



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE  
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE  
DISTRIBUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE  
CARGA PESADA LOBTRANS S.A.**

**TUTOR**

**MGS. HERMAN VLADIMIR SOZORANGA SANDOVAL**

**AUTORES**

**YULIANA MARIANA FALCONE CARREÑO  
WILLIAM STALIN LADINES MONTAÑO**

**GUAYAQUIL**

**2019**



<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>		
<b>TITULO Y SUBTITULO:</b> MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA LOBTRANS S.A.		
<b>AUTOR/ES:</b> FALCONE CARREÑO YULIANA MARIANA LADINES MONTAÑO WILLIAM STALIN		<b>REVISORES:</b> MGS. HERMAN VLADIMIR SOZORANGA SANDOVAL
<b>INSTITUCIÓN:</b> UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL		<b>FACULTAD:</b> ADMINISTRACIÓN
<b>CARRERA:</b> COMERCIO EXTERIOR		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2019		<b>N. DE PAGS:</b> 106
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración.		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Logística, distribución de carga pesada, transporte pesado terrestre		
<b>RESUMEN:</b> El presente trabajo de investigación tiene como objetivo desarrollar un manual de procedimientos en la logística de distribución de transporte de carga pesada para la compañía LOBTRANS S.A., mediante una secuencia de procesos en la distribución logística que influya en el incremento de los niveles de eficiencia operativa. Mediante un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) se establecieron métodos y el uso de herramientas para la recopilación de información a través de entrevistas, encuestas y ficha de observación donde participaron el gerente, jefe de operaciones y clientes de la compañía. Los resultados permitieron definir los parámetros para el diseño de la propuesta que busca ser un documento técnico que aporte a los operadores logísticos con lineamientos específicos que influyan en el mejoramiento de la logística aplicada al transporte terrestre de carga pesada.		
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>		<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO URL (tesis en la web):</b>		

ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: FALCONE      CARREÑO      YULIANA MARIANA LADINES      MONTAÑO      WILLIAM STALIN	Teléfono: 0994556453  0978675567	E-mail: <a href="mailto:yfalconec@gmail.com">yfalconec@gmail.com</a>  <a href="mailto:wladines@hotmail.com">wladines@hotmail.com</a>
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	<p>DECANO,                      FACULTAD                      DE ADMINISTRACIÓN PhD. RAFAEL ITURRALDE SOLÓRZANO ITURRALDE Teléfono: 2596500 Ext. 201 <a href="mailto:riturraldes@ulvr.edu.ec">riturraldes@ulvr.edu.ec</a></p> <p>DIRECTORA,              CARRERA              COMERCIO EXTERIOR MGS. BETTY      ADELAIDA      AGUILAR ECHEVERRÍA Teléfono: 2596500 Ext. 264 <a href="mailto:baguilare@ulvr.edu.ec">baguilare@ulvr.edu.ec</a></p>	

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO



## Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS FALCONE Y LADINES 12 MARZO 2019.docx (D49016704)  
Submitted: 3/12/2019 7:53:00 PM  
Submitted By: hsozorangas@ulvr.edu.ec  
Significance: 2 %

### Sources included in the report:

PROYECTO ISAAC PONGUILLO M.docx (D40820693)  
PILLASAGUA-SANTANDER-TESIS-PRATT-URKUND.docx (D34931314)  
[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13422/1/TESIS\\_ESCALANTE%2526SIGUENCIA.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13422/1/TESIS_ESCALANTE%2526SIGUENCIA.pdf)  
62fc31d5-bf57-418f-b711-ef346235239e

Instances where selected sources appear:

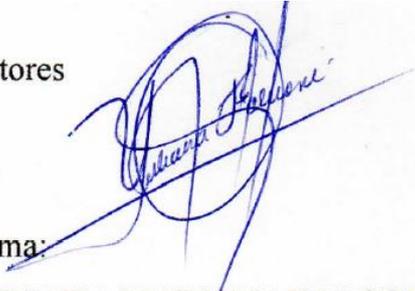
## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados YULIANA MARIANA FALCONE CARREÑO y WILLIAM STALIN LADINES MONTAÑO, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA LOBTRANS S.A., corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores

Firma:

  
YULIANA MARIANA FALCONE CARREÑO  
C.I. 0922993100

Firma:

  
WILLIAM STALIN LADINES MONTAÑO  
C.I. 0941648602

## CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA LOBTRANS S.A., designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA LOBTRANS S.A., presentado por los estudiantes YULIANA MARIANA FALCONE CARREÑO y WILLIAM STALIN LADINES MONTAÑO como requisito previo, para optar al Título de INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

MGS. HERMAN VLADIMIR SOZORANGA SANDOVAL

C.C. 0703440842

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme ayudado a finalizar un objetivo propuesto, por cada una de sus bendiciones y por las que vendrán; entre las cuales si él lo permite, ser un buen profesional como Ingeniero en Comercio Exterior. Sentiré una eterna gratitud hacia mis padres por enseñarme a valorar y aprovechar el esfuerzo que realizaron para darme una educación, por ser personas de fe y ayudarme con sus oraciones en cada momento e impulsarme a ser mejor persona cada día. A mis hermanas por motivarme a cumplir esta meta propuesta, y apoyarme siempre.

A mi tutor de tesis el MGS. Herman Sozoranga, quien con su paciencia y seguimiento en el desarrollo de la misma, nos ha aportado ideas para lograr un buen trabajo.

A mi amiga y compañera de tesis Yuliana Falcone; con quien he podido finalizar el proyecto del cual estamos muy contentos y satisfechos.

William Ladines Montaña.

Agradezco primero a Dios por la oportunidad de culminar uno de mis proyectos en segundo lugar a mi alma gemela mi esposo; por siempre ser apoyo a lo largo de mi carrera, de igual manera a mis padres por los valores que me han inculcado , mi familia porque es fundamental en este camino , profesores que me han ayudado a seguir adelante en cada uno de los procesos, mi jefe quien me ha dado la oportunidad de crecer profesionalmente en este campo y finalmente un gran hermano que la vida me ha regalado, mi compañero de tesis William Ladines.

Yuliana Falcone Carreño.

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de titulación principalmente a Dios por sus bendiciones infinitas hacia mí y por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres William Ladines Cruz y Clemencia Montaña Vera quienes han sido un pilar fundamental para apoyarme y guiarme en cada etapa estudiantil y personal, quienes con sus oraciones cada día y sus consejos hacen de mí una persona con valores y principios.

A mis hermanas, también les dedico este proyecto quienes me han brindado su confianza y motivación para lograr esta meta, la cual comparto con ustedes.

William Ladines Montaña.

Dedico este proyecto en primer lugar a Dios, ya que sin el nada de esto sería posible.

A mi Esposo Manuel Balladares por toda la paciencia y dedicación que ha tenido a lo largo del proceso haciendo de este proyecto algo llevadero.

Mis padres Roberto Falcone y Cielo Carreño por la vida y por siempre confiar y sentirse orgullosos de mí, mis hermanas y familiares por todos los buenos deseos y su afán de que sea una profesional.

Finalmente mi mejor amigo William Ladines mi apoyo en todo momento desde el comienzo de la carrera.

Yuliana Falcone Carreño.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA .....	ii
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO .....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES ...	v
CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA.....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema .....	3
1.3. Formulación del problema.....	5

1.4.	Sistematización.....	5
1.5.	Objetivo general .....	6
1.6.	Objetivos específicos.....	6
1.7.	Justificación.....	6
1.8.	Delimitación o alcance de la investigación .....	7
1.9.	Idea a defender.....	7
CAPÍTULO II.....		8
MARCO TEÓRICO .....		8
2.1.	Marco teórico.....	8
Contexto histórico de la logística y transporte de carga pesada .....		10
Evolución de la infraestructura vial del Ecuador para el transporte de carga pesada ....		11
2.2.	Marco Conceptual.....	15
2.2.1.	Teoría de la logística.....	15
2.2.2.	Breve reseña histórica de la logística .....	17
2.2.3.	Logística en el comercio exterior .....	18
2.2.4.	Distribución física internacional.....	19
2.2.4.1.	Distribución física de mercancías.....	19
2.2.4.2.	Importancia de la distribución física internacional.....	20
2.2.4.3.	Elementos de la distribución física internacional .....	20
2.2.5.	Generalidades sobre la cadena de suministros .....	21
2.2.5.1.	Elementos de la cadena logística .....	21

2.2.6. Funciones de la logística de carga .....	22
2.2.7. Objetivos de la logística internacional.....	24
2.2.8. Contenedores .....	25
2.2.9. Manual de procedimientos logísticos .....	27
2.2.9.1. Objetivos del manual de procedimientos logísticos .....	28
2.2.9.2. Importancia del manual de procedimientos logísticos .....	28
2.2.9.3. Directrices para la elaboración de un manual de procedimientos .....	29
2.3. Marco legal.....	31
CAPÍTULO III .....	34
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.1. Metodología.....	34
3.2. Tipo de investigación.....	34
3.3. Enfoque.....	34
3.4. Técnicas e instrumentos.....	35
3.5. Población y muestra.....	35
3.6. Muestra .....	36
3.7. Análisis de los resultados de la entrevista .....	37
3.8. Análisis de los datos obtenidos mediante la observación.....	49
3.9. Análisis de la encuesta realizada a clientes de Lobtrans .....	51
CAPÍTULO IV .....	61
INFORME FINAL .....	61

4.1. Título de la propuesta .....	61
4.2. Justificación de la propuesta.....	61
4.3. Descripción de la propuesta.....	62
INTRODUCCIÓN.....	63
Alcance .....	63
Misión.....	63
Visión.....	63
Mapa de procesos .....	64
Mapa de Procesos Operativos – Control Interno.....	65
Responsabilidades .....	66
Procedimientos generales para el área de operaciones .....	66
Procedimiento de carga y descarga .....	67
Procedimiento de transporte de carga pesada.....	68
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA.....	69
DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REFLEJADAS EN EL FLUJOGRAMA .	73
Organización del Manual de procedimientos .....	76
Justificación de su implementación.....	77
APROBACIÓN .....	77
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES .....	79

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	80
ANEXOS .....	82

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> Organigrama de la empresa; Fuente: LOBTRANS S.A.; 2018 .....	12
<b>Ilustración 2.</b> Ubicación geográfica; Fuente: Google Maps .....	13

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Actividades en la cadena física de mercancías; Fuente: (Anaya, 2015) .....	20
<b>Figura 2.</b> Elementos de la cadena física de mercancías; Fuente: (Anaya, 2015) .....	22
<b>Figura 3.</b> Ejemplo de la cadena física de mercancías; Fuente: (Anaya, 2015).....	23
<b>Figura 4.</b> Tipo de contenedores; Fuente: (Anaya, 2015) .....	26
<b>Figura 5.</b> Mapa de proceso propuesto; Elaborado por: Los autores .....	64
<b>Figura 6.</b> Mapa de procesos operativos; Elaborado por: Los autores.....	65
<b>Figura 7.</b> Operaciones; Fuente: Los autores .....	74
<b>Figura 8.</b> Captura de pantalla; Elaborado por: Los autores .....	75

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Tipo de contenedores.....	27
<b>Tabla 2.</b> Población de la investigación .....	36
<b>Tabla 3.</b> Clientes de LOBTRANS S.A. ....	36
<b>Tabla 4.</b> Ficha de observación .....	49

<b>Tabla 5.</b> Satisfacción.....	51
<b>Tabla 6.</b> Tiempo de entrega .....	52
<b>Tabla 7.</b> Procesos de seguridad.....	53
<b>Tabla 8.</b> Soporte tecnológico .....	54
<b>Tabla 9.</b> Información de novedades.....	55
<b>Tabla 10.</b> Atención y calidad del servicio .....	56
<b>Tabla 11.</b> Manejo de urgencias y/o situaciones adversas .....	57
<b>Tabla 12.</b> Información de avances del servicio .....	58
<b>Tabla 13.</b> Expectativas del servicio .....	59
<b>Tabla 14.</b> Procesos de seguridad.....	60
<b>Tabla 15.</b> Primera etapa – Procedimiento de servicio de transporte de carga y distribución .....	70
<b>Tabla 16.</b> Segunda etapa – Procedimiento de servicio de transporte de carga y distribución - Ejecución.....	71
<b>Tabla 17.</b> Tercera etapa – Procedimiento de servicio de transporte de carga y distribución - Cierre.....	71

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Satisfacción; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores .....	51
<b>Gráfico 2.</b> Tiempo de entrega; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores.....	52
<b>Gráfico 3.</b> Proceso de seguridad; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores .....	53

<b>Gráfico 4.</b> Soporte tecnológico; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores.....	54
<b>Gráfico 5.</b> Información de novedades; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores.....	55
<b>Gráfico 6.</b> Atención y calidad del servicio; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores.....	56
<b>Gráfico 7.</b> Manejo de urgencias y/o situaciones adversas; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores .....	57
<b>Gráfico 8.</b> Información de avances del servicio; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores.....	58
<b>Gráfico 9.</b> Expectativas del servicio; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores .....	59
<b>Gráfico 10.</b> Procesos de seguridad; Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans; Elaborado por: Autores .....	60

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de instrumentos para la investigación .....	82
Anexo 2. Evidencias fotográficas .....	91

## INTRODUCCIÓN

Las empresas tienen como objetivo buscar que el cliente se sienta satisfecho ante el servicio que ha recibido. Más aún cuando esto demanda una atención integral y un servicio de calidad para lograr un reconocimiento dentro de un mercado competitivo. En lo que respecta a la distribución logística es necesario mantener altos niveles de eficacia, para que así se garantice la credibilidad y la calidad en las operaciones de transporte de carga para la exportación.

La investigación realizada se detalla en cuatro capítulos estructurados de la siguiente manera:

El **Capítulo I** se realizó el planteamiento del problema bajo el análisis de las causas – efectos en la compañía LOBTRANS S.A., donde bajo estos antecedentes se plantearon objetivos que fueron punto de partida para justificar los motivos por los que se está realizando la investigación y que se dedujeron en función de la hipótesis.

El **Capítulo II** bajo la revisión de información bibliográfica, documental y legal se procedió a realizar la fundamentación de teorías y la confrontación de sustentos de diferentes autores para aportar con nuevos conocimientos que tengan relación con el tema de la investigación.

El **Capítulo III** comprende todo el proceso de levantamiento de información bajo una metodología que se aplica con el fin de llegar a conclusiones generales en relación a las causas del problema en la compañía LOBTRANS S.A., que fueron analizadas bajo los resultados generados por el uso de instrumentos y técnicas de investigación con un enfoque mixto: cualitativos y cuantitativos.

El **Capítulo IV** detalla el plan logístico propuesto para dar solución al problema que afecta las operaciones de transporte de carga pesada vía terrestre que es a través de un manual de procedimientos de distribución logística.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

Manual de procedimientos en la logística de distribución de la compañía de transporte de carga pesada LOBTRANS S.A.

### 1.2. Planteamiento del problema

El mejoramiento de los procesos logísticos de transporte de carga en el comercio exterior debe cumplir con tres elementos: tiempo, calidad y precio. Las empresas buscan una expansión en el mercado mediante un servicio diversificado y que destaque por sus operaciones. Para cumplir con las necesidades de los clientes, la importancia de mantener un departamento logístico eficiente y capacitado, permitirá optimizar los controles, monitoreo y estandarización en el manejo de la carga hasta su destino.

El transporte de carga pesada demanda una logística que resulta compleja que al generar algún error en las fases de la logística pueden afectar la gestión a nivel de costos, consumo de recursos y prestigio. Para las empresas que ofrecen este servicio muchas veces resultan ser un obstáculo la optimización de los procedimientos debido a la falta de manuales que ayuden a proporcionar contenido técnico detallado en fases sistemáticas y ordenadas para el cumplimiento de la logística de transporte.

La compañía de transporte LOBTRANS S.A. con residencia en la ciudad de Guayaquil, ofrece el servicio de transporte de carga pesada de contenedores para exportación. Cuenta con vehículos propios y sub-contratados, donde realiza el envío de contenedores por ejemplo a la zona Machala para la carga de banano y proceder a realizar el transporte al puerto de Guayaquil para el respectivo proceso logístico de carga al buque.

LOBTRANS S.A. tiene problemas en la logística de transporte de carga pesada, donde las operaciones carecen de una estructura ordenada que defina de forma automatizada la gestión que debe realizar el personal a cargo para el traslado de la carga desde un punto específico hasta su destino.

El trabajador que realiza los trabajos en el horario nocturno no cuenta con la potestad de tomar decisiones a la hora que se presentan novedades en el despacho y transporte de los contenedores a las zonas especificadas para la carga del producto. Al no poder realizar acciones correctivas por cuenta propia en la compañía se presentan retrasos que afectan económicamente a los clientes, generando gastos extras en la consolidación y manipulación de la carga.

La compañía no cuenta con un manual de procedimientos logísticos que le permitan mantener un protocolo establecido y correctamente diseñado para el transporte de carga pesada. Al presentarse demoras los operadores no tienen a su disposición una herramienta que les permita conocer que acciones realizar para que las unidades cumplan con los tiempos establecidos de entrega o el manejo de novedades de forma eficiente y así reducir los riesgos de demoras, daños de la carga, pérdidas o accidentes.

Además, la empresa no cuenta con un manual de procedimientos logísticos en el departamento de operaciones, que permita establecer las funciones del personal de esta área, tampoco los controles y monitoreo de las unidades, del mismo modo existen problemas en el desarrollo de las actividades de forma eficiente en el resguardo de información de los registros que posee la compañía en cuanto a bitácoras, clientes, destinos, entre otros. Esto puede conllevar a que no se dé un correcto registro de la información diaria en una base de datos completa del contenedor que se está movilizand desde la compañía al almacén temporal y luego hasta el puerto lo cual genera muchos problemas al momento del control de las operaciones realizadas.

En el proceso logístico los contenedores no han podido ser movilizado desde la compañía, generando que se opte por el envío de la carga desde camiones a un patio o almacén temporal para su consolidación, conllevando a gastos adicionales a la compañía y aumentando el tiempo de las operaciones logísticas, siendo negativo para las operaciones, que de persistir pueden afectar directamente los márgenes de rentabilidad de LOBTRANS S.A., como también inconformidad en el cliente porque no se cumplen con las condiciones de tiempo establecidos en el contrato.

La empresa presenta en la actualidad muchas limitaciones en cuanto a la movilidad requerida en sus procesos logísticos llevando a retrasos en los tiempos establecidos según el cronograma de transporte de la carga pesada, lo cual genera que los

contratantes del servicio observen las falencias que afectan el servicio solicitado en los tiempos en que se ha comprometido la empresa.

La desorganización generada por la duplicidad de información y la ineficiencia de las funciones realizadas del personal de operaciones aumentan los riesgos de equivocaciones en la logística de transporte durante los diferentes turnos, conduciendo a que la compañía no mantenga una estabilidad operativa, reduciendo su capacidad de reacción ante situaciones que deben ser coordinadas bajo directrices operativas de distribución de carga y provocando que se den resultados negativos que para LOBTRANS representará una pérdida de competitividad en el mercado.

Considerando la problemática actual que afecta los procedimientos logísticos en LOBTRANS, es evidente que a través del presente estudio se amplíe la investigación con el fin de identificar y recopilar información que ayude a conocer los factores que inciden en: los retrasos al recoger y entregar la carga, los fallos operacionales en la red operativa a nivel logístico, los cambios de rutas no planeados y los retrasos en la entrega final de la carga al lugar de destino reflejado en el contrato, para que se consideren bajo un criterio profesional los parámetros en el desarrollo de un plan logístico eficaz que se acople a las necesidades inmediatas de la empresa y cumpla con condiciones de calidad de servicio.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Qué factores influyen en los problemas de procedimientos en la logística de distribución de la compañía LOBTRANS S.A. de la ciudad de Guayaquil?

### **1.4. Sistematización**

- ¿Cuáles son los procedimientos logísticos que se llevan a cabo en la compañía LOBTRANS S.A.?
- ¿Cuáles son las actividades logísticas que realizan el personal de operaciones de la compañía LOBTRANS S.A.?
- ¿Qué controles se realizan en la compañía LOBTRANS S.A. para el cumplimiento de los procedimientos logísticos?

### **1.5. Objetivo general**

Desarrollar un manual de procedimientos en la logística de distribución de transporte de carga pesada para la compañía LOBTRANS S.A. mediante una secuencia de procesos en la distribución logística que influya en el incremento de los niveles de eficiencia operativa.

### **1.6. Objetivos específicos**

- Revisar bibliográfica y documentalmente los procesos logísticos de transporte de carga pesada.
- Determinar los procesos operativos realizados en la distribución logística de transporte de carga pesada de la empresa LOBTRANS S.A.
- Elaborar un manual de procedimientos de las operaciones logísticas para la distribución de transporte de carga pesada.

### **1.7. Justificación**

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad brindar a la compañía de Transporte de carga pesada LOBTRANS S.A., un manual que permita el mejoramiento en el control de las operaciones en los procesos logísticos. Además de ampliar los conocimientos respecto a materia de transporte para reducir costos, tiempo y uso de recursos. La logística es de vital importancia cuando se relaciona directamente con los clientes considerando que las compañías de transporte son el motor generador de ingresos, por lo que es fundamental que mantengan un servicio de calidad para ser competitivos en el mercado.

Usualmente los problemas surgen cuando no hay determinación en las labores internas de una empresa, consecuente a esto la falta de capacitación al personal designado, así como la disponibilidad de recursos para poder iniciar el plan de trabajo, inciden en un bajo nivel de desempeño y cumplimiento de las condiciones del contrato celebrado entre el cliente - empresa. Entonces es importante establecer un manual que conlleve a obtener resultados óptimos, que influya en el aumento de la optimización de acciones en el monitoreo, control y supervisión de las operaciones de distribución de transporte de carga pesada.

Es fundamental una correcta organización entre lo antes mencionado, llevar un control para medir resultados paulatinamente, y en casos que en algún momento exista una falencia poder realizar acciones correctivas para que la compañía cumpla con sus objetivos que están asociados a cumplir con las expectativas de los clientes, bajo una gestión profesional en el desarrollo de las operaciones de transporte de carga pesada hasta su destino.

Con la presente investigación se permitirá establecer directrices en sus operaciones y el personal que conforma el departamento ya que actualmente se detectan muchas inconformidades al momento de realizar las movilizaciones. Pese a que la cabeza del departamento posee la experiencia, es imprescindible la utilización del manual; el cual va a permitir mejorar los conocimientos y la práctica de las funciones del personal que lo conforma.

## **1.8. Delimitación o alcance de la investigación**

### **Espacial y temporal**

La investigación se realizará en la compañía LOBTRANS S.A. bajo el estudio de las operaciones de transporte de carga pesada que se realizaron en el periodo 2017 y primer trimestre del 2018. Para el desarrollo del proyecto se realizará durante el periodo 2018, para el levantamiento de información, desarrollo del contenido y elaboración de la propuesta como medio de solución.

## **1.9. Idea a defender**

El manual de procedimientos en la logística de distribución de transporte de carga pesada permitirá mejorar los procesos operativos de la compañía LOBTRANS S.A. logrando que sus operaciones logísticas sean eficientes para la satisfacción de los clientes y el mejoramiento de los procesos operacionales en la red de distribución de carga durante el desarrollo de recepción y entrega hasta su destino final como parte de un plan de ruta debidamente elaborada.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco teórico**

En la logística el transporte de carga pesada resulta ser una actividad compleja conformada por procesos que permiten la transportación de productos bajo el manejo de recursos con el fin de llegar al destino establecido. Es fundamental mantener altos niveles de eficiencia de productividad en las operaciones logísticas con el fin de cumplir con las necesidades de los clientes, generando satisfacción y reconocimiento por el servicio.

Cuando se menciona el transporte de carga pesada, se hace referencia a una cadena logística que implica la distribución de productos a un punto específico, en el que puede ser: a) área de embarque; b) almacenes y, d) áreas de desembarque. La gestión logística depende del transporte como un elemento vital para el desplazamiento de mercadería por redes de transporte o carreteras que fueron diseñados para la fácil movilidad a nivel local, nacional e internacional.

En el desarrollo del contexto teórico de la investigación la naturaleza del estudio derivó de la revisión de trabajos cuyos precedentes exponen un conjunto de referentes empíricos y documentales que reflejan lo vital que representa el Sistema Integrado de Gestión Logística en el comercio exterior. Debido a esto, se realizó la consulta de diferentes trabajos académicos, técnicos y administrativos relacionados a la distribución de carga pesada y logística de transporte de mercadería, de los cuales se citan los siguientes:

Según Matamoros y Tigua (2014) en el proyecto de investigación “Diseño de procesos para la empresa de transporte de carga pesada por carretera transporte y representaciones Acuña S.A. TRANSACUÑA” establece como objetivo general “Diseñar los procesos de la empresa de transporte para que mediante un sistema de gestión de calidad se pueda controlar las operaciones de una manera más organizada, incrementar la satisfacción de sus clientes y mejorar sus niveles de productividad” (p. 10)

El proyecto establece como conclusión que los procesos llevados a cabo en la cadena de distribución permitirán que la empresa cumpla con los niveles de exigencia en

el transporte de carga pesada por carretera bajo la sistematización de procesos operativos en el control de las actividades que realizan internamente para el cumplimiento del cronograma de transporte bajo la categorización de la gestión logística.

Según Jaramillo (2015) en el proyecto titulado “Mejoramiento de la Gestión de una empresa que ofrece servicio de transporte de carga pesada a grandes industrias, mediante la aplicación de los principios de gestión de la calidad: Caso empresa TRANSNAIN” establece como objetivo “implementar los ocho principios de calidad para el mejoramiento de los procesos logísticos en el transporte de carga pesada a grandes industrias”. (p. 9)

La investigación llegó a la conclusión de que es importante que una empresa que ofrece servicio de transporte de carga pesada busque la mejora continua de los procesos internos con el fin de cumplir con las necesidades de los clientes. Por lo que el análisis puso en evidencia que se requiere de un documento que detalle los principios de calidad para que la empresa fortalezca su estructura logística.

De acuerdo con Escalante y Sigüenza (2014) en el proyecto titulado “Análisis del sector del servicio de transporte pesado en Guayaquil y la implementación de un sistema logístico” planteo como objetivo “determinar la viabilidad en el desarrollo y diseño de un sistema logístico bajo la documentación de normas que ayuden a mejorar el servicio de carga pesada en carretera”. (10)

El proyecto referenciado llegó a la conclusión sobre que aún persisten problemas en el servicio de transporte pesado debido a que no establecen bajo la norma BASC documentos que definan procesos sistemáticos e integrales que ayuden a velar por la seguridad del transporte, transportista y la carga, lo que amerita a la innovación del sistema logístico para llegar a optimizar las operaciones administrativas y logísticas de las empresas.

A través de la revisión de los proyectos referenciados se recopiló información importante sobre los procesos logísticos en el transporte de carga pesada, aportando con teorías propias de los autores para ser tomados en cuenta en el estudio enfocado en la distribución de carga pesada, considerando las operaciones, cadena de valor, mapa de

procesos y otros factores universales que intervienen en la movilidad de mercadería por carretera.

### **Contexto histórico de la logística y transporte de carga pesada**

El transporte de carga es una actividad que se ha realizado desde tiempos remotos, como parte de una necesidad de las poblaciones para la movilidad de bienes con fines de abastecimiento. Con el transcurso de los años incrementó la demanda del mercado, por lo que fue vital que se cuenten con rutas en buen estado para que se logre llegar a la mayor cantidad de localidades y así reducir costos en el uso de recursos para la logística. Dichas bases surgieron por parte de Leonard Euler quien en 1832 publicó un libro titulado “El viajante de comercio: Cómo debe ser y qué debe hacer para conseguir comisiones y triunfar en el negocio”. (Toapanta, 2017)

Surgieron las carreteras y vías de paso que optimizaron la distribución de carga mediante el uso del transporte terrestre, pero persistiendo algunos problemas en el diseño de algunas rutas que por sus condiciones retrasaban la movilidad de la mercadería en el menor tiempo posible. A través de la publicación del artículo titulado “El problema del despacho de camiones”, en 1959 por Dantzig y Ramser, los matemáticos establecieron un medio de solución en el que rediseñaban las rutas con el fin de minimizar distancias y recorridos para las flotas de camiones que trasladaban los bienes y personas de un lugar a otro.

Para el año de 1964 Clarke y Wright publicaron un artículo titulado “Programación de vehículos desde un depósito central a una serie de puntos de entrega” que ayudó a resolver los problemas que mantenían las flotas de camiones en el transporte de carga debido a la falta de estaciones de entrega en diferentes puntos estratégicos que estén conectados a las diferentes ciudades y regiones.

Con la contribución teórica, técnica y matemática de algunos expertos ya a inicios de los 80 más de 2000 ciudades empleaban el método de planos de corte, ramificación y acotación que minimizaron el tiempo de movilidad de los bienes y personas desde una localidad a otra, garantizando además el acceso a rutas en buen estado que mejoraron la logística de carga. (Toapanta, 2017)

En la actualidad se siguen realizando estudios de enfoque matemático, vial y computacional que permitan optimizar el transporte de carga pesada a través de líneas de acceso que conecten a todas las ciudades con el fin de evitar que se presenten problemas en el abastecimiento de bienes, la movilidad de personas y la distribución de mercadería para la exportación.

### **Evolución de la infraestructura vial del Ecuador para el transporte de carga pesada**

La red vial en Ecuador años atrás presentaba problemas para la movilidad de la carga lo que provocaba para las empresas pérdidas económicas. Las dificultades para la entrega de los bienes a los destinos a nivel local y nacional demoraban por las condiciones del estado de carreteras que conllevaban a daños de los transportes y retrasos. (Escalante y Siguencia, 2014, pág. 26)

Los vehículos de carga tenían problemas para movilizar la mercadería por el mal estado de la red vial, para llegar a los destinos llevaba más de un día, generando un mayor consumo de combustible, daños de los bienes y altos costos logísticos debido a la necesidad de buscar soluciones alternas con el fin de cumplir con los clientes.

Con el pasar de los años el servicio de transporte de carga pesada mantiene diferentes precios en relación al servicio, esto debido a que no se establece un valor específico regulado por las autoridades competentes, siendo esto un factor para la competencia en el mercado con el fin de lograr captar una mayor cantidad de clientes que requieran del traslado de productos que en su mayoría son los del sector agrícola.

El desarrollo del transporte pesado trajo consigo tres elementos que cada uno cumple con funciones específicas para el cumplimiento de los fines de este sistema de traslado de mercancías, personas y la comunicación entre diferentes regiones. Los generadores de carga son los clientes que producen los productos que requieren de su traslado a un lugar determinado.

Las empresas de transporte que desarrollan una actividad de movilización de carga como parte de un servicio ofrecido a personas naturales y jurídicas en el que deben prestar todas las garantías de seguridad y entrega de la mercancía hasta el lugar de destino. Esto

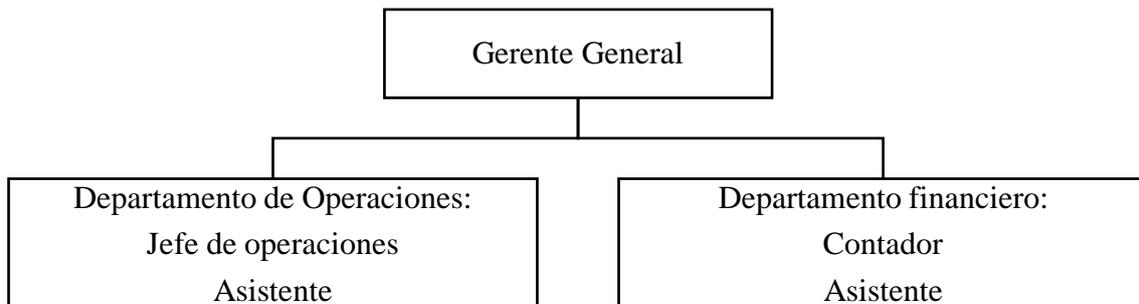
realizado por los transportadores que cumplen como función la movilización de carga pesada.

En 1988 en la ciudad de Quito surge la Federación Nacional de Transporte Pesado del Ecuador, que tuvo como prioridad la búsqueda a soluciones en la distribución física de mercancías transportadas por camiones de carga pesada y de las múltiples modalidades que intervienen en esta cadena logística. Este grupo fue conformado por un conjunto de empresarios y transportistas que a través de una gestión con el Estado lograron generar una apertura al puerto de Guayaquil que para ese año aún era prohibido para los transportes provenientes de otras provincias de la sierra, lo que provocaba una competencia desleal que afectaba a nivel operativo y financiero.

En el 2010 la inversión del Gobierno en obras de movilidad y carreteras han permitido mejorar la movilidad de los cambios de carga pesada acortando el tiempo de recepción y entrega de la mercancía, disminuyendo la trayectoria de almacén a puerto de destino, lo que generó un aumento de la productividad y reducción de los contratiempos que afectaban el servicio ofrecido por las empresas de transporte de carga pesada en el Ecuador.

### **La empresa y su situación**

La empresa LOBTRANS se encuentra ubicada en la Av. 25 de Julio Coop. 9 de Octubre Mz. B1 Solar 11, ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. Su actividad principal se centra en el transporte de carga pesada por carretera, en el 2018 mantiene una nómina de cinco trabajadores que se distribuye de la siguiente manera:



*Ilustración 1. Organigrama de la empresa.*  
Fuente: LOBTRANS S.A.; 2018



## **Objetivos Organizacionales**

- Que la empresa cumpla con los requerimientos para obtener la certificación de BASC.
- Aumentar la cartera de clientes potenciales.
- Mantener una operatividad de traslado de carga pesada bajo el cumplimiento de la norma BASC.

## **Misión**

Que mediante una gestión de calidad se brinde a los clientes un servicio eficiente en el transporte de carga pesada a nivel nacional, manteniendo eficacia y experiencia sólida a través de un equipo de trabajo competente y profesional que se comprometa en cumplir con las necesidades de los clientes.

## **Visión**

Que la empresa logre una alta excelencia en el servicio de transporte de carga pesada consolidando una operatividad integral y con compromiso social ante la seguridad de la carga, satisfacción de los clientes y cuidado del medio ambiente, siendo de esta manera líderes en el mercado.

## **Políticas de control y seguridad**

- Brindar un servicio de calidad en el transporte de carga pesada manteniendo responsabilidad social y cuidado del medio ambiente.
- Establecer canales de comunicación efectiva.
- Evitar todo tipo de hechos ilícitos.
- Beneficiar a los clientes.
- Mantener un esquema de mejoramiento continuo en el sistema de transporte de carga pesada.
- Capacitar al personal de todas las áreas.

## **Logística del servicio de transporte de carga pesada de la empresa LOBTRANS S.A.**

1. Se inicia con el pedido del transporte por parte de nuestro cliente o exportador.
2. Se procede a la revisión de orden de retiro donde consta patio de retiro y puerto al que se entrega el contenedor.
3. Dependiendo del depósito en que se retira la unidad se generan turnos o simplemente se hace de manera directa la asignación del vehículo.
4. El vehículo asignado procede al retiro de la unidad de los diferentes patios con los que se manejan las navieras.
5. Dependiendo del cliente se procede hacer inspecciones con las diferentes compañías asignadas para dicho proceso.
6. Una vez retirada la unidad se pone en ruta, ésta según sea la asignada por el cliente.
7. Desde el retiro de la unidad vacía hasta el retorno del mismo full al puerto se hace un monitoreo constante, para verificar que ha llegado a campo sin novedad y que de la misma manera es entregada a los diferentes puertos.
8. Dentro de este proceso de transporte hay que manejar bien los tiempos, que las unidades salgan de campo y vengan directo a puerto como se indica en la norma BASC.
9. Dependiendo del exportador antes de que las unidades sean entregadas al puerto pasan por un punto de control de inspecciones.
10. El proceso final es contar con los documentos de ingreso a los diferentes puertos, en algunos casos los gestiona el exportador en otros los genera directamente la compañía de transporte.

## **2.2. Marco Conceptual**

### **2.2.1. Teoría de la logística**

Según Caballero (2013) indica que la logística es “un procedimiento planificado y ordenado que busca mantener la eficacia en el flujo de transporte de una carga conforme a sus dimensiones y el tipo de transporte para que este sea trasladado hasta un destino específico” (p. 14)

De acuerdo con la teoría de la logística esta se enfoca en realizar una contextualización sobre las etapas de traslado de una carga de bienes, siguiendo una serie de procedimientos sistematizados que se desarrollan conforme a la planificación de un grupo de personas especializadas en la distribución de productos de acuerdo a sus características.

En cambio, Castellanos (2015) indicó sobre la cadena logística de bienes que es parte “de los procedimientos claves para garantizar la entrega de un bien hasta su destino” (p. 8)

En el transcurso de los años, la logística se ha diversificado, adoptando nuevas estrategias que han implicado la innovación tecnológica, el recurso humano especializado y maquinaria de primera para lograr minimizar el tiempo de distribución física de los bienes.

La logística de carga es parte de los procesos de tráfico empleados en tierra, mar y aire, que ha permitido dinamizar el comercio entre países para que se aprovisionen de bienes que permitan suplir necesidades inmediatas en el contexto de la oferta y demanda.

Conforme a lo indicado las etapas empleadas en la logística internacional de distribución de carga se establece:

### **Base**

- Compras
- Control de la mercadería
- Canal de ventas
- Canal de distribución.

### **Integración funcional**

- Gestión de recursos
- Proceso de producción
- Distribución

### **Integración interna**

- Uso de materiales

- Control de calidad
- Almacenaje

### **Integración externa**

- Proveedores
- Fabricante
- Clientes

Para Cristóbal (2014) la cadena de suministro en la logística emplea como primera fase “la función de una empresa que toma la independencia para realizar la adquisición de productos que son destinados para la producción y luego su comercio hasta el consumidor final”. (p. 25)

La persona encargada del aprovisionamiento deberá tener los conocimientos y coordinar acciones que ayuden a completar la logística sin que se presenten posibles eventos desfavorables. Además, de planificar adecuadamente las compras para evitar que se presentes déficit en el inventario, coordinando con los proveedores para que se cumplan los tiempos de entrega de acuerdo con el contrato de compra y venta en el menor plazo.

### **2.2.2. Breve reseña histórica de la logística**

La historia refleja que la logística como tal tuvo su origen desde hace siglos, ya que era una actividad desarrollada por las comunidades con el fin de trasladar bienes de un lugar a otro. No obstante, se llega a consolidar durante la Primera Guerra Mundial, ya que durante el conflicto bélico se desarrolló de manera masiva el movimiento de armamento, viáticos, personas, entre otros, esto con la finalidad de mejorar la calidad de las operaciones. (Minervini, 2015) (p. 21)

Durante este periodo incremento la producción de armamento y bienes, generando una creciente demanda, lo que llevó a la innovación en la capacidad logística de los países que intervinieron de forma directa e indirecta. Las empresas participaron de forma masiva a través de una distribución que pretendía hacer la entrega en el tiempo determinado, pero por factores de desconocimiento geográfico y falta de tecnología se daban impedimentos.

Según De la Avada (2015) indicó que “durante ese evento histórico el mundo se encontraba dividido en dos posturas políticas que eran el capitalismo y el socialismo, para ese entonces las empresas producían productos de acuerdo a la demanda de la población y los medios de transporte empleados eran una prioridad lo que implicó la innovación del ferrocarril a nivel europeo y los vehículos en Estados Unidos”. (p. 32)

Durante los años 80 la economía afrontó variaciones de crecimiento, países enfrentaban eventos desfavorables, mientras que los países desarrollados se fortalecían con sus industrias que implementaban nuevas formas de mercadeo que combinaron la distribución física de mercancías de una manera dinámica, dando pasos a nuevos cambios que pretendían reducir el tiempo de entrega hasta el destino específico, especialmente vía marítima.

Durante ese año se empleó el concepto de gestión de materiales, lo que generó un nuevo proceso que se enfocaba en la racionalización de la carga de bienes que se destinaban para su respectivo transporte hasta que llegue a su destino determinado por el cliente.

Con la globalización, se dio paso al desarrollo de operaciones comerciales a nivel internacional, tomando mayor relevancia en el sistema de flujo de bienes, por la diversificación de los acuerdos comerciales entre los países. En el sector empresarial, las multinacionales han implementado nuevos métodos de distribución física, siguiendo estándares de calidad que se consolidaron en el año 90.

La competitividad llevó a generar más desafíos para las empresas que tenían que adaptarse a los cambios en el mercado, lo que significó la coordinación de actividades logísticas desde la etapa de producción hasta su entrega al consumidor final. Esto fue parte de la nueva logística a nivel mundial, donde no sólo se exhortaba a la parte técnica, sino a las bases administrativas, comerciales y culturales que tuvieron influencia en el desarrollo económico.

### **2.2.3. Logística en el comercio exterior**

En el comercio exterior, la logística juega un papel importante y su estudio se simplifica en el análisis de los procedimientos de tráfico de carga y su entrega mediante

la contratación de un medio de transporte con el objetivo de que este llegue a su destino final, enfocándose en los costos operativos, administrativos y de exportación e importación.

Para Alcubilla (2013) “el sistema logístico se manejó por parte de las empresas que se dedican al comercio exterior con el fin de proveer de productos a un cliente bajo una cadena de distribución eficaz en cuanto a costo - beneficio”. (p. 15)

En el comercio exterior, la prioridad es garantizar el flujo comercial de bienes de acuerdo a las bases de negociación en el contrato de compra-venta, donde se determina el tiempo de entrega de la mercancía al comprador. Para esto es necesario desarrollar una logística internacional que sea integral y diversa generando así una prontitud en el traslado de la carga.

#### **2.2.4. Distribución física internacional**

La distribución física internacional de bienes es parte de un conjunto de procesos técnicos y logísticos que permiten desplazar una carga de un lugar a otro, previo a su preparación mediante el apilamiento en el contenedor ya sea como una carga suelta, consolidada, a granel, entre otros. Se desarrolla desde la planta de producción hasta el puerto de destino para que sea transportado por el comprador llegando a estar disponible para el consumidor.

##### **2.2.4.1. Distribución física de mercancías**

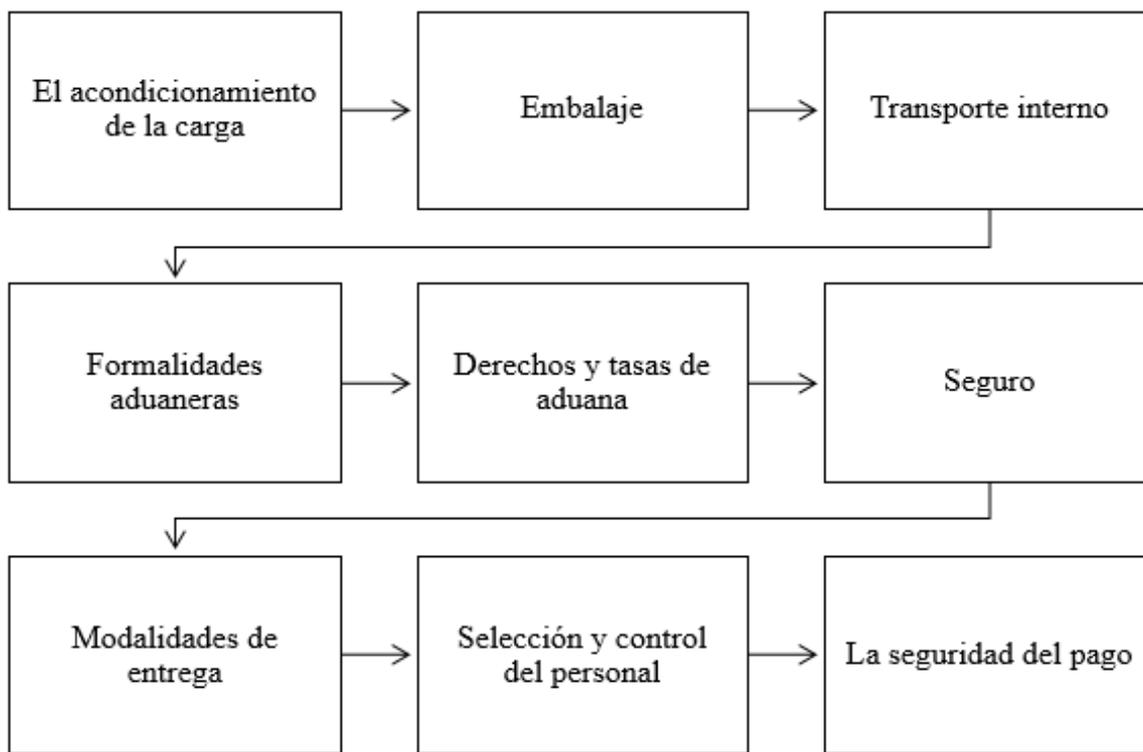
El objetivo principal de la distribución de mercancías es que se “garantice la entrega del producto, manteniendo su integridad, conforme a un almacenamiento adecuado para que sea transportado al lugar establecido por el cliente, logrando así cumplir con sus expectativas como parte de una regla de oro”. (Castro, 2017) (p. 13)

Con lo indicado por Castro, quiere decir que respecto a la distribución física de mercancías, es parte de un servicio que es demandado por clientes que buscan trasladar una carga de un lugar a otro, mediante una gestión profesional que se enfoque en la minimización de costos, entrega a tiempo y servicio de calidad.

### 2.2.4.2. Importancia de la distribución física internacional

La Distribución Física Internacional es parte importante en las actividades realizadas en el comercio exterior, resulta ser una necesidad que se enfoca en garantizar una adecuada maniobra en el manejo de los equipos para el traslado de la carga. Las funciones que desarrollan los operadores son vital para que se optimice el tiempo de entrega.

Con respecto a la DFI, esta forma parte de un campo que establece una extensa manera de manipular y transportar mercancías, involucrando diferentes actividades que son las siguientes:



**Figura 1.** Actividades en la cadena física de mercancías.  
Fuente: (Anaya, 2015)

### 2.2.4.3. Elementos de la distribución física internacional

Según lo indicado por Castellanos (2015), es “necesario que se considere establecer procesos eficientes en la distribución física de mercancías agrupando elementos que son indispensables para su ejecución”. (p. 13)

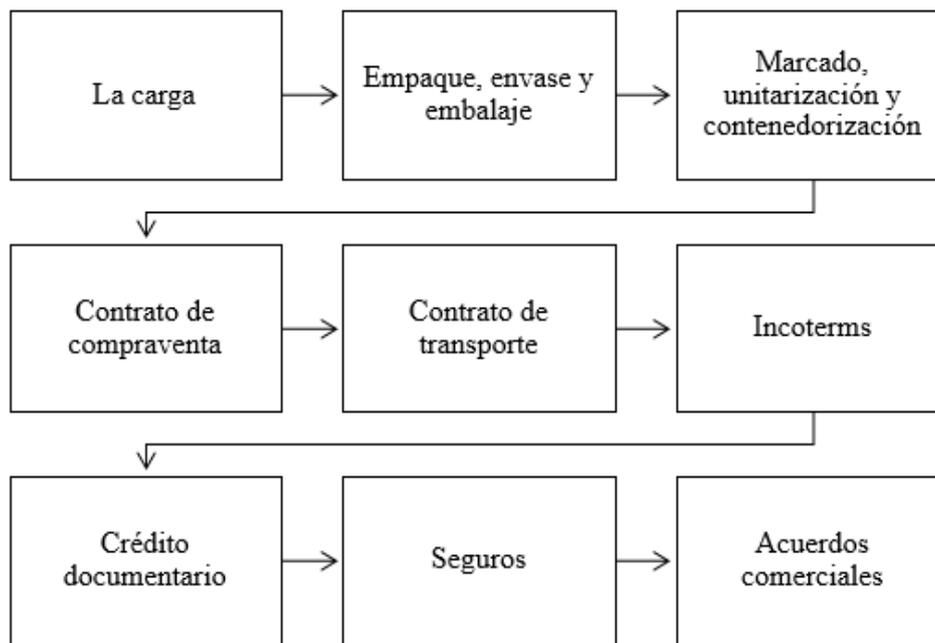
Los elementos que forman parte del DFI y que se ejecutan en procesos y etapas son:

1. **Tiempo y lugar:** Que se enfoca en determinar el momento en que se realizará el transporte de la carga para que este pueda estar a disposición del consumidor final.
2. **Alcance:** El DFI tiene como alcance el desarrollo de un sistema de gestión de suministro de mercancías a través de un canal de distribución que busca suplir las necesidades del cliente.
3. **Transformación:** Es parte de las etapas de suministro de materia prima para proceder al procesamiento y con ello obtener el producto final que es demandando en un mercado.
4. **Comunicación y control:** Es parte de los procesos que emplean los agentes operadores logísticos con el fin de coordinar las diferentes actividades en el traslado de la mercancía hasta su destino final.
5. **Entorno del DFI:** Esto comprende parte de la estructura organizativa de la empresa operadora logística que busca desarrollar acciones que estén encaminadas en cumplir con propósitos claros en relación al servicio, apegándose a las directrices de los organismos de control para una eficiente cadena logística.
6. **Componentes básicos de la DFI:** Es la identificación de los costos operativos y logísticos que son desarrollados por la empresa para lograr realizar la movilización de la carga desde el lugar establecido hasta su destino, conforme a las necesidades del cliente.
7. **Servicio cliente:** Es parte esencial de la DFI porque se enfoca en las acciones que buscan cumplir con las expectativas del cliente mediante promociones, ofertas, asistencia, atención, entre otros.

## **2.2.5. Generalidades sobre la cadena de suministros**

### **2.2.5.1. Elementos de la cadena logística**

Los factores principales a consideración durante la administración de la cadena logística de la distribución física de mercancías son:



**Figura 2.** Elementos de la cadena física de mercancías.  
Fuente: (Anaya, 2015)

### 2.2.6. Funciones de la logística de carga

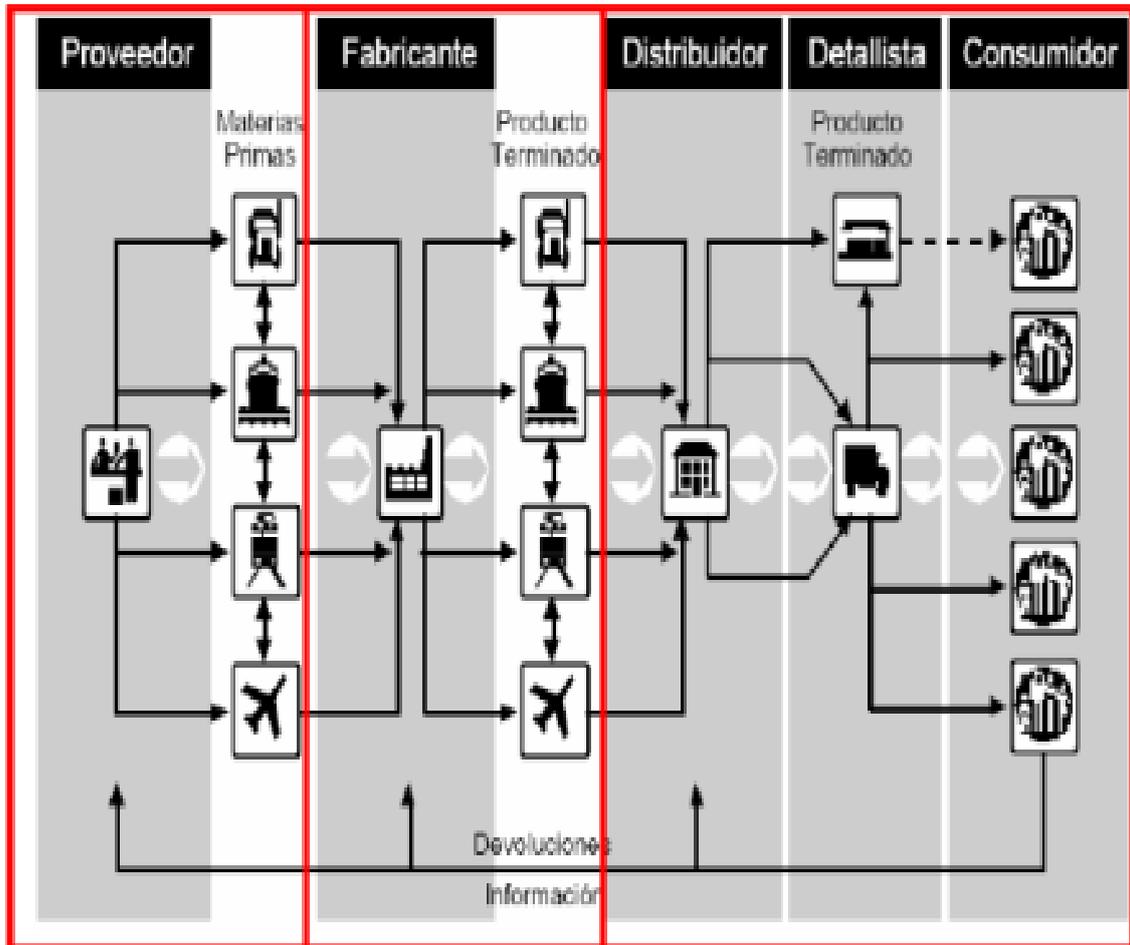
Según Escudero (2014) la “logística tiene funciones específicas en el comercio exterior donde se enfoca en el transporte, manipulación de la carga, control de inventarios, entre otros, para que se repita este ciclo durante la cadena de flujo comercial entre la empresa con el cliente”. (p. 65)

En la logística se desarrollan acciones enfocadas en funciones que de forma específica tienden a utilizar diferentes elementos como son los recursos humanos, maquinaria y equipos tecnológicos, para que se dé la transformación en el sistema de suministro que sea puesto en marcha mediante un canal de distribución.

Las funciones que forman parte de la logística de carga están conformadas de la siguiente manera:

- Proceso de negociación
- Compra y procesamiento de la materia prima
- Proceso de producción
- Regulación y controles de la carga

- Cumplimiento de requisitos
- Transporte internacional



**Figura 3.** Ejemplo de la cadena física de mercancías.  
Fuente: (Anaya, 2015)

En la DFI, el transporte es importante porque es un recurso indispensable para el proceso logístico donde permite el traslado y distribución de mercancías de un lugar a otro, por lo que tiene un vínculo en la actividad productiva, y por tal razón, debe ser integrada como parte de los elementos en el flujo comercial aplicado en las operaciones internacionales.

La logística internacional como tal, incluye un flujo de procedimientos que están destinados a desarrollarse de forma concreta o de acuerdo al tipo de carga, ya sea para transportar materia prima, productos procesados, terminados, semi-elaborados, entre otros. El papel del operador está enfocado en desarrollar estrategias para que en cada

etapa de la distribución se cumplan con las metas en cuanto a la optimización de costos y tiempo.

La competencia y su crecimiento en el mercado, provoca que las empresas y compañías de servicios logísticos empiecen a desarrollar alianzas encaminadas al intercambio de conocimientos, recursos, apoyo financiero, entre otros, con el fin de ampliar la cobertura en la DFI, para que así sea integradora y eficiente conforme a las necesidades del consumidor.

Por lo tanto, en la logística internacional es importante coordinar procedimientos que influyan en la optimización de las actividades que llevan a cabo los operadores logísticos, buscan una interrelación para que de esta manera se cumplan con cada una de las etapas de distribución física de la mercancía, garantizando que el cliente pueda obtener su carga en el tiempo establecido en el contrato del servicio celebrado por todas las partes involucradas.

### **2.2.7. Objetivos de la logística internacional**

De acuerdo con Pierre (2016) “el objetivo de la logística internacional es la entrega a tiempo de la carga mediante acciones eficientes para cumplir con las expectativas del cliente”. (p. 135)

La logística internacional persigue metas específicas donde destacan la eficacia en el tiempo de entrega de la carga, dando un valor agregado conforme a la demanda de mercado para que así se capten la mayor cantidad de clientes que estén satisfechos por el desenvolvimiento operativo de los agentes logísticos.

En las operaciones del comercio exterior, la meta del trabajo de gestión logística es realizar una correcta distribución de la carga, con el transporte ideal, el tiempo correcto y el lugar conveniente a través de oportunidades y acciones que aprovechen los operadores para que así se logre generar resultados positivos que tengan influencia en los niveles de rentabilidad.

Por lo tanto, es importante destacar que la logística además de ser un servicio, es un proceso que se enfoca en diferentes etapas, teniendo en cuenta como principio el

transporte mediante la minimización de costos y de los cuales se deriva de los siguientes resultados:

- Fortalecimiento de la cadena productiva
- Mejoramiento de los resultados de producción
- Incremento de los niveles de rotación del inventario
- Mejoramiento del sistema de comunicación
- Mejores índices de competitividad
- Incremento de la rentabilidad
- Incremento de la liquidez
- Mejores decisiones
- Visión de la gerencia para la búsqueda de resultados
- Innovación tecnológica.

#### **2.2.8. Contenedores**

Sobre los contenedores, estos son parte de las unidades de carga que se utilizan para el apilamiento de mercancías de acuerdo a su tipo o característica. Es utilizado también para realizar la función de paletización y posterior a eso es trasladado para su embarque en el buque. (Martín, 2014)

Los contenedores están distribuidos de acuerdo a sus dimensiones, usos y funciones, para el transporte marítimo, estos cumplen con normas estandarizadas para garantizar el adecuado almacenamiento de productos y su protección durante toda la etapa logística.

A nivel mundial, los contenedores que se utilizan son de 20 pies y 40 pies, ya sea de tipo estándar o con sistema de refrigeración, por lo tanto sus medidas definen el peso de la carga máxima que debe cumplir la mercancía para que se apruebe su traslado al medio de transporte.

Según Obando (2015) explica que “en lo referente a los contenedores estos son transportados hasta el cliente, pero siempre que se cumpla con normas internacionales y legislación aduanera del país de origen, lo que garantizará mejores resultados con relación al aprovechamiento del espacio, dimensiones y tara”. (p. 2)

En la siguiente figura se muestran los diferentes tipos de contenedor con sus medidas y capacidades:

**Contenedor estandar. STANDARD 20' x 8' x 8'6 .**



Contenedores disponibles y preparados para cualquier carga seca normal, como pallets, bolsas, cajas, etc.

Dimensiones: Largo: 5,898 mm. Ancho: 2,352 mm. Altura: 2,393 mm. | Apertura puerta: Ancho: 2,340 mm. Alto: 2,280 mm. | Tara: 2,300 kg. | Peso bruto máximo de carga: 28,180 kg. | Peso bruto máximo total: 30,480 kg. | Capacidad: 33.2 m<sup>3</sup>

**Contenedor estandar. STANDARD 40' x 8' x 8'6 .**



Contenedores disponibles y preparados para cualquier carga seca normal, como pallets, bolsas, cajas, etc.

Dimensiones: Largo: 12,032 mm. Ancho: 2,352 mm. Altura: 2,393 mm. | Apertura puerta: Ancho: 2,340 mm. Alto: 2,280 mm. | Tara: 3,750 kg. | Peso bruto máximo de carga: 28,750 kg. | Peso bruto máximo total: 32,500 kg. | Capacidad: 67.7 m<sup>3</sup>

**Contenedor . STANDARD HIGH CUBE 40' x 9' x 9'6 .**



Contenedores disponibles y preparados para cualquier carga seca normal, como pallets, bolsas, cajas, etc.

Dimensiones: Largo: 12,032 mm. Ancho: 2,352 mm. Altura: 2,698 mm. | Apertura puerta: Ancho: 2,340 mm. Alto: 2,585 mm. | Tara: 3,940 kg. | Peso bruto máximo de carga: 28,560 kg. | Peso bruto máximo total: 32,500 kg. | Capacidad: 76.4 m<sup>3</sup>

**Contenedor Tanque.**



Existen múltiples aplicaciones y diseños de estos contenedores. Los hay revestidos para el transporte de productos químicos corrosivos, o para la carga de aceites y vinos. Hay disponibilidad de equipos con calefacción para otras cargas especiales.

**Contenedor insulated. CONAIR 20' x 8' x 8'6 .**



Sin equipo generador de frío. Preparados para el transporte de carga que requiera temperaturas constantes. Ejemplo manzanas, frutas, etc.

Dimensiones: Largo: 5,444 mm. Ancho: 2,300 mm. Altura: 2,250 mm. | Apertura puerta: Ancho: 2,300 mm. Alto: 2,215 mm. | Tara: 2,780 kg. | Peso bruto máximo de carga: 24,220 kg. | Capacidad: 29.8 m<sup>3</sup>

**Contenedor con Control de Temperatura 20' x 8' x 8'6 .**



Con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes sobre bajo cero. Ejemplo: carne, pescado, frutas, etc.

Dimensiones: Largo: 5,444 mm. Ancho: 2,268 mm. Altura: 2,272 mm. | Apertura Puerta: Ancho: 2,276 mm. Alto: 2,261 mm. | Tara: 3,080 kg. | Peso bruto máximo de carga: 30,480 kg. | Peso bruto máximo total: 32,480 kg. | Capacidad: 28.1 m<sup>3</sup>

**FlatTracks. STANDARD 20' x 8' x 8'6 .**



Con terminales fijos o rebatibles, sin laterales. Diseñados para el transporte de carga de grandes dimensiones. Ejemplo: maquinaria, etc.

Dimensiones: Largo: 5,940 mm. Ancho: 2,345 mm. Altura: 2,346 mm. | Tara: 4,030 kg. | Peso bruto máximo de carga: 28,470 kg. | Peso bruto máximo total: 32,500 kg. | Capacidad: 33.2 m<sup>3</sup>

**FlatTracks. STANDARD 40' x 8' x 9'6 .**



Con terminales fijos o rebatibles, sin laterales. Diseñados para el transporte de carga de grandes dimensiones. Ejemplo: maquinaria, etc.

Dimensiones: Largo: 12,132 mm. Ancho: 2,400 mm. Altura: 2,135 mm. | Tara: 5,000 kg. | Peso bruto máximo de carga: 40,000 kg. | Peso bruto máximo total: 45,000 kg.

**Open Top 20' x 8' x 8'6 .**



Presentan el techo removible de lona, especialmente diseñado para el transporte de cargas pesadas o de grandes dimensiones. Permiten la carga y descarga superior. Ejemplos: maquinaria pesada, planchas de mármol, etc.

Dimensiones: Largo: 5,898 mm. Ancho: 2,345 mm. Altura: 2,346 mm. | Apertura Puerta: Ancho: 2,300 mm. Alto: 2,215 mm. | Apertura Techo: Largo: 5,492 mm. Ancho: 2,184 mm. | Tara: 2,360 kg. | Peso bruto máximo de carga: 28,120 kg. | Peso bruto máximo total: 30,480 kg. | Capacidad: 33.4 m<sup>3</sup>

**Open Top 40' x 8' x 8'6 .**



Presentan el techo removible de lona, especialmente diseñado para el transporte de cargas pesadas o de grandes dimensiones. Permiten la carga y descarga superior. Ejemplos: maquinaria pesada, planchas de mármol, etc.

Dimensiones: Largo: 12,024 mm. Ancho: 2,340 mm. Altura: 2,244 mm. | Apertura Puerta: Ancho: 2,324 mm. Alto: 2,324 mm. | Apertura Techo: Largo: 11,874 mm. Ancho: 2,184 mm. | Tara: 2,360 kg. | Peso bruto máximo de carga: 30,140 kg. | Peso bruto máximo total: 32,500 kg. | Capacidad: 65.7 m<sup>3</sup>

**Contenedor con Control de Temperatura. REEFER 40' x 8' x 8'6 .**



Con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes sobre bajo cero. Ejemplo: carne, pescado, frutas, etc.

Dimensiones: Largo: 11,561 mm. Ancho: 2,280 mm. Altura: 2,249 mm. | Apertura Puerta: Ancho: 2,280 mm. Alto: 2,205 mm. | Tara: 4,800 kg. | Peso bruto máximo de carga: 27,700 kg. | Peso bruto máximo total: 32,500 kg. | Capacidad: 59.3 m<sup>3</sup>

**Contenedor con Control de Temperatura. HIGH CUBE REEFER 40' x 8' x 9'6 .**



Con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes sobre bajo cero. Ejemplo: carne, pescado, frutas, etc.

Dimensiones: Largo: 11,561 mm. Ancho: 2,268 mm. Altura: 2,553 mm. | Apertura Puerta: Ancho: 2,276 mm. Alto: 2,501 mm. | Tara: 4,850 kg. | Peso bruto máximo de carga: 29,150 kg. | Peso bruto máximo total: 34,000 kg. | Capacidad: 67 m<sup>3</sup>

Figura 4. Tipo de contenedores.

Fuente: (Anaya, 2015)

- Dry Van
- Flat Rock
- Tank o contenedor cisterna
- Reefer
- High Cube

- Flexi – Tank
- Collapsible Flat Rack
- Metálicos
- Open Side
- Open Top

Con respecto a las dimensiones que tienen los contenedores, estos espacios para la carga se encuentran debidamente establecidos y estandarizados. A continuación se detallan:

*Tabla 1. Tipo de contenedores*

Contenedor	20'	40'	20'	40'	20'	40'	20'	40'	20'	40'	20'	40'	20'	40'
	Capacidad (en m <sup>3</sup> )		Carga máxima (en Kgs)		Tara (en Kgs)		Peso bruto (en Kgs)		Largo (en metros)		Ancho (en metros)		Alto (en metros)	
Dry Van	32,60	67,70	28.180	28.750	2.300	3.750	30.480	32.500	5,90	12,03	2,35	2,35	2,39	2,39
High Cube	x	76,40	x	28.560	x	3.940	x	32.500	x	12,03	x	2,35	x	2,70
Reefer	24,30	48,50	22.000	25.980	3.400	4.500	25.400	30.480	5,03	10,05	2,23	2,23	2,17	2,17
Open Top	32,30	65,90	28.120	23.660	2.360	4.150	30.480	30.480	5,90	12,03	5,90	2,35	2,33	2,33
Flat Rack	21 Lt	X	27.635	X	2.845	X	32.480	X	5,91	x	2,10	X	2,10	X
Tank	27,60	54,80	27.610	25.030	2.870	5.450	30.480	30.480	5,90	12,03	2,15	2,24	2,18	2,03

Fuente: (Obando, 2015)

### 2.2.9. Manual de procedimientos logísticos

El manual de procedimientos logísticos, es parte de una herramienta con información específica sobre las etapas empleadas en el suministro de mercancías, que se grafican mediante diagramas para que se cumplan con funciones específicas por parte de los operadores. (Velasco, 2013)

También se puede manifestar que en la implementación de un manual de procedimientos, el principal objetivo que se busca es que los operadores cumplan con

acciones específicas de forma sistemática para que así se estandarice el servicio de la distribución logística de la carga pesada, esto a través de referencias como son las normas BASC.

Para que se socialice el manual, es necesario que los operadores participen de capacitaciones que orienten sobre la finalidad de su aplicación en el departamento operativo, así como, las funciones y responsabilidades dentro de un sistema administrativo y logístico.

Por lo tanto, es importante que se integren este tipo de herramientas y documentos técnicos en el área de operaciones logísticas para que así el personal cumpla sus roles de manera eficiente y profesional, generando resultados positivos que se plasmen en la calidad del servicio.

#### **2.2.9.1. Objetivos del manual de procedimientos logísticos**

Los objetivos del manual de procedimiento logísticos son los siguientes:

- Participar en las diferentes actividades orientadas a la cadena logística de transporte de carga pesada.
- Aportar a la optimización de los recursos operativos para una eficiente gestión de transporte.
- Cumplir con los requerimientos establecidos en el traslado de la carga hasta su destino final.
- Realizar la organización de información física y digital de acuerdo a las actividades logísticas.
- Establecer las responsabilidades que tiene cada cargo.
- Orientar a los operadores a cumplir con todas sus responsabilidades de manera profesional. (Castro, 2017)

#### **2.2.9.2. Importancia del manual de procedimientos logísticos**

Para Anaya (2015) los manuales de procedimientos son “son importantes porque expresan con claridad todas las acciones que se deben llevar a cabo en la cadena logística de transporte de carga pesada para que se cumplan con los objetivos propuestos según cada actividad desarrollada por el personal”. (p. 62)

De acuerdo con el autor, la importancia de los manuales de procedimientos logísticos es porque de manera técnica y operativa asisten a los operadores a coordinar de manera eficiente sus actividades, siguiendo acciones que pueden ser desarrolladas a través de diagramas de flujos, mapas de procesos, políticas, normas, entre otros. Su socialización dota de conocimientos a los profesionales que ejercen este tipo de servicio en el comercio exterior.

Por lo tanto, la implementación de un manual en una empresa de servicios logísticos es importante porque forma parte de los instrumentos estratégicos que aportan con criterios profesionales sobre la manera en que deben actuar los diferentes agentes de comercio y logística para cumplir con las expectativas de los clientes en el tiempo de entrega de la carga hasta su destino final.

### **2.2.9.3. Directrices para la elaboración de un manual de procedimientos**

1. Es necesario que el manual de procedimientos integre toda la información técnica y especializada sin recurrir a términos complejos, siendo un instrumento básico que detalle de forma ordenada las actividades.
2. Es importante tener en claro el objetivo que se busca perseguir a través de la aplicación del manual de procedimientos logísticos para las actividades de suministro y transporte de carga pesada de manera secuencial y ordenada.
3. Detallar las personas que serán responsables de cumplir con las diferentes actividades operativas en la distribución logística, estableciendo roles y funciones específicas.
4. Dar detalle de todas las acciones que deben realizar los operadores logísticos a través de procedimientos que tengan un rol interventor que genere resultados específicos.
5. En caso de ser necesario se deben integrar todos los formatos y formularios necesarios para que sean empleados en la cadena logística, donde la empresa logre estandarizar dichos documentos para que estos puedan generar resultados eficientes en la elaboración de los registros de información.
6. Definir un diagrama de flujo o mapa de procesos donde se detallen todas las actividades y procedimientos que se deben cumplir para garantizar los resultados esperados en el proceso logístico de transporte de carga pesada hasta su destino.

De acuerdo con Escudero (2014) el formato que se maneja normalmente en un manual de procedimientos logísticos es el siguiente:

- Una portada con su fecha y personas responsables
- Una presentación o introducción sobre la finalidad de su aplicación
- Un índice (opcional)
- Los objetivos y metas del manual de procedimientos
- El alcance del manual
- Los ámbitos de aplicación del manual
- Las personas responsables de aprobar el contenido del manual
- Las políticas empleadas para el manual.
- Los procedimientos de manera ordenada.
- Formatos para registro de información
- Mapa de proceso o diagrama de flujo
- Un glosario de términos relevantes
- Los anexos pueden ser opcionales

Sobre los diagramas de flujos en el manual de procedimientos es un requerimiento de carácter obligatorio, porque sirve como una guía sobre las acciones y procedimientos que se deben cumplir en las diferentes actividades de la cadena logística de transporte de carga pesada. Se caracterizan por ser unas representaciones con gráficos que están ordenadas de manera secuencial, en el que se define de manera clara y concreta todas las actividades que deben cumplir los operadores logísticos.

Las empresas normalmente descartan el uso de manuales, siendo algo que debe ser socializado y formalizado, para que así se logren mejores resultados, donde el personal cumpla sus roles de forma específica, detallado a través de procedimientos que permitan su interpretación para llegar a cumplir con metas claras con relación a la parte de la logística.

Es por esto, que un manual debe estar estructurado de contenido específico y que se acople a las necesidades del departamento que integra la empresa, para que así las personas involucradas sean capaces de seguir un patrón de procedimientos que garanticen la calidad del servicio en el área logística.

## **2.3. Marco legal**

### **2.3.1. Constitución de la República del Ecuador**

#### **Artículo 306**

Conforme a lo expuesto en el artículo 306 de la Constitución del Ecuador, el estado impulsará a todas las exportaciones siempre y cuando sean responsables con el medio ambiente, dando preferencia a aquellas que ofrezcan mayor empleo y valor agregado, específicamente a las exportaciones de pequeños y medianos productores y del sector artesanal.

#### **Business Alliance for Secure Commerce (BASC) Estándares BASC – Adopción de Requisitos Mínimos de Seguridad C-TPAT, Transportador Terrestre**

##### **Objetivos**

- Adquirir el compromiso y la competencia de nuestros proveedores, cumpliendo con el marco legal y los aspectos de seguridad, aplicando actividades de innovación en los procesos de la organización.
- Fortalecer los controles de seguridad en la carga, traslado y descargue, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros asociados de negocios y la protección de la carga.
- Mejorar la imagen y la credibilidad nacional, a través de la selección exhaustiva de nuestros profesionales del volante, proveedores y personal operativo, dentro del marco legal y de seguridad de sus actividades.
- Minimizar el riesgo de inseguridad, mediante la implementación de herramientas de comunicación y rastreo satelital, monitoreo, alianzas estratégicas con autoridades y capacitación constante con el personal comprometido con la mejora continua.

En la parte A de la Norma BASC establece que el servicio de transporte en carretera debe contar con un manual de procesos en el que se encuentre escrito y detallado toda la nómina de asociados de la empresa, indicadores de seguridad, evaluación de clientes nuevos, referencias de proveedores, servicios comerciales y profesionales.

Con respecto al punto 1.b de la Parte A de la Norma BASC define que la empresa de transporte pesado debe establecer en el contrato una cláusula de compromiso que deben cumplir los proveedores bajo los parámetros de seguridad C-TPAT que sean establecidos mediante un acuerdo contractual.

## **2. Seguridad de los vehículos**

En el punto 2.1.a sobre la seguridad de los transportes en la ruta establece que la empresa debe asegurar la seguridad del vehículo durante el traslado de la carga que se encuentra en ruta al lugar de destino mediante un sistema de monitoreo y seguimiento a través del uso de la tecnología. Además de verificar que el remolque esté en buen estado antes de partir.

Con respecto al punto 2.1.e.i. indica que el transportista debe ser capacitado para que haga uso de una lista de chequeo que permita establecer el estado del vehículo y todos sus compartimientos con el fin de evitar que se presenten daños que puedan afectar su integridad física y el estado físico del transporte, generando afectaciones directas sobre la carga.

En el punto 2.2. Sobre la seguridad del vehículo establece que la empresa debe implementar controles totales en el proceso de vigilancia de carga y descargue de la mercancía con el fin de corroborar que las acciones realizadas sean legítimas y no se estén realizando algún tipo de contrabando que ponga en riesgo el prestigio de la empresa de servicio de transporte de carga pesada.

La norma BASC establece para el transporte de carga pesada en el punto 2.2.e. los requerimientos de sellos de alta seguridad que son los siguientes:

- Realizar la verificación del sello donde debe estar intacto y no mostrar evidencias de que ha sido forzado durante la ruta que marco el transporte hasta el lugar de destino.
- Se debe realizar la documentación y registro de la numeración del sello del contenedor.
- En caso de utilizar otro sello debido a que el primero fue removido por el inspector, se deberá registrar y documentar.

- El transportista deberá notificar de inmediato al despachador que el sello ha sido removido.
- La instalación de un nuevo sello en el contenedor deberá ser notificado por el transportista al agente de aduana, exportador o importador.

En el caso de carga consolidada la empresa deberá utilizar un sello que cumpla con la Norma ISO PAS 17712 de acuerdo con los requerimientos en el punto 2.3.b y 2.3.c. que establece que en cada parada se debe utilizar este mecanismo para el remolque.

### **2.3.2. Reglamento General para la aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial**

En el artículo 1 del presente reglamento de aplicación de la LOTTTSV se establece que mediante el cuerpo legal se definen las obligaciones que deben cumplir los conductores, operadoras de transporte, empresas, peatones para el uso de las rutas de carretera que están destinadas al transporte terrestre en el Ecuador.

### **2.3.3. Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial**

En el artículo 2 de la LOTTTSV se establece que el transporte terrestre se fundamenta un conjunto de obligaciones y obediencia en normas para la libre circulación en las carreteras a nivel nacional, garantizando la prestación de un servicio seguro, manteniendo esquemas de seguridad integral que protejan la movilidad de las personas, bienes y carga para su comercialización.

En el artículo 5 de la LOTTTSV establece que el gobierno como autoridad velará por que se realicen los controles y las capacitaciones técnicas a los transportistas para que cumplan con una estricta norma de aseguramiento social y desarrollen sus actividades de forma responsable.

Con respecto al artículo 7 de la LOTTTSV establece que las vías de circulación terrestre del Ecuador son utilizadas para la movilidad de bienes para uso público a través de vehículos que cumplen con las normas de seguridad y técnica que ayuden a mantener una responsabilidad social durante el uso de las rutas de carretera a nivel nacional e internacional.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Metodología**

El desarrollo de la investigación se realiza bajo la modalidad de campo, bibliográfico y analítico, donde se buscó conocer el proceso logístico empleado en la empresa para el transporte de carga pesada vía terrestre. De esta manera se identificaron las falencias a nivel operativo, administrativo y funcional que forman parte del problema que afecta el servicio de logística de transporte. Con la información que se obtuvo bajo el desarrollo de instrumentos se logró llegar a conclusiones generales para que en base a los datos expuestos se seleccionen pautas para el diseño de la propuesta que es un manual de procedimientos logísticos.

#### **3.2. Tipo de investigación**

En primera instancia se aplicó el tipo de investigación bibliográfico, debido a que fue necesario realizar la consulta de información bajo fuentes oficiales como ProEcuador, SENAE, libros de comercio exterior, COMEX, entre otros.

Además del tipo de investigación mencionado anteriormente, fue necesario conocer las actividades, funciones y procesos que se realizan en la empresa sobre la logística de transporte de carga pesada, aplicando también una investigación descriptiva, desarrollada bajo los datos e información obtenidos durante el proceso de investigación de campo. De forma específica y detallada los resultados fueron explicados de tal manera que se lleguen a conclusiones sobre las falencias que se dan durante estos procedimientos.

#### **3.3. Enfoque**

El enfoque de la investigación que se realizó fue de carácter mixto (cualitativo y cuantitativo), debido a que la información que se procedió a levantar fue bajo el uso de encuestas, entrevistas y ficha de observación. De esta manera se aplicó de forma analítica un estudio de fuentes primarias que ayudaron a comprender los factores que afectan la gestión logística en el área de operaciones de LOBTRANS S.A.

### **3.4. Técnicas e instrumentos**

Para la recolección de información como técnica se aplicó la encuesta a los clientes de la empresa LOBTRANS S.A., bajo el enfoque de estudio de satisfacción, lo que permitió reconocer la percepción de los involucrados acerca del servicio de transporte de carga pesada y bajo datos cuantificables fueron analizados para ser presentados en tablas estadísticas y gráficos de tipo pastel, permitiendo realizar la categorización de cada respuesta para su respectivo análisis.

Se realizó una entrevista a profundidad al gerente y jefe de operaciones de LOBTRANS S.A., donde se mantuvo una conversación en la que se realizaron un conjunto de preguntas que tuvieron como fin obtener información amplia sobre los procedimientos logísticos, controles, funciones, responsabilidades y perspectivas de mejora en el transporte de carga pesada vía terrestre.

También, se utilizó una ficha de observación para identificar las actividades que se cumplen en las operaciones logísticas de transporte de carga pesada, donde se procedió a analizar cada punto bajo el soporte analítico que fue el mapa de procesos que mantiene la empresa vigente. De esta manera se logró interpretar y exponer resultados generales donde se hizo énfasis en las causas del problema.

El instrumento se diseñó bajo el esquema de un cuestionario de encuestas cuyas respuestas se establecieron conforme al método de escala, en el caso de las entrevistas se elaboró un banco de preguntas que permitieron a los involucrados expresarse libremente acerca del tema que se abordó en la presente investigación.

### **3.5. Población y muestra**

Para el estudio y recolección de información se estableció como población la cantidad total de trabajadores del área operativa de LOBTRANS S.A. y la cartera de clientes que se detalla a continuación:

**Tabla 2.** Población de la investigación

Ítem	Categorías	Frecuencia	Técnica
1	Gerente general	1	Entrevista
2	Contador	1	-
3	Asistente contable	1	-
4	Jefe de operaciones	1	Entrevista
5	Asistente de operaciones	2	-
<b>Total</b>		6	

Fuente: Gerencia de la empresa LOBTRANS S.A.

Cabe recalcar que las entrevistas fueron realizadas a los jefes del departamento de compras de las empresas que se mantienen vigentemente como clientes de LOBTRANS S.A. La población estuvo conformada por un total de 6 personas, de las cuales en la empresa sólo se consideró al gerente y jefe de operaciones para el desarrollo de las entrevistas a profundidad.

En cuanto población conformada por los clientes, no fue necesario aplicar una fórmula para obtener un muestreo, por lo que se toma en su totalidad como una muestra probabilística ya que se tiene conocimiento pleno de la cantidad de cartera de clientes que tiene LOBTRANS S.A., siendo así que a través de las encuestas se pudo obtener datos totales de la perspectiva y satisfacción de empresas que contratan el servicio de transporte de carga pesada.

### 3.6. Muestra

**Tabla 3.** Clientes de LOBTRANS S.A.

Ítem	Categorías	Frecuencia	Año
1	Ecuagreen	1	2018
2	Don Carlos Fruit	1	2018
3	Exbafruc	1	2018
4	Exportval	1	2018
5	Luderson	1	2018
6	Vilania	1	2018
7	Comersur	1	2018
8	Fresh	1	2018
9	Uparinvest	1	2018
<b>Total</b>		9	

Fuente: Gerencia de la empresa LOBTRANS S.A.

En la tabla 3 se especifican la cartera de clientes que haces uso de los servicios logísticos de LOBTRANS S.A., esto como parte de los registros por el área de facturación en el 2018. Donde el uso de los servicios profesionales fue de 3 en adelante por cada mes, entre los cuales destacan aquellas empresas que se dedican a la comercialización de banano.

### **3.7. Análisis de los resultados de la entrevista**

**Entrevistado: Sr. Andrés Galarza Granja.**

**Cargo:** Gerente

**Tiempo en el cargo:** 3 años

**Fecha de entrevista:**

#### **1. ¿Qué elementos considera usted importante para garantizar la calidad del servicio de transporte de carga pesada vía terrestre?**

**Los elementos que consideramos para garantizar la calidad del servicio son:**

- Que los vehículos cuenten con su respectiva documentación; sean estos matricula, certificado de pesos y medidas, póliza de responsabilidad civil, permiso de operaciones.
- Que los vehículos sean conducidos por sus propietarios en su mayoría.
- La verificación de antecedentes penales e información judicial tanto a los conductores profesionales como a los propietarios.
- Que los conductores y vehículos cuenten con los respectivos ingresos a los diferentes puertos.

#### **Análisis:**

Es importante que en el servicio de transporte de carga pesada se cumplan aspectos administrativos, operativos y legales para garantizar que este se cumpla bajo altos estándares de calidad y profesionalidad. De acuerdo con la entrevista realizada es recomendable que las unidades o vehículos sean conducidos por sus propietarios y que estos tengan un record penal limpio sin infracciones de tránsito u otra contravención que

pueda generar desconfianza en el cliente al momento de contratar el servicio de traslado de la carga pesada.

## **2. ¿Cuántos transportes tiene la empresa para ofrecer el servicio de logística?**

La compañía Lobtrans cuenta con aproximadamente 15 vehículos entre tercerizados y propios.

### **Análisis:**

De acuerdo con la entrevista la flota de transporte con la que cuenta Lobtrans no es totalmente propia, cuentan con tercerizados que permiten cubrir la demanda en la logística de transporte de carga pesada conforme a las necesidades de los clientes, lo que le da una ventaja ante la oferta de transporte para que se pueda realizar todo el protocolo en la parte de la gestión de distribución según el área geográfica, distancia y lugar al que se debe llegar.

## **3. ¿Qué rutas cubre la empresa en el servicio de transporte de carga pesada?**

- Hacia el norte – Guayaquil – Yaguachi – Jujan – Babahoyo – San Juan – Ventanas – Quevedo – Valencia- La Maná.
- Cuando el destino es Santo Domingo en San Carlos se toma el Bypass de Quevedo para salir a Buena Fe – Patricia Pilar – Luz de América – Santo Domingo.
- Cuando es el destino es Milagro / Lorenzo de Garaycoa / Mariscal Sucre la ruta es Guayaquil-Yaguachi-Milagro.
- Para Vinces la ruta es Guayaquil-Daule-Palestina-Vinces.
- En ciertos casos para ir a Ventanas o Quevedo se puede tomar la ruta Guayaquil-Daule-Palestina-Vinces-San Juan-Ventanas-Quevedo.
- Hacia el sur Guayaquil-Boliche-Puerto Inca-Naranjal- San Carlos-Machala.
- Cuando el destino es El Triunfo / La Troncal la ruta es Guayaquil-Boliche-El Triunfo.

**Análisis:**

Lobtrans tiene cobertura a distintos puntos a nivel nacional, cubriendo gran parte de los destinos en la provincia del Guayas. Esto se debe a la infraestructura, gestión operativa y capacidad de respuesta haciendo uso de las unidades de transporte para lograr llevar la carga pesada a distintos lugares.

**4. Cuando requieren de más transporte de carga ¿A través de qué proveedor contratan el servicio?**

A través de nuestros asociados de negocios, que son los propios proveedores de transporte por medio de la recomendación de personas, siempre y cuando se le haga la respectiva entrevista y verificación de información de conductor y el vehículo.

**Análisis:**

De acuerdo con la entrevista la empresa trabaja directamente con los agentes asociados que en caso de requerir de más unidades de transporte, acuden a otros proveedores que son previamente recomendados, pero sin antes emplear los respectivos mecanismos de seguridad a través del protocolo establecido por Lobtrans donde se hace un análisis de los antecedentes de la empresa, revisión de datos del conductor, transportes, entre otros, para garantizar la seguridad y calidad del servicio que ofrecen a los distintos clientes.

**5. Al mes ¿Cuántos transportes contratan para cubrir la demanda de transporte de carga pesada?**

Para cubrir la demanda en la compañía se contrata aproximadamente 15 vehículos incluyendo las unidades que constan dentro del permiso de operaciones.

**Análisis:**

De acuerdo con el servicio que ofrece Lobtrans al mes requieren del uso de 15 unidades de transporte para cubrir todas las rutas y demandas en el traslado de la carga

pesada al destino especificado por el cliente. La empresa cuenta con la capacidad para lograr cumplir con los trabajos previstos mes a mes debido a su asociación con proveedores de vehículos para el transporte de carga pesada.

**6. ¿Qué decisiones toma usted en cuanto a los cambios internos en el área de operaciones logísticas?**

Únicamente tomo decisiones en los que respecta a la asignación de vehículos, por lo consiguiente las decisiones en cuanto a cambios las toma el jefe de operaciones en conjunto con los asistentes.

**Análisis:**

De acuerdo con la entrevista el gerente no está muy inmiscuido en las decisiones que se tomen con relación a las operaciones logísticas para el transporte de carga pesada, limitando su participación en la asignación de los vehículos utilizados. El jefe de operaciones es el responsable de ejecutar todos los controles, monitoreos, seguimientos y demás actividades que formen parte de la gestión de distribución que se requiera según las necesidades del cliente.

**7. ¿Qué responsabilidades tiene usted sobre el proceso de transporte de carga pesada?**

- Gestión Comercial
- Servicio al cliente
- Monitorear la Planificación.
- Constatar el mantenimiento de los vehículos.
- Centro de Control y Monitoreo.

**Análisis:**

De acuerdo con la entrevista el gerente de Lobtrans también participa en las actividades encaminadas al servicio al cliente y comercial mediante la toma de decisiones

sobre algún tipo de cambio, promoción, servicio complementario u otra acción que se requiera de un proceso de control y monitoreo como parte de la planificación que se lleve a cabo en la gestión del transporte de carga pesada.

**8. ¿Por qué la empresa no cuenta con un manual de procedimientos de distribución logística para carga pesada vía terrestre?**

La empresa no cuenta con un manual de procedimiento porque este giro de negocio es muy dinámico, existen cambios constantes en el desarrollo de una programación.

**Análisis:**

De acuerdo con la entrevista el motivo por el que no cuentan con un manual de procedimientos logísticos se debe a que la gestión en muchos casos está sujeta a cambios debido a la dinámica y operatividad por lo que es recurrente que se dé alguna reprogramación de la logística de transporte de carga pesada. No obstante, este tipo de recursos es importante por su aporte a mantener una línea de desarrollo de acciones de manera sistemática y ordenada para que sea un material de apoyo que permita al personal responsable cumplir con todas las actividades de manera eficiente.

**9. ¿Qué problemas se han generado durante el servicio de transporte de carga pesada?**

A más de desperfectos mecánicos, no se han generado problemas de grandes magnitudes. Las unidades cuentan con dispositivos de rastreo y son contactados vía telefónica todos los días tanto en el día y mucho más en las noches para estar al tanto de las novedades que se pueden generar.

**Análisis:**

El gerente indicó que en la empresa los problemas que se han presentado en el servicio de carga pesada no van más allá de algún tipo de desperfecto mecánico que sufra

el vehículo durante el trayecto en el traslado de la carga o antes de realizar la gestión, lo que ha provocado retrasos que han implicado problemas con el cliente. A nivel operativo no se presentan novedades según la entrevista.

**10. ¿Qué opina al respecto de qué la empresa cuente con un manual de procedimientos logísticos que ayude a optimizar las operaciones de transporte de carga pesada?**

Sería favorable para la empresa, ya que el departamento de operaciones seguiría lineamientos que permitan dar un seguimiento desde el requerimiento del transporte hasta culminar la entrega de la carga.

**Análisis:**

De acuerdo con la entrevista para el gerente el uso de un manual de procedimientos logísticos sería indispensable por su aporte al desarrollo de las operaciones en el transporte de la carga pesada hasta su entrega, ya que se definiría un lineamiento específico y ordenado sobre las diferentes gestiones que deben realizar el personal responsable para asegurar que se cumpla con las condiciones del servicio ofrecido al cliente.

**Entrevistador: Sr. William Ladines Montaña**

**Entrevistado: Sra. Yuliana Falcone Carreño**

**Cargo:** Jefe de operaciones

**Tiempo en el cargo:** 3 años

**Fecha de entrevista:**

**1. ¿Cuáles son sus funciones como jefe de operaciones?**

Recibir pedidos de los clientes, coordinar que las unidades lleguen a planta y se devuelvan a los diferentes Puertos.

**Análisis:**

Según lo expresado por el jefe de operaciones tiene como funciones generar buenos resultados en el servicio de transporte de la carga pesada hasta su destino, coordinando todas las actividades con el personal de transporte, para asegurarse que estos lleguen hasta su destino y así mismo logren cumplir con todas las acciones dentro de la planificación establecida y conforme a lo que requiere el cliente.

**2. ¿De qué manera supervisa las operaciones de transporte de carga pesada?**

Se lleva un registro de monitoreo de todas las unidades que laboran para la compañía.

**Análisis:**

Para la supervisión de las operaciones que se realizan en Lobtrans el jefe mantiene un control periódico en los registros de monitoreo de las unidades de transporte para asegurarse que se cumplan con las planificaciones en el traslado de la carga hasta su destino, dentro de las fechas establecidas. Así como permite llevar una base de datos sobre diferentes antecedentes que hayan generados retrasos en el servicio y con ello buscar posibles correctivos.

**3. ¿Al mes cuántos contenedores son transportados al puerto?**

Aproximadamente 180.

**Análisis:**

Con el apoyo de una flota de 15 vehículos que son utilizados al mes para el transporte de carga pesada la compañía logra trasladar un aproximado de 180 contenedores hasta el puerto de destino, esto a través de una amplia gestión logística que

se planifica previo a los pedidos que han realizado los principales clientes de Lobtrans, lo que demuestra que manejan una alta actividad logística.

#### **4. ¿Cómo es el proceso logístico de transporte de carga pesada?**

Todo inicia con una orden de retiro de contenedores, luego se procede a ubicar el contenedor en la planta que indique el cliente, la unidad regresa cargada y es ingresada a los diferentes Puertos.

##### **Análisis:**

El proceso logístico que maneja la compañía es el que se lleva a cabo normalmente en la gestión de transporte de carga pesada, considerando como primer punto cumplir con lo establecido en el orden de retiro de contenedores de acuerdo con los pedidos realizados por los clientes para que este sea trasladado al puerto de destino, una vez que el transporte regrese de la planta cargada con la mercadería.

#### **5. ¿Quiénes intervienen en el proceso logístico de transporte de carga pesada?**

Intervienen en este caso el cliente y el personal de Operaciones.

##### **Análisis:**

En la gestión logística de transporte de carga pesada que mantiene Lobtrans los elementos que participan son directamente los clientes y el personal de operaciones durante las diferentes etapas de distribución que se empleen según las órdenes que estén apegadas a los pedidos realizados.

**6. ¿Qué acciones se toman en caso de presentarse novedades durante el transporte de la carga?**

Todas las novedades son reportadas al Jefe de Operaciones, el decide que es lo que se debe hacer en caso de novedades.

**Análisis:**

En el caso de que se presente alguna novedad durante la operación de transporte de carga pesada, el personal a cargo debe reportar inmediatamente al jefe de operaciones como persona idónea y facultada para tomar alguna decisión que permita dar los correctivos necesarios para lograr que se cumpla con el pedido realizado por el cliente, y a su vez asegurarse que no se den eventos que puedan poner en riesgo la carga, unidad de transporte e integridad física del transportista.

**7. ¿Qué reportes son entregados a la gerencia para la evaluación de la efectividad de la logística?**

Cuadro de programación y cuadro de registro de novedades donde se registra toda la información que interviene en la logística.

**Análisis:**

De acuerdo con la entrevista la gerencia recibe de parte del área de operaciones reportes sobre los cuadros de programación según los pedidos de los clientes y un informe detallado de las novedades que se han presentado en la acción logística durante el mes para que así se realicen los evaluativos necesarios.

**8. ¿Cada que tiempo se reúne con el gerente para analizar los procesos y operaciones logísticas que emplea la empresa?**

De 2 a 3 veces por año.

**Análisis:**

De acuerdo con los criterios del jefe de operaciones el análisis de las actividades de logística empleadas para el transporte de carga pesada se realiza de 2 a 3 veces al año para que así se tenga un seguimiento de las actividades, por lo que es evidente que la gerencia no interviene profundamente en estas gestiones lo que sería necesario hacer énfasis en reuniones periódicas para mantener mayores controles que le den más eficacia al servicio.

**9. ¿Se realizan cambios en las operaciones logísticas? De ser así, ¿Cada que tiempo?**

Si, con la frecuencia que requiera y los cambios que tengan los clientes.

**Análisis:**

Los cambios que se realizan en las operaciones logísticas del transporte de carga pesada son sujetos a las necesidades de los clientes, cuando estos buscan modificar el cronograma de entrega, destino de la carga, número de contenedores, entre otros. No se hacen a nivel general pero sus cambios son según la frecuencia requerida en la prestación del servicio al cliente.

**10. ¿Por qué la empresa no cuenta con un manual de procedimientos logísticos?**

Al iniciar se manejaba entre 2 personas, actualmente se maneja por 4 personas en turnos diferentes.

**Análisis:**

De acuerdo con la entrevista el jefe de operaciones no indicó un motivo que les haya llevado a no contar con un manual de procedimientos, indicando que según las operaciones anteriormente sólo participaban dos personas, pero que en la actualidad por

la demanda se requieren de cuatro personas para cubrir todos los filtros en el transporte de carga pesada.

**11. ¿Qué formatos utilizan para el registro de la información diaria generada por las actividades logísticas?**

Formato en Excel, que es donde se maneja toda la programación.

**Análisis:**

Toda la programación logística que se realiza en Lobtrans es registrada y manejada dentro de formatos elaborados en Excel para llenar toda la información que se requiera en el proceso logístico de transporte de carga pesada y su almacenamiento de la base de datos.

**12. ¿Cuáles cree usted que son las causas que generan retrasos en el transporte de la carga pesada?**

Los constantes cambios que hace cada cliente.

**Análisis:**

De acuerdo con el jefe de operaciones los motivos que han generado retrasos en el servicio de transporte de carga pesada se deben a la frecuencia de cambios que solicita el cliente en la gestión logística, lo que conlleva a que se realice una reprogramación de las actividades que en muchos casos afectan otras órdenes y pedidos por la urgencia en las modificaciones del tiempo, lugar y nivel de carga.

**13. ¿Qué costos adicionales se han generado por los retrasos en el transporte de la carga pesada?**

Conocemos un término llamado Stand By, cuando la unidad no fue cargada por los distintos cambios que tienen algunos clientes.

**Análisis:**

De acuerdo con la entrevista no se supo específicamente de costos adicionales que se dan en los retrasos del transporte de carga pesada, donde el jefe de operaciones indicó que esto se denomina como Stand By, caso que puede incidir en los ingresos para la compañía porque la unidad está paralizada y no puede cumplir con el cronograma ya establecido según el pedido, esto puede también conllevar a que se pierdan otros pedidos por la falta de unidades o tiempo para la reprogramación de las actividades.

**14. ¿Cada que tiempo se capacitan a los operadores logísticos sobre cambios internos que realice la empresa?**

Se los capacita de acuerdo a una planificación, la misma es cada seis meses; en la cual se les hace una retroalimentación respecto a las funciones que se realizan.

**Análisis:**

En la compañía dentro de la planificación anual se incluyen capacitaciones cada seis meses para el personal del área operativa, sobre algún cambio o para la retroalimentación de conocimientos lo que demuestra que si existe una preocupación por garantizar que los trabajadores estén calificados y capacitados para el desarrollo de las diferentes funciones en la gestión logística.

**15. ¿Qué políticas maneja el departamento de operaciones?**

Si un cliente hace cancelaciones facturamos valores adicionales, cada cliente tiene 10 horas libres al momento que llega el contenedor a planta.

### 3.8. Análisis de los datos obtenidos mediante la observación

Tabla 4. Ficha de observación.

Ítem	Descripción	Si	No	Observación
1	Se utilizan formatos y registro en un sistema del pedido de transporte solicitado por el exportador	X		
2	Se revisan las ordenes de retiro para verificar fecha y tiempo de transporte a patio de retiro y puerto	X		
3	Se realizan monitoreo de los contenedores y transportes	X		
4	Cuentan con la suficiente cantidad de transportes para cubrir la demanda	X		
5	Se realiza la inspección de la carga antes de ser transportada		X	Los exportadores contratan el servicio de inspección particularmente.
6	Los operadores cuentan con formatos para el registro de novedades	X		
7	El supervisor realiza los controles respectivos en las actividades operativas que se realizan durante la noche y madrugada	X		
8	Se cumple al 100% con la norma BASC.	X		
9	El operador en la jornada nocturna tiene la potestad de tomar decisiones ante alguna novedad que genere retrasos	X		
10	La empresa cuenta con los equipos y herramientas necesarias para el desarrollo de la logística de transporte de carga pesada	X		
11	Se realizan inspecciones de la carga antes de ser entregadas en el puerto.	X		
12	La empresa gestiona los documentos de ingreso a los diferentes puertos.	X		
13	En caso de presentarse una novedad se informa inmediatamente al exportador	X		
14	Se resuelven de forma rápida las novedades que generan retrasos en el transporte de carga pesada	X		
15	Se cumplen todas las actividades detalladas en el mapa de procesos logísticos de la empresa	X		

Fuente: Proceso de Investigación LOBTRANS S.A.

De acuerdo a los resultados arrojados mediante el uso de una ficha de observación que se realizó directamente visitando las instalaciones de la compañía Lobtrans se pudo identificar que en la gestión logística se cumplen con las diferentes actividades para el transporte de carga pesada, siguiendo parámetros y lineamientos según las normas BASC,

para garantizar que se reduzcan los riesgos de posibles retrasos o afectaciones sobre la carga.

La compañía cuenta con un mapa de proceso donde su revisión permitió evidenciar que se cumple correctamente con todas las etapas en la gestión logística, siguiendo la programación de las órdenes según los pedidos realizados por los clientes de Lobtrans. Esto demuestra además que se mantiene un esquema debidamente estructurado pero una observación que se hace es que no se tiene un detalle a profundidad de las acciones que se realicen por parte del personal de operaciones para que estos se verifiquen y se lleven a cabo acorde al mapa de procesos.

Una de las novedades que se identificó según los ítems del mapa de procesos fue que la compañía como tal no realiza la inspección de la carga en el contenedor, siendo el exportador el que contrata aparte este servicio de manera particular para cumplir con todos los requerimientos de seguridad y según lo que establezca la autoridad aduanera para la exportación de la mercadería.

Los operadores tienen a su disposición todas las herramientas y recursos necesarios para lograr cumplir con sus funciones en la jornada de trabajo, esto es parte esencial que pone en evidencia que la compañía tiene una amplia profesionalidad y eficiencia para proporcionar un servicio de calidad que cumpla con las necesidades y exigencias de los clientes.

### 3.9. Análisis de la encuesta realizada a clientes de Lobtrans

#### 1.- ¿En término general su satisfacción con nuestro servicio es?

Tabla 5. Satisfacción

Categorías	Frecuencia	Porcentajes
Óptimo	5	56%
Muy bueno	3	33%
Bueno	1	11%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

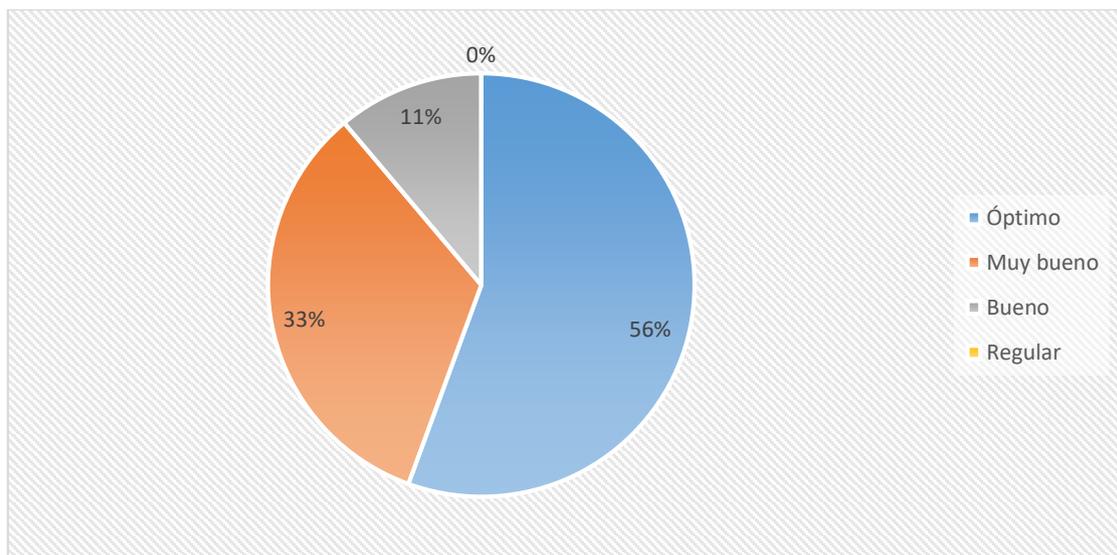


Gráfico 1. Satisfacción.

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 56% que el nivel de satisfacción que tienen sobre el servicio de logística de transporte de carga pesada es óptimo, mientras que el 33% indicó que es muy bueno y el 11% bueno. Esto pone en evidencia que se ha cumplido con las expectativas con relación a la calidad del servicio lo que demuestra que no existen elementos que hagan que tengan una percepción negativa sobre la gestión.

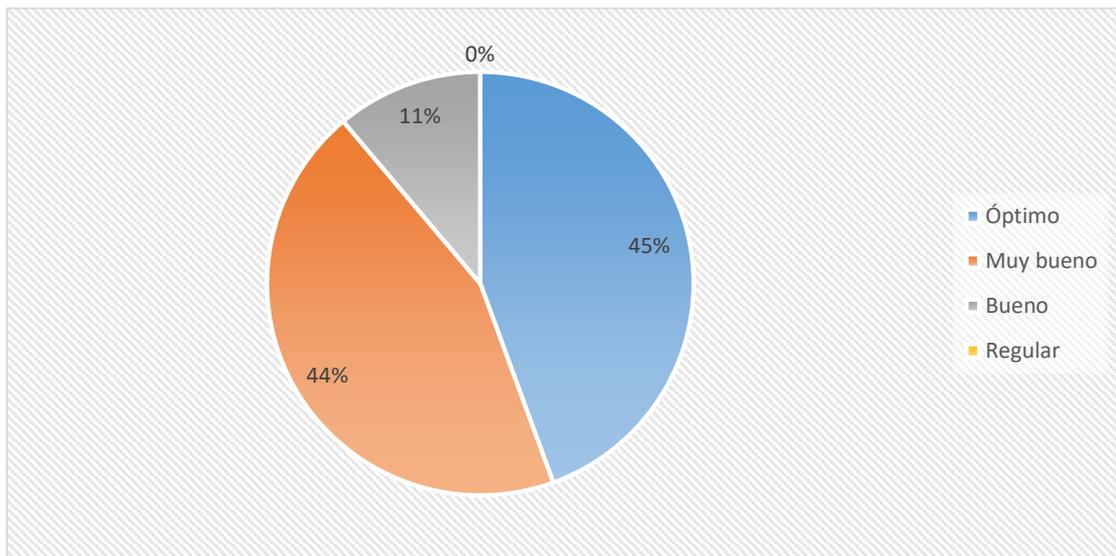
## 2.- ¿El nivel de cumplimiento con respecto al tiempo de entrega del servicio es?

**Tabla 6.** Tiempo de entrega.

Categorías	Frecuencia	Porcentajes
Óptimo	4	45%
Muy bueno	4	44%
Bueno	1	1%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	9	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)



**Gráfico 2.** Tiempo de entrega.

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 45% indicó que el tiempo de entrega de la carga hasta el destino solicitado es óptimo, mientras que el 44% indicó que es muy bueno y el 11% bueno. La gestión realizada por el departamento de operaciones hace énfasis en el desarrollo de una cadena logística cuya programación genere resultados eficientes en el tiempo del transporte de la carga pesada, a pesar de los retrasos que se han dado, hay conformidad en los clientes.

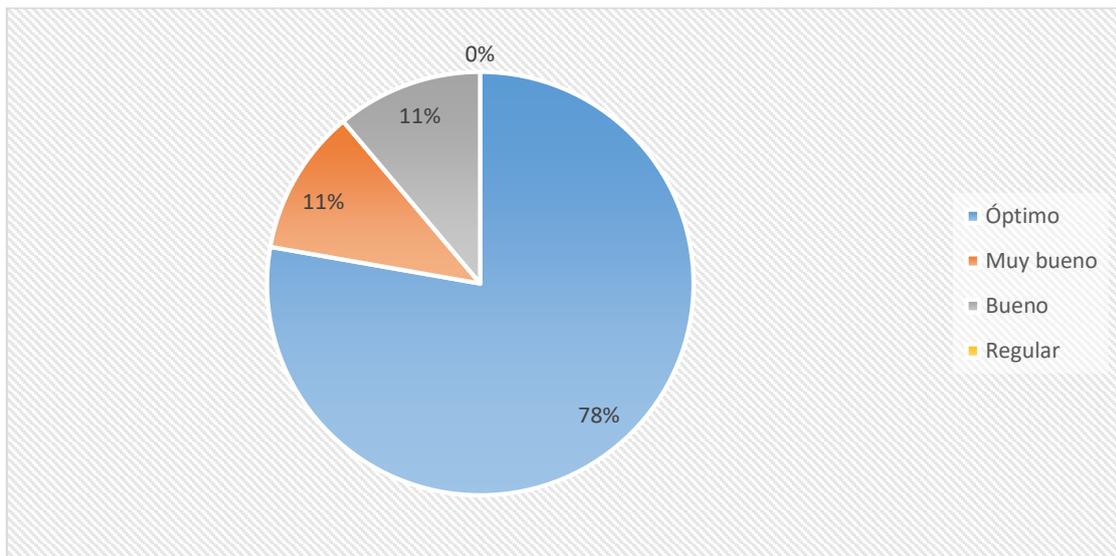
### 3.- ¿Los procesos de seguridad de la empresa le parecen satisfactorios?

*Tabla 7. Procesos de seguridad.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Óptimo	7	78%
Muy bueno	1	11%
Bueno	1	11%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	9	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)



*Gráfico 3. Proceso de seguridad.*

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 78% de indicaron que la seguridad proporcionada es óptima debido al despliegue de operaciones y el manejo de la tecnología para mantener un seguimiento permanente del contenedor durante su ruta hasta el destino que ha solicitado el cliente, mientras que el 11% indicó que es muy bueno y el 11% restante que los procesos son buenos.

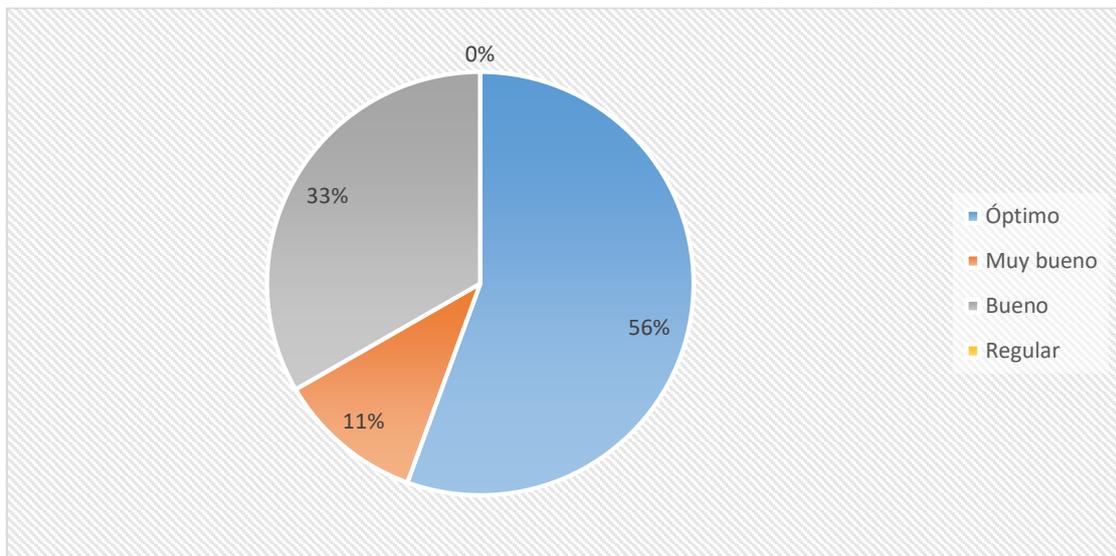
#### 4.- ¿Monitoreo de la operación con soporte tecnológico?

*Tabla 8. Soporte tecnológico.*

Categorías	Frecuencia	Porcentajes
Óptimo	5	56%
Muy bueno	1	11%
Bueno	3	33%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	9	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)



*Gráfico 4. Soporte tecnológico.*

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 56% consideró que el monitoreo con el uso de recursos tecnológicos para mantener la seguridad de la carga es óptimo, mientras que el 11% indicó que esta gestión es muy buena debido a la calidad de los dispositivos utilizados por la compañía y el 33% indicó que es bueno por la capacidad de respuesta y atención integral para garantizar que la carga llegue al destino.

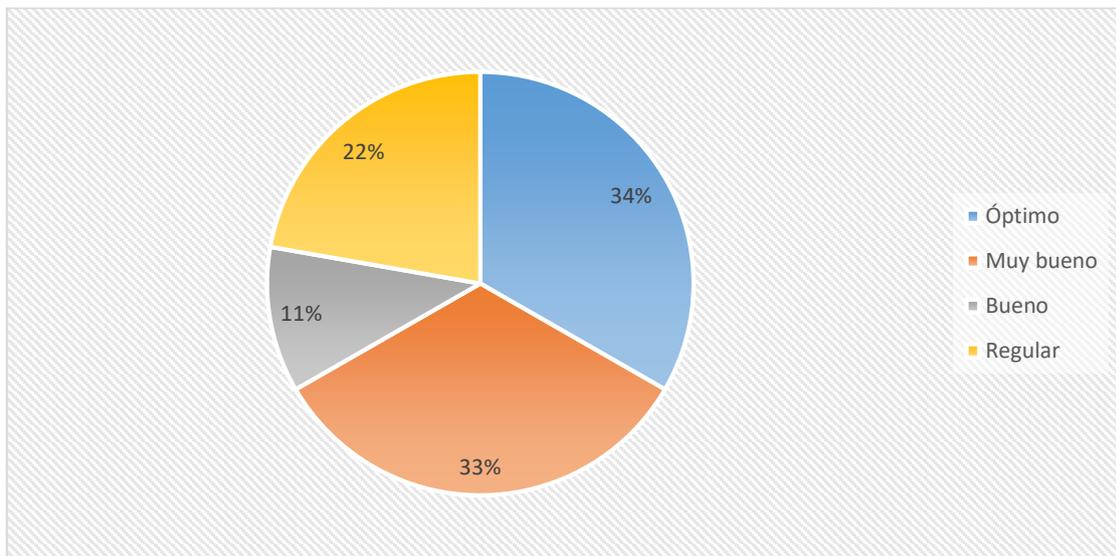
## 5.- ¿La información de las novedades durante el proceso del servicio prestado es?

**Tabla 9.** Información de novedades.

Categorías	Frecuencia	Porcentajes
Óptimo	3	34%
Muy bueno	3	33%
Bueno	1	11%
Regular	2	22%
<b>Total</b>	9	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)



**Gráfico 5.** Información de novedades.

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 34% que la información de novedades es proporcionada de manera óptima para el desarrollo de actividades o decisiones que ayuden a dar solución o modificaciones necesarias, mientras que el 33% indicó que es muy bueno, el 11% bueno y un 22% regular porque indicaron que no se es dada la información de manera pronta según sus experiencias y con claridad para buscar alternativas que ayuden a que la carga llegue en el tiempo establecido.

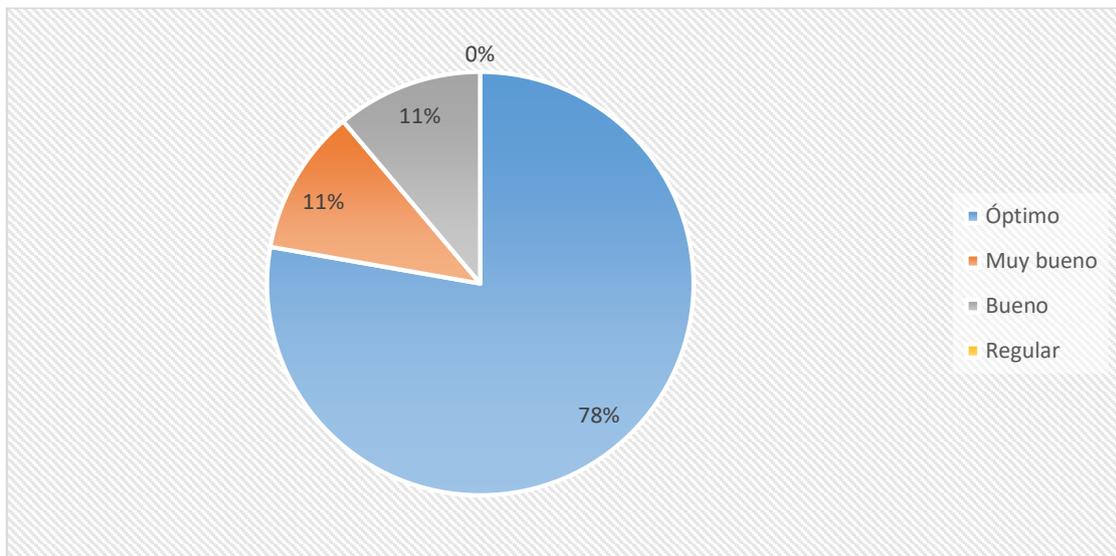
## 6.- ¿Cuál es el nivel de atención y calidad del trabajo realizado en servicio?

*Tabla 10. Atención y calidad del servicio*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Óptimo	7	78%
Muy bueno	1	11%
Bueno	1	11%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)



*Gráfico 6. Atención y calidad del servicio.*

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 78% la calidad y atención del servicio proporcionado es óptimo porque se cumplen con los requerimientos realizados en los pedidos para el transporte de carga pesada, en el que la compañía se hace cargo de las diferentes gestiones hasta que el vehículo llegue al puerto de destino, mientras que un 11% indicó que es muy bueno y el 11% restante bueno.

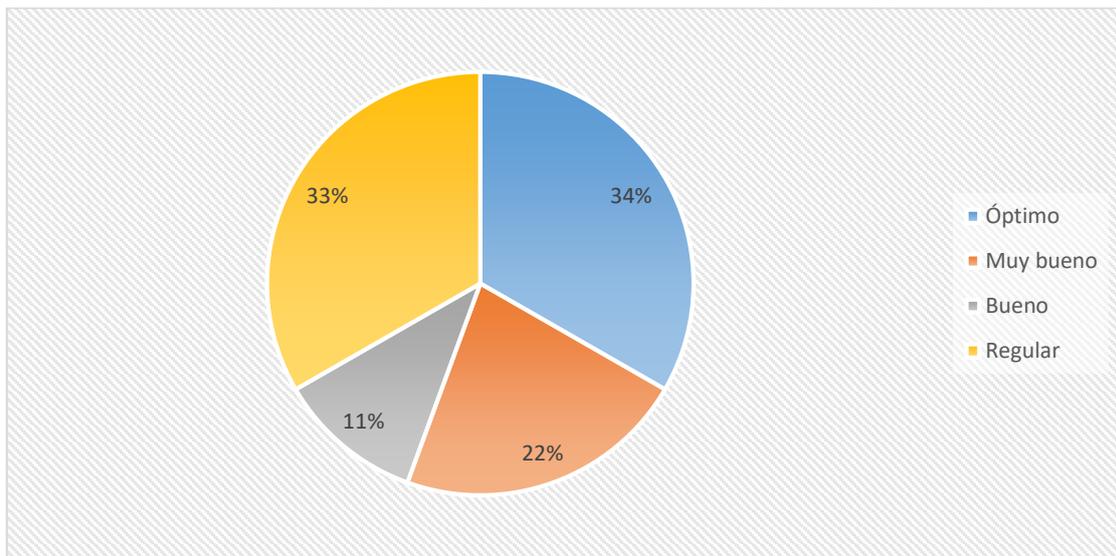
## 7.- ¿Manejo de urgencia y/o situaciones adversas?

**Tabla 11.** Manejo de urgencias y/o situaciones adversas.

Categorías	Frecuencia	Porcentajes
Óptimo	3	34%
Muy bueno	2	22%
Bueno	1	11%
Regular	3	33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)



**Gráfico 7.** Manejo de urgencias y/o situaciones adversas.

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 34% que la atención ante eventos que afecten el tiempo de entrega u otro tipo de adversidad es óptimo, ya que el personal desarrolla acciones inmediatas para solucionar la novedad, mientras que el 22% indicó que es muy bueno, el 11% bueno y un 33% regular debido a que se han generado retrasos que han extendido el tiempo de llegada al puerto y la gestión logística lo que ha provocado que se den costos adicionales.

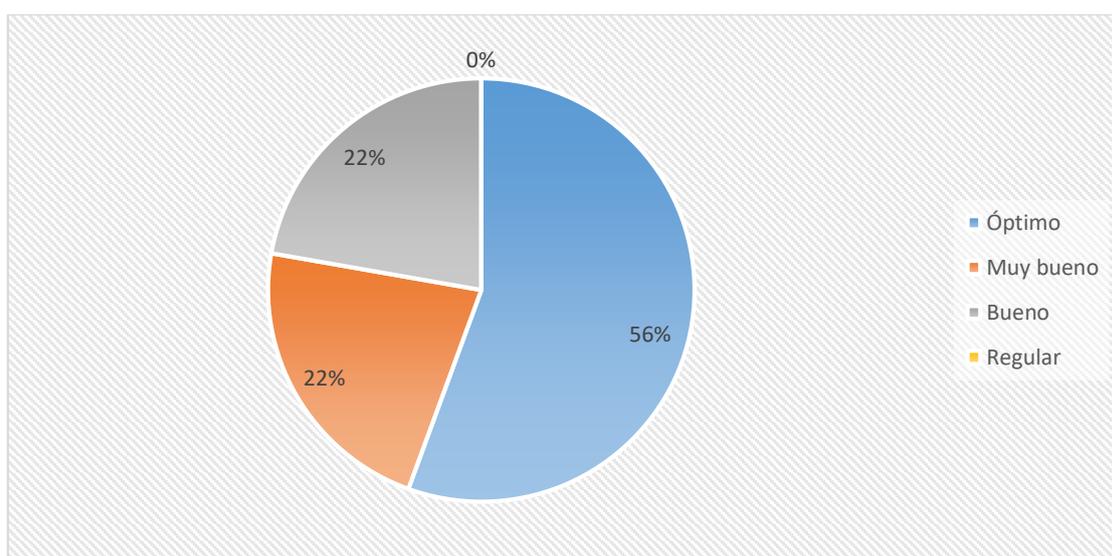
## 8.- ¿Le mantuvieron informado sobre avances de los procesos y otra información relevante?

*Tabla 12. Información de avances del servicio.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Óptimo	5	56%
Muy bueno	2	22%
Bueno	2	22%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)



*Gráfico 8. Información de avances del servicio.*

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 56% la información proporcionada por los avances en el transporte de la carga pesada es óptima, ya que se mantiene constantemente informado a los clientes sobre la ruta, monitoreo y novedades que se presenten. Mientras que un 22% indicó que es muy bueno y el 22% restante indicó que es bueno.

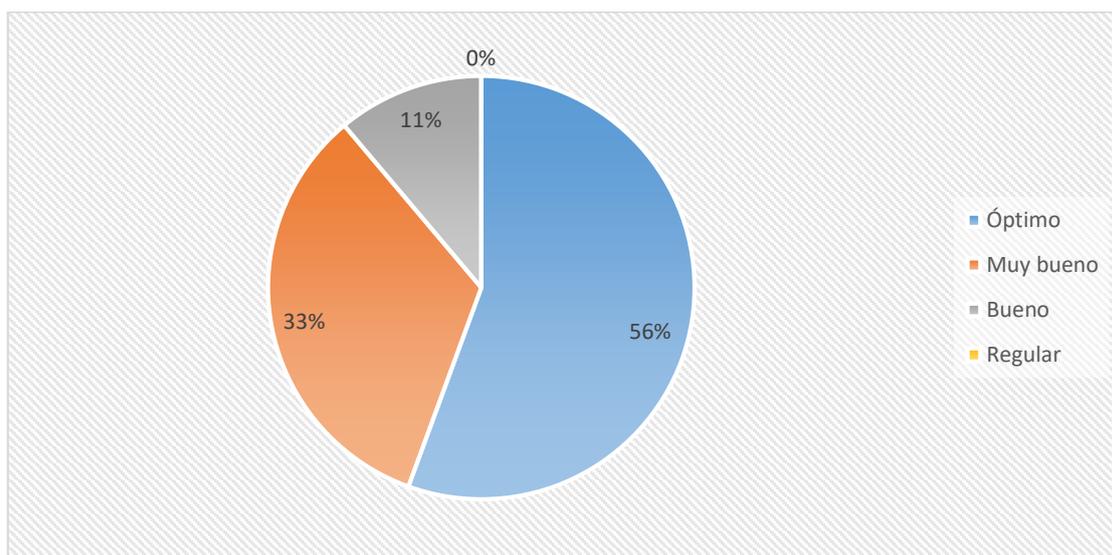
## 9.- ¿Ha llenado las expectativas por las cuales usted escogió nuestros servicios?

*Tabla 13. Expectativas del servicio.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Óptimo	5	56%
Muy bueno	3	33%
Bueno	1	11%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)



*Gráfico 9. Expectativas del servicio.*

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 56% que se han cumplido con las expectativas del servicio de transporte de carga pesada, debido a la permanente asistencia, servicio comercial y de cliente, informes, entre otros datos que son relevantes para que hayan dado este calificativo a la compañía, mientras que un 33% indicó que es muy bueno y el 11% restante indicó que bueno el proceso empleado para que así se llenen las expectativas a pesar de las novedades presentadas.

## 10.- ¿Los procesos de seguridad de la empresa le parecen satisfactorios?

Tabla 14. Procesos de seguridad.

Categorías	Frecuencia	Porcentajes
Óptimo	6	67%
Muy bueno	2	22%
Bueno	1	11%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

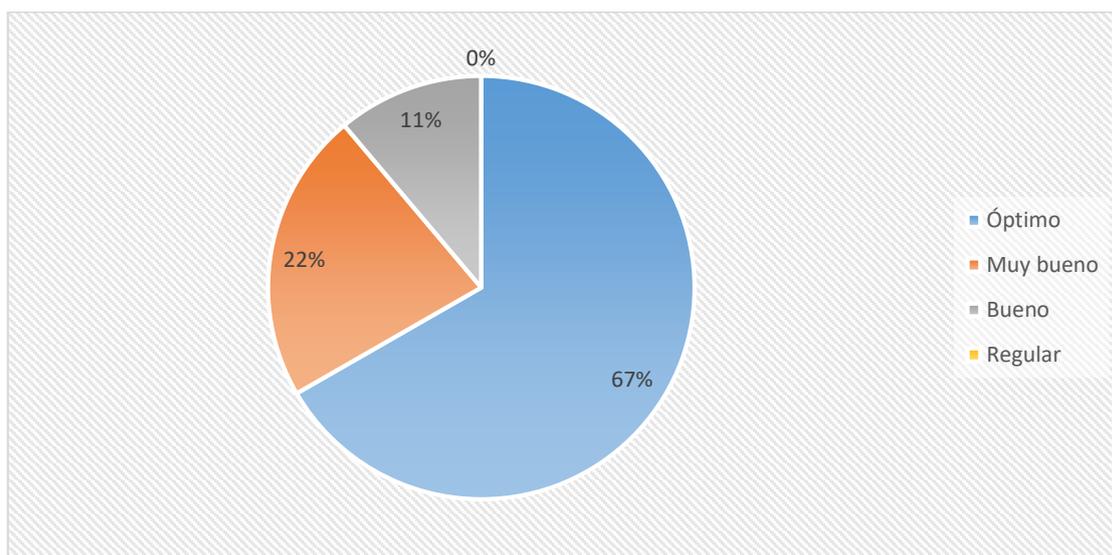


Gráfico 10. Procesos de seguridad.

Fuente: Encuesta a clientes de Lobtrans.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes de la compañía Lobtrans indicaron en un 67% considera que los procesos de seguridad son satisfactorios debido a la gestión que realiza la compañía a través del uso de recursos tecnológicos, programación de actividades, supervisión y el personal debidamente capacitado para que den todas las garantías en la entrega de la carga pesada hasta el puerto de destino, mientras que el 22% indicó que muy bueno y el 11% restante indicó que es bueno.

Los resultados de la investigación demuestran que dentro de los procedimientos desarrollados por la empresa LOBTRANS S.A. están basados en operaciones basadas en un mapa de procesos y que buscan lograr cumplir con los requerimientos de los clientes, pero que se han presentado problemas en el retraso de la entrega por la falta de mecanismos definidos en la gestión logística de carga pesada que dan como servicio.

## **CAPÍTULO IV**

### **INFORME FINAL**

#### **4.1. Título de la propuesta**

Diseño de un Manual de procedimientos en la logística de distribución de la compañía de transporte de carga pesada LOBTRANS S.A.

#### **4.2. Justificación de la propuesta**

La propuesta representará para la compañía LOBTRANS S.A., una herramienta que permita mantener un esquema estructural para los procedimientos en la logística de carga pesada, mediante una secuencia sistemática y ordenada de las operaciones que internamente desarrolle conforme al tipo de servicio.

El manual de procedimientos en logística de distribución de carga pesada reflejará un contenido técnico, conciso y concreto sobre las acciones que debe realizar el personal operativo de la compañía LOBTRANS S.A., de manera que se cumplan con funciones específicas que logren reducir los riesgos de errores durante toda la cadena logística, conforme al tipo de servicio.

Ante los problemas que ha presentado la compañía LOBTRANS S.A. durante los últimos años, esta propuesta será importante como un elemento de apoyo que sea utilizado para optimizar el servicio, de manera que se generen cambios estructurales a nivel logístico para garantizar que toda la planificación sea eficiente, logrando satisfacer las necesidades de los clientes.

### 4.3. Descripción de la propuesta



**Lobtrans s.a.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE  
DISTRIBUCIÓN DE TRANSPORTE DE  
CARGA PESADA**

**RESPONSABLE:**

**DEPARTAMENTO DE OPERACIÓN LOGÍSTICA**

Elaborado por:	Autorizado por:	Aprobado por:
_____	GERENTE GENERAL	GERENTE GENERAL

## **INTRODUCCIÓN**

El presente manual de procedimientos define las operaciones y actividades que el personal de operación logística debe realizar en el proceso de distribución de transporte de carga pesada. En un marco técnico los puntos a tratar en el documento busca ser un material de apoyo que optimice el servicio ofrecido por la empresa LOBTRANS S.A., además, de tomar asunto sobre elementos de seguridad, medio ambiente y calidad operativa que se reflejen en las competencias que contrae la compañía como parte de la actividad que lleva a cabo.

### **Alcance**

El presente manual de procedimientos tiene como alcance su aplicación y cumplimiento con todo el personal de operaciones logísticas de la compañía LOBTRANS S.A., que permita uniformizar todas las acciones y actividades que deben llevarse a cabo con el fin de lograr cumplir con las metas relacionadas a la búsqueda de la satisfacción de los clientes.

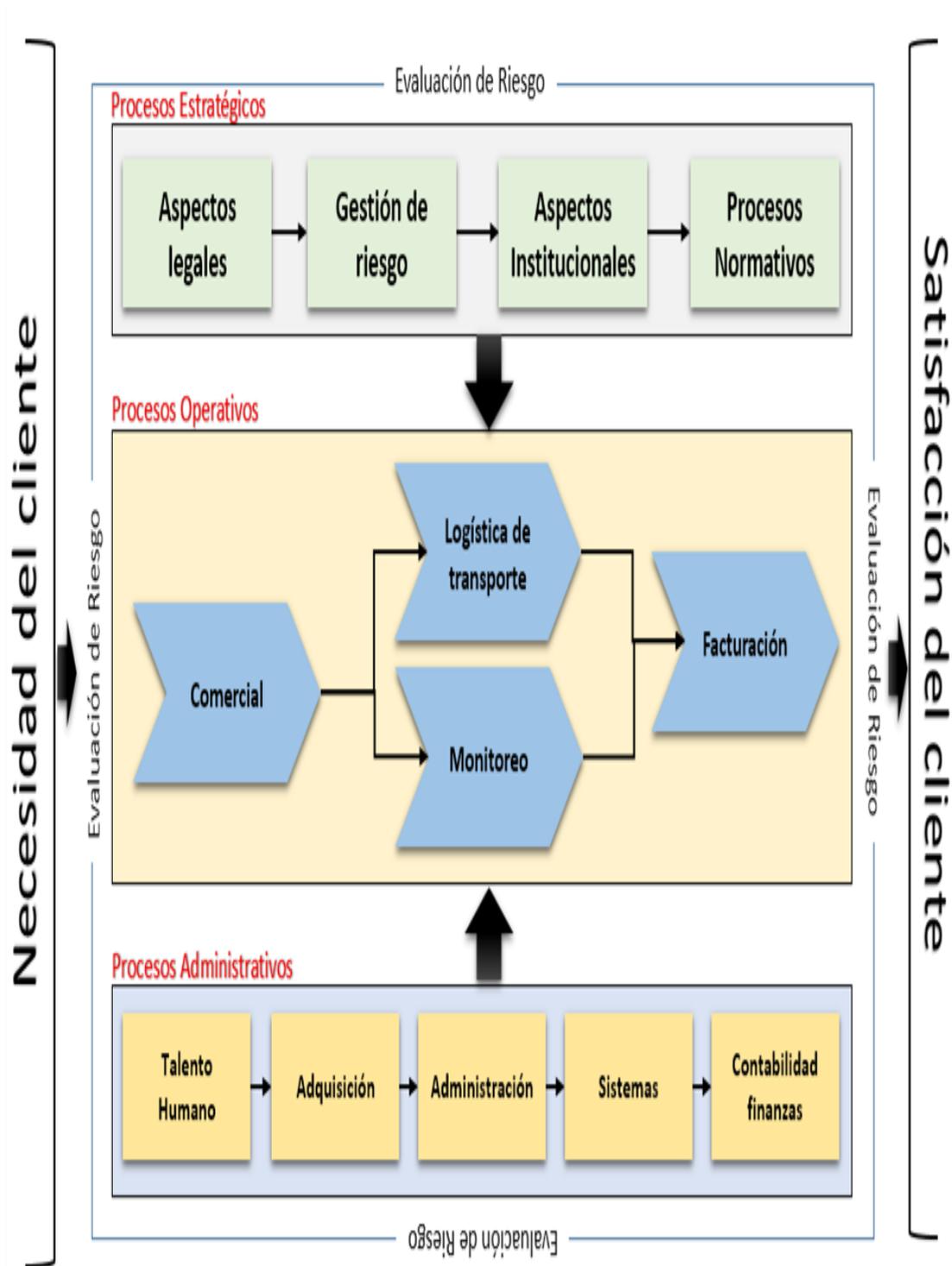
### **Misión**

Brindar a nuestros clientes servicio de transporte de carga pesada a nivel nacional de la más alta calidad basado en una experiencia local sólida con proveedores calificados, con un personal competente en el servicio y comprometido con las políticas de seguridad de los clientes.

### **Visión**

Lograr la excelencia en el servicio del transporte terrestre, a través de un servicio integral, comprometido con la seguridad de la carga, el medio ambiente y la responsabilidad social.

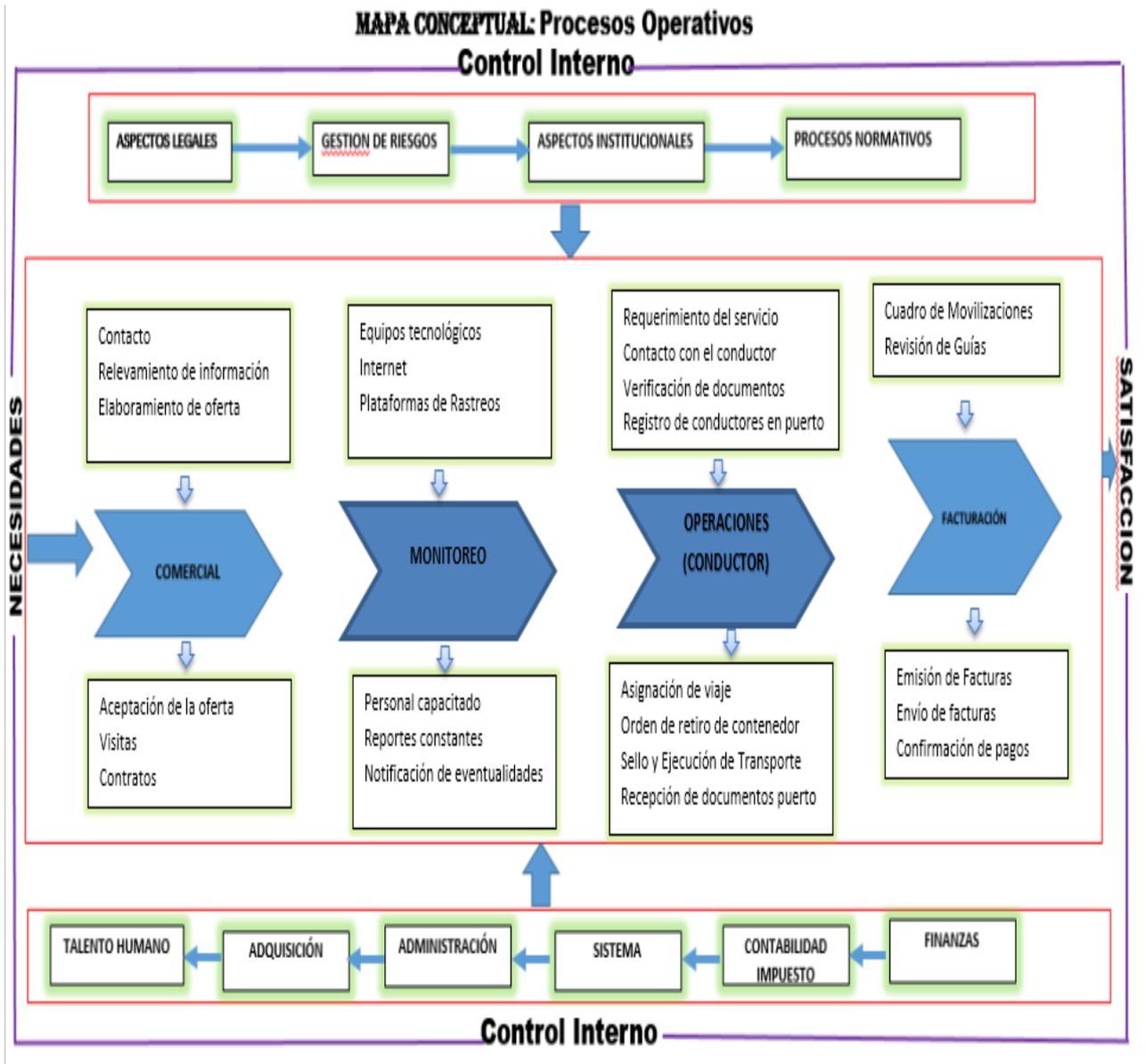
## Mapa de procesos



*Figura 5. Mapa de proceso propuesto.*

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

## Mapa de Procesos Operativos – Control Interno



*Figura 6. Mapa de procesos operativos.*

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

## **Responsabilidades**

La responsabilidad de aplicar este manual de procedimientos de distribución logística de transporte de carga pesada depende del área de gerencia y el personal de operaciones logísticas de la compañía LOBTRANS S.A.

### **Gerencia**

- Es responsable de apoyar de forma activa el cumplimiento de los procedimientos logísticos.
- Conocer los niveles de riesgo asociados a la actividad logística que realiza la compañía.
- Normar las acciones a nivel operativo.
- Corregir las condiciones inseguras en el proceso logístico de carga pesada.
- Asegurarse que los empleados reporten las condiciones o novedades durante el despliegue de las operaciones logísticas de carga pesada.
- Llevar estadísticas de los reportes de operaciones logísticas. con el fin de determinar los correctivos a condiciones o prácticas inseguras que puedan afectar el servicio.
- Capacitar al personal de operaciones logísticas de forma periódica para ampliar sus conocimientos y habilidades.

### **Del personal de operaciones**

- Ejecutar sus trabajos de manera segura.
- Reportar condiciones o prácticas inseguras a su supervisor o la gerencia.
- Aplicar las normas de seguridad a que hace referencia este manual.
- Cumplir con las leyes ecuatorianas vigentes, sobre todo las que hace referencia este manual.

### **Procedimientos generales para el área de operaciones**

- Todo el personal del área operativa deberá presentarse forma inmediata a su llegada al área de trabajo.
- Se deberán reportar todas las novedades que se presenten en las operaciones logísticas al jefe inmediato y gerencia.

- Ninguna persona podrá operar un equipo para el que no haya sido capacitado.
- Para cada tipo de trabajo deberán utilizarse equipo y herramientas apropiadas y en buenas condiciones.
- Toda persona, incluidos los visitantes, deberá utilizar casco de seguridad aprobados en las áreas de riesgo, y en las operaciones de campo. Los cascos metálicos estarán prohibidos de utilizar.
- El calzado deberá ser el apropiado a las condiciones de trabajo y encontrarse en buenas condiciones.
- El camión será operado y conducido solamente por un operador o chofer calificado.
- El operador o chofer deberá cerciorarse que la carga vaya completamente asegurada con cadenas, fajas, trancas y cualquier otro elemento que impida que la carga se deslice, ruede, se voltee o golpee.
- El operador o chofer deberá llenar el manifiesto de carga, de conformidad con lo que recibe, y a la entrega en sitio, con los responsables del cliente.
- El operador o chofer deberá cerciorarse que el vehículo esté en buenas condiciones mecánicas, tenga herramientas básicas, gata, llaves de ruedas, llanta de emergencia, triángulos de seguridad, extintor de polvo químico, botiquín de primeros auxilios, y todos los documentos de rodaje actualizados, antes de iniciar las operaciones.
- El operador o chofer estará prohibido de llevar pasajeros, y no llevará personal en ningún sitio diferente de la cabina.
- El operador o chofer deberá realizar un reporte de incidentes o accidentes al Supervisor.

## **Procedimiento de carga y descarga**

### **Objetivo del procedimiento**

Establecer los procedimientos operativos a realizarse en el manejo, carga y descarga pesada, acorde a los niveles de calidad que debe cumplirse conforme a las normas BASC y las expectativas de los clientes.

## **Disposiciones**

- La carga se colocará en el sitio destinado para ella, luego de que éste se haya limpiado y nivelado.
- Sobre las plataformas, se colocará la carga de manera que quede centrada en el ancho del vehículo.
- Se colocarán señales de peligro, en forma de banderas o cintas, en los extremos salientes de la carga que excedan las dimensiones laterales o posteriores de la plataforma que la transportará.
- La carga deberá estar protegida contra la intemperie, de manera que asegure su integridad hasta su destino.
- La carga deberá sujetarse a la plataforma que la transporte, mediante cadenas, fajas, etc. y asegurarse con candados de ratchet que eviten que se mueva, deslice, volteo o se golpee en el curso del transporte a destino.
- En el proceso de asegurar la carga, se debe evitar que esta se dañe al aplicar tensión en los sujetadores.

## **Reportes y comunicaciones**

- El operador llevará un registro diario de horas de trabajo, combustible consumido, cargas movilizadas.
- El operador esperará recibir una orden expresa del jefe de operaciones, para movilizar los equipos.

## **Procedimiento de transporte de carga pesada**

- La carga, ya sea en cajones o contenedores, deberá sujetarse firmemente a la plataforma mediante el uso de eslingas o fajas, aseguradas con candados de ratchet u otros, que la mantengan en su sitio, sin posibilidad de moverse, deslizarse, voltearse o golpearse hasta el destino final.
- La tubería se sujetará mediante cadenas que abrazarán toda la carga, y se mantendrá firme mediante trancas o cuñas. De ser necesario se utilizarán separadores de madera para mantener en su posición a los tubos.
- Si la carga excede las dimensiones de la plataforma, se colocarán señales muy visibles que anuncien el peligro.

- En el transporte de carga ancha, un vehículo guía precederá al que transporta la carga, anunciando el peligro a los otros conductores.

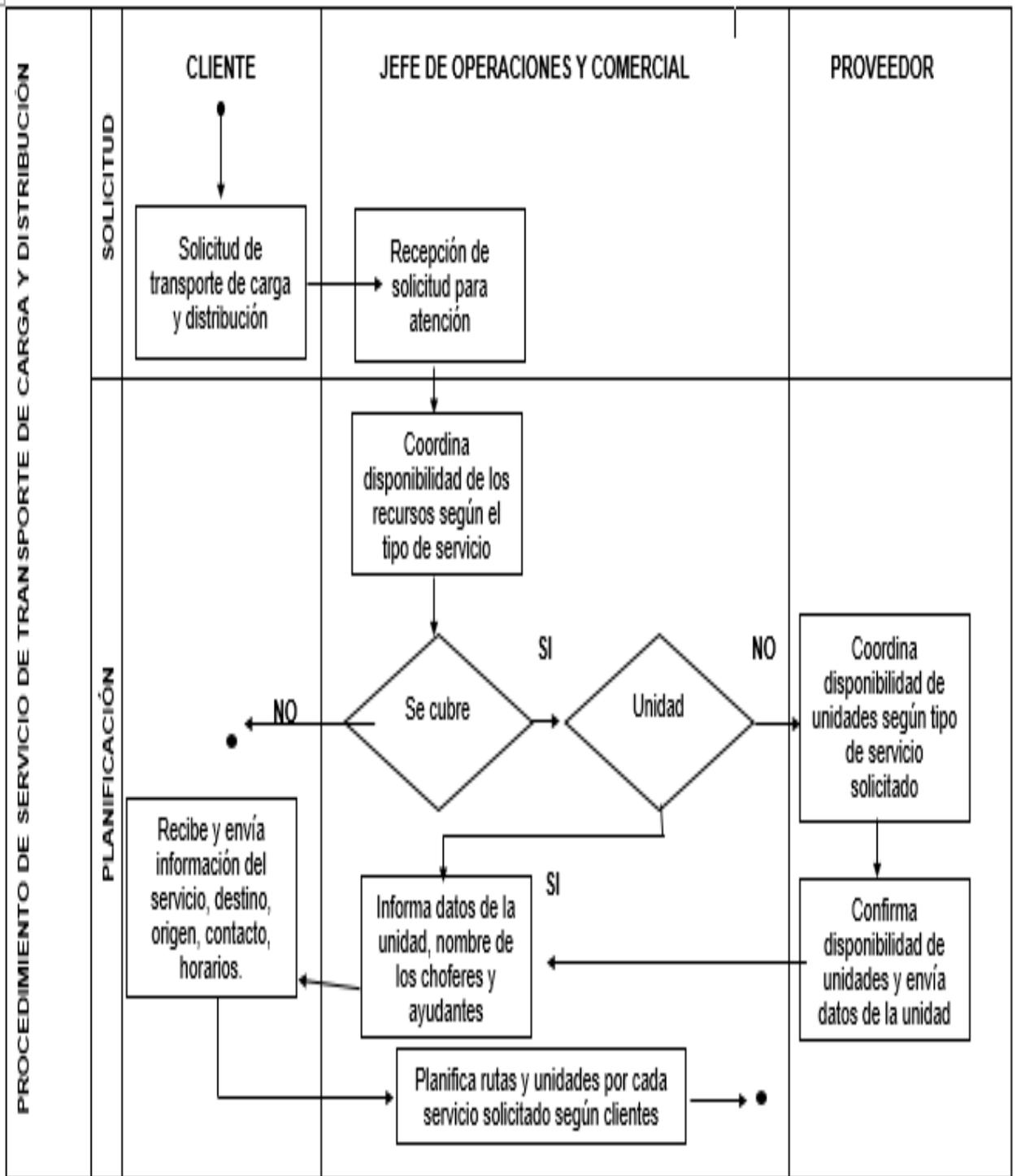
### **Reportes y comunicaciones**

- El operador o chofer llevará un registro diario de horas de trabajo, combustibles consumidos, cargas movilizadas.
- El operador o chofer movilizará la carga solamente si cuenta con el manifiesto de carga legalizado por el cliente.
- El operador o chofer se reportará al representante del cliente, inmediatamente a su arribo a destino.
- En caso de un evento no esperado como contingencia o accidente, el operador o chofer está en la obligación de reportar inmediatamente al jefe de operaciones, asistente de operaciones y al jefe administrativo, hacer un informe en el que consten todas las circunstancias, y colaborar completamente con sus superiores y/o autoridades.

### **FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA**

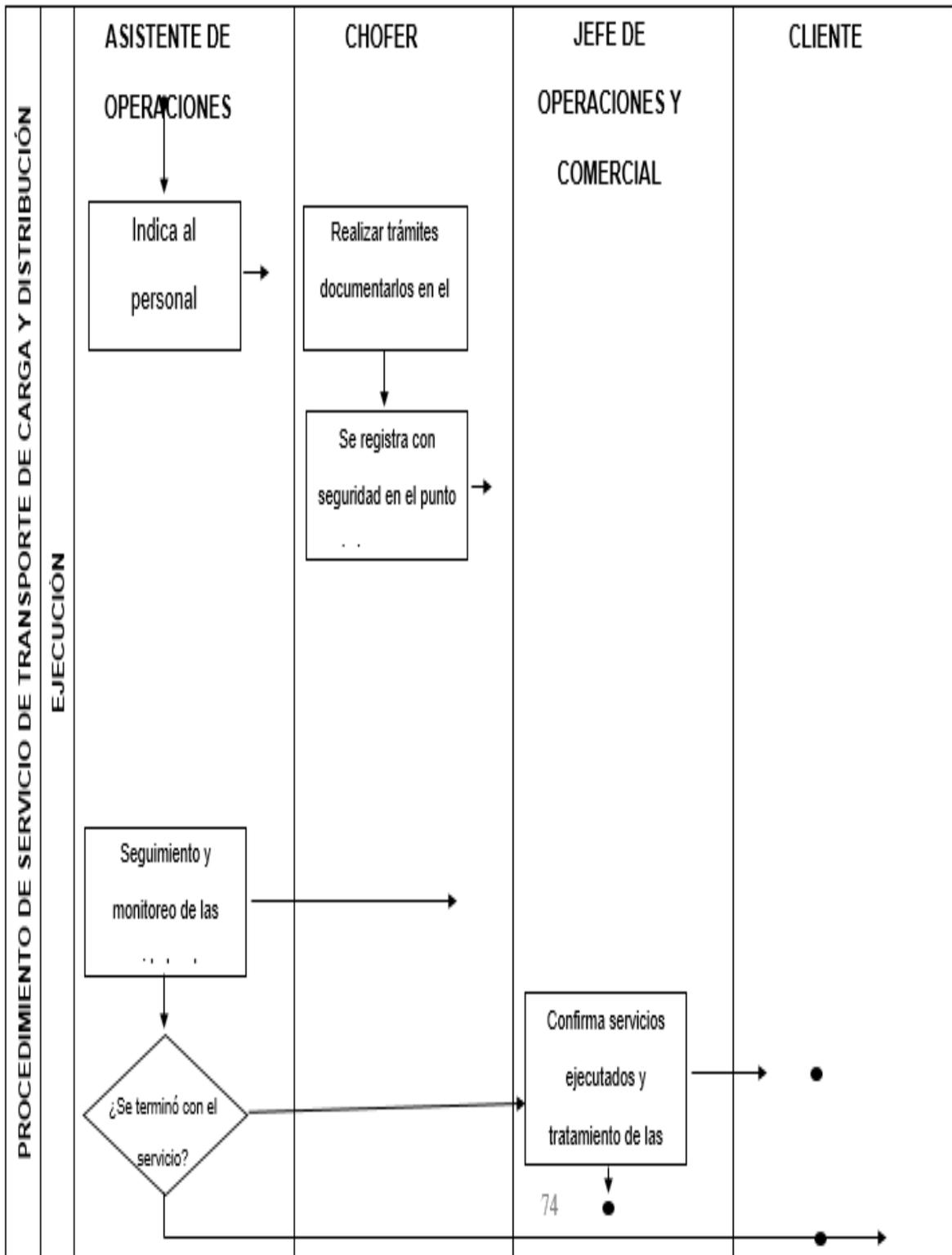
A continuación, se presenta el diagrama de flujo empleado para el proceso de distribución de carga pesada:

Tabla 15. Primera etapa – Procedimiento de servicio de transporte de carga y distribución.



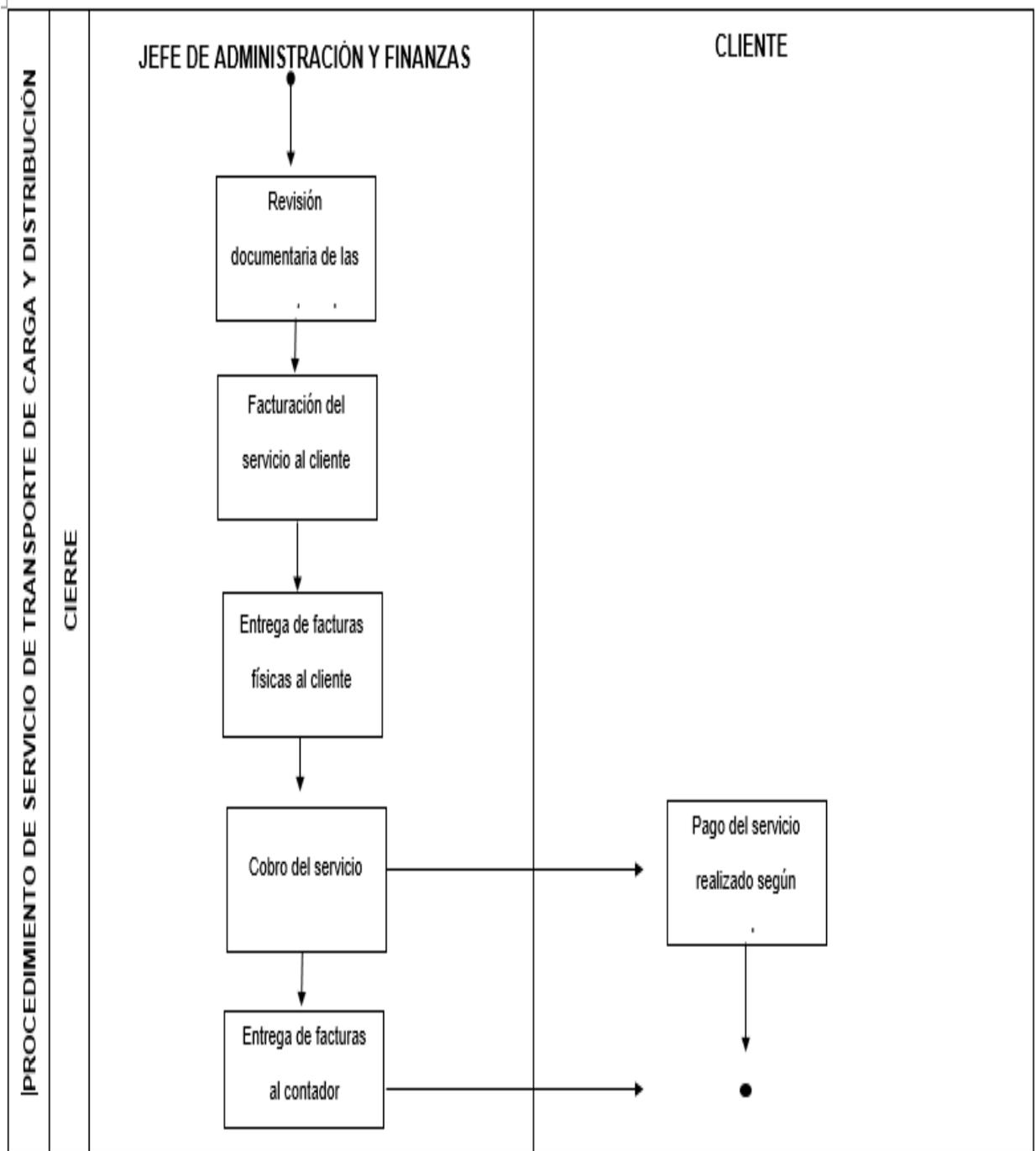
Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

Tabla 16. Segunda etapa – Procedimiento de servicio de transporte de carga y distribución – Ejecución.



Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

Tabla 17. Tercera etapa – Procedimiento de servicio de transporte de carga y distribución – Cierre.



Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

## **DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REFLEJADAS EN EL FLUJOGRAMA**

### **Solicitud**

- El cliente realiza la solicitud para acceder al servicio de transporte de carga pesada para su distribución.
- El jefe de operaciones y comercial reciben la solicitud de los clientes sobre el requerimiento del servicio de transporte y distribución, que son receptadas ya sea vía correo o por teléfono.

### **Planificación**

- El jefe de operaciones y comercial deberán coordinar conforme al tipo de servicio solicitado por el cliente si disponen de los recursos, en caso de requerirse se deberá gestionar con los proveedores que están autorizados por la compañía.
- El jefe de operaciones y comercial deberán confirmar que hay la existencia de recursos disponibles, así como la unidad de transporte que realice la gestión de distribución de la carga pesada, patios de retiros y actividades que influyen dentro del proceso. Las que pueden ser solicitudes de turnos, pagos de turnos, inspecciones, generadores.
- Informar a los clientes los datos de la unidad que ha sido asignada, mediante correo o mensaje de texto se detallará: nombre del chofer, placa del vehículo, numero del contenedor y datos del asistente de operaciones para poder contactarlo en caso de que exista alguna novedad.

Pasos rápidos Mover Etiquetas Buscar Voz Enviar o recibir

Responder Responder a todos Reenviar

jueves 17/1/2019 16:58

YULIANA FALCONE <yuliana@lobtrans.com.ec>

RE: STATUS **MONITOREO** LOBTRANS JUEVES 17 ENERO

Para 'OPERACIONES'; 'Elena Arreaga'; 'Frank Moreno'

CC 'operaciones2@lobtrans.com.ec'; 'Andres Galarza'; 'Despacho Cabezales'; 'Marco Carrera'; 'Operaciones Julia'; 'Operaciones Quevedo'; 'Ricardo Baic'; 'Presley Vargas'; 'Gregorio Acosta'; 'Radio Oficina Julia'; 'Juan Fernando Moreno'; 'Karolina Vera'; 'Radio Alamos'; 'Control Carro'; 'Control carro'; 'fernando lima'; 'Alberto Oyague'; 'JUAN MORENO'; 'frankcmi1993@gmail.com'; 'frankcmi199314@gmail.com'; 'Puerto Frutadeli'; 'Diana Bruque'

Respondió a este mensaje el 28/1/2019 8:41.

MSC	ALAMOS	149IEC0044090		CORPORACION NOBOA - FRUTADELI		
CMA	MARTINICA	LHV1983626	CGMU4961652	CORPORACION NOBOA - FRUTADELI	GEA0379	HECTOR ARAUZ
CMA	BONITA	LHV1983626	SEGU9531748	CORPORACION NOBOA - FRUTADELI	GPI0845	JORGE SOLORZAN
CMA	BICOCA	LHV1983626	CGMU4994722	CORPORACION NOBOA - FRUTADELI	AAW0341	JOSE VERDESOTC

Saludos

Yuliana Falcone  
Jefe de Operaciones



Telef: 04-3845305 Celular: 0994556453

**Figura 7. Operaciones.**

Fuente: LOBTRANS S.A.

- El cliente recibirá toda la información del servicio que ha solicitado, donde tendrá conocimiento sobre el punto de origen y destino de la distribución de carga pesada, horarios, contactos y datos generales.
- Realizar la planificación de las rutas de distribución de carga pesada, la cobertura del servicio y las unidades de transporte asignadas por parte del jefe de operaciones mediante un itinerario.

## Ejecución

- El asistente de operaciones deberá realizar las indicaciones al personal sobre las especificaciones y cobertura del servicio que deben realizar.

- El chofer y asistente de operaciones realizarán los trámites respectivos a nivel documental desde el punto de origen donde se emitirán las autorizaciones para proceder con el despacho de la unidad a su punto de carga.
- El chofer deberá realizar el registro de su ingreso a finca y procederá a gestionar la entrega de la carga en el punto de destino final.
- El asistente de operaciones deberá realizar el monitoreo y seguimiento de las unidades de transporte, a través de la revisión de las plataformas de rastreo satelital.



**Figura 8.** Captura de pantalla.

Elaborado por: Falcone C, Yuliana & Ladines M, William. (2018)

- El asistente de operaciones conforme a la entrega, emitirá novedades al jefe en caso de que se presenten novedades al momento de realizar el transporte de la carga pesada.

- El asistente de operaciones informará al cliente que se ha realizado la entrega de la carga, realizando también la confirmación operativa de las actividades al jefe de operaciones.

## **Cierre**

- El jefe administrativo revisará los documentos de las cargas que han sido entregadas: plan de ruta, guías de emisión, entre otros, para dar visto bueno.
- El jefe de operaciones y administrativo revisarán facturas para su aprobación y proceder al registro en los archivos.
- El jefe administrativo emitirá al área financiera las facturas para ser entregadas al cliente de acuerdo a la facturación realizada por la cobertura del servicio.
- El jefe comercial entregará las facturas físicas al cliente y los cargos que se hayan generado conforme al cobro del servicio de distribución de carga pesada.
- El área financiera coordinará los pagos del servicio de distribución de carga pesada con el cliente de acuerdo a la forma de pago: cheque, crédito, debido o contado.
- El cliente procederá a realizar el pago del servicio de acuerdo a la facturación y contrato.

## **Organización del Manual de procedimientos**

Las personas que deben tener conocimiento sobre este documento tienen los siguientes cargos:

- Accionista
- Gerente
- Contador
- Jefe de operaciones
- Jefe Administrativo
- Jefe Comercial
- Asistente de operaciones
- Chofer

### **Justificación de su implementación**

El manual de procedimientos de distribución de transporte de carga pesada se justifica porque tiene la finalidad de orientar al personal de operaciones a realizar mejores prácticas en la parte logística, mediante la lectura del contenido de este documento, comprensión del mapa de procesos y flujograma, logrando así mejorar la calidad del servicio.

### **APROBACIÓN**

Una vez revisado y analizado el presente documento del Manual de procedimientos de distribución de transporte de carga pesada para la compañía LOBTRANS S.A., se procede a su aprobación, socialización e implementación con fecha \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_, siendo las \_\_\_\_\_ horas.

\_\_\_\_\_

GENRENTE GENERAL

\_\_\_\_\_

JEFE DE OPERACIONES

## CONCLUSIONES

- Mediante la recopilación de información se logró conocer los procesos empleados en LOBTRANS S.A. para la distribución de transporte de carga pesada, teniendo en cuenta que al carecer de un manual de procedimientos, se han presentado problemas durante la cobertura del servicio lo que ha generado, deficiencias en la cadena de logística y errores en la gestión desarrollada por el personal de operaciones, al carecer de un mapa de proceso y flujograma que detalle de forma secuencial la logística a emplear, provoca que se salten subprocesos que provocan deficiencias.
- Debido al insuficiente control y desarrollo de procedimientos logísticos de forma definida la compañía ha presentado problemas en los procesos de la distribución de transporte de carga pesada, lo que contribuyó en que algunos casos tengan problemas de retrasos que han significado un desaprovechamiento de recursos, gastos adicionales e inconformidad del cliente.
- La propuesta de un manual de procedimientos con un enfoque de distribución de transporte de carga pesada es una prioridad y necesidad para el área de gerencia y operaciones de acuerdo con los resultados de la investigación, por lo que este tipo de documentación respaldarán el sistema logístico de forma eficaz, diseñando todas las acciones que deben ejecutar para optimizar el servicio ampliando los estándares de calidad.

## **RECOMENDACIONES**

- Implementar el manual de procedimientos de distribución de transporte de carga pesada en la compañía LOBTRANS S.A. que permita optimizar y mejorar el desarrollo de las actividades de operación logística, a través de la organización de los procedimientos.
- Realizar inducciones al personal de operaciones de forma permanente para ampliar sus conocimientos y habilidades que permitan mantener los niveles de calidad en el servicio de distribución de transporte de carga pesada.
- Mantener frecuentes controles de seguridad, medio ambiente y operativos durante el proceso logístico de distribución de transporte de carga pesada en LOBTRANS S.A., para garantizar el bienestar del personal y optimización de las acciones efectuadas a nivel logístico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcubilla, S. (2013). *Economía, ingeniería y logística portuaria: Libro de prácticas 4ta edición*. Alicante: Delta.
- Anaya, J. (2015). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa 5ta edición*. Bogotá: Esic Editorial.
- Caballero, I. (2013). *Comercio internacional: Una visión general de los instrumentos operativos del comercio exterior*. Madrid: Ideas Propias Editorial S.A.
- Cabello, M. (2014). *Las aduanas y el comercio internacional 4ta edición*. Madrid: Esic Editorial.
- Castellanos, A. (2015). *Logística Comercial Internacional*. Cataluña: Fund. Universidad del Norte.
- Castro, E. (2017). *Optimización de la cadena logística*. Caracas: Ideas Propias Editorial.
- Cristobal, G. (2014). *Internacionalización: Mercados y empresa*. Bogotá: Esic Editorial.
- De la Avada, M. (2015). *Optimización de la cadena logística*. Alicante: Ediciones Paraninfo S.A.
- Escudero, M. J. (2014). *Logística de almacenamiento*. Lima: Ediciones Paraninfo S.A.
- Fontan, J. (2013). *Optimización de la cadena logística*. Madrid: Certia Editorial.
- García, A. (2016). *Guía documental para exportar e importar*. Cali: Marge Books.
- Iglesias, A. (2016). *Distribución y logística*. México: Esic Editorial.
- Martin, M. A. (2014). *Manual práctico de comercio exterior 5ta edición*. Madrid: Fund. Confemetal.
- Mauleon, M. (2013). *Logística y costos*. Madrid: Diaz de Santos Editorial.
- Minervini, N. (2015). *Ingeniería de la exportación: La ruta para internacionalizar su empresa*. Madrid: Fund. Confemetal.

- Nieto, A. (2014). *Negociación internacional: Estrategias y casos*. México: Piramide.
- Obando, F. (21 de febrero de 2015). *Todo comercio exterior*. Obtenido de Tipos de contenedor: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/tipos-de-contenedor>
- Ortega, A. (2017). *Comercio Exterior*. Cali: Aranzadi.
- Pierre, D. (2016). *Logística Internacional*. Madrid: Cengage Learning.
- Saenz, M. V. (2014). *Logística de almacenamiento*. Madrid: Marcombo S.A.
- Velasco, J. (2013). *Gestión de la logística en la empresa*. Madrid: Piramide.

## **ANEXOS**

*Anexo 1. Formato de instrumentos para la investigación.*

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR**

**Entrevistador: Sr. William Ladines Montaña**

**Entrevistado: Sr. Andrés Galarza Granja.**

**Cargo:** Gerente

**Tiempo en el cargo:** 3 años

**Fecha de entrevista:**

**Firma del entrevistado** \_\_\_\_\_

- 1. ¿Qué elementos considera usted importante para garantizar la calidad del servicio de transporte de carga pesada vía terrestre?**

**Los elementos que consideramos para garantizar la calidad del servicio son:**

- Que los vehículos cuenten con su respectiva documentación; sean estos matricula, certificado de pesos y medidas, póliza de responsabilidad civil, permiso de operaciones.
- Que los vehículos sean conducidos por sus propietarios en su mayoría.
- La verificación de antecedentes penales e información judicial tanto a los conductores profesionales como a los propietarios.

- Que los conductores y vehículos cuenten con los respectivos ingresos a los diferentes puertos.

**2. ¿Cuántos transportes tiene la empresa para ofrecer el servicio de logística?**

La compañía Lobtrans cuenta con aproximadamente 15 vehículos entre tercerizados y propios.

**3. ¿Qué rutas cubre la empresa en el servicio de transporte de carga pesada?**

- Hacia el norte – Guayaquil – Yaguachi – Jujan – Babahoyo – San Juan – Ventanas – Quevedo – Valencia- La Maná.
- Cuando el destino es Santo Domingo en San Carlos se toma el Bypass de Quevedo para salir a Buena Fe – Patricia Pilar – Luz de América – Santo Domingo.
- Cuando es el destino es Milagro / Lorenzo de Garaycoa / Mariscal Sucre la ruta es Guayaquil-Yaguachi-Milagro.
- Para Vinces la ruta es Guayaquil-Daule-Palestina-Vinces.
- En ciertos casos para ir a Ventanas o Quevedo se puede tomar la ruta Guayaquil-Daule-Palestina-Vinces-San Juan-Ventanas-Quevedo.
- Hacia el sur Guayaquil-Boliche-Puerto Inca-Naranjal- San Carlos-Machala.
- Cuando el destino es El Triunfo / La Troncal la ruta es Guayaquil-Boliche-El Triunfo.

**4. Cuando requieren de más transporte de carga ¿A través de qué proveedor contratan el servicio?**

A través de nuestros asociados de negocios, que son los propios proveedores de transporte por medio de la recomendación de personas, siempre y cuando se le

haga la respectiva entrevista y verificación de información de conductor y el vehículo.

**5. Al mes ¿Cuántos transportes contratan para cubrir la demanda de transporte de carga pesada?**

Para cubrir la demanda en la compañía se contrata aproximadamente 15 vehículos incluyendo las unidades que constan dentro del permiso de operaciones.

**6. ¿Qué decisiones toma usted en cuanto a los cambios internos en el área de operaciones logísticas?**

Únicamente tomo decisiones en los que respecta a la asignación de vehículos, por lo consiguiente las decisiones en cuanto a cambios las toma el jefe de operaciones en conjunto con los asistentes.

**7. ¿Qué responsabilidades tiene usted sobre el proceso de transporte de carga pesada?**

- Gestión Comercial
- Servicio al cliente
- Monitorear la Planificación.
- Constatar el mantenimiento de los vehículos.
- Centro de Control y Monitoreo.

**8. ¿Por qué la empresa no cuenta con un manual de procedimientos de distribución logística para carga pesada vía terrestre?**

La empresa no cuenta con un manual de procedimiento porque este giro de negocio es muy dinámico, existen cambios constantes en el desarrollo de una programación.

**9. ¿Qué problemas se han generado durante el servicio de transporte de carga pesada?**

A más de desperfectos mecánicos, no se han generado problemas de grandes magnitudes. Las unidades cuentan con dispositivos de rastreo y son contactados vía telefónica todos los días tanto en el día y mucho más en las noches para estar al tanto de las novedades que se pueden generar.

**10. ¿Qué opina al respecto de qué la empresa cuente con un manual de procedimientos logísticos que ayude a optimizar las operaciones de transporte de carga pesada?**

Sería favorable para la empresa, ya que el departamento de operaciones seguiría lineamientos que permitan dar un seguimiento desde el requerimiento del transporte hasta culminar la entrega de la carga.

**Entrevistador: Sr. William Ladines Montaña**

**Entrevistado: Sra. Yuliana Falcone Carreño**

**Cargo: Jefe de operaciones**

**Tiempo en el cargo: 3 años**

**Fecha de entrevista:**

**Firma del entrevistado** \_\_\_\_\_

**1. ¿Cuáles son sus funciones como jefe de operaciones?**

Recibir pedidos de los clientes, coordinar que las unidades lleguen a planta y se devuelvan a los diferentes Puertos.

**2. ¿De qué manera supervisa las operaciones de transporte de carga pesada?**

Se lleva un registro de monitoreo de todas las unidades que laboran para la compañía.

**3. ¿Al mes cuántos contenedores son transportados al puerto?**

Aproximadamente 180.

**4. ¿Cómo es el proceso logístico de transporte de carga pesada?**

Todo inicia con una orden de retiro de contenedores, luego se procede a ubicar el contenedor es la planta que indique el cliente, la unidad regresa cargada y es ingresada a los diferentes Puertos.

**5. ¿Quiénes intervienen en el proceso logístico de transporte de carga pesada?**

Intervienen en este caso el cliente y el personal de Operaciones.

**6. ¿Qué acciones se toman en caso de presentarse novedades durante el transporte de la carga?**

Todas las novedades son reportadas al Jefe de Operaciones, el decide que es lo que se debe hacer en caso de novedades.

**7. ¿Qué reportes son entregados a la gerencia para la evaluación de la efectividad de la logística?**

Cuadro de programación y cuadro de registro de novedades donde se registra toda la información que interviene en la logística.

**8. ¿Cada que tiempo se reúne con el gerente para analizar los procesos y operaciones logísticas que emplea la empresa?**

De 2 a 3 veces por año.

**9. ¿Se realizan cambios en las operaciones logísticas? De ser así, ¿Cada que tiempo?**

Si, con la frecuencia que requiera y los cambios que tengan los clientes.

**10. ¿Por qué la empresa no cuenta con un manual de procedimientos logísticos?**

Al iniciar se manejaba entre 2 personas, actualmente se maneja por 4 personas en turnos diferentes.

**11. ¿Qué formatos utilizan para el registro de la información diaria generada por las actividades logísticas?**

Formato en Excel, que es donde se maneja toda la programación.

**12. ¿Cuáles cree usted que son las causas que generan retrasos en el transporte de la carga pesada?**

Los constantes cambios que hace cada cliente.

**13. ¿Qué costos adicionales se han generado por los retrasos en el transporte de la carga pesada?**

Conocemos un término llamado Stand By, cuando la unidad no fue cargada por los distintos cambios que tienen algunos clientes.

**14. ¿Cada que tiempo se capacitan a los operadores logísticos sobre cambios internos que realice la empresa?**

Se los capacita de acuerdo a una planificación, la misma es cada seis meses; en la cual se les hace una retroalimentación respecto a las funciones que se realizan.

**15. ¿Qué políticas maneja el departamento de operaciones?**

Si un cliente hace cancelaciones facturamos valores adicionales, cada cliente tiene 10 horas libres al momento que llega el contenedor a planta.

### Ficha de observación

Ítem	Descripción	Si	No	Observación
1	Se utilizan formatos y registro en un sistema del pedido de transporte solicitado por el exportador			
2	Se revisan las ordenes de retiro para verificar fecha y tiempo de transporte a patio de retiro y puerto			
3	Se realizan monitoreo de los contenedores y transportes			
4	Cuentan con la suficiente cantidad de transportes para cubrir la demanda			
5	Se realiza la inspección de la carga antes de ser transportada			
6	Los operadores cuentan con formatos para el registro de novedades			
7	El supervisor realiza los controles respectivos en las actividades operativas que se realizan durante la noche y madrugada			
8	Se cumple al 100% con la norma BASC.			
9	El operador en la jornada nocturna tiene la potestad de tomar decisiones ante alguna novedad que genere retrasos			
10	La empresa cuenta con los equipos y herramientas necesarias para el desarrollo de la logística de transporte de carga pesada			
11	Se realizan inspecciones de la carga antes de ser entregadas en el puerto.			
12	La empresa gestiona los documentos de ingreso a los diferentes puertos.			
13	En caso de presentarse una novedad se informa inmediatamente al exportador			
14	Se resuelven de forma rápida las novedades que generan retrasos en el transporte de carga pesada			
15	Se cumplen todas las actividades detalladas en el mapa de procesos logísticos de la empresa			

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**1. DATOS BÁSICOS**

<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>		<b>PERÍODO:</b>	
<b>CLIENTE:</b>		<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	

**2. SISTEMA DE EVALUACIÓN**

PARAMETROS DE MEDICIÓN		CRITERIOS DE EVALUACIÓN			
No	PARAMETROS	Óptimo 4	M. Bueno 3	Bueno 2	Regular 1
1	¿En término general su satisfacción con nuestro servicio es?				
2	¿El nivel de cumplimiento con respecto al tiempo de entrega del servicio es?				
3	¿Los procesos de seguridad de la empresa le parecen satisfactorios?				
4	¿Monitoreo de la operación con soporte tecnológico?				
5	¿La información de las novedades durante el proceso del servicio prestado es?				
6	¿Cuál es el nivel de atención y calidad del trabajo realizado en servicio?				
7	¿Manejo de urgencia y/o situaciones adversas?				
8	¿Le mantuvieron informado sobre avances de los procesos y otra información relevante?				
9	¿Ha llenado las expectativas por las cuales usted escogió nuestros servicios?				
10	¿Los procesos de seguridad de la empresa le parecen satisfactorios?				

<b>PUNTAJE OBTENIDO</b> =====➔	
--------------------------------	--

### 3. RETROALIMENTACIÓN

3.1. Infórmenos sobre las mejoras que usted ha experimentado con el producto o servicio entregado a usted.

--

3.2. Por favor ayúdenos con algunas sugerencias....

--

GRACIAS POR LLENAR ESTA ENCUESTA, SU COLABORACIÓN NOS PERMITE OFRECERLE UN MEJOR SERVICIO

<b>8Responsable:</b>	<b>Fecha:</b>
----------------------	---------------

### CRITERIOS DE SATISFACCIÓN CLIENTES

CALIFICACIÓN	CRITERIO
1-10	REGULAR
11-20	BUENO
21-30	MUY BUENO
31-40	OPTIMO

**NOTA:** Esta encuesta va dirigida a los clientes con los que se maneja relación comercial directa y será realizada de manera semestral.

<b>PUNTAJE TOTAL</b>	
<b>PROMEDIO</b>	
<b>EQUIVALENCIA</b>	

## Anexo 2. Evidencias fotográficas

