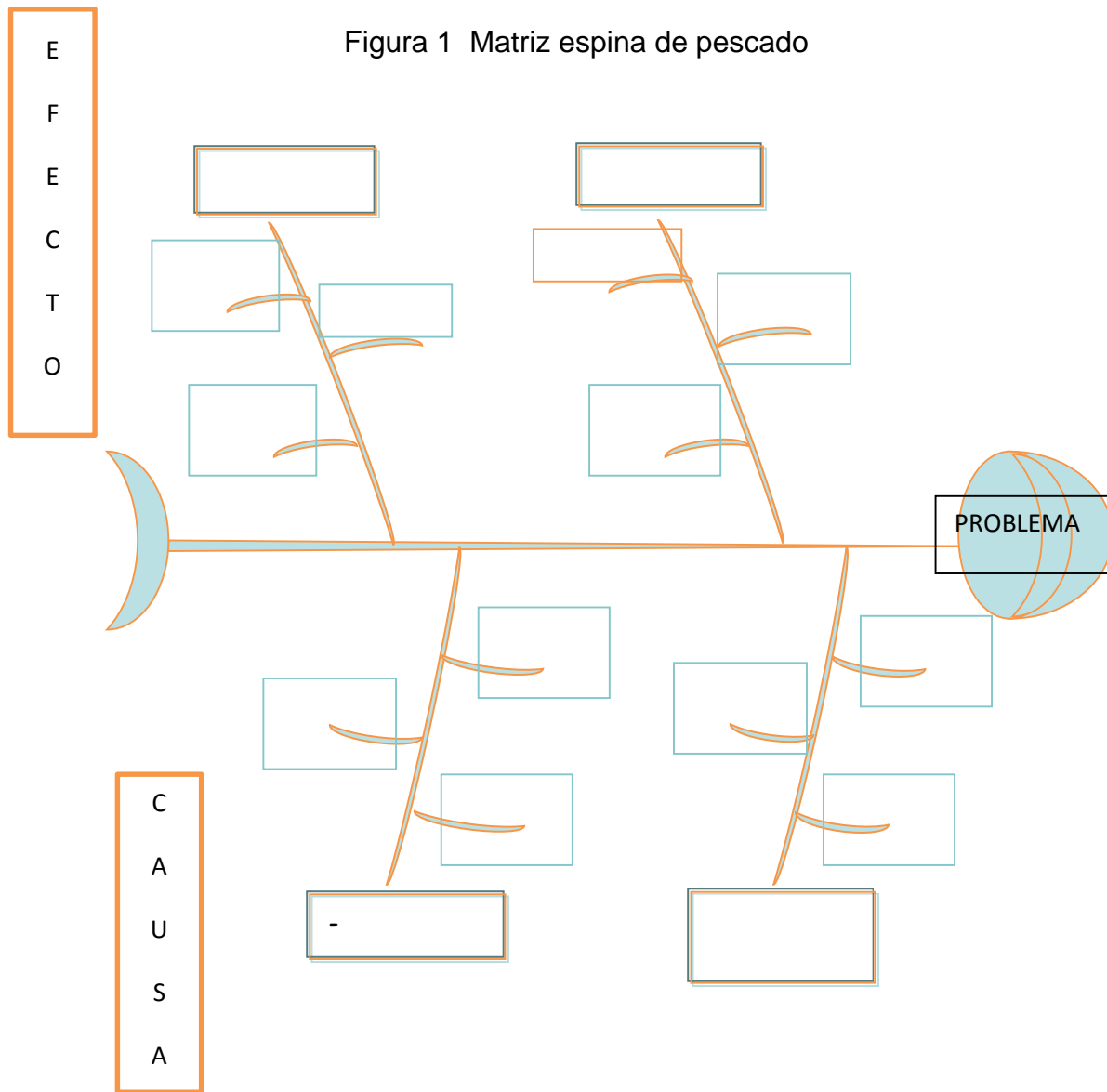
El Diagrama de Ishikawa se lo conoce como Diagrama de Causa–Efecto, es decir que logra identificar el problema, pero de la misma manera se determinan las causas y los efectos en los procesos que se analicen.

De acuerdo con (Ishikawa K. , 2016) “Es una herramienta de la Calidad que facilita la identificación de las causas de los problemas o incidentes detectados. Este diagrama se fundamenta en la idea de que los problemas se resuelven más favorablemente al identificar y corregir las causas de raíz del problema, en lugar de centrarse en sus síntomas.

Vale la pena mencionar que es una herramienta no estadística, sin embargo permite detectar el problema y determinar la tendencia. Éstas serán las ramas principales del diagrama causa efecto de Ishikawa y constituirán las categorías bajo las cuales se relacionarán otras posibles causas. Y se las divide en categorías:

- 3 M’s 1P: Maquinaria, Materiales, Métodos y Personal.
- 4 P’s: Personas, Políticas, Procedimientos y Planta.
- Medio. Categoría potencialmente utilizable y que se refiere al entorno en que se sitúa el problema.(Ishikawa K. , 2016)

En algunas empresas para la determinación del análisis de las causas y consecuencias se consideran las 3 M que comprenden las maquinarias, materiales y los métodos que se asumen en los procesos de conseguir las metas planeadas, acompañas de 1P que corresponde al Personal. Mientras que las 4 P’s involucran a las personas, políticas, procedimientos y planta. Hay casos excepcionales en los que se involucran las 3 M Y 3 P, que forman parte el material, maquinarias y método junto con el personal, política y planta en un solo proceso para determinar las causas y efectos de los procedimientos.



Fuente: Tomado de Ishikawa, 2016
Elaborado por la autora

En el gráfico la mitad de pescado corresponde el punto en que se determina la parte inferior como las causas y la parte superior los efectos, mientras que en la cabeza se sitúa el problema o la parte crítica de la situación a solucionar.

1.10 Servicio al cliente y atención al cliente

En el desarrollo de las actividades empresariales, independientemente si venden o comercializan productos o servicios el servicio al cliente forma parte de la imagen que busca proyectar la empresa.

De acuerdo con (Cruz C. S., 2013, pág. 35) “Un servicio es un conjunto de esfuerzos humanos en una organización con la necesidad de satisfacer las necesidades de los consumidores”. Mientras que la entrega es el proceso de dar algún producto al cliente que lo ha solicitado en el tiempo y lugar que lo requieren.

La atención al cliente se relaciona con la satisfacción de quienes forman parte del esquema de crecimiento y rendimiento de la empresa. Todos los objetivos de la empresa tienen varias finalidades, siendo las principales la organización de las actividades y del equipo humano, la dirección de los recursos, control de las actividades que se realizan para el cumplimiento de las metas.

1.11 Marco Contextual

Fehierro es una empresa fundada el 18 de marzo de 1983 con la idea de facilitar a la Industria y Talleres Metalmecánicos, la búsqueda de todos los artículos de ferretería que necesiten, brindándoles un amplio stock y servicio personalizado que siempre se acople a las necesidades del cliente.

La primera oficina de Fehierro en Guayaquil se dedicó a la importación de suministros para el sector Industrial y Metalmecánico con un equipo de 8 personas. La empresa fue creciendo y al pasar los años se fueron inaugurando locales en todo el país. Sus productos son suministros industriales y metalmecánico de primera calidad, importados desde diferentes partes del mundo.

Su objetivo primordial es la venta al por mayor de artículos de ferretería, a través de la variedad de sus productos ha logrado satisfacer las necesidades de sus clientes. Fehierro se inició en la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de cubrir el mercado de la construcción, la matriz está ubicada en el km 7.1/2 via a Daule, mantiene sucursales en PIF .- Camilo Destruje 101 y 5 junio- la Ría, en el sur, Grupo Provi.- Urdenor 2 Km. 2.5 av. Rodrigo Chávez solar # 3 en el norte. Su sentido de expansión es a nivel nacional: Grupo Provi.- Villa flora av. Maldonado 1448 y Gomez de la torre (Quito), Fehierro cía. Ltda.- barrial blanco s/n y av. América (Cuenca), Fehierro cía. Ltda.- Urb. brisa del colorado s/n (Sto. Domingo), Fehierro cía. Ltda.- calle 113 s/n y av. 4 de noviembre en la y de manta (Manta).

La misión es abarcar la mayor parte de la Industria del país aperturando locales en las ciudades más importantes, distribuyendo de esta manera sus productos en todo el Ecuador; Costa, Sierra y Oriente. Actualmente entrega sus productos a: Guayaquil, Machala, Posorja, Milagro, Duran, Alborada, La Aurora, Vía a la Costa, Vía Daule, Garzota, Quevedo, lo que genera un movimiento constante en las entregas de pedidos constantes de parte de los clientes, considerando las distancias y la movilización vehicular se requiere de procesos que eviten gastos y optimicen tiempos.

Se debe reconocer que hasta el año 2014, la matriz y las sucursales hacían las entregas de los productos directamente a sus clientes, en ese entonces la matriz y las sucursales tenían 2 camiones cada uno y hacían las entregas sin mayor inconveniente. Sin embargo no se contaba con un control de la entregas, lo que generaba gastos. La empresa cuenta con 3 camiones de 5 toneladas, 1 camión de 9.5 toneladas, 1 camión de 25 toneladas, 1 buseta que hace visitas con las vendedoras y también entrega cosas pequeñas, 2 trailers de 30 toneladas (700 qq)

que sacan las mercaderías del puerto y cubre los pedidos de las sucursales de afuera: Manta, Cuenca, Sto. Domingo y Quito.

También hace entrega a los clientes directamente cuando la venta pasa de 300 qq, o por volumen depende de la mercadería que se entrega. Al momento Fehierro., cuenta con 60 empleados entre personal administrativo, obreros e ingenieros, los mismos que presentan relación de dependencia con la Compañía, los cuales comparten misión, visión y objetivos con la finalidad de obtener un beneficio en común.



Fuente: Tomado de Google
Elaborado por la autora

1.12 Marco Legal

Según la (LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, 2016) en el Decreto No. 1738, de las condiciones de transporte terrestre Art. 36.- El transporte terrestre de personas y bienes es un servicio esencial y una actividad económica estratégica del Estado, que responde a las condiciones de:

RESPONSABILIDAD.- Es responsabilidad del Estado generar las políticas, regulaciones y controles necesarios para propiciar el cumplimiento, por parte de los usuarios y operadores del transporte terrestres, de lo establecido en la Ley, los reglamentos y normas técnicas aplicables.

UNIVERSALIDAD.- El Estado garantizará el acceso al servicio de transporte terrestre, sin distinción de ninguna naturaleza, conforme a lo establecido en la Constitución de la República y las leyes pertinentes.

ACCESIBILIDAD.- Es el derecho que tienen los ciudadanos a su movilización y de sus bienes, debiendo por consiguiente todo el sistema de transporte en general responderá a este fin.

CONTINUIDAD.- Conforme a lo establecido en sus respectivos contratos de operación, permisos de operación, autorizaciones concedidas por el Estado sin dilaciones e interrupciones.

SEGURIDAD.- El Estado garantizará la eficiente movilidad de transporte de pasajeros y bienes, mediante una infraestructura vial y de servicios adecuada, que permita a los operadores a su vez, garantizar la integridad física de los usuarios y de los bienes transportados respetando las regulaciones pertinentes.

CALIDAD.- Es el cumplimiento de los parámetros de servicios establecidos por los organismos competentes de transporte terrestres, tránsito y seguridad vial y demás valores agregados que ofrezcan las operadoras de transporte a sus usuarios.

CAPÍTULO II

Metodología de la Investigación

2.1 Diseño de la Investigación

La investigación del presente trabajo de investigación tiene un diseño no experimental, esto quiere decir que las variables fueron investigadas de acuerdo al planteamiento, fue transversal, todos los datos de las encuestas y entrevistas se las realizó en el mismo momento y en el mismo lugar. No se regresó para la toma de otras respuestas. De la misma manera se utilizó un diseño Bibliográfico de quince autores, expertos en los temas de administración, logística e investigación de procesos.

Los métodos utilizados fueron: lógicos y empíricos. Entre los métodos lógicos aplicados: deductivo – inductivo; analítico – sintético. Mientras que los empíricos se usó el método de la observación.

- a) Método Deductivo: la investigación parte de lo general de las conceptualizaciones de la administración y la parte financiera, hasta avanzar a lo Inductivo del enfoque a los procesos logísticos y los componentes.
- b) Método Analítico aplicado en la parte metodológica en la aplicación de las técnicas y los instrumentos con la finalidad de obtener información real, se analizó paso a paso las formas de entrega de productos y la importancia de aplicar procesos que contribuyan a la mejor distribución y mejoren la imagen de la empresa. Recopilados los datos, se analizó y sintetizo la información para obtener las conclusiones de la investigación.

- c) Método de la Observación. Se recurrió a la fotografía para analizar el desfase en las entregas y evidenciar los problemas que causan por no tener procesos logísticos que permitan la funcionalidad del área de entrega.

2.2 Tipo de Investigación

El tipo de investigación de acuerdo con (Bernal, 2010) “En la ciencia existen diferentes tipos de investigación y es necesario conocer sus características para saber cuál de ellos se ajusta mejor a la investigación que va a realizarse”(pág. 110).En la presente investigación se aplicó la investigación Documental basada en las fundamentaciones teóricas de varios especialistas conocedores del tema.

Fue Descriptiva porque se detalló todos los pasos que siguió la indagación en la aplicación del uso del método de Ishikawa relacionado con la calidad total. En la tipo Correlacional se estudiaron la causa – efecto del problema en la aplicación de la teoría de Ishikawa. En toda la investigación no se realizaron experimentos, es decir que fue No Experimental, no se manipuló ninguna de las variables

2.3 Metodología

De acuerdo con (Bernal, 2010)hay “Métodos de investigación cualitativa y cuantitativa [...] la concepción de métodos cimentada en las distintas concepciones de la realidad social, en el modo de conocerla científicamente y en el uso de herramientas metodológicas que se emplean para analizarla.(pág. 75), por lo tanto forman parte de la investigación científica.

Hay dos tipos cualitativas y cuantitativas. De acuerdo con (Correa, 2012, pág. 1) “La investigación cualitativa provee de información muy profunda acerca del consumidor, mientras que la investigación cuantitativa es la estrategia mediante la

cual se busca abarcar un número apropiado de personas para la investigación”. Ambas técnicas fueron aplicadas en la exploración del problema y la investigación.

En la parte cualitativa el universo muestral se correspondió a la plana administrativa del área de entrega, bodega y ventas. mientras que para el estudio cuantitativo se lo realizó tomando la muestra de los clientes, ubicados en la zona norte, centro y sur de la ciudad de Guayaquil con la finalidad de obtener las estimaciones de la realidad de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene el área de entrega. Los clientes escogidos para la investigación fueron seleccionados por el nivel de rotación en la compra de los materiales que comercializa la empresa FEHIERRO.

2.4 Técnicas

Las técnicas aplicadas en la investigación fueron: Entrevistas y Encuestas personales. Las encuestas fueron elaboradas en base a las variables independiente y dependiente, constó de diez preguntas, con respuestas en la escala de Likert, representado en un cuadro para que las contestaciones sean de fácil respuesta. Todas las respuesta se respondieron con un✓, en cada casillero. Las entrevistas tuvieron el mismo diseño, agregando Por qué a las respuestas.

2.5 Instrumentos de Investigación

Los instrumentos utilizados para la encuesta fue el cuestionario que permitió recoger la información para el análisis y el diseño de la propuesta. Todos fueron revisados e impresos previamente y al ser entregado al universo muestral seleccionado se les explico de qué se trataba y cuál era el fin de la aplicación.

Para la entrevista se utilizó el instrumento de la guía de preguntas en la que contó la investigación para cada variable. Se imprimió una guía por cada entrevistado y antes de aplicarla se le explicó el tema y las razones para realizarla, incluida la finalidad de la misma.

2.6 Población

La población objeto del estudio se escogió de los datos del total de clientes de la empresa y el personal administrativo relacionado con el servicio de Operaciones y Logística.

Tabla 1 Población

Nombres	Cargo	Técnica	Número
Ing. Rodolfo Jàcome	Gerente General	Entrevista	1
Estefanía Villalta	Operaciones & Logística	Entrevista	1
Fanny Mazón	Operaciones & Logística	Entrevista	1
Alexandra Aristega	Operaciones	Entrevista	1
Leonel Espinoza	Bodega	Entrevista	1
	Cientes frecuentes	Encuesta	254

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

2.7 Muestra

La muestra seleccionó el Grupo Objetivo a investigar para las entrevistas y encuesta:

Tabla 2 Muestra para entrevista y encuesta

Nombres	Cargo	Técnica	Número
	Gerente General	Entrevista	1
Stefania Villalta	Operaciones & Logística	Entrevista	1
Fanny Mazón	Operaciones & Logística	Entrevista	1
Alexandra Aristega	Operaciones	Entrevista	1
Leonel Espinoza	Bodega	Entrevista	1
	Cientes frecuentes	Encuesta	155

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Fórmula conociendo la población

N= Tamaño de la Población: 254

n= Tamaño de la muestra: 155

e= Precisión de los resultados: (5% = 0,05%)

$$n = \frac{N}{(N - 1)e^2 + 1}$$

$$n = \frac{254}{(254 - 1)0.05^2 + 1}$$

$$n = \frac{254}{(253)0,0025 + 1}$$

$$n = \frac{254}{0,6325 + 1}$$

$$n = \frac{254}{1,6325}$$

$$M = 155$$

2.8 Operacionalización de las variables

Tabla 3 Operacionalización de las variables

Variables	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuentes	Instrumentos
VI: Procesos Logísticos	(Charles, Hair Joseph, & McDaniel Carl, 2012, pág. 383) La logística es "El proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo"	Conceptos de Administración	Administración financiera y sus definiciones	¿En el despacho que problema se evidencia?	Área administrativa de la empresa FEHIERRO	Entrevista
			Enfoque al proceso logístico			
			Componentes del área			
			Diseño de los procesos logísticos	¿Cómo los procesos logísticos inciden en el buen manejo de los servicios de entrega?	Clientes	Encuesta
VD: Servicio al cliente con el análisis de Ishikawa	(Cruz C. S., 2013, pág. 35) "Un servicio es un conjunto de esfuerzos humanos en una organización con la necesidad de satisfacer las necesidades de los consumidores" Mientras que la entrega es el proceso de dar algún producto al cliente que lo ha solicitado	Servicio Entrega	Servicio al cliente y la calidad total de Ishikawa	¿Qué problemas se evidencian en el área de operaciones?	Área administrativa de la empresa FEHIERRO	Entrevista
			Atención al cliente correlacional causa - efecto	¿Cómo es la atención al cliente?		
			Satisfacción del cliente Causa – efecto	¿Cómo califican la satisfacción del cliente?	Clientes	Encuesta
			Servicio de entrega Causa – efecto	¿Qué espera del servicio de entrega?	Clientes	Encuesta

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

2.9 Análisis de los resultados de las encuestas

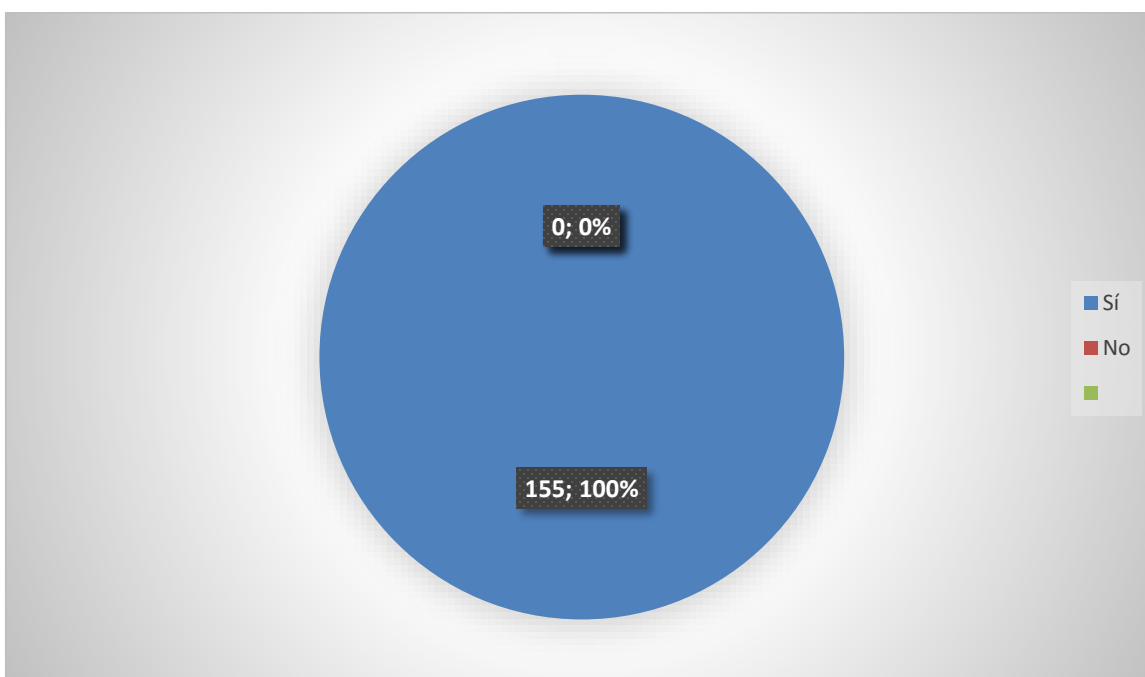
1. ¿Usted es cliente de la empresa FEHIERRO?

Tabla 4 Cliente

Pregunta 1	Frecuencia	Porcentaje
Sí	155	100%
No	0	0%
Total	155	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Figura 2 Cliente



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Para la investigación se consideraron que las personas encuestadas tengan relación directa con la empresa (clientes), con el fin de obtener la información necesaria que sustente la propuesta.

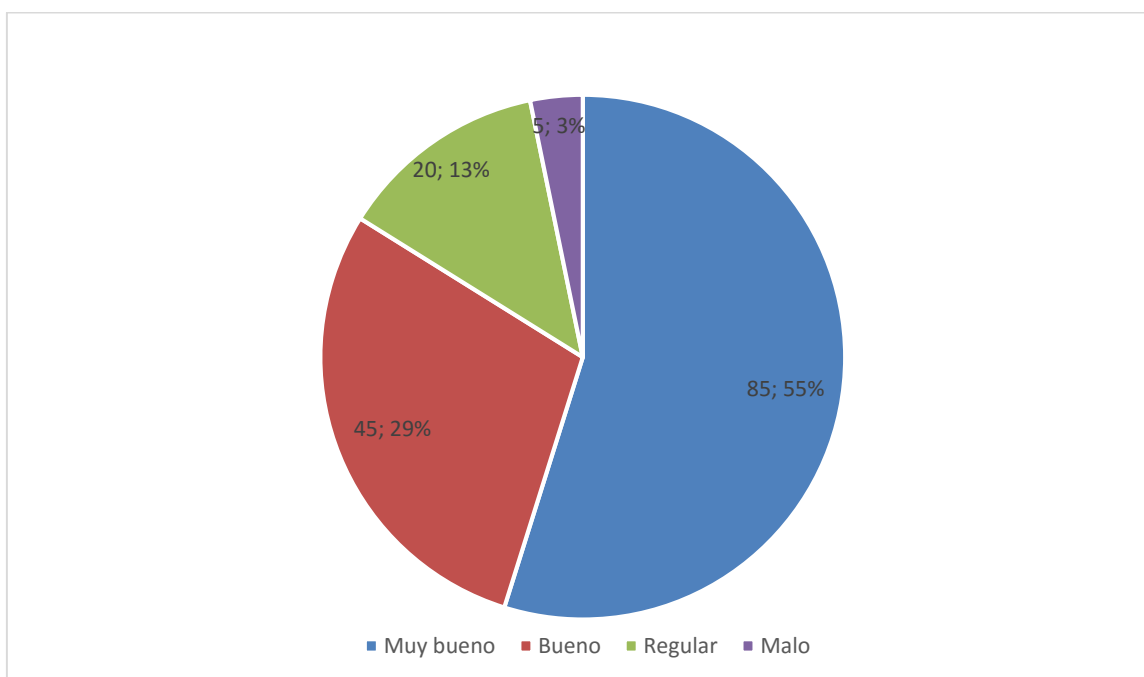
2. ¿Cómo califica el servicio al cliente de la empresa FEHIERRO?

Tabla 5 Servicio

Pregunta 2	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	85	55%
Bueno	45	29%
Regular	20	13%
Malo	5	3%
Total	155	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Figura 3 Servicio



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

La calificación del servicio al cliente, según los 155 informantes se dio de la siguiente manera: 55% lo considera muy bueno, el 29% bueno, un 13 % regular y 3% considera que es malo. En conclusión se observa que la atención al cliente genera una buena imagen para la empresa.

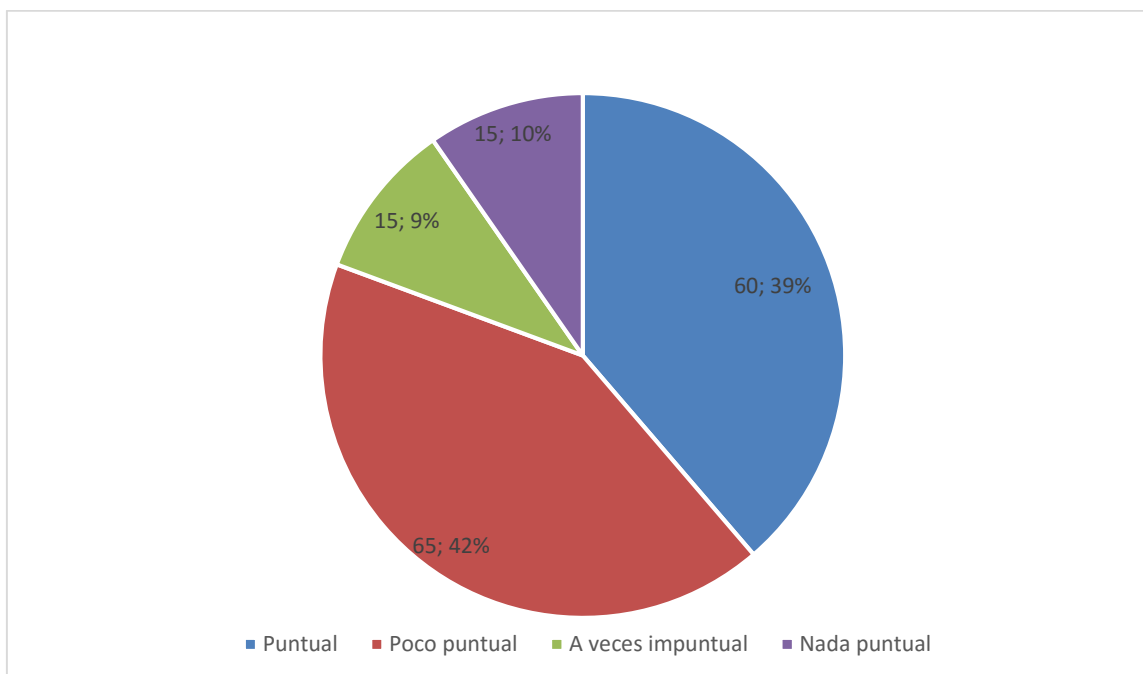
3. ¿Cómo califica el servicio de entrega?

Tabla 6 Servicio de entrega

Pregunta 3	Frecuencia	Porcentaje
Puntual	60	39%
Poco puntual	65	42%
A veces impuntual	15	9%
Nada puntual	15	10%
Total	155	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Figura 4 Servicio de entrega



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

En cuanto a la puntualidad el 39% de los clientes consideran que es puntual, 42% dijeron que es poco puntual, 9% manifestaron que a veces son impuntuales y el 10% restante expusieron que son nada puntual en el servicio de entrega.

En conclusión se evidencia que hay fallas en la logística de transporte terrestre en la empresa FeHierro de Guayaquil.

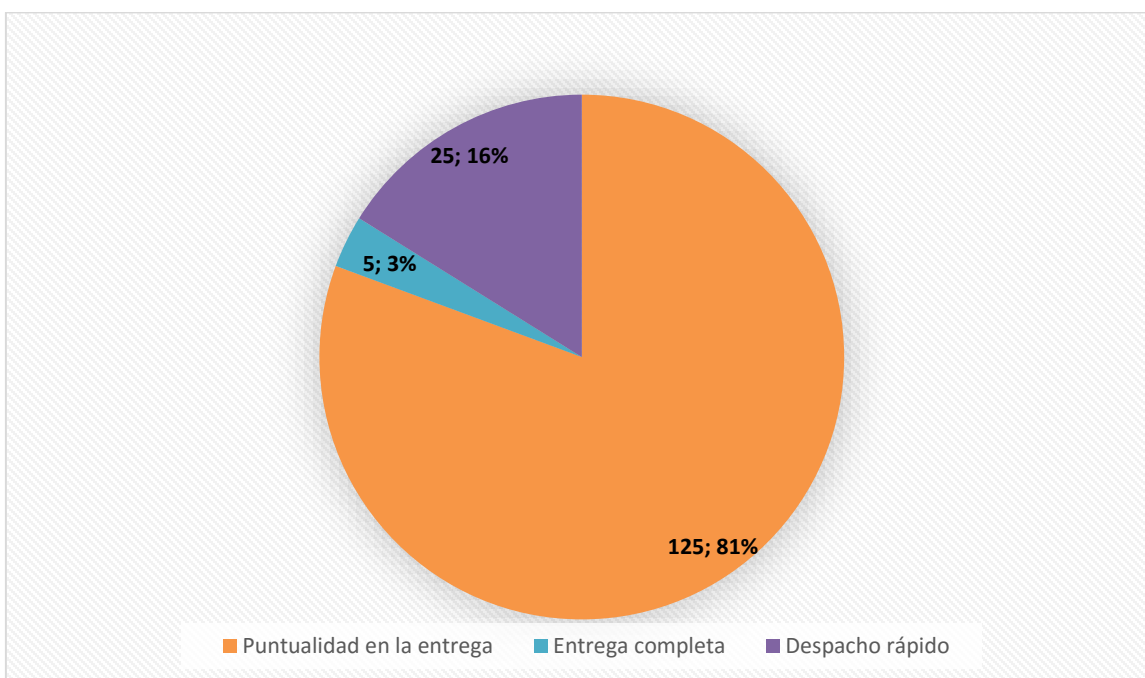
4. ¿Qué espera del servicio de entrega?

Tabla 7 Lo que espera de servicio al cliente

Pregunta 4	Frecuencia	Porcentaje
Puntualidad en la entrega	125	81%
Entrega completa	5	3%
Despacho rápido	25	16%
Total	155	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Figura 5 Lo que espera de servicio al cliente



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Según los encuestados 81% prefiere la puntualidad en la entrega, 3% la entrega completa y el 16% despacho rápido, lo que evidencia que hay necesidades que requieren ser satisfechas.

En conclusión hay requerimientos que pueden mejorar los procesos en tres necesidades identificadas por los clientes.

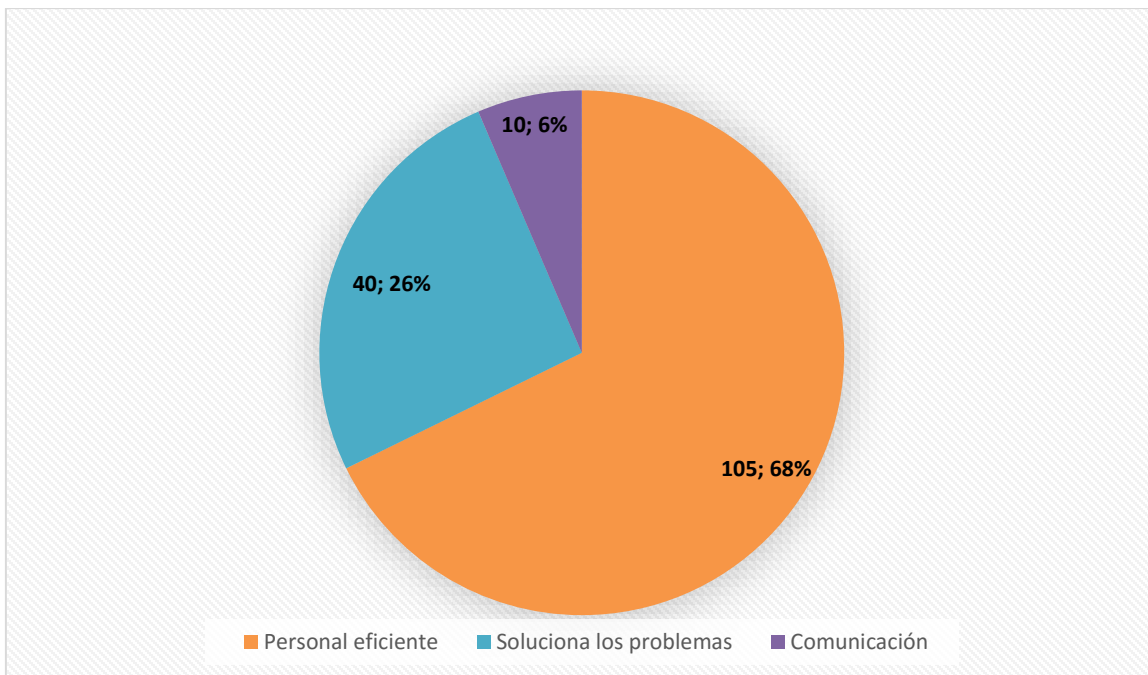
5. ¿Qué es lo mejor que tiene FEHIERRO en el servicio de entrega?

Tabla 8 Lo mejor de FEHIERRO

Pregunta 5	Frecuencia	Porcentaje
Personal eficiente	105	68%
Soluciona los problemas	40	26%
Comunicación	10	6%
Total	155	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Figura 6 Lo mejor de FEHIERRO



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Según el 68% de las respuestas de los encuestados lo mejor que tiene la empresa investigada es el personal eficiente, un 26% lo relaciono con la habilidad para solucionar problemas y el 6% restante resaltaron que la comunicación con los ejecutivos, vendedores y los del área de logística es buena.

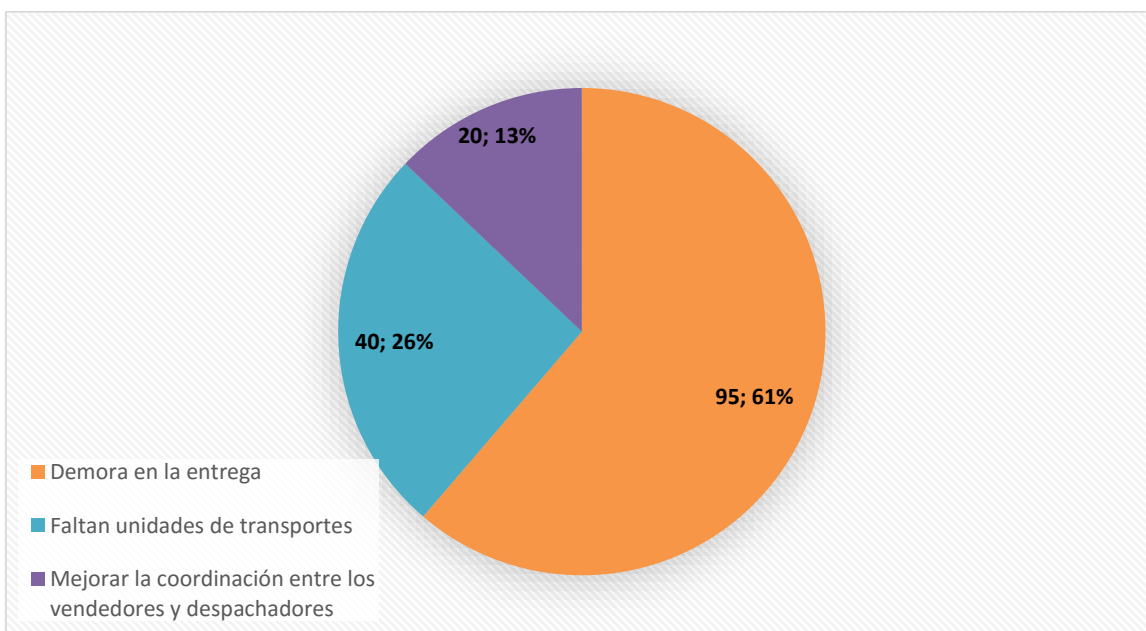
6. ¿Qué no le agrada del servicio de entrega de FEHIERRO?

Tabla 9 Lo que no le agrada de FEHIERRO

Pregunta 6	Frecuencia	Porcentaje
Demora en la entrega	95	61%
Faltan unidades de transportes	40	26%
Mejorar la coordinación entre los vendedores y despachadores	20	13%
Total	155	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Figura 7 Lo que no le agrada de FEHIERRO



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Entre los aspectos que no le agradan de la empresa 61% de los encuestados mencionaron que es la demora en la entrega, para 13% dijeron que se debe mejorar la coordinación entre los vendedores y despachadores, y el 26% resaltaron que faltan unidades de transporte para la entrega.

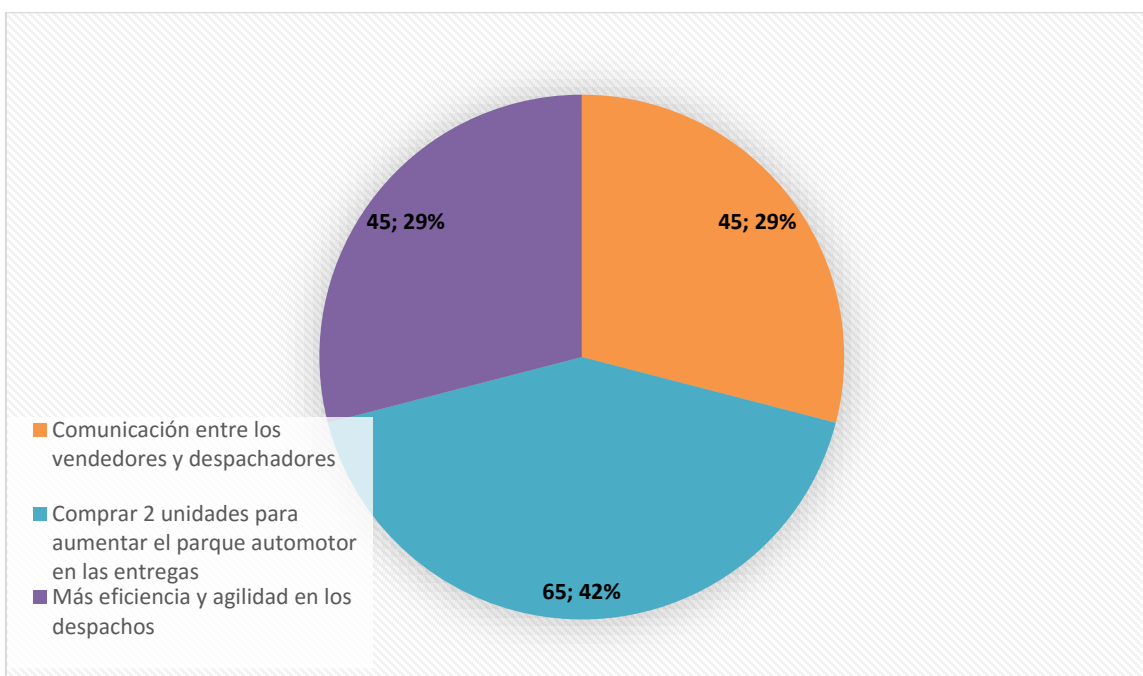
7. ¿Qué mejoraría al servicio de entrega de FEHIERRO?

Tabla 10 Qué mejoraría en el servicio

Pregunta 7	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación entre los vendedores y despachadores	45	29%
Comprar 2 unidades para aumentar el parque automotor en las entregas	65	42%
Más eficiencia y agilidad en los despachos	45	29%
Total	155	100%

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Figura 8 Qué mejoraría en el servicio

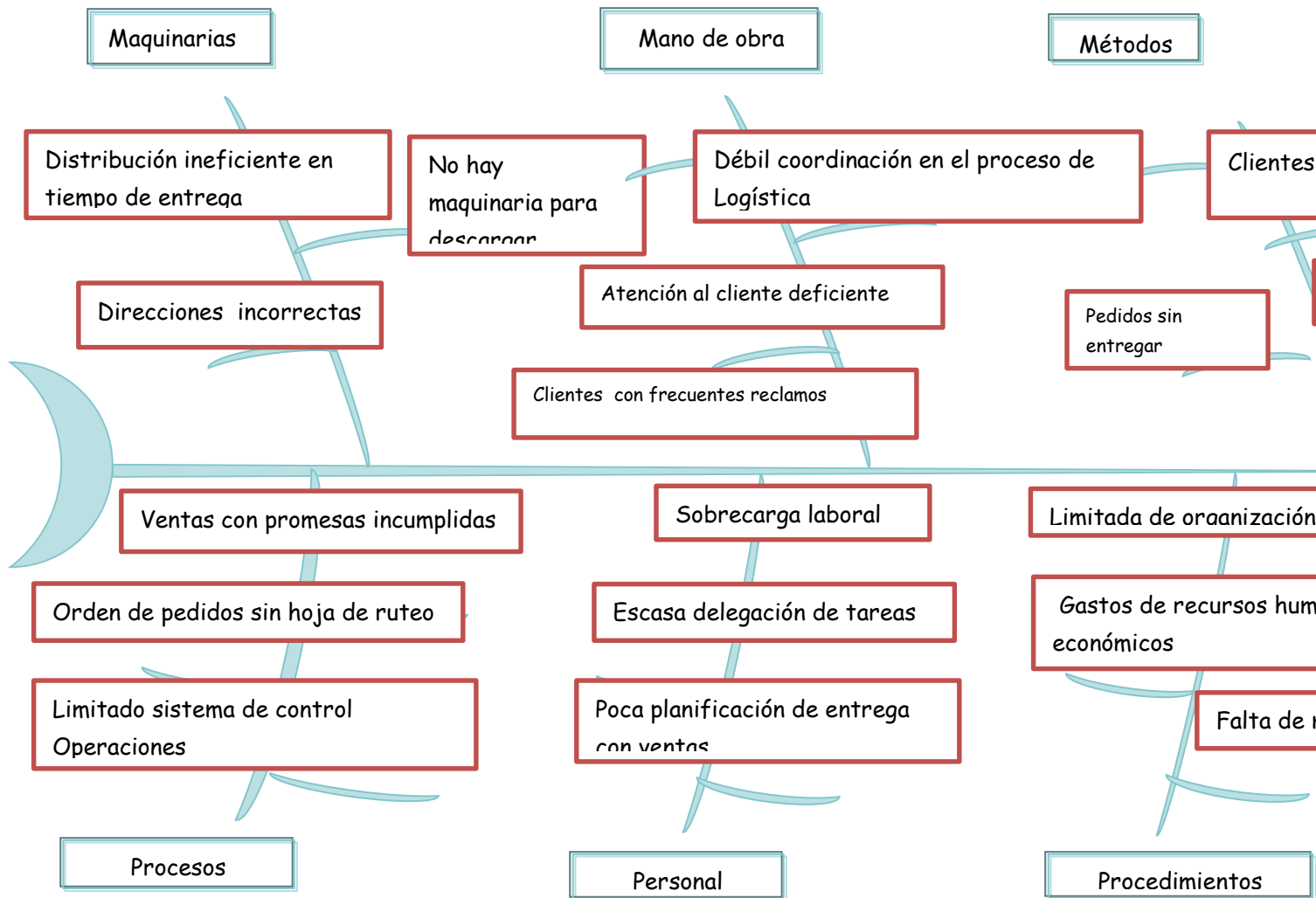


Fuente: Investigación
Elaborado por la autor

Según los informantes, el 42% indicaron que deberían comprar más unidades que sirvan para la entrega, el 29% indicaron que requieren de más eficiencia y agilidad en los despachos, y el 29% expresaron que deben mejorar la comunicación entre vendedores y despachadores.

2.10 Análisis de los resultados de las entrevistas

Figura 9 Espina de pescado



2.11 Entrevistas realizadas

En el análisis de las entrevistas realizadas se detectó que los problemas en el área de Operaciones & Logística se resume en el limitado sistema de control en las operaciones, solo hay una persona que se encargue directamente de controlar todas las actividades. En lo que se refiere a los vendedores por lo general no envían la hoja de ruteo para conocer exactamente el lugar de la entrega y los pedidos son incompletos; lo que evidencia que muchas veces llegan los pedidos con direcciones incompletas, sin mapa que direcciona la entrega. Otro de los inconvenientes es que en ocasiones venden y el producto aún no llega al país, generando un sinnúmero de ventas con promesas incumplidas porque no hay el producto en stock

Por otro lado en el despacho de los materiales los problemas más frecuentes se determinan en la poca planificación del área de logística con ventas, es decir no hay comunicación, los vendedores lo que quieren es vender y el resto le dejan a operaciones. Se nota que hay escasa delegación de tareas, no se comunican los pedidos con el área de entrega. Se repite el problema sola hay una persona que asume varias actividades, generando sobrecarga laboral.

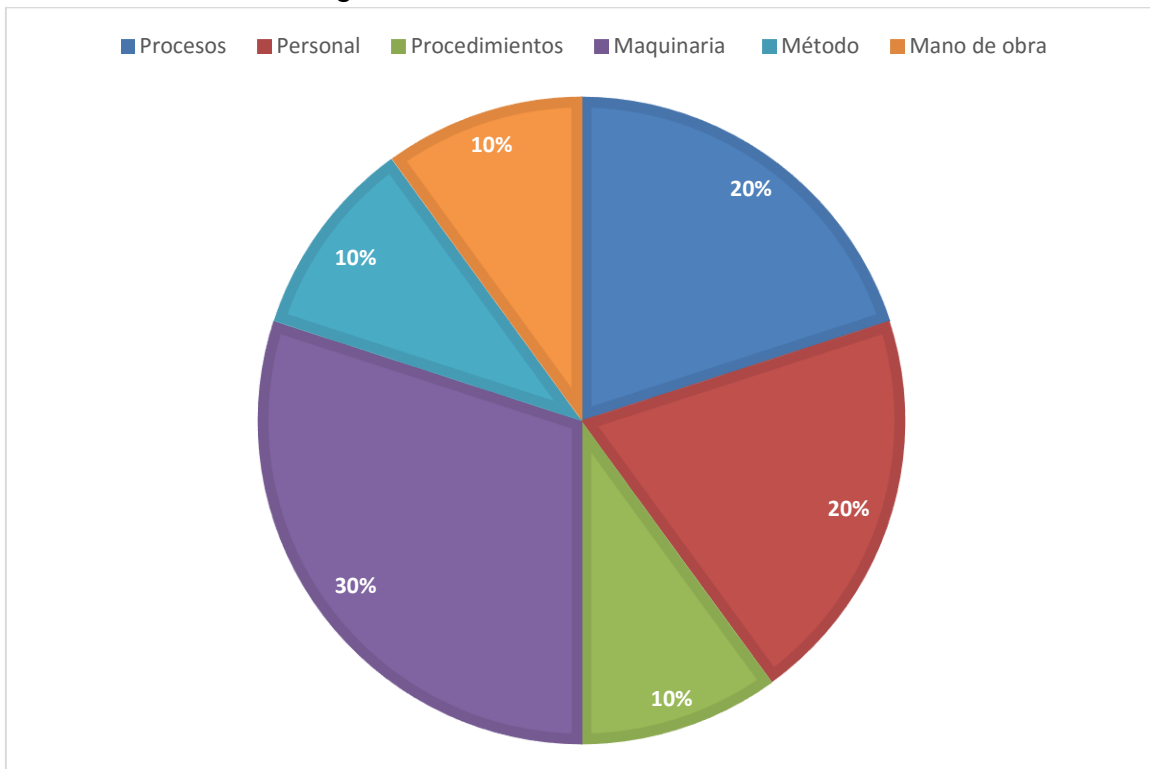
En el envío de los materiales es una de las mayores inconsistencias, lo que sucede es que no hay una política que diga cómo se deben hacer las actividades, evidenciándose la falta de coordinación, lo que incide en los gastos de recursos humanos y económicos; lo que influye en que la transportación de los materiales se generen problemas porque los pedidos no llegan a tiempo.

Otro de los inconvenientes es la falta de equipos, especialmente montacargas, solo hay 2; de los cuales uno pasa siempre dañado, retrasando la descarga del material de importaciones. Igual situación sucede con la falta de vehículos para repartir diariamente los pedidos.

La falta de coordinación con el departamento de venta en las actividades de entrega, incide en que éstas se retrasen produciendo frecuentes quejas por el incumplimiento de la entrega en la fecha y hora indicada por los vendedores.

En general los entrevistados consideran que los métodos del área de logística para cumplir con las entregas requieren de mejora. Las recomendaciones a manera general representan las soluciones del proceso logístico en lo referente a los espacios físicos y las tareas del personal que debe asumir como parte del trabajo que desempeñan.

Figura 10 Resultado de las entrevistas



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

CAPÍTULO III

Propuesta

3. TÍTULO:

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MEJORAMIENTO LOGÍSTICO DE TRANSPORTE TERRESTRE EN LA EMPRESA FEHIERRO

3.1 Objetivo de la gestión

- Representar las actividades en un manual de procedimientos
- Organizar por sectores las entregas continuas de materiales a entregar
- Precisar las funciones administrativas, responsabilidades del área
- Ahorrar recursos económicos, materiales. tecnológicos y humanos
- Fortalecer la cadena de valor en la logística de entrada y salida

3.2 Clasificación por su naturaleza y aplicación

Por su naturaleza o área de aplicación se relaciona con el área de operaciones y entrega.

3.3 Por su contenido

Se ejecutará en tiempo y lugar definido utilizando los recursos humanos, materiales (vehículos) y tecnológicos, para ejecutar los procesos en forma eficiente, eficaz y oportuna. El siguiente manual contiene los lineamientos de mejora continua para la empresa FeHierro de la ciudad de Guayaquil, el mismo que pretende aplicarse en el año 2017. Además contiene lineamiento según los resultados de la investigación:

Mejoramiento en el área de personal para evitar la sobrecarga laboral
Optimización en la entrega para la obtención de una ventaja competitiva con los clientes frecuentes de la empresa.

3.4 Misión

Lograr que el área de operaciones y logística actúa eficaz y eficientemente en la gestión de entrega para la consecución de la satisfacción del cliente y establecer confianza en el servicio.

3.5 Visión

En el año 2017 alcanzar la calidad total en el área de servicio de entrega, con los mejores resultados que contribuyan al mejoramiento de la imagen de la empresa FEHIERRO de Guayaquil

3.6 Manual de procedimientos: Identificación

Para identificar el manual este deberá contener los siguientes datos:



- Logotipo de la empresa
- Nombre de la empresa: FEHIERO
- Denominación del manual: Procesos de logística
- Lugar y fecha de la elaboración: Agosto 2016
- Páginas: 15 páginas en total
- Áreas responsables: Compras y entrega
- Símbolo clave del formulario: ✳
- Número consecutivo del proceso: empieza en 1

3.7 Introducción

Entre los propósitos queda establecida la aplicación de los procesos de logística de transporte terrestre en la empresa FEHIERRO como aporte al mejoramiento del servicio a las entregas de los pedidos de clientes frecuentes,

Índice: Contiene los ítems totales del contenido de los procesos logísticos.

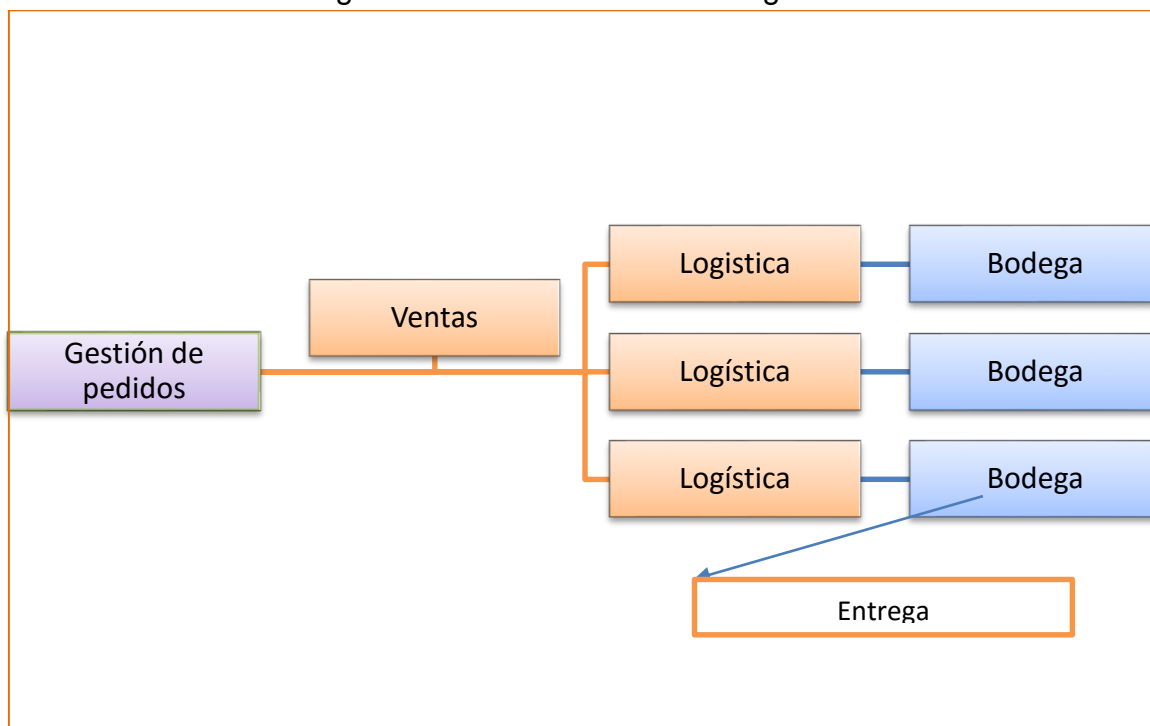
Alcance de la aplicación: Área de entrega y control de logística

Responsables: El jefe de Logística y Operaciones

3.8 Proceso actual del área de Logística

En el siguiente gráfico se evidencia el proceso actual:

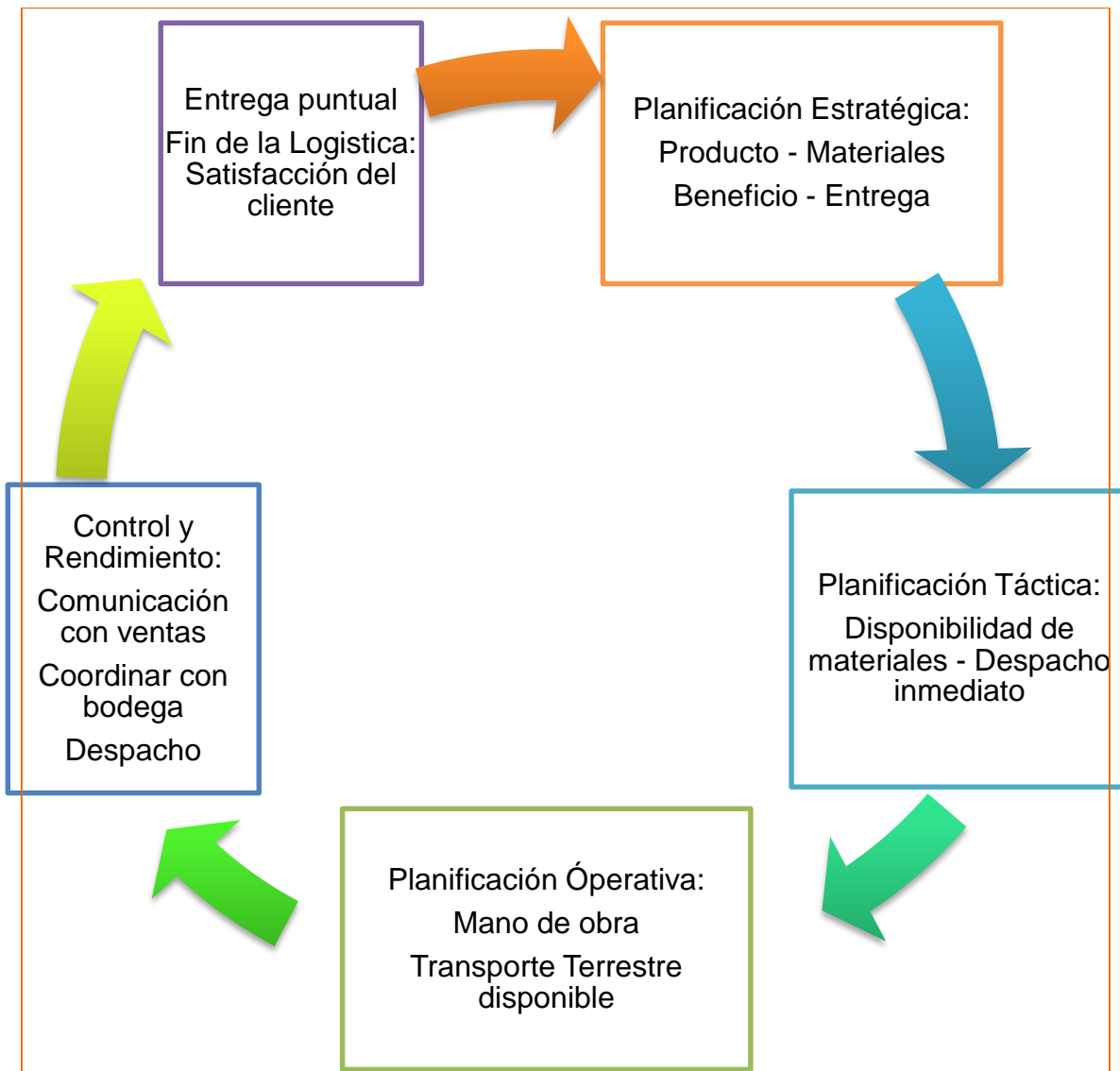
Figura 11 Proceso actual de Logística



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

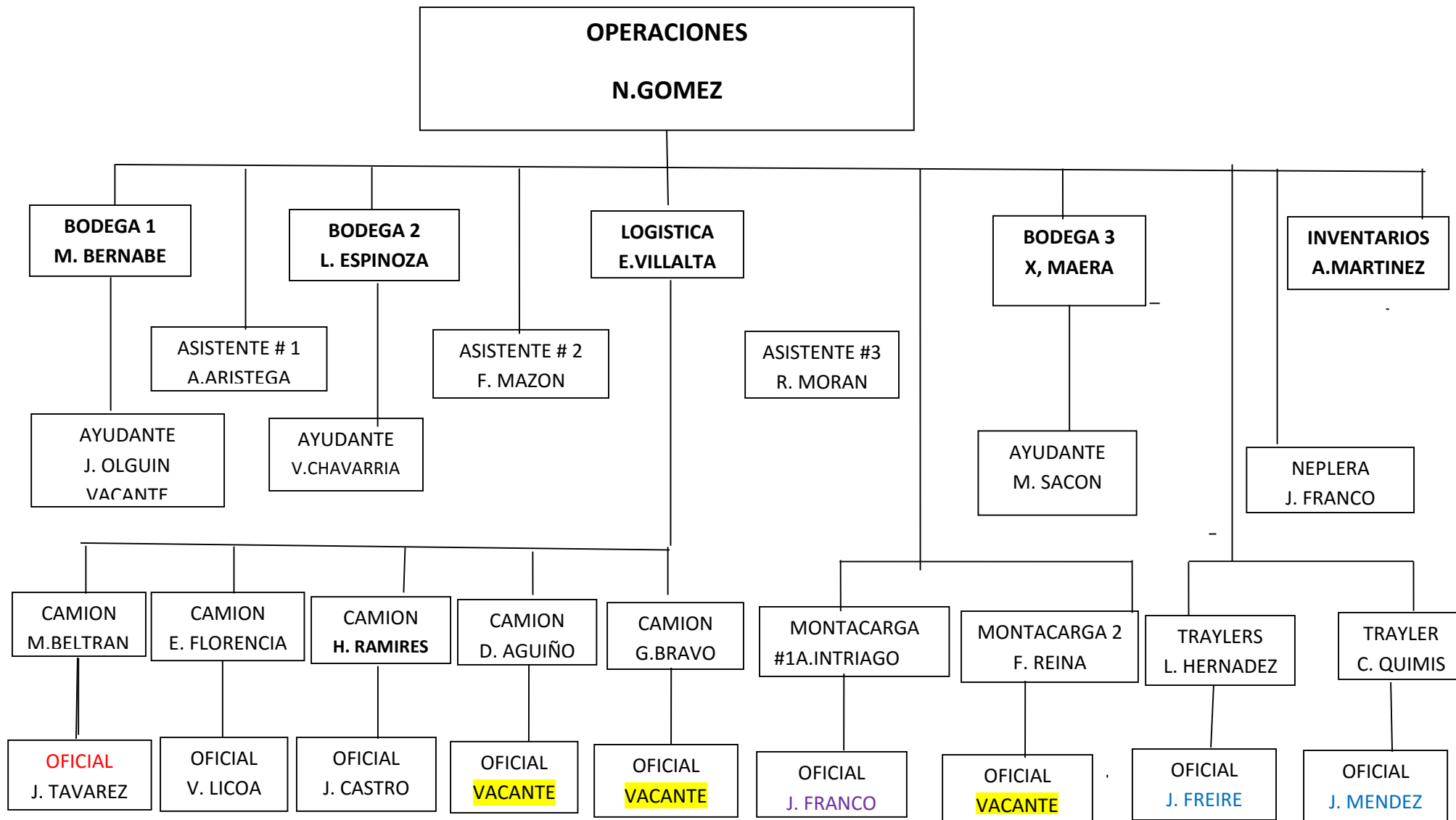
3.9 Propuesta para agilizar el área de Logística

Figura 12 Propuesta del área logística



Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

Organigrama Organizacional



Nubia Gómez Vines

Ingeniería en Gestión Empresarial Mención: Finanzas y Auditoría

3.10 Diseño de los procesos de logística



Tabla 11 Proceso de logística

REQUISITO		CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1.1	Política de gestión logística	Procedimiento de Revisión del diseño del proceso de logística	Área de Operaciones	Mejoramiento de procesos
1.2	Manual de mejoramiento de procesos de entrega Funcionalidad de gestión de logística	Proceso incluye: Introducción. Presentación de la empresa Justificación Política de logística Objetivos de mejoramiento Compromiso. Terminología utilizada Registro de entrega Alcance del Sistema de Gestión de logístico Requisitos Legales	Área de Operaciones	Manual de logística
Procedimientos				
1.3	Procedimiento de Control de gestión de logística interna y externa	Procedimiento 0-1	Área de Bodega, despacho y operaciones	Manual de Gestión de logística
1.4	Auditoría Interna del sistema logístico	Procedimiento de control de materiales, unidades producidas, etc.0-2	Jefe de área de despacho y Jefe de bodega	Auditoría Interna de logística
1.5.	Actividades para las correcciones de la gestión de logística	Procedimiento correctivo 0-3	Jefes de área de operaciones	Gestión de Mejora continua
1.6	Actividades Preventivas.	Procedimiento preventivo 0-4	Todas las áreas involucradas	Gestión de Mejora continua
Registros requeridos por el diseño de los procesos de logística				
1.7	Revisión de los procesos	Toma de pedidos Supervisión de despachos	Jefe de área de operaciones	Sistema operaciones, bodega y entrega
1.8	Diseño y Desarrollo	Detalle del diseño de los procesos Índice del orden de los procesos Factibilidad Validación	Gerente de área de operaciones	Diseño de procesos
1.9	Evaluación de la gestión de procesos logísticos	Calificación y validación del proyecto	Jefe de área de operaciones	Despacho y entrega
1.10	Seguimiento y cumplimiento	Implementación del proyecto	Jefe de logística	Operaciones

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

3.11 Gestión de Operaciones & Logística

En el gráfico se pone en marcha la propuesta:

	FEHIERRO CÍA. LTDA	Fecha	24 de AGOSTO 2016		
		Página	3	De	 15
	MANUAL DE GESTIÓN DE LOGÍSTICA	SIGUE a			
	DIRECCIONAMIENTO DE ENTREGA	Página	4	De	15
		Fecha			

El Manual de Operaciones & Logística, describe:

a. Alcance del Sistema:

- * Recursos Humanos
- * Ventas y
- * Logística

b. Requisitos:

- * Pertener a la empresa
- * Corresponde a las áreas de Recursos Humanos, Ventas y Logística
- * Temporalidad desde Enero del 2017 hasta Enero del 2022

c. Procedimientos:

- * Se leerá de acuerdo al criterio del área que lo requiera
- * Interpretación de mejora continúa
- * Firmar y vistear cada uso del manual (Verificación de uso)

d. La interacción entre los procesos incluidos constaran los registros del Sistema de Gestión del Manual de Operaciones Y Logística.

- * Cada parte del Manual interactuará en forma coordinada Recursos Humanos, Ventas y Logística, relacionando entre sí, para obtener la calidad total.

3.11.1 Ambiente Laboral

La empresa  proporcionará a sus colaboradores:

- * Uniforme para el personal administrativo y de planta
- * Elementos de protección y seguridad (casco protector, guantes, audífonos, etc.)
- * Adecuadas condiciones ambientales y clima organizacional, especialmente entre las áreas de ventas, operaciones y logística con la finalidad de determinar los aspectos positivos y negativos. Encuesta de clima organizacional.
- * Para obtener los resultados se aplicara una encuesta sin nombre, para evitar compromisos o falta de seriedad y sinceridad en las respuestas. Los temas a considerar se relacionaran sobre satisfacción laboral en la parte interna y con los resultados generar planes de acción para superar los aspectos negativos.


3.11.2 Gestión de mejoramiento del área Logística

Procedimiento de revisión de las necesidades de personal en el área de operaciones y logística en el área:

- * Administrativa control de ventas y despachos

Periódicamente (anualmente) se revisaran las necesidades de recursos humanos del área, de acuerdo al crecimiento de la empresa. La idea es evaluar recursos humanos, para determinar la carencia y/o posibles mejoras en el Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

Característica especial: Definir el perfil del cargo

Requerimiento de Recursos Humanos				
				
Asistente CONTROL DE VENTAS Y DESPACHOS				
Apellidos		C.I.		
Nombres		Cargo:		
Cargo		Área:		
PERFIL DEL CARGO	Egresado de administración	Conocimiento en logística	Disponibilidad de tiempo	Otros: Experiencia en áreas similares
Habilidades	Capacidades			
OBJETIVO DEL CARGO				
1	Atención al cliente			
2	Comunicación directa con el área de ventas			
3	Coordinar eficientemente los despachos			
FUNCIONES DEL CARGO				
LABORES DIARIAS / SEMANALES				
1	Comunicación permanente con el área de ventas			
2	Coordinar los pedidos, despachos con bodega			
3	Comunicarse con el cliente para las entregas			
4	Controlar tiempo de entrega con logística			
LABORES MENSUALES				
1	Detalle mensual de los logros y alcance de los objetivos			
LABORES ANUALES				
1	Determinar logros de eficiencia			
2	Evaluación final de los logros alcanzados			

Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

3.11.3 Capacitación

En los resultados de la aplicación de la encuesta y los resultados se determinó que se requiere de: Establecer procesos de Desarrollo Humano, es decir capacitaciones. Entre los temas sugeridos:

- * Operaciones y Logística: nuevos procedimientos. Formas adecuadas.
- * Que la capacitación se lleve a cabo en la empresa y se adhiera el área de ventas y bodega como parte integral del proceso de operaciones y logística
- * La finalidad es satisfacer las necesidades de conocimiento y trabajar integralmente con las áreas involucradas
- * Las capacitaciones deben ser consideradas en forma anual dentro del presupuesto y contendrá: Solitud, registro de asistencia. Evaluación de la capacitación en forma integral para optimizar el proceso de desarrollo humano.
- * Concientización hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa

3.11.4 Comunicación personalizada con el Cliente

En los aspectos relacionados con el servicio y atención del cliente, el objetivo es fortalecer los procesos de entrega y obtener la satisfacción del cliente, a través de la implementación de una línea telefónica móvil, con la utilización de mensajes de texto y WhatsAap.

Nombre del procedimiento: Atención de Reclamos

Evaluación del procedimiento: Encuesta online y offline

Nombre de la encuesta: Satisfacción del Cliente

Objetivo: Buscar el Sistema de Calidad de la empresa con el seguimiento de los reclamos

Finalidad: Mejoramiento del servicio de entrega

Tabla 12 Distribución del documento

FUNCIÓN	NÚMERO DE COPIA CERTIFICADA
Gerencia General	1
Gerencia de Comercialización	1
Jefe de Recursos Humanos	3
Jefe de Ventas	4
Jefe de Bodega	1
Jefe de Operaciones y Logística	5

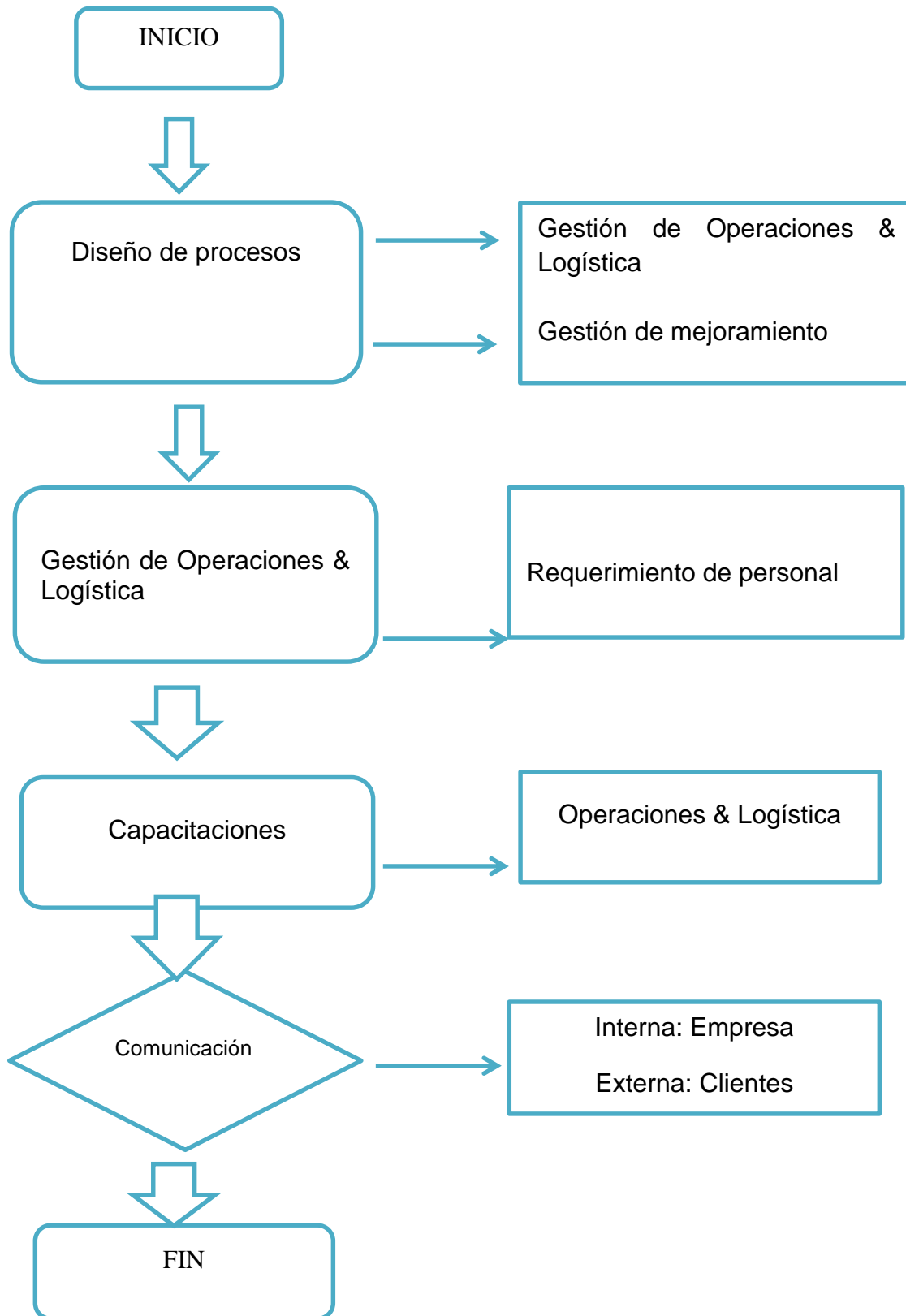
Fuente: Investigación
Elaborado por la autora

3.11.5 Comunicación en la empresa

La comunicación en la parte interna de la empresa se realizará a través de:

- * Correo – e mail
- * Memorandos personales
- * Mensaje de texto / WhatsAap
- * Cartelera informativa

3.12 Flujograma



CONCLUSIONES

Con las consideraciones expuestas en la investigación se puede concluir según los objetivos planteados en el trabajo de investigación:

- Se concluye que la empresa objeto de este estudio no cuenta con procesos de logística para el aprovisionamiento, almacenamiento, gestión de inventarios, preparación de pedidos, transporte, entrega y servicio al cliente que permitan mejores niveles de desempeño en las operaciones de la Cía. FEHIERRO de la ciudad de Guayaquil, lo que incide en problemas relacionado con la insatisfacción de los clientes por la demora en las entregas de los pedidos.
- De la misma manera, por medio de las fundamentaciones teóricas de varios autores de libros, y revistas especializadas indican la importancia de un sistema de gestión de entrega eficiente y eficaz para las empresas, los mismos que dan la oportunidad de mejorar los niveles de preferencia hacia la gestión de logística.
- En el diagnostico se identificaron falencias en el sistema de logística de transporte terrestre, sin embargo se resaltan las fortalezas en el personal a cargo del área y las debilidades causadas por la falta de equipo humano, de coordinación con el área de ventas, etc.
- Respecto al impacto, el sistema de gestión de calidad con la elaboración del manual de procesos en la gestión de logística de la empresa FEHIERRO en la operación para el mejoramiento en el desempeño de la empresa requiere de la colaboración del área de ventas, recursos humanos y operaciones.

RECOMENDACIONES

Entre las recomendaciones se resalta:

- La implementación de la propuesta con el manual de procesos tiene la finalidad de lograr el mejoramiento del servicio de entrega, observado la importancia de la visión, misión y objetivos de la empresa, la misma que puede ser aplicada en otras áreas que tengan similares inconvenientes.
- Asumir las decisiones que influyan en que este trabajo sirva de guía para llegar al sistema de calidad total de la empresa en todas las áreas como punto de partida para la calificación ISO en el mejoramiento de calidad total, según las teorías expuesta en las fundamentaciones teóricas de la investigación.
- Considerar las gestiones para el área de operaciones y logística como sistema de mejoramiento en el área, aceptando la sugerencia de contratar una persona que acoja el control de ventas y despachos para evitar la sobrecarga laboral en el personal del área investigada. Sin desperdiciar el gran valor que tiene el personal actual en el desempeño de sus actividades.
- Reconocer que el sistema de gestión de mejoramiento en el área de operaciones influirá en los clientes y en su confianza hacia la empresa, entonces genera un impacto organizacional con impacto en la parte organizativa y financiera.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, S. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. México : MacGraw Hill.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson .
- Carrasco. (2000). Evolución de los enfoques y conceptos de la logística Su impacto en la dirección y gestión de las organizaciones. *Revista Economía Industrial N. 331*, 6.
- Charles, L., Hair Joseph, & McDaniel Carl. (2012). *Marketing. séptima edición*. México: International Thomson Editores S.A.
- Constituyente. (2008).
- Correa. (2012). La investigación cualitativa. *Cpacitate*, 1.
- Cruz, C. S. (2013). *Los servicios turísticos, cualidades y medición*. Perú: San Marcos.
- Cruatrecasas, L. (2014). *Gestión integral de la calidad*. Barcelona: Profit.
- Finnerty, D. E. (2012). *Administración Financiera Corporativa*. México: Prentice Hall.
- Gómez, C. (13 de AGOSTO de 2016). *Propuesta de un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional en las empresas grandes e importadoras de materia prima: Caso Manizales*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/files/334/11051630.pdf>
- Huerta, J., & Rodríguez, G. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson.
- Ishikawa, K. (2014). *¿Qué es el control total de calidad ?* Bogotá: Grupo Norma.
- Ishikawa, K. (30 de Septiembre de 2016). Obtenido de <https://www.aiteco.com/ebook-diagrama-de-ishikawa/>
- Izurieta, R., Perina, R., & Artetón, C. (2016). *Estrategias de comunicación para gobiernos*. Buenos Aires: Crujia.
- LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, T. Y. (11 de Octubre de 2016). Reglamento General Para La Aplicación De La Ley Orgánica De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial . Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de Reglamento General Para La Aplicación De La Ley Orgánica De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial .
- Porter, M. (2014). *Estrategias competitivas*. Printice Hall.
- Robbins, D. C. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Limusa Wiley.
- Nubia Gómez Vincés Ingeniería en Gestión Empresarial Mención: Finanzas y Auditoría

Rodríguez, J. (2011). *Cómo elaborar manuales administrativos*. Argentina : CENGAGE LEARNING.

Zapata, A. (2014). “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL MRP para el operador logístico RANSA .
Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/3915/1/Zapata%20Castro.pdf>:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/3915/1/Zapata%20Castro.pdf>

ANEXOS

ANEXO A

Entrevistas a los administradores de la empresa

1. Que tipo problemas se evidencian en el área de Operaciones & Logística
2. En el despacho de los materiales que problemas son más frecuentes
3. En el envío de los materiales cuales son las mayores inconsistencias
4. En la transportación de los materiales cuales son los tipos de inconvenientes para que no llegue a tiempo la mercadería despachada.
5. Cuáles serían las mayores descoordinaciones con el departamento de venta
6. Podría usted recomendar de manera general soluciones del proceso logístico

ANEXO B

Encuesta

1. ¿Usted es cliente de la empresa FEHIERRO?

Si No

2. ¿Cómo califica el servicio al cliente de la empresa FEHIERRO?

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

3. ¿Cómo califica el servicio de entrega?

Puntual

Poco puntual

A veces impuntual

Nada puntual

4. ¿Qué espera del servicio de entrega?

Puntualidad en la entrega

Entrega completa

Despacho rápido

5. ¿Qué es lo mejor que tiene FEHIERRO en el servicio de entrega?

Personal eficiente

Soluciona los problemas

Comunicación

6. ¿Qué no le agrada del servicio de entrega de FEHIERRO?

Demora en la entrega

Faltan unidades de transporte

Mejorar la coordinación entre vendedores y despachadores

7. ¿Qué mejoraría al servicio de entrega de FEHIERRO?

Comunicación entre los vendedores y despachadores

Comprar 2 unidades para aumentar el parque automotor en las entregas

Más eficiencia y agilidad en las entregas

Anexo C

Resultados de las entrevistas

2M 1P

1. Problemas que se evidencian en el área de Operaciones & Logística

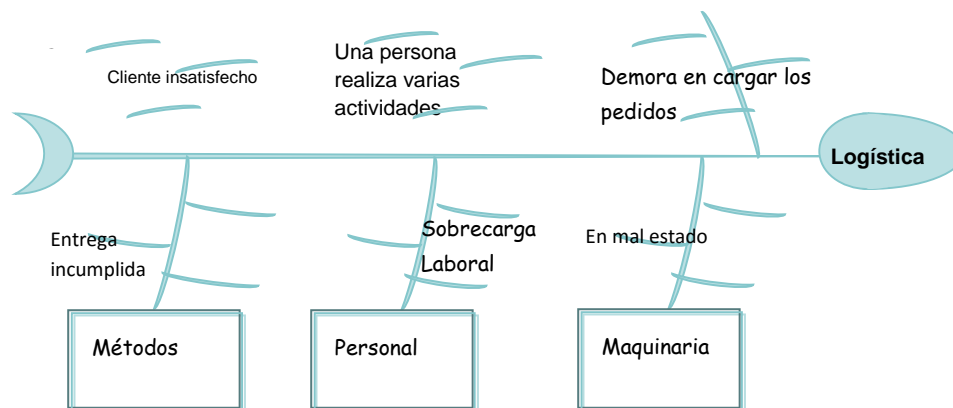


Tabla 4

Causas		Cantidad	Efectos		Cantidad
Métodos	Entrega incumplida	3	Métodos	Cliente insatisfecho	4
Personal	Sobrecarga laboral	4	Personal	Una persona realiza varias actividades	4
Maquinaria	En mal estado	4	Maquinaria	Demora en cargar los pedidos	5

Fuente: Investigación

Elaborado por la autora

2. En el despacho que problema se evidencia (4p)

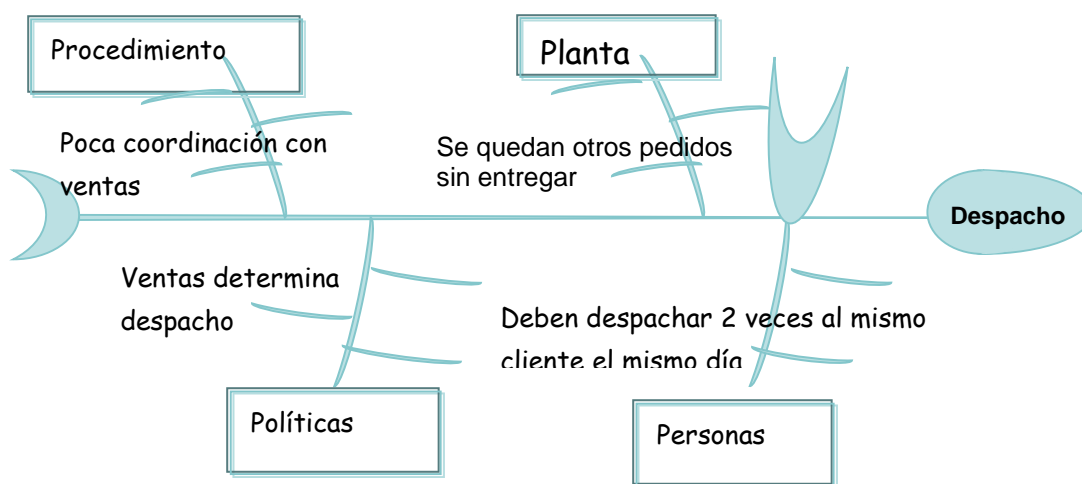


Tabla 5

Causas		Cantidad	Efectos		Cantidad
Políticas	Ventas determina despacho	4	procedimiento	Poca coordinación con ventas	4
Personas	Deben despachar 2 veces al mismo clientes el mismo día	5	Planta	Se quedan otros pedidos sin entregar	4

Fuente: Investigación

Elaborado por la autora

3. En el envío qué problema hay (4 p)

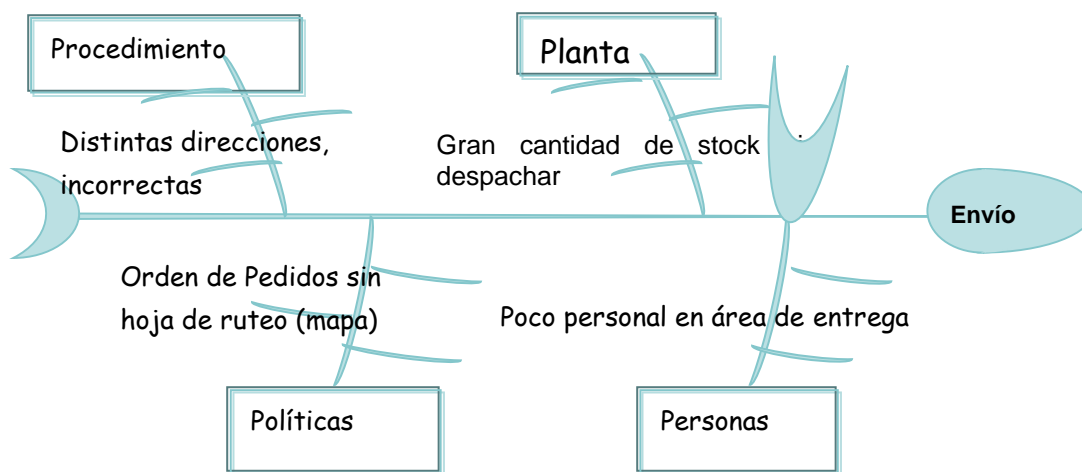


Tabla 6

Causas		Cantidad	Efectos		Cantidad
Político	Orden de pedidos sin hoja de ruteo	5	Procedimiento	Distintas direcciones incorrectas	5
Personas	Poco personal en área de entrega	4	Planta	Gran cantidad de stock por despachar	5

Fuente: Investigación

Elaborado por la autora

4. Con el área de ventas que problemas enfrentan (3M, 1 P)

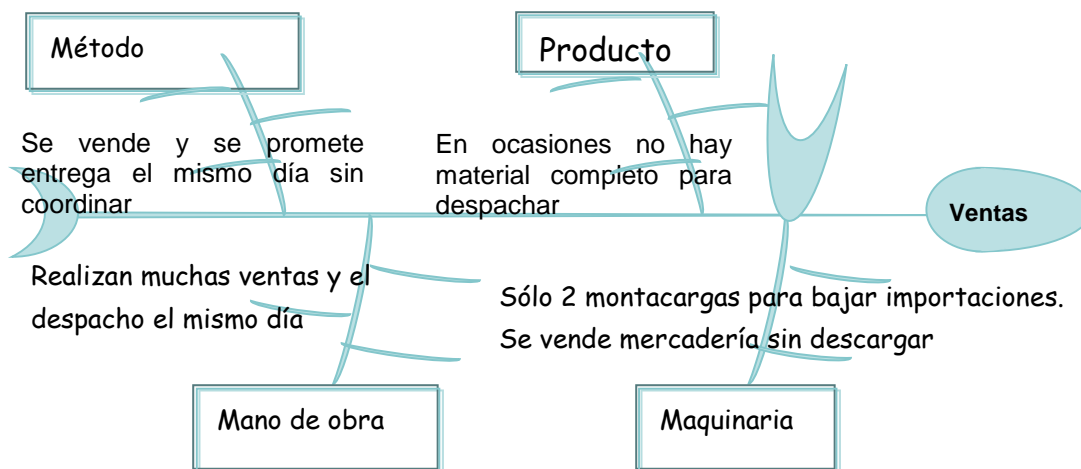


Tabla 7

Causas		Cantidad	Efectos		Cantidad
Mano de obra	Realizan muchas ventas y el despacho el mismo día	5	Método	Se vende y se promete entrega el mismo día sin coordinar	5
Maquinaria	Solo 2 montacargas	4	Producto	En ocasiones no hay material para despachar	5

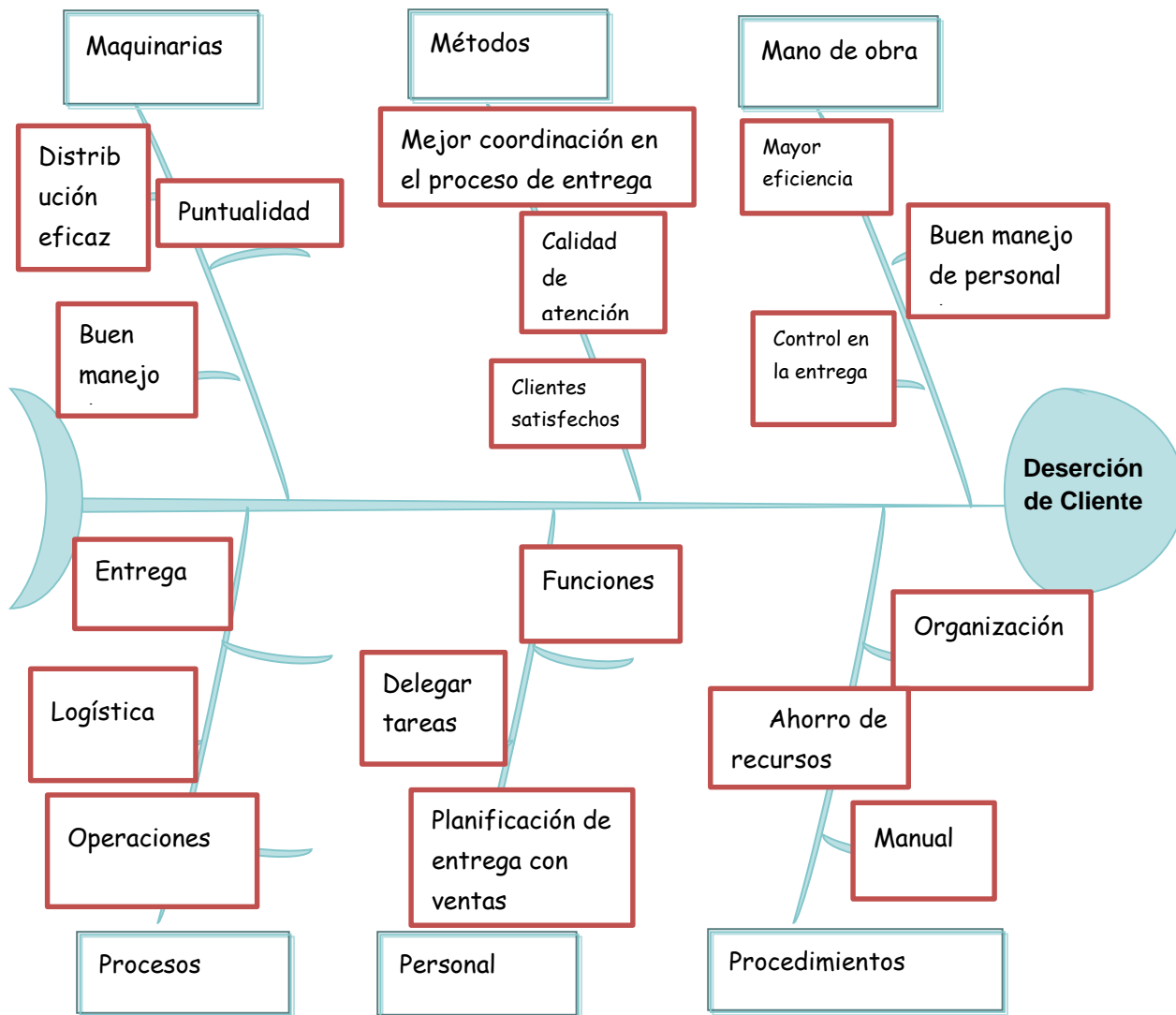
Fuente: Investigación

Elaborado por la autora

Conclusiones de la investigación

Análisis de los resultados de las entrevistas

Resultado de las entrevistas



ANEXO D

¿Qué tipo de problemas se evidencian en el área de Operaciones & Logística?

Hay limitado sistema de control en las operaciones, solo hay una persona que se encarga directamente de controlar las actividades que son varias, tiene muchas áreas que tiene a su cargo

Uno de los mayores problemas es que los vendedores no envían la hoja de ruteo para conocer exactamente el lugar de la entrega, envían los pedidos incompletos.

No hay un visto bueno con hoja de ruta para la entrega

Mire muchas veces llegan los pedidos con dirección incompletas, sin mapa o sino venden y el producto no llega al país, venden lo que no hay en bodega.

Entre de las ventas con promesas incumplidas pro que no hay el producto en stock

¿En el despacho de los materiales que problemas son más frecuentes?

En toda el área se nota que hay poca planificación de la entrega con el área de ventas, no hay comunicación, los vendedores lo que quieren es vender y el resto le dejan a operaciones

Se nota que hay escasa delegación de tareas, no se comunican los pedidos con las entregas

Una sola persona tiene varias actividades. Allí todos tenemos varias cosas que hacer porque falta personal en todas las áreas de logística

Es que el área hay que hacer de todos hasta ir a bodega cuando no hay despachos

¿En el envío de los materiales cuáles son las mayores inconsistencias?

Es que no hay una política que diga cómo se deben hacer las actividades

Por la falta de coordinación se ve que hay gastos de recursos humanos y económicos

¿En la transportación de los materiales cuales son los tipos de inconvenientes para que no llegue a tiempo la mercadería despachada?

Una es que falta personal en bodega. No tienen un sistema computarizado del stock. Lo que da como resultado que la distribución de las órdenes sea ineficiente y se pierda tiempo de entrega

Hay gran cantidad de problemas por que las direcciones son incorrectas. Porque no están claras

Las direcciones de entrega no tienen mapa. No especifican bien los lugares donde entregar

En la empresa faltan equipos, especialmente montacargas, solo hay 2 de los cuales uno pasa siempre dañado, lo que causa que no hay suficientes maquinarias para descargar cuando llega material de puerto

Hay pocas si faltan más carros para repartir diariamente los pedidos

¿Cuáles serían las mayores descoordinaciones con el departamento de venta?

Se observa poca coordinación con ventas, eso es lo más grave por la descoordinación en las actividades de entrega

Mire lo que pasa es que si se nota que falta coordinación en el proceso de Logística porque solo hay un jefe que se encarga de todo

Lo que vemos en los clientes es que se quejan que no hay un área de Atención al cliente que actúa con rapidez y solucione los problemas

Muchos se quejan que no les llegan los pedidos, hay descoordinación con el área de ventas

Lo que más tenemos diariamente son clientes con frecuentes reclamos por que no les llega el pedido

No hay entrega rápida, se demoran los despachos por la falta de carro y personal

¿Cómo califica los métodos que tiene la empresa?

Regular porque siempre hay clientes insatisfechos

Siempre mire en la empresa se quedan pedidos sin entregar por lo que hay que llamar al cliente

Yo veo que es el incumplimiento y la falta coordinación.

¿Podría usted recomendar de manera general soluciones del proceso logístico?

Yo lo que veo es que se requiere organizar los espacios físicos y las tareas del personal

En la organización creo que algo que especifique lo que se debe hacer

ANEXO E

Locales	No. Cltes	Cltes. Frecuentes
GQUIL - FEH	1095	87
GQUIL - PIF	837	91
GQUIL - PROVI	584	76
Total general	2516	254



Diseño de los procesos de logística de transporte terrestre para mejorar los servicios de entrega en la Cía. FEHIERRO – Guayaquil, en el año 2017