



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA DE LOS SISTEMAS LOGÍSTICOS EN LA  
EMPRESA ALINSE Y ANEXOS PARA LA CREACIÓN DE UN MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS.**

**AUTOR:**

**KATHERINE JENNIFFER PIVAQUE QUIMIS**

**TUTOR:**

**Eco. Rodolfo Murrieta Neumane Msc.**

**GUAYAQUIL- ECUADOR**

**2015**

## ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA.....	i
ÍNDICE GENERAL.....	ii
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICO .....	vii
ÍNDICE DE FIGURA .....	viii
ÍNDICE DE ANEXO .....	ix
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	x
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .	xi
AGRADECIMIENTO .....	xii
DEDICATORIA .....	xiii
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. EL PROBLEMA A INVESTIGAR .....	2
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del problema .....	2
1.3. Formulación de problema .....	3
1.4. Delimitación del problema.....	3
1.5. Justificación de la investigación.....	3
1.7. Objetivo general.....	4
1.8. Objetivos específicos.....	4
1.9. Límites de la investigación.....	5

1.10.	Identificación de la variables.....	5
1.11.	Hipótesis generales y particulares.....	5
CAPITULO II.....		7
2.	MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.	Antecedentes de estudio. ....	7
2.2.	Logística .....	8
2.2.1.	Prioridades de la logística .....	10
2.2.2.	Habilidades .....	12
2.2.3.	Técnicas operativas .....	14
2.2.4.	Importancia de la logística.....	14
2.2.5.	Importancia de la distribución física de mercancías .....	17
2.2.6.	Factores de decisión en logística .....	19
2.2.7.	Objetivo Principal de la logística .....	20
2.2.8.	La carga .....	21
2.3.	Manual de Procedimientos .....	25
2.3.1.	Definición de Manual.....	25
2.3.2.	Ventajas y Desventajas de los Manuales.....	26
2.3.3.	Clases de Manuales.....	28
2.3.4.	Definición de un Manual de procedimientos.....	29
2.3.5.	Importancia del Manual de Procedimientos. ....	30
2.3.6.	Objetivos del Manual de Procedimientos .....	30
2.3.7.	Clasificación del Manual de Procedimientos .....	31
CAPÍTULO III.....		34
3.1.	Métodos de la investigación.....	34
3.2.	Técnicas de investigación.....	34
3.3.	Tipo de Investigación .....	34

3.4.	Población y muestra .....	35
3.4.1.	Población .....	35
3.4.2.	Muestra .....	35
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	36
3.6.	Recursos: técnicos y financieros. ....	37
CAPITULO IV.....		55
4.	PROPUESTA .....	55
4.1.	Introducción .....	55
4.2.	Descripción .....	56
4.3.	Justificación .....	56
4.4.	Objetivo General.....	57
4.5.	Objetivos Específicos.....	58
4.6.	Alcance .....	58
4.7.	Funciones .....	58
4.8.	Administración y Organización .....	60
4.9.	Facturación .....	61
4.10.	Contabilidad.....	63
4.11.	Recursos Humanos .....	64
4.12.	Cobranzas .....	65
4.13.	Ventas .....	66
4.14.	Logística .....	67
4.15.	Bodega .....	72
4.16.	Ventajas del Manual de Procedimiento. ....	76
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		82
	Conclusiones .....	82

Recomendaciones .....	83
Bibliografía .....	84
ANEXOS .....	86

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	6
Tabla 2 Recursos financieros.....	37
Tabla 3 Sistema de despacho.....	38
Tabla 4 Recursos adecuados .....	39
Tabla 5 Área de producción.....	40
Tabla 6 Aspecto a mejorar .....	41
Tabla 7 Capacitación .....	42
Tabla 8 Propuestas motivacionales .....	43
Tabla 9 Relación laboral .....	44
Tabla 10 Participación de éxito y fracaso .....	45
Tabla 11 Implementación de sistema de mejora.....	46
Tabla 12 Productos de calidad.....	47
Tabla 13 Servicio de transporte .....	48
Tabla 14 Tiempo del producto solicitado .....	49
Tabla 15 Producto en buenas condiciones .....	50
Tabla 16 Proceso de entrega.....	51
Tabla 17 Logística obtiene fidelidad de clientes.....	52
Tabla 18 Mejoramiento en el servicio logístico .....	53
Tabla 19 Deficiente servicio .....	54
Tabla 20 Departamento de facturación.....	62
Tabla 21. Departamento Contable .....	63
Tabla 22. Departamento de Recursos Humanos.....	64
Tabla 23. Departamento de Cobranzas .....	65
Tabla 24. Departamento de Ventas .....	66
Tabla 25. Departamento de Logística .....	67
Tabla 26. Departamento de Bodega .....	72
Tabla 27. Otras Ventajas que Mantiene el Manual de Procedimientos....	76

## ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1 Objetivos Logísticos .....	10
Gráfico 2 Sistema de despacho .....	38
Gráfico 3 Recursos adecuados.....	39
Gráfico 4 Área de producción .....	40
Gráfico 5 Aspecto a mejorar .....	41
Gráfico 6 Capacitación.....	42
Gráfico 7 Propuestas motivacionales.....	43
Gráfico 8 Relación laboral.....	44
Gráfico 9 Participación de éxito y fracaso .....	45
Gráfico 10 Implementación de sistema de mejora .....	46
Gráfico 11 Productos de calidad.....	47
Gráfico 12 Servicio de transporte.....	48
Gráfico 13 Tiempo del producto solicitado.....	49
Gráfico 14 Producto en buenas condiciones .....	50
Gráfico 15 Proceso de entrega .....	51
Gráfico 16 Logística obtiene fidelidad de clientes.....	52
Gráfico 17 Mejoramiento en el servicio logístico.....	53
Gráfico 18 Deficiente servicio .....	54
Gráfico 19 Funciones Generales .....	58
Gráfico 20. Valores de la Empresa .....	60
Gráfico 21. Organigrama de la Empresa .....	61
Gráfico 22. Sistemas Administrativos de Logística .....	69
Gráfico 23. Sistemas Operativos de Logística .....	70
Gráfico 24. Subsistemas Operativos de Logística .....	71
Gráfico 25. Ciclo de los Materiales desde su Adquisición hasta su utilización.....	74
Gráfico 26. Control Interno.....	80

## ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Estrategias logísticas .....	16
Figura 2 Estructura de un sistema logístico .....	17
Figura 3 Componentes básicos de la Distribución Física de mercancías	19
Figura 4 Importancia del embalaje.....	24
Figura 1 Principales Ventajas y Desventajas de los Manuales .....	27

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta a los empleados.....	86
Anexo 2 Encuesta a los clientes .....	89

Guayaquil, 06 de Mayo del 2015

**ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA DE LOS SISTEMAS LOGÍSTICOS EN LA  
EMPRESA ALINSE Y ANEXOS PARA LA CREACIÓN DE UN MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS.**

**CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas

**CERTIFICO**

Yo, Eco. Rodolfo Murrieta Neumane Msc., certifico que el Proyecto de Investigación con el tema: ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA DE LOS SISTEMAS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA ALINSE Y ANEXOS PARA LA CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. Ha sido elaborado por KATHERINE JENNIFFER PIVAQUE QUIMIS bajo mi tutoría y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador, que se designe al efecto.

---

**TUTOR**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

### Declaración de Autoría.

Yo, Katherine Jenniffer Pivaque Quimis con C.I. 0927408740 en calidad de autora, declaro bajo juramento que la autoría del presente trabajo nos corresponde totalmente y nos responsabilizamos de los criterios y opiniones que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que hemos realizado.

Que soy la única autora del trabajo del Proyecto de Investigación: ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA DE LOS SISTEMAS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA ALINSE Y ANEXOS PARA LA CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

Que el perfil del proyecto es de mi autoría, y que en su formulación se han respetado las normas legales y reglamentos pertinentes, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

De conformidad con lo establecido en el Capítulo I de la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, su reglamento y normativa institucional vigente, dejo expresado nuestra aprobación de ceder los derechos de reproducción y circulación de esta obra, a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Dicha reproducción y circulación se podrá realizar, en una o varias veces, en cualquier soporte, siempre y cuando sea con fines sociales, educativos y científicos.

La autora garantiza la originalidad de sus aportaciones al proyecto, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede.

---

AUTORA

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Dios por la perseverancia que me ha otorgado en este proyecto de investigación, la cual me ha dado la esperanza para avanzar cada paso, y darme la fuerza necesaria para no desistir de esta meta en mi vida.

A mis Padres Sr. Walter y Sra. Janeth, También a Andrés, por su apoyo, palabras de aliento y por brindarme la fortaleza en cada paso de este trabajo, porque sin su ayuda nada de esto fuere posible.

A mi prestigiosa Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, porque por medio de Ella he cumplido mi meta trazada.

A mi Tutor Eco. Rodolfo Murrieta, por brindarme su orientación, su guía y su tiempo, factores que fueron fundamentales para llevar a cabo el proyecto.

A mis queridos amigos, que me ayudaron con sus conocimientos para poder darme las diferentes directrices que necesitaba para el desarrollo de mi proyecto.

A la Empresa Alinse y Anexos, por abrirme las puertas, realizar el análisis necesario y así lograr el objetivo de mi trabajo de investigación.

Katherine Jenniffer Pivaque Quimis

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo, se lo dedico a mis padres que con su ahínco, confianza, comprensión y persistencia forjaron en mi cada de una de las metas trazadas, y con la ayuda de ellos he logrado superar las adversidades presentadas a lo largo de este camino intelectual, a través de los valores inculcados desde pequeña, los cuales me han llevado a cumplir mis objetivos en todos los ámbitos de mi vida.

Srta. Katherine Jenniffer Pivaque Quimis

# **ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA DE LOS SISTEMAS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA ALINSE Y ANEXOS PARA LA CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

## **RESUMEN**

Muchas empresas mantienen un proceso de logística, el cual permite desarrollar sus funciones de tal manera que genere una satisfacción al cliente, sin embargo cuando existen problemas, dentro de dichos procesos que manejan la parte logística, puede significar una disminución en las ventas e inclusive pérdida de clientes. Por eso el presente trabajo analiza la eficiencia de los sistemas logísticos en la empresa Alinse y Anexos, con el propósito es la creación de un manual de procedimientos que permita optimizar los recursos que se encuentren relacionados con el proceso logístico de la empresa.

**Palabras Claves:** Logística, Cliente, Procedimiento, Manual

**ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA DE LOS SISTEMAS LOGÍSTICOS EN LA  
EMPRESA ALINSE Y ANEXOS PARA LA CREACIÓN DE UN MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS.**

**ABSTRACT**

Many companies maintain a logistics process, which allows perform their functions so as to generate customer satisfaction, but when there are problems within these processes that handle the logistics can mean a decrease in sales and even loss customer. So this paper analyzes the efficiency of logistics systems in the company and Annexes Alinse the purpose is the creation of a manual of procedures to optimize the resources that are related to the logistics company.

**Key Words:** Logistics, Customer, Procedure Manual

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está enfocado a solucionar los problemas encontrados en el proceso logístico de la empresa Alinse y Anexos

Capitulo I.- Se demuestra el planteamiento del problema, el objetivo tanto general como específico, así como la hipótesis, variables y operacionalización de las variables.

Capitulo II.- Se muestra la fundamentación teórica donde se especifica todos y cada uno de los temas y subtemas que se desenvuelven con la parte investigativa del presente trabajo.

Capitulo III.- Se encuentra la parte de la metodología de la investigación, es decir, la manera en la que se recolectara los datos, así como los instrumentos a utilizar y la forma de proceder a desarrollar el análisis, también se realiza el análisis de la encuesta, junto a su tabulación donde se visualiza los porcentajes de las respuestas.

Capitulo IV.- Se muestra la propuesta a implementar, donde se desarrolla la solución al problema planteado.

Al final se encontrará las conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía.

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA A INVESTIGAR

### 1.1. Tema

Análisis de la eficiencia de los sistemas logísticos en la empresa ALINSE Y ANEXOS para la creación de un manual de procedimientos.

### 1.2. Planteamiento del problema

La logística es una parte esencial en las empresas, ya que de esta depende cómo hacer llegar el producto desde su elaboración hasta la entrega final, recalcando que la logística de aprovisionamiento, distribución y demás, forman la cadena de valor de la empresa. Los medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, especialmente en lo referente a su distribución, conforman un sistema logístico que enlaza la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia.

El área logística de una entidad es el eje en donde desembocan los otros procesos comerciales de la empresa.

Problemas en el área logística, tales como

- a) la entrega de los productos en un tiempo no considerado por el cliente,
- b) la falta de procesamiento de los pedidos, y
- c) la falta de stock,

que se han venido suscitando, en los últimos tres años en ALINSE Y ANEXOS requieren una especial atención de parte de sus propietarios. Tenemos el caso que al desarrollar una nueva línea de productos, no se planificó el procedimiento correcto a seguir ni se establecieron las funciones que iban a ejecutar cada uno de los empleados, y como consecuencia de ello, se ha tornado en una operación caótica que ocasiona el incumplimiento de los objetivos empresariales.

Con el aporte de la investigación a realizarse, se busca conocer cuáles son las causas que han influido para que esta área presente inconvenientes y cómo buscar y aplicar las decisiones idóneas para solucionarlos, las mismas que se verán reflejadas en los resultados dentro de la empresa.

### **1.3. Formulación de problema**

¿Cuáles son las causas por las cuales el actual sistema logístico incide de forma negativa en el personal y en la atención a los clientes de la empresa ALINSE Y ANEXOS?

### **1.4. Delimitación del problema**

**Campo:** Gestión para el rediseño de un manual de logística para la empresa ALINSE Y ANEXOS

**Objeto:** Manual de Logística Empresarial.

**Área:** Logística

**Tiempo de ejecución:** 60 horas (Aproximadamente 6 meses)

**Lugar:** Comercializadora de muebles de oficina ALINSE Y ANEXOS de la ciudad de Guayaquil.

### **1.5. Justificación de la investigación**

En la investigación realizada, se logró definir la necesidad de aplicar un manual de procedimientos, con el fin de direccionar al personal de ALINSE Y ANEXOS en las diferentes actividades logísticas que desarrollan.

Esta labor resultará importante puesto que se va a investigar lo que está sucediendo en el área logística de ALINSE Y ANEXOS; y luego sus propietarios, podrán tomar medidas correctivas, direccionadas a mejorar el desarrollo de dichas actividades, así como la coordinación de las mismas.

El área logística de la empresa ALINSE Y ANEXOS, es fundamental, como en toda empresa, porque en ella están inmersas actividades que permiten la

producción de la mercadería, así como el despacho y la entrega de la misma al consumidor final.

## **1.6. SISTEMATIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Se resume en:

¿Cuáles son las falencias del sistema logístico de la empresa ALINSE Y ANEXOS ?

¿Cuáles son los lineamientos para direccionar las actividades del personal?

¿De qué manera se podrían monitorear los procedimientos actuales que se llevan a cabo dentro de la empresa?

¿Cómo está actualmente estructurado el organigrama funcional de las diferentes áreas?

¿Cuál debe ser el procedimiento para establecer un manual del sistema logístico?

## **1.7. Objetivo general**

Elaborar el manual del sistema logístico a ser implementado en la empresa comercializadora de muebles de oficina ALINSE Y ANEXOS en la ciudad de Guayaquil

## **1.8. Objetivos específicos**

Monitorear los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la empresa para determinar las actuales falencias del sistema logístico.

Identificar y direccionar las actividades del personal implicado.

Revisar el organigrama funcional de las diferentes áreas logísticas.

Proponer un manual para solucionar la ineficiencia del sistema logístico.

## **1.9. Límites de la investigación**

Dentro de los límites se podría considerar la manipulación de información de parte de la empresa al restringirla y la limitación del tiempo asignado a la investigación.

## **1.10. Identificación de la variables**

**Variable independiente:** Elaboración de un manual de procedimientos para el personal de ALINSE Y ANEXOS.

Conocida como variable independiente porque se tiene que realizar esta para ver los resultados que se generan en el contexto del objeto de estudio.

**Variable dependiente:** Atención eficiente a los clientes de la empresa ALINSE Y ANEXOS

Es el resultado de la ejecución de la variable independiente, ya que es el efecto o propósito que se busca tener una vez implementada la propuesta.

## **1.11. Hipótesis generales y particulares**

### **General**

La hipótesis que se plantea en el trabajo es de causa.-efecto, es decir que partir de la investigación y con los resultados obtenidos en la misma se pudieron tomar las decisiones para el desarrollo de la propuesta, es de tal manera que se plantea la siguiente hipótesis: Si elaboramos un manual de procedimientos para el sistema logístico de la empresa ALINSE Y ANEXOS entonces se podrá obtener como resultado una mejor atención a sus clientes

### **Particulares**

Las hipótesis particulares que se plantean a continuación está relacionadas con los datos que se obtuvieron dentro del proceso de investigación, es decir con la información que era necesaria conocer para determinar o no la viabilidad de la propuesta.

Más del 50% del personal está de acuerdo a que se desarrolle el manual de procedimientos para la empresa. Al corroborar esta variable se podría verificar sobre la aceptación de la propuesta y cuán importante sería para los empleados contar con un manual en el que exista el control de los procesos logísticos de la empresa.

Más del 60% de los empleados desconocen de las actividades a desarrollar en el área logística. Con esta suposición era necesario verificar la existencia del problema y el punto de partida de investigación ya que era evidente brindar una respectiva solución al inconveniente presentado.

Más del 30% de los empleados consideran que existe descoordinación dentro del área logística de la empresa. Las causas del problema debieron ser descritas por los empleados para constatar la existencia de subproblemas que tenían que ser incluidos dentro de la parte propositiva del proyecto.

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Tabla 1 Operacionalización de las variables**

<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
Elaboración de un sistema logístico para la empresa ALINSE Y ANEXOS.	Logística	Procesos Funciones Tareas	Encuesta a empleados
	Captación de clientes	Desarrollo de ventaja competitiva inimitable	
	Fidelización del cliente	Satisfacción	
Atención eficiente a los clientes de la empresa ALINSE Y ANEXOS	Productividad	Actividades con buenos resultados.	Encuestas a los clientes

**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de estudio.

En los antecedentes de estudio se toma en cuenta los proyectos realizados y relacionados con el proyecto planteado, en el cual se toman como referencia a los siguientes:

Dorta Pablo (2013 ) en su proyecto titulado **“Transporte y logística internacional” comenta** que es muy importante que las empresas tengan habilidades logísticas ya que existen mercados muy competitivos en los cuales los plazos de entrega suelen ser muy estrictos, la entrega tarde o de forma defectuosa de una mercancía puede significar perder a un cliente, por lo que la correcta coordinación de todas las actividades, desde que se realiza el inicio hasta que se concluye, esto constituye una labor fundamental básica en el ámbito de operaciones de la empresa.

Miguel Bennett & Figueroa José (2006 ) en su proyecto titulado **“La logística de abastecimiento como una ventaja competitiva para las empresas dedicadas a la distribución de repuestos”**

Acorde a lo mencionado por los autores se puede establecer que la logística es un medio muy importante para toda organización ya que es el medio por el cual se puede realizar el transporte de mercancías, al lugar acordado y a la hora establecida. Es importante tomar en cuenta que la logística es significativa para toda empresa ya que es el medio por el cual los clientes requieren que su producto sea trasladado al lugar acordado.

Cecilia Bohórquez & Puello Roy (2013 ) en su proyecto titulado **“Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa coralinas”** determinan que la logística es la base fundamental de toda empresa ya que se encarga en el transporte de las mercancías de un destino a otro, para alcanzar la fidelización de los clientes se debe de establecer algún tipo de logística en el ámbito laboral.

## **2.2. Logística**

Según lo indicado por Francesc Robusté (2008):

“La logística puede definirse como la ciencia que estudia las mercancías, la personas o la información que superan el tiempo y la distancia de forma eficiente.”

Lo que nos indica el autor es que la logística es un proceso estratégico por el cual una empresa puede organizar y mantener su actividad; esta determina y gestiona los flujos de información internos y externos, ya que incluye a cada una de las operaciones necesarias para poder mantener la actividad productiva, desde la programación de compras hasta el servicio postventa. La logística en si se relaciona con la logística de transporte que se encarga de que los productos que han sido adquiridos por los consumidores sean entregados a tiempo, en el lugar correcto y a la hora que ha sido programada la entrega del producto.

Para la mayoría de las empresas la satisfacción del cliente es muy importante; por ende, la logística coordina y planifica diferentes actividades con el objeto de que el producto llegue a su usuario final en el tiempo, forma adecuada, al menor costo y efectividad posible.

El flujo logístico conlleva una serie de actividades que deben cumplirse con la mayor rapidez posible, para poder satisfacer las necesidades propias del cliente. Para poder realizar este proceso el productor debe en primer lugar establecer un local para almacenar y/o fabricar, luego adquirir la materia prima a los proveedores y luego convertirla en productos terminados; una vez finalizado este proceso, se venden a los distribuidores, quienes se encargan a su vez de almacenarlos y transportarlos a los puntos de venta donde, finalmente, son vendidos al consumidor final.

De tal modo que de manera general se dice que la logística es aquella actividad encargada de gestionar que el proceso de traslado de mercancías se realice de forma oportuna y satisfactoria. En la actualidad casi toda empresa requiere un área o servicio logístico, que de hecho es un proceso de estrategias en el cual la empresa puede mantenerse organizada en el

desarrollo de sus actividades. Por lo tanto concluimos que la logística está a cargo de la gestión y flujo de mercancías e información interna y externa de la empresa, que así se asegura que la oferta sea acorde con la demanda, y por otro lado, existe la seguridad de satisfacer las expectativas del cliente.

**La logística incluye todas y cada una de las operaciones necesarias para mantener una actividad productiva desde programación de compras hasta servicio post venta pasando por aprovisionamiento de materias primas, planificación y gestión de la producción, almacenaje, diseño, embalaje, etiqueta, clasificación y distribución física.** " Antón (2009)

En referencia a lo dicho por Francesc Antón (2009) en la logística intervienen distintas tareas que dan forma al proceso, así se establece que no se trata de un proceso aislado o simplista en donde solo se desarrolle una tarea de baja importancia o reemplazable para la empresa, por el contrario la logística abarca desde la planificación de adquisición de materias primas o mercancías hasta la distribución de las mismas.

Además del correcto tratamiento que se le dé a las mercancías, en la logística se manejan flujos de información, es decir que se tiene en cuenta los datos y especificación técnicas necesarias y adecuadas para el tratamiento de las mercancías que son objeto del proceso para proceder al desarrollo de todas las tareas involucradas.

**La logística consiste en tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible".** (Pau & Ricardo, 2009)"

La logística se ha definido (Pau & Ricardo, 2009) como un proceso en la empresa de modo que como todo proceso persigue y se desarrolla con el fin de alcanzar una meta u objetivo. De forma que para alcanzar las metas del proceso se incluye atender dichos aspectos y además, realizarlo de manera flexible, confiable, a tiempo y de forma organizada.

## Gráfico 1 Objetivos Logísticos



**Fuente:** (Castellanos, Manual de la gestión logística del transporte y distribución de mercancías, 2009)

Como se muestra en el gráfico los objetivos de la logística están interrelacionados unos con otros ya que todos ellos dependen de cómo se desempeñe la empresa, de manera que esta deberá ser flexible, es decir, adaptarse al tipo de producto y la cantidad que se tenga a cargo; además, no se podría realizar una correcta gestión si la empresa no demuestra ser confiable y responsable. Cuando una empresa es organizada y realiza las cosas a tiempo se evitan costos innecesarios y se puede rotar el inventario con facilidad.

“Los objetivos de la logística a nivel conceptual, los podemos definir como: responder a la demanda, obteniendo un óptimo nivel de servicio al menor coste posible”. (Pau & Ricardo, 2009) Dentro de ese objetivo general se puede mencionar otros específicos como priorizar las necesidades del cliente, ser adaptable al entorno cambiante, ser ágil en la atención, deshacer inventarios innecesarios, todos los objetivos contribuyen a la satisfacción de los clientes y al beneficio económico de la empresa.

### 2.2.1. Prioridades de la logística

En el desarrollo de las actividades de logística se debe tener en cuenta que unas actividades se realizan de forma diferente a la otra y, de igual manera cada una de ellas representa un tiempo y una urgencia de atención, por tal motivo es necesario que la empresa acoja todas estas tareas del proceso y

preste atención a lo que se requiere en cada una. Las prioridades en logística serán calidad, flexibilidad y tiempo.

Lo expuesto por Ronald Ballu (2010):

**La transportación generalmente representa el elemento individual más importante en los costos de logística para la mayoría de las empresas. Se ha observado que el movimiento de carga absorbe entre uno y dos tercios de los costos totales de logística.**

Si una empresa no invierte en el transporte, no podrá cubrir sus gastos, ya que esto, se convierte en un valor adicional que permite nivelar en parte los gastos que se genere por mantener una empresa en pie. Es imprescindible que los emprendedores busquen la manera de mejorar en este aspecto, ya que es lamentable que varias sociedades no tengan un transporte propio, seguro y rápido.

El simple hecho que se mencione que es el elemento individual, denota que no necesita de otros medios para permitir y socorrer a la empresa a superar sus ingresos. Es por ese motivo que el autor hace énfasis en la transportación como el elemento importante en el funcionamiento de la empresa, y para su nivelación en proporción a la de su parte económica.

**Los procesos logísticos, la mayoría de operaciones son movimientos y manipulaciones con lo que su optimización consiste básicamente en reducir el número de dichos movimientos y manipulaciones, tanto por el coste que suponen como por el riesgo de deterioro.** (Ollé, y otros, 2010)

Al tratarse de procesos logísticos nos estamos refiriendo a la acción de hacer posible la ejecución, las conexiones entre la producción y el movimiento de los productos y deben direccionarse a varios aspectos de la producción, incluyendo período de tiempo, los costos y la calidad del producto. Si se realiza exitosamente estas operaciones, se puede concordar con lo que el autor piensa sobre el tema, ya que al optimizar el proceso generara beneficios.

Estos beneficios, como menciona el autor, trata de reducir los costos que generaría el proyecto logístico, esforzarse por reducir el coste en general al darse estas operaciones obligatorias. Cuán importante es para toda empresa incluyendo la de este proyecto que se pueda minimizar los gastos e incrementar los ingresos, siempre y cuando se coordine de manera exitosa estos procesos, y dará como resultado el completo bienestar para la organización.

**Los procesos logísticos son los que tienen como función fundamental apoyar estructuralmente a los procesos operativos, para que estos cumplan adecuadamente sus objetivos. Como ejemplo: gestión de suministros, gestión de la higiene y el confort, seguridad, etc.** (Mora, 2010)

Complementando lo mencionado por José Mora, el oficio de los procesos logísticos es apoyar a los demás procesos con el fin de encontrar la mejor solución para ofrecer los mejores servicios hacia los clientes, teniendo en cuenta como los compradores emplean nuestros servicios. Y de seguro, al conservar este punto de vista, se puede percibir el equilibrio que se pueda forjar en todos los departamentos de la empresa.

Como parte de este asunto, la empresa debe siempre razonar el punto en donde se procura dar el servicio, y examinar los varios componentes asociados con la ubicación de ese servicio. Como se hace notar en la cita, pensar en lo que rodea al servicio ofertado como gestión de suministros, higiene, seguridad, etc., dará realce a la mayor calidad que se pueda dar, lo que implicaría una satisfacción inminente para todos los clientes.

### **2.2.2. Habilidades**

**Dentro del diseño de la organización de logística también es importante definir el perfil de los cargos funcionales de cada proceso, cual es el nivel de habilidades requeridos para cada cargo (formación profesional, experiencia, habilidades, gerenciales, etc.)** (Vidal, 2009)

Según Vidal, al momento de diseñar la organización logística es imprescindible tomar en cuenta el perfil ocupacional de aquellos que pudieran formar parte de este proceso, por ejemplo el que llegase a ocupar este cargo, debe tener presente que juega un papel muy sustancial adentro de esta empresa que oferta un servicio. Ya que se comprometerá a utilizar sus destrezas técnicas organizativas y específicas que haya podido mejorar.

Con esto auxiliará a la empresa a reafirmar de tener suficiente cuantía de servicio favorable en el lugar adecuado y en el momento conveniente. A menudo, la persona que manejará esto, es factible que empiece desde abajo y ascienda dentro de la empresa, para que así también se pueda generar en aquellas personas el deseo de superación y puedan intervenir exitosamente en la formación suya y de la empresa.

**La logística se refiere al conjunto de habilidades y técnicas organizativas que permiten realizar de manera eficiente una actividad que implica a numerosas personas o equipos. En términos estratégicos, la logística es un sistema de interrelación de elementos organizados.** (Fundación para la Cooperación y Salud Internacional, 2009)

Según el autor de la cita expuesta, el logístico maneja una gran cantidad de habilidades y técnicas, y que su función primordial comprender no solo una tarea sino muchas de ellas, recalcando uno de ellas, por ejemplo: el comunicarse y trabajar en equipo. Esto implica relacionarse con numerosas personas de distintas partes departamentales que laboran en la empresa.

En esta parte tan complicada para muchas personas, se tiene que demostrar virtudes y habilidades para mantener la paciencia, la confianza, el respeto, el poder desarrollar un ambiente de amabilidad con las demás personas con las que trabajará, ya que se debe tener la habilidad de comunicación y estar capacitado de laborar como parte de este conjunto de personas para el único beneficio de la empresa.

### **2.2.3. Técnicas operativas**

(Sánchez, Palomino, González, & Tejeda, 2010)

**Las técnicas operativas pretenden disminuir las causas que originan los riesgos, dirigiendo su acción tanto hacia los aspectos técnicos u organizativos del trabajo como hacia el propio trabajador. Su aplicación correcta depende de los datos suministrados por las técnicas analíticas.** (Fundación para la Cooperación y Salud Internacional, 2009)

Según los autores, las técnicas operativas proyectan evitar los riesgos de diferentes índoles, a través de la implementación de medidas enmendadoras que, interviniendo sobre las causas trascendentales o básicas, consientan aislar o amonestar antes de que asistan todos los nexos causales sujetos, que dan como derivación el accidente consiguiendo como efecto final la total supresión del riesgo de accidentes.

### **2.2.4. Importancia de la logística**

Según lo indicado por Andrés Castellanos (2009) nos expone que:

“La logística es muy importante en una empresa, cuya importancia radica en la necesidad de mejorar el servicio al cliente, optimizando la fase del mercadeo y transporte al menor costo posible.”

Como el autor lo indica la logística tiene como función mejorar el servicio que se está brindado al cliente para que así este pueda obtener una buena imagen de la empresa, por ende es la base fundamental que un cliente se mantenga, ya que algunas de las actividades que pueden derivarse de la gerencia logística de una empresa son las siguientes:

- a) Aumento en líneas de producción
- b) La eficiencia en producción, alcanzar niveles altos
- c) La cadena de distribución debe mantener cada vez menos inventarios.
- d) Desarrollo de sistemas de información

Estas pequeñas mejoras en la empresa se deducen en beneficios las cuales se mencionan a continuación:

- ✓ Incrementar la competitividad de las empresas para acometer el reto de la globalización
- ✓ Optimizar la gerencia y la gestión logística comercial nacional e internacional
- ✓ Coordinación optima de todos los factores que influyen en la decisión de compra es decir: la calidad, confiabilidad, precio, empaque, distribución, protección y servicio.
- ✓ Ampliación de la visión gerencial para convertir a la logística en un modelo, un marco, un mecanismo de planificación de actividades internas y externas de la empresa.

Dentro de una empresa el sistema integrado logístico está conformado por tres áreas muy importantes:

- **Gestión de materiales**

La Gestión de los materiales es la relación de la logística entre una empresa y sus proveedores

- **Gestión de transformación**

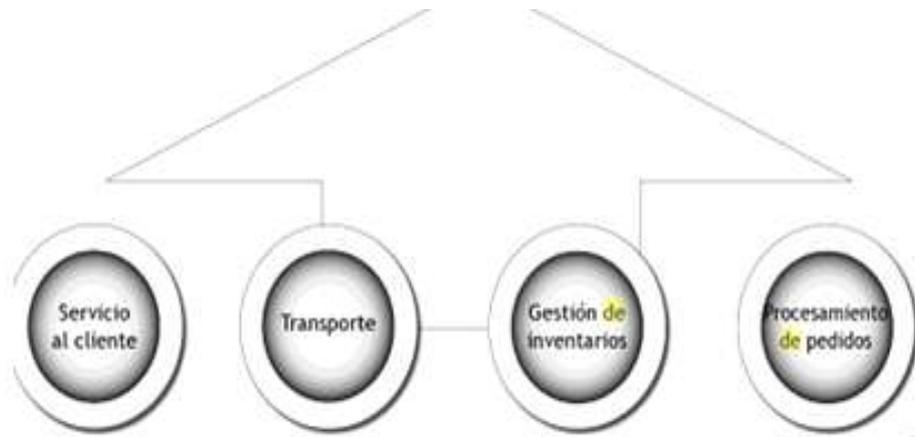
La gestión de transformación es la relación de la logística entre las instalaciones de una empresa.

- **Gestión de distribución física**

La gestión de distribución física es la relación entre la empresa y sus clientes.

Dentro de las empresas el rol de mercadeo consiste en estimular la demanda y para ello se necesita la implementación de estrategias logísticas para satisfacerlas.

**Figura 1 Estrategias logísticas**



**Fuente:** (Castellanos, Manual de gestión logística del transporte y de distribución de mercancías , 2009)

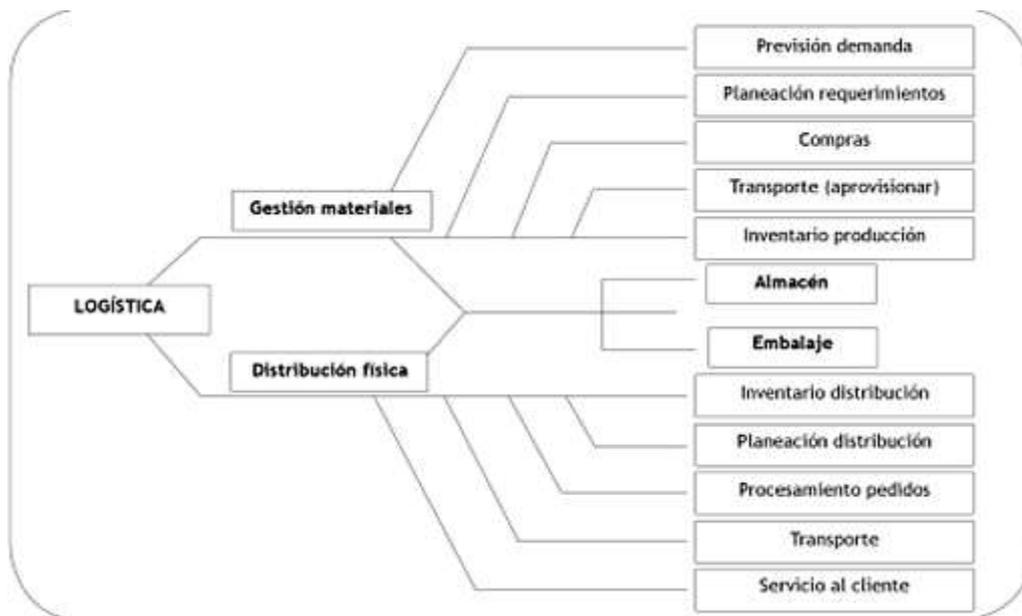
Al implementar estrategias en estas cuatro actividades o procesos se logrará la satisfacción del cliente y la empresa obtendrá reducción de costos de la cadena, que es uno de los factores por los cuales las organizaciones se enfocan en la logística.

La preferencia de hoy en día es que el producto sea vendido:

- En lugar adecuado
- Momento oportuno
- Que su precio se refleje que el consumidor esté dispuesto a pagar o el que él designe.

La logística incluye a cada una de las operaciones necesarias para mantener una actividad productiva, desde la programación de compras hasta el servicio de post venta.

**Figura 2 Estructura de un sistema logístico**



**Fuente: Proexport. Competitividad y DFI (2008)**

Con este gráfico podemos determinar que con un manejo de sistema logístico, las empresas lograrán proveer el producto correcto, en la cantidad requerida y en condiciones adecuadas, en el lugar preciso, en el tiempo exigido a un costo razonable, por la cual como ya mencionado mucho antes es la base fundamental de la empresa que siga esta estructura básica para poder tener un mejor desenvolvimiento en la atención del cliente.

La distribución de la mercancía es muy importante en la logística de una empresa la cual para poder definir la distribución física de la mercancía, el objetivo principal es transportar el producto adecuado en la cantidad requerida al lugar acordado y al menor costo laboral para satisfacer las necesidades del consumidor en el mercado.

### **2.2.5. Importancia de la distribución física de mercancías**

Según lo expuesto por Alan West (2008) nos da a conocer sobre la importancia de la distribución física de las mercancías la cual nos menciona que esta surge de la necesidad de movilización y manejo óptimo de las cargas.

Este problema se ha suscitado ya que en el momento de hacer el traslado de la mercancía se han suscitado graves contratiempos ocasionados por el mal dominio del transporte y de sus operaciones conexas, esta distribución tiene como finalidad descubrir la solución más satisfactoria para llevar la cantidad correcta de producto desde su inicio al lugar adecuado, en el tiempo necesario y al mínimo costo posible.

La gestión logística de distribución física de mercancías trata todo lo relacionado con el movimiento del producto, desde el productor hasta el usuario final, en otras palabras cumple la función de los canales de distribución, precios, tiempos y gestión operativa, y su proyección a mediano plazo en concordancia con la política empresarial, una vez ya establecido lo que es la distribución física de mercancía, esta también presenta aspectos importantes las cuales son las siguientes:

#### Importancia de tiempo y lugar

La utilidad de un producto depende no solamente de su forma, sino de donde está y de si se halla en un lugar en el momento en que se lo necesita.

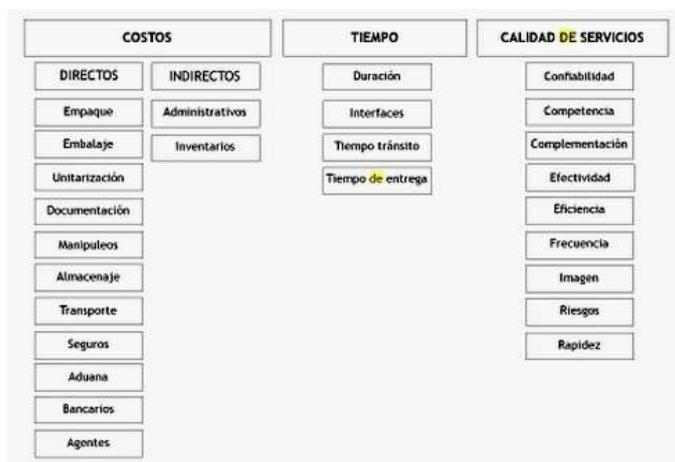
#### Alcance de la distribución física

Esta se refiere a la parte del sistema de abastecimiento concerniente al movimiento del producto desde el vendedor hasta el cliente o consumidor y estos le incluyen los siguientes elementos que se mencionaran:

Transportes, incluso distribución local

Almacenamiento del producto, en el sitio donde fue fabricado, en lugares accesibles o en los mismos locales del consumidor.

**Figura 3 Componentes básicos de la Distribución Física de mercancías**



**Fuente:** (Anaya J. , 2009)

### 2.2.6. Factores de decisión en logística

También se hacen presentes los factores en el momento de decidir en la logística las cuales son los siguientes:

- Stocks/Inventarios
- Instalaciones este punto se refiere a los almacenes y a las fábricas: El número y localización
- Comunicaciones
- Transporte es decir el modo, cuales son las rutas y la subcontratación
- Gestión de materiales
- Calendario de producción

Todos estos factores son muy importantes tomarlos en cuenta ya que en el momento de hacer la transportación de un producto es muy trascendente llevar a cabo estos puntos mencionados, como ya propiamente nombrado el transporte al momento de querer hacer llegar el producto en el tiempo requerido al cliente, este debe buscar rutas las cuales se le haga menos tiempo llegar hacia el destino deseado por ende el cliente mostrará una satisfacción con su producto ya que se ha hecho la entrega en el menos tiempo posible.

### **2.2.7. Objetivo Principal de la logística**

Ricardo de Navascúes (2008) nos expone los objetivos principales de la logística.

Los objetivos de la logística se puede definir a nivel conceptual como:

“Responder a la demanda, obteniendo un óptimo nivel de servicio al menor costo posible”

La cual por medio de este objetivo podemos señalar los siguientes elementos:

#### **Suministrar**

- Los productos necesarios
- Momento oportuno
- Cantidades requeridas
- Calidad demandad
- Mínimo costo

#### **El objetivo de la logística**

- ✓ Hacer prioritarias las necesidades del cliente
- ✓ Introducir la flexibilidad necesaria en la distribución para satisfacer las necesidades de un mercado cambiante.
- ✓ Reaccionar rápidamente ante los pedidos del cliente
- ✓ Eliminar los stocks innecesarios, haciendo que se optimice el proceso productivo.

#### **La logística y la importancia con servicio al cliente**

La logística es muy importante en cuanto al servicio al cliente, en las relaciones se establece con el cliente es importante analizar el servicio que se presta para ello y será importante conocer:

✓ **Los elementos o factores que intervienen en el servicio**

Las primeras acciones deberán estar encaminadas a seleccionar los factores del servicio al cliente que tengan importancia, como pueden ser: el tiempo de respuesta a la solicitud de ofertas, disponibilidad del producto, flexibilidad frente a variaciones, relación a precio ofrecido.

✓ **Diferenciar por los segmentos del mercado y por clientes**

Es muy importante el estudio de los diferentes mercados a los que se dirige la empresa de manera que se puedan diferenciar de los servicios que se prestan a los clientes, puesto que no todos tienen la misma importancia dentro del mercado, es poder diferenciar el servicio prestado a los distintos clientes o grupos de clientes incluso, aunque todos pertenezcan a un mismo segmento del mercado.

✓ **Determinar el servicio esperado por el cliente**

La empresa debe proporcionar el servicio que espera o aspira recibir el cliente por lo que deberá conocer cuáles son las preferencias de este en relación con el servicio, de esta manera se podrá mostrar una atención más mesurada.

✓ **Determinar los costos asociados a cada nivel de servicio**

En esta parte se establecerán varias alternativas de servicios al cliente evaluando los costos asociados para poder establecer la relación del costo contra el nivel de servicio prestado

### **2.2.8. La carga**

La carga es el conjunto de bienes o mercancía protegidas por un embalaje apropiado que facilita su rápida movilización, la persona a cargo de la distribución física en una empresa comienza todo el proceso de conformación de la cadena con el estudio de la carga que se va a transportar, para ellos desarrollo tres etapas de análisis importantes las cuales se desarrollan.

#### **Primera etapa de análisis**

Esta etapa de análisis consiste en establecer el tipo de la carga es decir general o a granel y por su naturaleza puede ser perecedera, frágil, peligrosa, de dimensión y pesos especiales.

Esta etapa se divide en:

❖ **Por su tipo:** está compuesta por la carga general o granel.

En la cual la carga general puede ser suelta o unitarizada y la carga a granel puede ser líquida.

a) **Carga general:** son los productos que se transportan en cantidades más pequeñas, esta carga la conforman productos individuales, cuya preparación determina su tipo, y pueden ser suelta convencional (no unitarizada) y unitarizada:

➤ **Suelta (No unitarizada)**

Son productos sueltos es decir individuales, ya que estos son cargados como unidades separadas.

➤ **Unitarizada**

Esta carga se compone artículos individuales, como cajas, paquetes u otros elementos ya que estos están agrupados en unidades como paletas y contenedores.

b) **Carga a granel líquida o sólida:** Esta se almacena por lo general en tanques o silos y son transportadas a través de bandas mecanizadas o por medio de tuberías. Estos productos no requieren de embalaje o unitarización, las principales cargas a granel son de aceite, petróleo, minerales, cereales y fertilizantes.

❖ **Por su naturaleza**

Por su naturaleza esta se divide en cuatro componentes las cuales estas a su vez poseen diferentes características que lo diferencian una de otra, las cuales la primera es:

✓ **Carga perecedera**

En esta carga se da comúnmente los productos alimenticios, normalmente pierden parte de sus características físicas, químicas y microbiológicas, este cambio se produce de acuerdo a la exposición que se someten en el momento de la movilización y a las cambiantes condiciones del medio ambiente.

Para estos casos se requieren medios de preservación, como el control de la temperatura de los productos, para mantener las características originales durante la movilización entre el productor y el consumidor, ya que dentro de

esta carga se encuentran los productos perecederos en las cuales están las frutas, las verduras, la carne y sus derivados como lo es el pescado, los mariscos entre otros que se encuentran presenten como son los lácteos.

✓ **Carga Frágil**

Este tipo de carga requiere de un manejo especial durante su transportación, ya que sus características así lo requieren, en el momento de hacer la transportación debe realizarse con mucho cuidado en la cual también se incluye el proceso del embalaje ya que en el manipuleo y traslado la cual puede haber algún inconveniente. En esta parte se toma en cuenta los tres puntos críticos en el transporte y distribución física de la carga frágil son:

- ✓ El cargue
- ✓ El descargue
- ✓ Movimiento del vehículo
- ✓ Almacenamiento
- ✓ Bodegaje

✓ **Carga peligrosa**

Es aquella carga, sustancia química que por sus características pueden ocasionar daños a otros productos, al medio de transporte, a las personas o al medio ambiente.

✓ **Carga de dimensiones y pesos especiales**

Este tipo de carga es voluminosa o pesada que requieren un manejo especial, es bueno resaltar este tipo de carga ya que en el momento de contratar al transporte se da a conocer la carga y la cual se cobra una tarifa básica.

### **Segunda etapa de análisis**

Esta etapa consiste en determinar la preparación de la carga precisa, como lo son:

#### **Empaque**

El empaque se definirá como el conjunto de materiales que forman la envoltura y armazón de los empaques, tales como papeles, telas, cuerdas, cintas entre otros materiales, el empaque es el que asegurará que la mercancía llegue en

buen estado a su destino final y deberá ser consistente con la forma, el tamaño y peso, también se garantizará un cierto grado de conservación de los materiales que contienen.

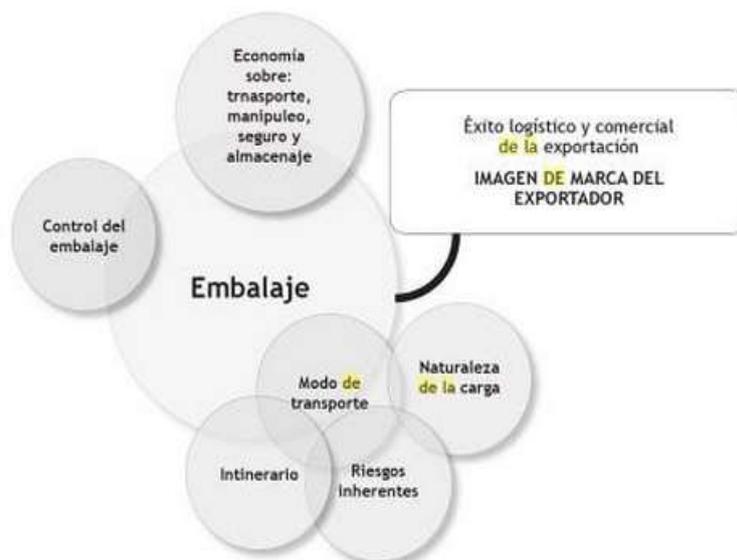
## Embalaje

Al embalaje se lo define como un caja o cubierta con que se resguardan los objetos que van a transportarse, deberá permitir de manera segura la maniobrabilidad, el transporte, el almacenamiento y sobre todo la fácil identificación del material que contiene, este tiene por objeto proteger la mercancía durante el tiempo de su transportación de un destino a otro, en el transcurso de la manipulación y cuando se realicen almacenamiento preliminares, intermedios y terminales.

## Importancia del embalaje

Un mal embalaje puede deteriorar la calidad y la vida útil del producto en el transporte o almacenamiento e impedir su acceso a los mercados internacionales, por esta razón el empresario debe conceder la misma importancia a la elección del empaque como la del embalaje y hacer una cuidadosa planificación de ambos para utilizarlos eficazmente.

**Figura 4 Importancia del embalaje**



**Fuente:** (Cervera, 2009)

### **Tercera etapa de análisis**

En esta etapa consiste en evaluar las dos principales modalidades de unitarización:

#### **Unitarización**

Consiste en agrupar en una sola unidad de carga los bultos cargados por su plataforma, estas unidades de carga están constituidas por uno o varias plataformas realizadas las cuales permite el paso de un elevador para su manipulación.

#### **Contenedorización**

La función principal del transporte contenedorizado de las mercancías es la de garantizar la entrega segura y rápida.

### **2.3. Manual de Procedimientos**

Para entender la definición de un Manual de Procedimientos primeramente se va a analizar la definición de un manual.

#### **2.3.1. Definición de Manual**

(Álvarez, 2009):

Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar manuales, sobre todo, manuales de políticas y procedimientos que le permitan consolidar su liderazgo y su posición competitiva. Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez.

Los manuales aunque no son conocidos por todas las compañías o empresas, dentro de cualquier organización son de gran importancia y necesarios ya que nos permiten conocer de manera detallada las actividades que hay que realizar para regular las operaciones y de esta manera fortalecer la posición de competitividad y el liderazgo.

Otra definición es la que da:

(Díaz, 2008):

Los manuales son herramientas de planificación o programación que sirven de guía o como fuente ordenada de actos administrativos esenciales para la mejor realización de las tareas relativas a una o varias funciones. Son instrumentos importantes en la administración, porque procuran y garantizan mayor eficiencia en la realización de tareas, especialmente en las que son de carácter recurrente, que se realizan cotidianamente y que son repetitivas. (pág. 144)

Según Díaz los manuales son herramientas que sirven para la planificación o programación de la empresa, esta sirve como guía para poder mejorar la realización de tareas específicas de una o varias funciones que deben cumplir, con eficiencia y que tengan claro cuáles son sus funciones específicas dentro de la empresa. Además que los manuales también sirven para que los administrativos puedan tomar decisiones cada vez que se encuentren en una situación un poco difícil de manejar, o también en situaciones similares que no estén reguladas dentro de la empresa.

En los manuales se incluyen normas que se consideran indispensables para la mejor ejecución del trabajo, así cada empleado sabe lo que tiene que realizar en la empresa, y que funciones debe cumplir, comenzando desde los administrativos.

### **2.3.2. Ventajas y Desventajas de los Manuales**

(Díaz, 2008, pág. 145):

**Figura 5 Principales Ventajas y Desventajas de los Manuales**

PRINCIPALES VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aportan un marco de referencia uniforme que contribuye a eliminar la confusión, la incertidumbre y la duplicación.</li><li>• Disminuyen la necesidad y la frecuencia de la supervisión.</li><li>• Contribuyen a reducir el tiempo y otros recursos dedicados a la búsqueda de información.</li><li>• Sirven de base para el adiestramiento y la formación en servicio.</li><li>• Evitan el uso de procedimientos incorrectos y facilitan la revisión y producción de nuevos procedimientos.</li><li>• Contribuyen al control de cumplimiento de las rutinas y evitan su alteración arbitraria.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No son la solución definitiva ni la panacea en administración.</li><li>• Es difícil mantenerlos al día.</li><li>• No registran las relaciones informales que también contribuyen a la administración.</li><li>• No tienen todas las soluciones para las diversas situaciones que pueden presentarse o plantearse.</li><li>• Demandan un esfuerzo importante para que la presentación sea clara, sencilla e inequívoca.</li></ul>

**Fuente:** (Díaz, 2008)

Díaz Muestra alguna de las ventajas y desventajas que tienen los manuales, La primera ventaja que presenta es un marco de referencia uniforme que ayuda a eliminar la confusión y la incertidumbre, la segunda ventaja es que disminuye la necesidad y la frecuencia de supervisión, ayuda a llevar un control lo cual permitiría no estar supervisando en todo momento, reduciendo el tiempo y otros recursos dedicados a buscar información necesaria.

También evita utilizar procedimientos incorrectos para de esta manera dejar de cometer errores que pueden perjudicar a la empresa, facilitan la revisión y producción de nuevos procedimientos, así sería una manera eficiente de trabajar llevando todo en control. Otra ventaja de los manuales es que ayuda al control del cumplimiento de las rutinas y evita su alteración arbitraria, esto ayuda a un mejor funcionamiento de la empresa todas estas ventajas con las principales que cumple un manual.

Entre las principales desventajas que tienen los manuales según Díaz dice que no son la solución definitiva ni la medicina en administración lo que quiere decir es que un manual no es una solución, pero si es una ayuda dentro de la empresa, otra desventaja es que es difícil mantenerlos actualizados, por lo que hay que constantemente estarlos actualizando.

Díaz nombra otra desventaja de los manuales que no registran las relaciones informales que contribuyen en la administración, estos registran todo los cargos formales que hay dentro de la empresa, tampoco cuentan con todas la soluciones para cuando se les presenta o plantea diversas situaciones difíciles, Estos manuales requieren de un esfuerzo para que estos sean puntuales, sencillos e inequívocos ya que son una herramienta fundamental con la que se maneja la empresa.

### **2.3.3. Clases de Manuales**

(Díaz, 2008), “Existen muchas clases de manuales: generales; de políticas; de normas; de operación; de organización; de métodos y procedimientos, e incluso, manuales específicos por áreas de trabajo o ámbito de competencias.” (pág. 145)

Según Díaz dice que hay diferentes clases de manuales, el primero que nombra son los manuales generales, donde describe como su palabra lo dice, todo en general de los procedimientos que se deben realizar en la empresa, también nombra un manual de políticas es el que tiene las intenciones o acciones de manera general que tiene la administración de la empresa.

El manual de normas, es en el que constan todas las normas internas que rigen en la empresa, procedimientos que deben seguir los empleados, reglamentos. El manual de operaciones es que contiene todos los procedimientos que debe seguir los empleados en la realización de funciones. El manual de organización y métodos es un área de la empresa, la cual se encarga de analizar los problemas estructurales y los procedimientos de la empresa todo con el fin de lograr los objetivos.

El manual de métodos y procedimientos es el cimienta de un manual de organización. Y finalmente el manual específico por áreas de trabajo o ámbito de competencias el cual establece las actividades específicas que debe realizar los empleados en el área que fue asignado.

#### **2.3.4. Definición de un Manual de procedimientos**

(Álvarez, 2009):

Un manual de procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben contestar las preguntas sobre cómo hace procedimientos para administrar el área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido (este control incluye desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización del servicio, evaluando el nivel de servicio post-venta)

En el caso de empresas pequeñas con un solo manual para toda la organización puede ser suficiente. Sin embargo, dado que la mayoría de las organizaciones tienen definidas las principales áreas del negocio (mercadotécnica, ventas, recursos humanos, finanzas, calidad, producción, ingeniería, proyectos, administración, etc.) es conveniente por aspectos de control y facilidad del manejo de información que cada área tenga su propio manual de procedimientos. En el caso de que un área sea demasiado grande y maneje áreas o departamentos más pequeños, se podría decidir autorizar también a esas áreas a tener sus propios manuales para asegurar consistencia en toda la organización las únicas personas autorizadas para aprobar políticas o procedimientos son los Responsables, Directores o Gerentes del primer nivel jerárquico.

Entonces se puede concluir que un manual de procedimiento es documento que se utiliza como una herramienta necesaria para la empresa que contiene una especificación concreta y minuciosa de la manera o forma de desarrollar las labores o actividades de la compañía dentro de cada uno de sus departamentos. Cuando las empresas son pequeñas un solo manual de procedimientos es necesario, pero cuando son empresas grandes muchas veces es apropiado tener un manual por cada departamento para de esta forma tener un mejor control y manejo de la información.

### **2.3.5. Importancia del Manual de Procedimientos.**

(Rodríguez, 2008), “En los procedimientos escritos se puede encontrar una cantidad de material que resulta tan necesario y con precisamente aspectos que se refieren a temas como: objetivos, políticas, alcance, ilustraciones para llevar formularios, opiniones, etcétera.” (pág. 262)

Según el autor en un manual de procedimientos se puede encontrar mucha información de suma importancia, la cual es muy necesaria para la empresa, se encuentran especificadas las actividades que realiza cada empresa, en si hacia donde está enfocada, como los objetivos, a donde quiere llegar, misión, visión.

Es un documento interno de la empresa donde se detallan los procedimientos con los que cumple la empresa, se encuentran detallados los procedimientos que debe seguir cada empleado en las diferentes funciones de la empresa.

De esta manera el manual de procedimientos ayuda a tener un control interno y vigilancia de la empresa, esto será de gran importancia ya que al tener claro lo que debe realizar cada uno se obtendrá un orden internamente en la empresa, lo que serviría para que todos tengan claro los procedimientos que deben seguir en sus lugares de trabajo.

### **2.3.6. Objetivos del Manual de Procedimientos**

(Rodríguez, 2008):

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, se consideran elementos básicos para la coordinación, dirección y control administrativo, ya que facilitan la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

Los objetivos del manual de procedimientos son:

- a) Presentar una visión integral de cómo opera la organización
- b) Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos. (pág. 100)

Según lo mencionado por el autor los manuales de procedimientos son instrumentos administrativos, ya que este ayuda a mantener una buena relación entre las distintas áreas administrativas de la empresa.

Los objetivos que tiene un manual de procedimiento son: en primer lugar el de presentar una visión integral de cómo opera la organización, o sea la forma en que la empresa opera de manera global y organizada.

El segundo objetivo del manual de procedimientos es que precisa la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos, este manual ayuda a seguir un procedimiento preciso y lógico en cada paso que se plantea en él.

### **2.3.7. Clasificación del Manual de Procedimientos**

(Rodriguez, 2008):

- El manual de procedimiento se puede clasificar de acuerdo con su ámbito de aplicación y alcances en manual de:
- Procedimiento general: Es aquel que contiene información sobre los procedimientos que se establecen para aplicarse en toda la organización o en más de un sector administrativo.
- Procedimiento específico: Son aquellos que contienen información sobre los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir de manera sistemática con sus funciones y objetivos. (pág. 102)

A lo que hace referencia el autor es que el manual de procedimientos se clasifica en dos según su ámbito de aplicación y alcances, estos son: procedimientos generales son los que se llevan a cabo en toda la empresa en más de uno de los sectores administrativos.

El segundo es el procedimiento específico que son aquellos que tienen información la cual sirve para seguir procedimientos internos en cada área administrativa, de esta manera poder cumplir con cada propósito, funciones y objetivos que se pongan en dicha área, sin dejar que interfieran las otras áreas

administrativas, ya que este procedimiento específico le compete solo a dicha área.

#### **2.4. Marco conceptual**

**Logística:** La logística es fundamental para el comercio. Las actividades logísticas conforman un sistema que es el enlace entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia. (Anaya J. , 2005)

**Organizacional:** Una organización es una creación social que implica la reunión de diversos individuos que deben ser, en la mayoría de los casos, superiores a uno. (Robbins, 2005)

**Mercancías:** Una mercancía es todo "aquello que se puede vender o comprar", usualmente el término se aplica a bienes económicos. (Anaya J. , 2005)

**Fidelización:** Fidelización es un concepto de marketing, se refiere a la fidelización de los clientes, la fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica. (Alcaide, 2009 )

**Gestión:** Acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa. (Pérez, 2007)

**Coordinación:** Coordinación describe las consecuencias de coordinar algo. Este verbo, asimismo, se utiliza para presentar la disposición metódica de una determinada cosa o el esfuerzo realizado para llevar a cabo una acción común. (Giner, 2006 )

**Actividades:** Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas. (Ballou, 2004 )

**Proceso:** Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema. (Cifuentes, 2005 )

**Distribución:** Es la acción y efecto de distribuir (dividir algo entre varias personas, dar a algo el destino conveniente, entregar una mercancía). (Miquel, 2005 )

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Métodos de la investigación.**

En el presente proyecto se tomó en cuenta diferentes tipos de método de investigación en las cuales pueden ser deductivas, inductivas y el método científico en los que cabe recalcar que son muy importantes para nuestra investigación.

El método deductivo, se llevará de lo general a lo específico, determinado la existencia del problema de estudio, de igual manera se podrán establecer las causas, así como especificar las consecuencias en las cuales son de gran importancia tener conocimiento cada una de ellas para el desarrollo del presente proyecto.

El método científico se va a utilizar, debido a que es necesario que dentro del marco teórico se sustenten con las teorías de diferentes autores los conceptos de diferentes palabras que ayudarán a profundizar el trabajo, de tal manera estas teorías son significativas en el desarrollo del proyecto.

#### **3.2. Técnicas de investigación**

Una vez establecido los métodos a utilizarse cabe mencionar a cada una de las diferentes técnicas existentes en el ámbito de la investigación de tal manera la técnica a utilizarse serán las encuestas ya que esta ayudara a tener conocimiento de cada una de las inquietudes que posee el cliente del servicio prestado.

La observación realizada al proceso logístico de la empresa, que se llevara a cabo también junto a las encuestas realizadas al personal de la empresa y a los clientes, quienes son los que reciben el producto final.

#### **3.3. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación a utilizar es la descriptiva, y explicativa puesto que se acudirá a la empresa a encuestar a los empleados para determinar las falencias existentes en el proceso logístico, para de esta manera detallar los aspectos que influyen en el mal manejo del área logística. Posteriormente se

detallara y explicara lo que sucede en la zona de estudio, estableciendo entonces el tipo de investigación descriptiva, y explicativa con la cual se llevara a cabo la investigación.

### 3.4. Población y muestra.

#### 3.4.1. Población

La población a considerar está compuesta por los empleados de la empresa Alinse, que en total son 30, y los clientes de la empresa que constituyen un total de 100 tomando como referencia un año.

#### 3.4.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra, de las encuestas realizadas a los clientes es necesario el uso de la fórmula de la población finita, la cual se estructura de la siguiente manera:

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

**Z = Nivel de confianza**  
**N = Población total**  
**p = Probabilidad de ocurrencia**  
**q = Probabilidad de no ocurrencia**  
**e = Error de estimación**  
**n = Tamaño muestral**

Donde el nivel de confianza será del 95%, correspondiente al 1.96, el error de estimación será del 5% y la probabilidad de éxito y fracaso será del 50% respectivamente.

#### Muestra para clientes.

$$n = (1.96^2 \times 100 \times 0.50 \times 0.50) / (0.05^2 (100-1) + (1.96^2 \times 0.5 \times 0.5)) =$$

80 encuestas

#### Muestra para colaboradores.

Se tomara como muestra la misma población ya que como se mencionó anteriormente el número de empleados en la empresa es de un total de 30 personas.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la realización de la investigación se ejecutará un estudio cualitativo transversal concluyente por medio de las encuestas denominada face to face in site o de campo. Además la observación será realizada de la misma manera para que se pueda constatar sobre los problemas en el área logística de la empresa. Para la elaboración de las encuestas se utilizara el método de evaluaciones sumarias:

La Escala de Likert

Elaboración de la Escala

1. Preparación de los ítems iniciales; se elaboran una serie de enunciados afirmativos y negativos sobre el tema o actitud que se pretende medir, el número de enunciados elaborados debe ser mayor al número final de enunciados incluidos en la versión final.
2. Administración de los ítems a una muestra representativa de la población cuya actitud deseamos medir. Se les solicita a los sujetos que expresen su acuerdo o desacuerdo frente a cada ítem mediante una escala.
3. Asignación de puntajes a los ítems; se le asigna un puntaje a cada ítem, a fin de clasificarlos según reflejen actitudes positivas o negativas.
4. Asignación de puntuaciones a los sujetos; la puntuación de cada sujeto se obtiene mediante la suma de las puntuaciones de los distintos ítems.
5. Análisis y selección de los ítems; mediante la aplicación de pruebas estadísticas se seleccionan los datos ajustados al momento de efectuar la discriminación de la actitud en cuestión, y se rechazan los que no cumplan con este requisito.

Tabla de Valorización

Hay que hacer una distinción importante entre escala de tipo Likert y elemento de tipo Likert. La escala es la suma de las respuestas de los elementos del cuestionario. Los elementos de tipo Likert van acompañados por una escala visual análoga (por ejemplo, una línea horizontal, en la que el sujeto indica su respuesta eligiéndola con un círculo); a veces se llama escalas a los elementos mismos. Un elemento de tipo Likert es una declaración que se le hace a los sujetos para que éstos lo evalúen en función de su criterio subjetivo;

generalmente se pide a los sujetos que manifiesten su grado de acuerdo o desacuerdo. Normalmente hay 5 posibles respuestas o niveles de acuerdo o desacuerdo, aunque algunos evaluadores prefieren utilizar 7 a 9 niveles. El formato de un típico elemento de Likert con 5 niveles de respuesta sería:

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

### 3.6. Recursos: técnicos y financieros.

#### Recursos técnicos

La autora dispondrá de sus propios recursos, un computador de escritorio y el programa de Microsoft Excel para proceder con las tabulaciones y colocación de opiniones.

#### Recursos financieros

El financiamiento para poder llevar a cabo la propuesta del proyecto, es derivado del propio autor en cuanto se harán los siguientes gastos:

**Tabla 2 Recursos financieros**

MATERIAL	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Resma de hojas A4	1	4.80	4.80
Bolígrafos	2	0.15	0.30
Resaltador	1	0.60	0.60
Corrector de Pluma	1	1.15	1.50
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.20</b>

**Fuente y Elaboración: Jenniffer Pivaque**

## Encuesta realizada a los empleados de la organización Alinse

1. ¿Cree usted que el sistema en el despacho de los muebles a los clientes de ALINSE es el adecuado?

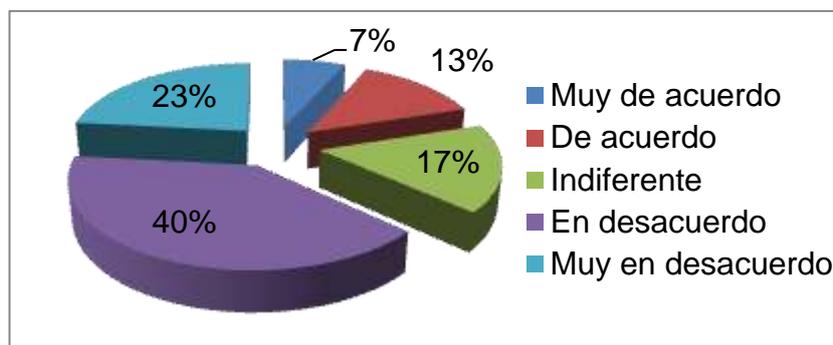
**Tabla 3 Sistema de despacho**

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Muy de acuerdo	2	7%
De acuerdo	4	13%
Indiferente	5	17%
En desacuerdo	12	40%
Muy en desacuerdo	7	23%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

**Gráfico 2 Sistema de despacho**



**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

Conforme se realizó la respectiva encuesta, se pudo obtener información acerca del sistema de despacho que existe en la empresa Alinse, a lo que los encuestados, constituido por el 40% de las opiniones vertidas, manifestaron encontrarse en desacuerdo con este proceso puesto que ellos no consideran que se esté realizando un adecuado sistema de despacho de muebles hacia los clientes.

2. ¿Piensa que los recursos con los que se cuenta en el proceso son los óptimos?

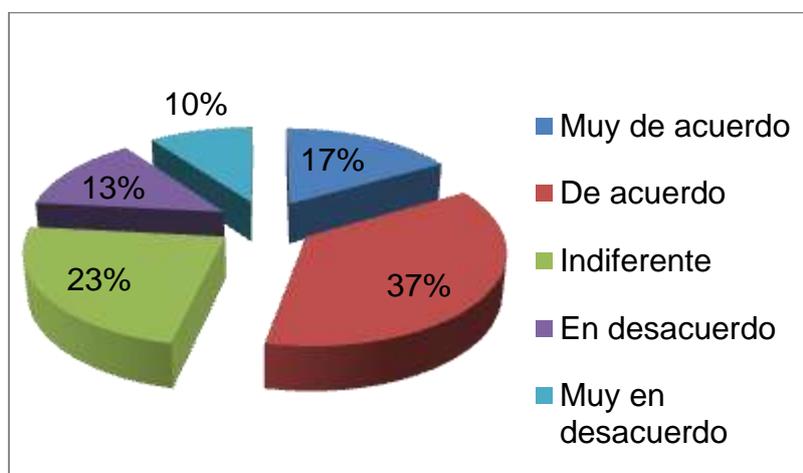
Tabla 4 Recursos adecuados

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	5	17%
De acuerdo	11	37%
Indiferente	7	23%
En desacuerdo	4	13%
Muy en desacuerdo	3	10%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 3 Recursos adecuados



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Con relación a los recursos con los que cuenta la empresa para realizar el proceso de despacho, el 37% de los encuestados señalaron que se encuentran de acuerdo, por lo que se puede deducir que si existe los materiales suficientes para efectuar un óptimo proceso.

3. ¿Piensa usted que del área de producción depende mucho la entrega de mercadería?

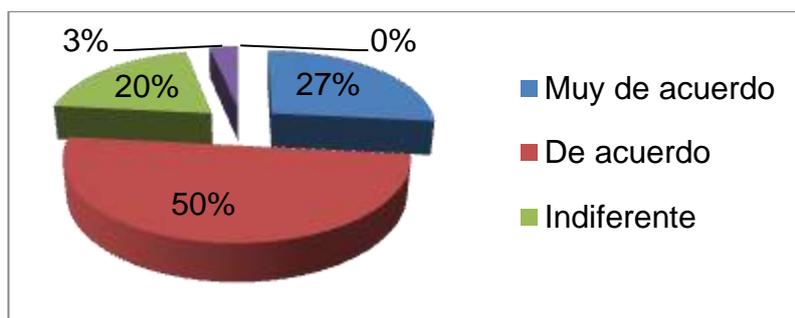
Tabla 5 Área de producción

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	8	27%
De acuerdo	15	50%
Indiferente	6	20%
En desacuerdo	1	3%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 4 Área de producción



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Después de haber efectuado la interrogante sobre si el área de producción depende de la entrega de mercadería, los encuestados respondieron estar de acuerdo con esto, el cual es constituido por la mitad de los empleados, es decir el 50%, por lo que se puede interpretar que para que exista un apropiada entrega de mercadería, el proceso de producción tiene que ser el apropiado.

4. ¿Considera usted que hay algunos aspectos que mejorar dentro del área de producción?

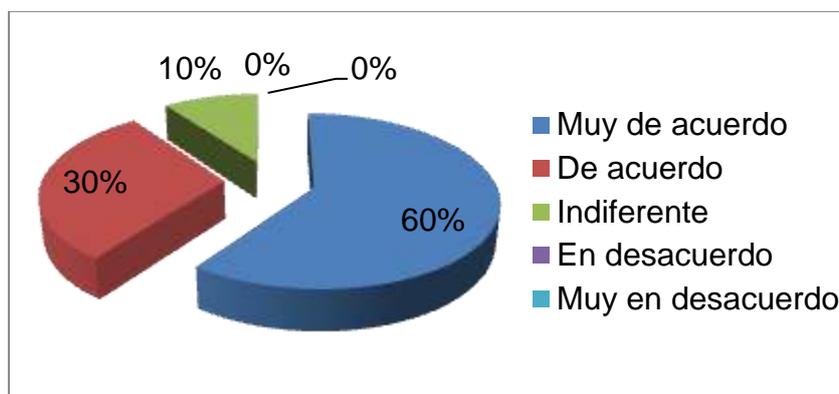
**Tabla 6 Aspecto a mejorar**

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Muy de acuerdo	18	60%
De acuerdo	9	30%
Indiferente	3	10%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

**Gráfico 5 Aspecto a mejorar**



**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

Según los datos obtenidos mediante la presente encuesta, el 60% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo con que se debería mejorar ciertos factores dentro del área de producción, seguido del 30% que coincidieron encontrarse de acuerdo, por lo que se puede deducir que para entregar un producto de calidad, es necesario que se mejoren ciertas áreas referente a la producción.

5. ¿Cree usted como colaborador de la empresa, que necesiten capacitación?

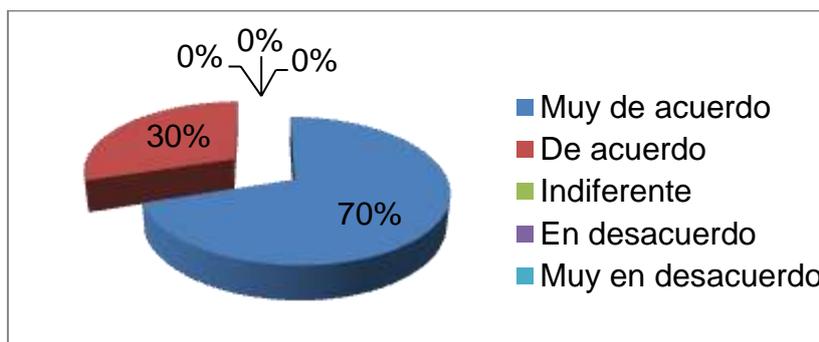
Tabla 7 Capacitación

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	21	70%
De acuerdo	9	30%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 6 Capacitación



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Con respecto a una capacitación necesaria para los empleados, el 70% de los encuestados indicaron que si se debe emplear una capacitación que permita a los colaboradores de Alinse y Anexos mejorar tanto en el área de producción como en las relaciones laborales, para así poder entregar un mejor producto y un excelente servicio al cliente.

**6. ¿Cree usted que como colaborador necesite propuestas motivacionales para mejorar los sistemas de trabajo?**

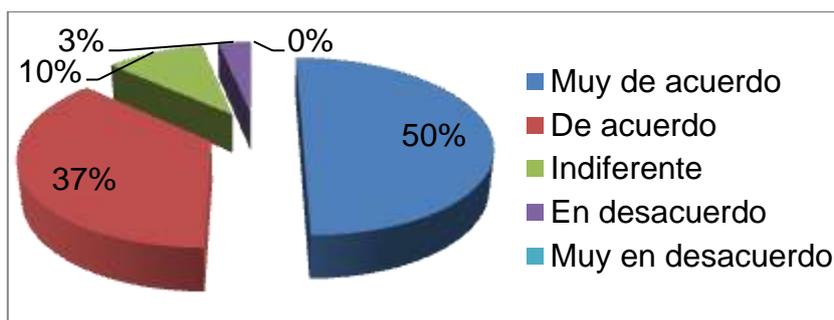
**Tabla 8 Propuestas motivacionales**

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Muy de acuerdo	15	50%
De acuerdo	11	37%
Indiferente	3	10%
En desacuerdo	1	3%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

**Gráfico 7 Propuestas motivacionales**



**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

Con la finalidad de conocer si en la empresa se requiere que se implemente propuestas motivacionales, el 50% de los empleados encuestados manifestaron estar muy de acuerdo con esta idea, continuando con el 37% que indicaron que apoyan esta noción, a lo que se puede concluir que los empleados necesitan ciertos incentivos o propuestas que los motiven a desempeñar una mejor labor.

7. ¿Piensa usted que la relación entre los trabajadores influye en el sistema de entrega?

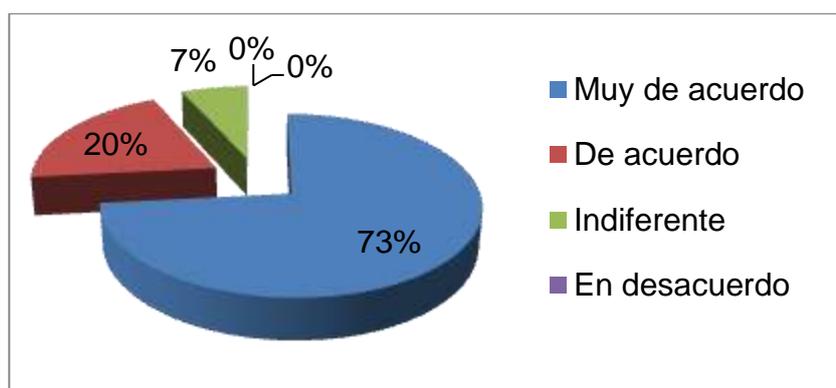
**Tabla 9 Relación laboral**

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Muy de acuerdo	22	73%
De acuerdo	6	20%
Indiferente	2	7%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

**Gráfico 8 Relación laboral**



**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

También se procedió a preguntar, si la relación que existe entre los colaboradores de esta organización influye en el momento de entregar mercadería, y el 73% de los que fueron encuestados indicaron que si influye, continuando con un 20% que determinaron estar de acuerdo, por lo que se establece que si existe una buena comunicación entre empleados de la empresa ; el proceso de entrega será mucho más eficaz y ayudara al desarrollo de la empresa.

8. ¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?

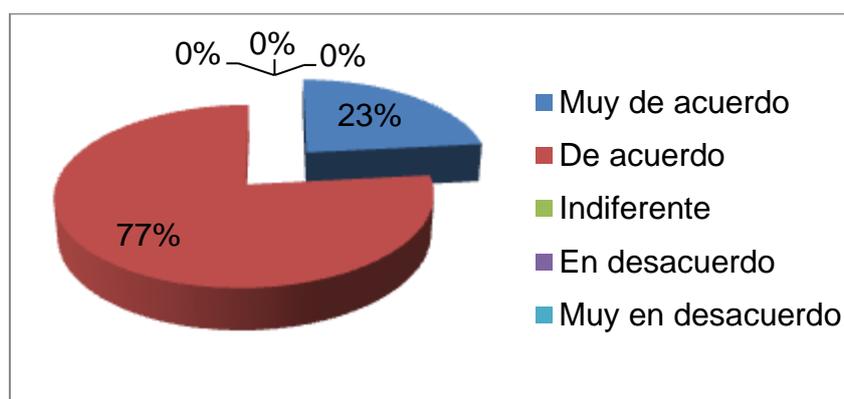
**Tabla 10 Participación de éxito y fracaso**

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Muy de acuerdo	7	23%
De acuerdo	23	77%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

**Gráfico 9 Participación de éxito y fracaso**



**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

Con relación a la participación de los trabajadores sobre el éxito y fracaso que posee el área de trabajo, el 77% de los encuestados señalaron estar de acuerdo, mientras que el 23% restante, manifestó encontrarse muy de acuerdo, a todo esto se puede percibir que si el área de trabajo posee personal capacitado existirá mucho más éxito que fracaso en el proceso de entrega de productos.

**9. ¿Usted como colaborador, piensa que debe someterse a un sistema de mejora de gestión del proceso logístico?**

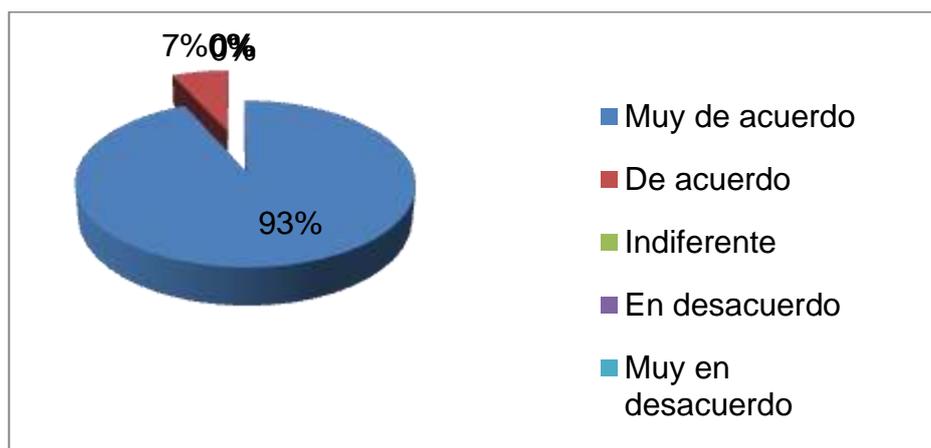
**Tabla 11 Implementación de sistema de mejora**

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Muy de acuerdo	28	93%
De acuerdo	2	7%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

**Gráfico 10 Implementación de sistema de mejora**



**Fuente: Encuestas**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

De acuerdo a la información que se obtuvo a través de la presente encuesta, el 93% de los colaboradores manifestaron sentirse muy de acuerdo, con establecer un sistema de mejora de gestión que ayude a la optimización del proceso logístico, por lo que se puede considerar que si se emplea este sistema, tendrá una aceptación y se podrá ayudar a la mejora de dicha área.

## ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA ORGANIZACIÓN

### ALINSE

1. ¿Considera usted que los productos de Alinse Y Anexos son de calidad?

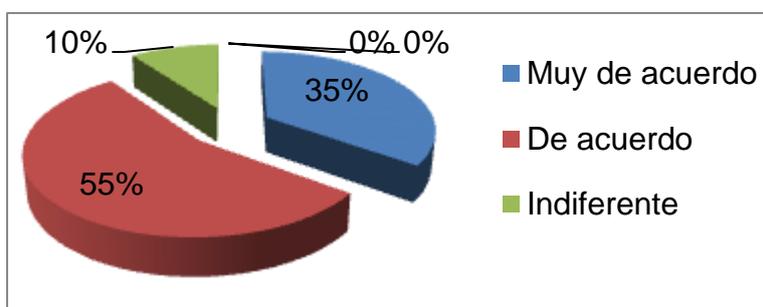
Tabla 12 Productos de calidad

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Muy de acuerdo	28	35%
De acuerdo	44	55%
Indiferente	8	10%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 11 Productos de calidad



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Posteriormente efectuada la investigación respectiva acerca de los productos de calidad que posee la empresa Alinse y Anexos, el 55% de los clientes encuestados determinaron estar de acuerdo con que la compañía ofrece productos en excelente condiciones y con una calidad que satisface a los clientes, con lo que se puede observar que los clientes se encuentran satisfechos con lo que adquieren en Alinse.

2. ¿Cree usted que el servicio de transporte que ofrece Alinse Y Anexos es aceptable?

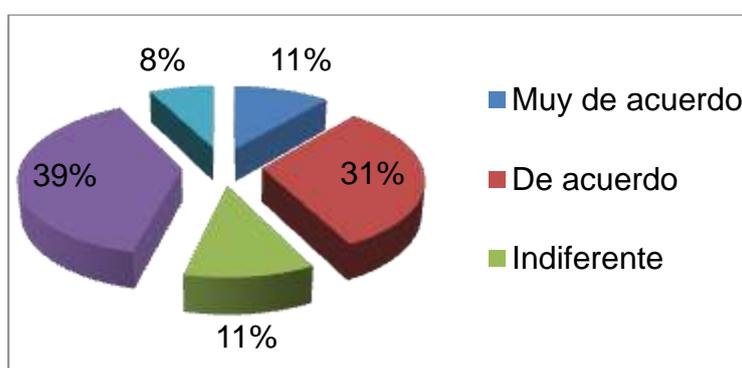
Tabla 13 Servicio de transporte

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	9	11%
De acuerdo	25	31%
Indiferente	9	11%
En desacuerdo	31	39%
Muy en desacuerdo	6	8%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 12 Servicio de transporte



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Luego de haber tabulado los datos correspondientes al servicio de transporte que ofrece la empresa, el 39% respondieron que no es aceptable, aunque el 31% en cambio manifestó que están de acuerdo con la transportación de Alinse y Anexos, por lo que se puede llegar a la conclusión de que a pesar de que existe una considerable aceptación, se hace necesario de que se mejore el servicio de transportación ya que existe un porcentaje mayor que no se encuentran satisfechos con esto.

3. ¿El producto que usted solicita le llega a tiempo?

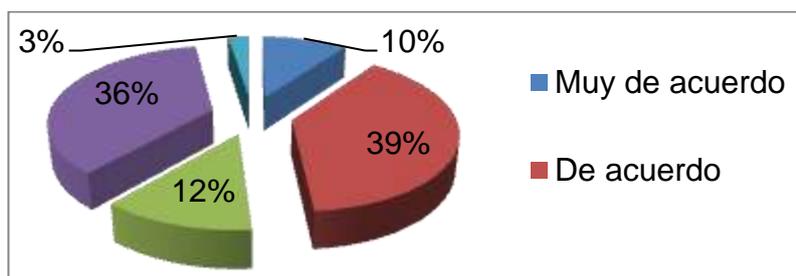
Tabla 14 Tiempo del producto solicitado

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	8	10%
De acuerdo	31	39%
Indiferente	10	13%
En desacuerdo	29	36%
Muy en desacuerdo	2	3%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 13 Tiempo del producto solicitado



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

En relación a la interrogante planteada en la parte superior sobre si el producto que han adquirido los clientes les llega en el tiempo definido, el 39% indicó estar de acuerdo, mientras que el 36% determinó que se encuentran en desacuerdo, es decir, que los clientes se sienten en cierta parte satisfechos porque existe otra parte que no lo está, a lo que se puede considerar que se debería mejorar el proceso logístico para brindar un óptimo servicio al cliente.

4. ¿El producto que usted solicita le llega en buenas condiciones?

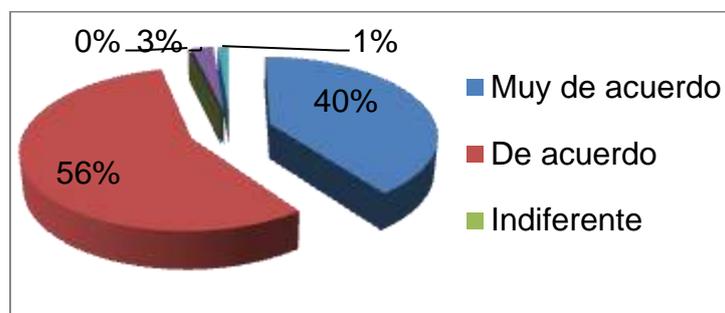
Tabla 15 Producto en buenas condiciones

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	32	40%
De acuerdo	45	56%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	2	3%
Muy en desacuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 14 Producto en buenas condiciones



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Con respecto al producto recibido, los clientes manifestaron con un 56% que les llega en excelentes condiciones, seguido del 40% que señalaron estar muy de acuerdo, por lo que se establece el producto que envía la empresa si llega en óptimas condiciones, el problema radica en el proceso logístico que tiene la empresa.

5. ¿Considera usted que Alinse Y Anexos posee un mal proceso en la entrega de sus productos?

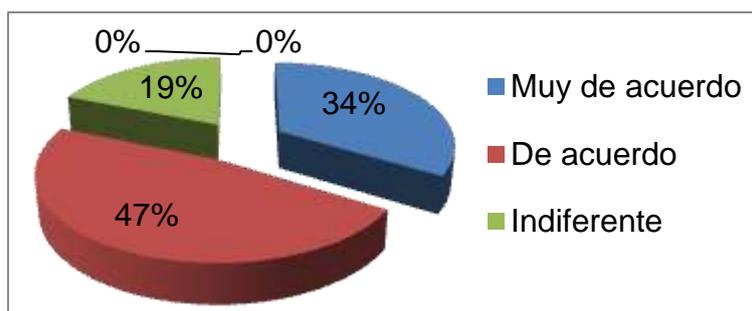
Tabla 16 Proceso de entrega

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	27	34%
De acuerdo	38	48%
Indiferente	15	19%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 15 Proceso de entrega



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

De acuerdo a los datos que se obtuvieron mediante la interrogante planteada sobre el proceso de entrega de los productos de la empresa Alinse y Anexos, el 48% de los clientes encuestados determinaron que esta entidad si tiene un mal procedimiento acerca de la entrega de mercadería, apoyando esta parte está el 34% de encuetados que señalaron lo mismo, por lo que se puede contemplar que la empresa necesita implementar un modelo de desarrollo de mejora en cuanto al proceso de entrega.

6. **¿Cree usted que la logística de una empresa sirve para obtener la fidelidad de los clientes?**

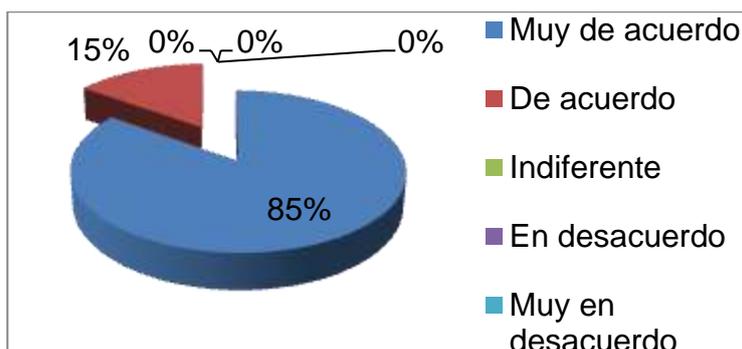
**Tabla 17 Logística obtiene fidelidad de clientes**

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Muy de acuerdo	68	85%
De acuerdo	12	15%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Encuesta**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

**Gráfico 16 Logística obtiene fidelidad de clientes**



**Fuente: Encuesta**

**Elaborado por:** Jenniffer Pivaque

Según los datos obtenidos, mediante la información levantada, se puede percibir que el 85% de los clientes que fueron encuestados coincidieron con que la logística de una empresa si ayuda a la fidelización de un cliente, apoyado por el 15% restante que determino estar de acuerdo, a lo que se puede interpretar que logística si sirve para la fidelización de los clientes ya que de esta depende el proceso de entrega, producción y otras actividades que permiten brindar al cliente un excelente servicio.

7. ¿Considera usted que la empresa Alinse Y Anexos necesita un mejoramiento en el servicio logístico?

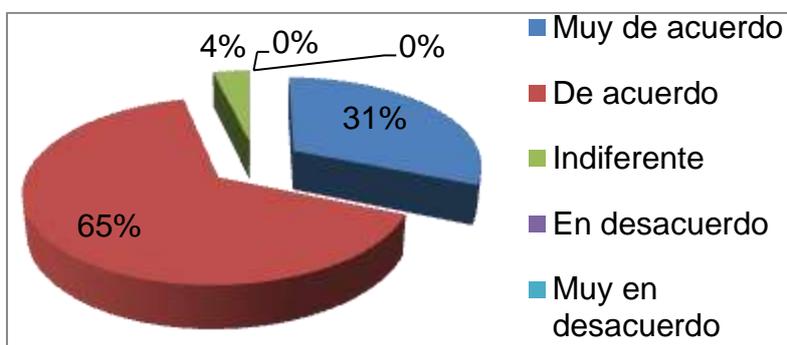
Tabla 18 Mejoramiento en el servicio logístico

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	25	31%
De acuerdo	52	65%
Indiferente	3	4%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 17 Mejoramiento en el servicio logístico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Una vez se realizó la tabulación de los datos, se pudo obtener información relevante sobre si en la empresa se hace necesario que se implemente un modelo de mejora que ayude a la optimización de la parte logística, el 65% de los encuestados manifestaron que si se instaura este sistema de mejoramiento ayudaría al desarrollo de la empresa.

8. ¿Cree usted que un deficiente servicio de atención al cliente puede perjudicar su relación con Alinse?

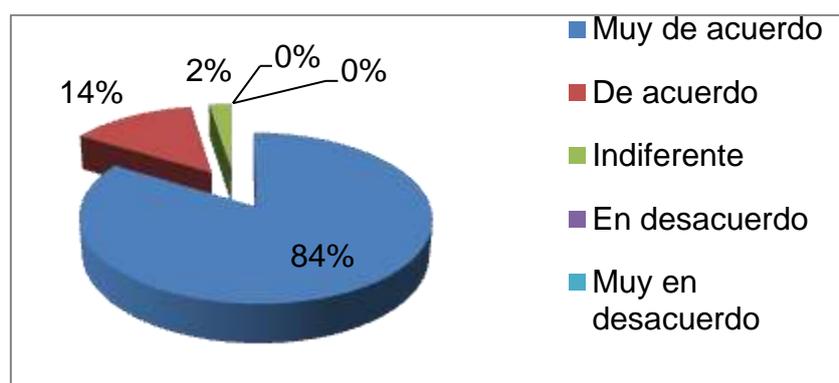
Tabla 19 Deficiente servicio

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy de acuerdo	67	84%
De acuerdo	11	14%
Indiferente	2	3%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Gráfico 18 Deficiente servicio



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jenniffer Pivaque

Con respecto a la interrogante efectuada acerca del servicio de atención al cliente, el 84% de los encuestados manifestaron que si perjudicaría la relación que existe entre cliente-empresa, puesto que si no se ofrece el servicio esperado por el cliente, él tendría que buscar una entidad que le brinde lo que está buscando, de tal forma que se deterioraría la relación existente y por ende se perdería un cliente.

## **CAPITULO IV**

### **4. PROPUESTA**

#### **4.1. Introducción**

En la actualidad las empresas desean estandarizar los procesos por razones importantes, el fin es facilitar las estandarizaciones de comunicaciones donde realiza las operaciones el negocio y que permita un conocimiento de los procesos y posibilitar indicadores comparativos de desempeño.

Entre distintas empresas los procesos estandarizados pueden facilitar las operaciones por razones tales como la comunicación, desempeño, sistemas de operación, buenos procesos. Un sistema uniforme dentro de las empresas que sirva como interfaz entre cliente y empresa.

Presentar un manual de procedimientos tiene la finalidad de regular y organizar la estructura interna de la empresa gracias a cada una de las funciones generales y específicas asignando a cada uno los cargos del área de venta y logística de productos adquiridos por los clientes. Es de mucha importancia conocer los manuales de funciones y procedimiento como una herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración vinculado a cada uno de los cargos, que se vuelva necesario ya que se contendrá de forma ordenada y sistemática sobre los aspectos organizacionales de la empresa necesarios para la buena ejecución del trabajo.

La investigación tiene como objetivo proveer los manuales de procedimientos que estandaricen las actividades que realizan diariamente para mejorar el despacho y entrega al cliente, de tal forma proporcionar a la gerencia una herramienta administrativa que agilice la supervisión y control considerando los planes de crecimiento que mantenga la empresa.

## **4.2. Descripción**

La organización está dedicada a la venta , distribución de materiales y muebles para oficina, realizamos la elaboración de este tipo de productos y la entrega que forma parte del servicio por parte de la empresa, este negocio a lo largo de los años presenta un problema en el área de logística y otras áreas ligadas a esta.

Estas operaciones demandan de un mayor control para el personal que realiza las actividades en el área, con una idea de mejorar la calidad de servicio y entrega, Con el fin de brindar a los empleados instrucciones específicas de procesos en cuanto a las labores que deben desempeñar confiando que estos cumplan o actúen conforme a las indicaciones.

Se desea realizar reformas con tendencia a cubrir necesidades existentes en áreas administrativas y de despacho, las mismas que van generando problema conforme pasa el tiempo. Es necesario realizar un análisis y establecer un escrito comunicacional de los procesos que se ejecutan día a día, ya que los empleados llevan a cabo tareas sin conocer un proceso normado, no conocen del control de inventarios, menos sobre procesos de logística y entrega, al no existir un manual que describa o mencione los procesos adecuados a seguir desde el momento que se realiza o concreta una venta hasta el despacho de la mercadería desde la bodega hasta el cliente y de igual forma para solicitar los pedidos al proveedor.

## **4.3. Justificación**

El presente manual que se desarrolla servirá en base para el correcto procedimiento de las funciones que mantiene pendiente la empresa, facilitar la consulta de la información que involucra al sistema de despacho de parte de Alinse y Anexos, el cual deseamos que mejore mediante rubros y procedimientos la capacidad de atención a las necesidades.

Este manual que será presentado y que orienta a la estructura organizacional del área de logística tiene como finalidad lograr mayor eficiencia, optimización de los recursos, coordinación de acciones y esfuerzos para el logro de los objetivos y metas de parte de la empresa. Esto incluye además los puestos o

unidades administrativas que intervienen; precisando su responsabilidad y participación.

Comprende en forma ordenada secuencial y detallada las operaciones de los procedimientos por cada actividad laboral que se desarrolle en el área de logística promoviendo un alto desarrollo administrativo y dando cumplimiento a los procedimientos que se lleven a ejecución dentro de la empresa.

Este manual les va ayudar a transmitir la información de manera ordenada y que sea capaz de captar y llevar a cabo el proceso de una manera ágil.

### **Misión**

Desarrollar nuestras actividades con un talento humano buscando el crecimiento rentable ofreciendo un servicio superior con excelente distribución y despacho a nivel nacional.

### **Visión**

Lograr una creciente creación de valor, logrando un destacado retorno de fidelidad por parte de nuestros clientes, proporcionar a nuestros grupo objetivo satisfacción y bienestar.

#### **4.4. Objetivo General**

Elaborar un manual de procedimientos que permita el desarrollo de funciones de las áreas de la empresa Alinse y Anexos con el único fin de presentar un detalle de los aspectos de la organización. La línea del área logística depende jerárquica y funcionalmente de la Administración General y Comercial por lo cual debe cumplir con las metas de entregas determinadas por la Gerencia a través de eficientes administraciones logísticas, con una planificación, ejecución y control para el abastecimiento oportuno en calidad y cantidad, buen desempeño de embalado y carga para su transportación, las mismas que generen nuevas y muy buenas oportunidades de negocios, planes de fidelización de clientes y un servicio de entrega de calidad y excelencia.

#### 4.5. Objetivos Específicos

Realizar un análisis de los cargos existentes dentro de la empresa que nos ayude a determinar las funciones para cambios y mejoras a fin de presentar niveles de responsabilidad y compromiso, el mismo que nos permita lograr obtener información precisa para la elaboración de los manuales de funciones y procedimientos.

Desarrollar un modelo de manual de procedimientos, adecuados que nos ayude como empresa a cumplir con el objetivo general.

#### 4.6. Alcance

Este documento que se desarrolla será de aplicación a todo el personal involucrado y vinculado laboralmente a la empresa.

**Gráfico 19 Funciones Generales**



**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

#### 4.7. Funciones

Para el cumplimiento de cada objetivo es bueno que tengan en cuenta, designar la operación y funcionalidad de un Jefe de Logística y Servicios Generales el mismo que deberá cumplir con las siguientes actividades que se desarrollaran dentro de la empresa específicamente en esta área.

Por lo cual se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Cumplir y hacer cumplir un manual de funciones que se desarrollen dentro de esta empresa, como un manual de procedimientos en el área.
- ✓ Formular un plan para el presupuesto operativo coordinando corporativamente su función.
- ✓ Dirigir, controlar y evaluar los procesos de adquisiciones de materiales e insumos, equipos, productos, tomando en cuenta que están se realicen mediante un inventario de entrada y salida.
- ✓ Controlar el proceso de control de inventarios (stock).
- ✓ Administración del proceso de almacenamiento de materiales.
- ✓ Apoyo a los grupos mediante los servicios de terceros mediante las operaciones de mantenimiento
- ✓ Verificación respectiva en la planificación y ejecución de los inventarios físicos

### **Finalidad**

Indicar las funciones de cada una de las áreas con el fin de llevar un mejor proceso y delimitar el trabajo a cada una de las partes con responsabilidad y amplitud.

La funcionalidad del área depende directamente de la gerencia y ejerce su autoridad directamente sobre cada colaborador de la unidad que conforma la empresa.

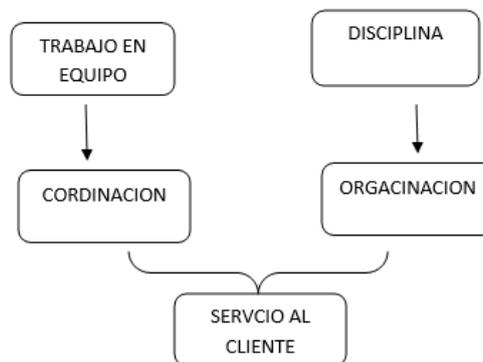
### **Responsabilidad**

Mediantes métodos se podrán formular y proponer una estructura que se delegue a cada operario el oficio claro de acuerdo al manual de procedimiento que desarrollemos de una manera práctica, rápida y útil, asegurando que el trabajo se realice de la forma que hayan establecidos dentro de los manuales.

## Definición

Definir exactamente lo que se necesita para mejora de los procesos, como los altos mandos deseen que los colaboradores desarrollen retos dentro de la organización. Es importante que la empresa maneje un manual así determinara lo que requiere y de la manera de procesar para realizar la operación con resultados efectivos.

**Gráfico 20. Valores de la Empresa**



**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

## Valores Institucionales

La empresa debe mantener por naturaleza valores de institución que serán representados por el equipo de trabajo y visualizados en la gestión y servicio al momento de despacho y entrega.

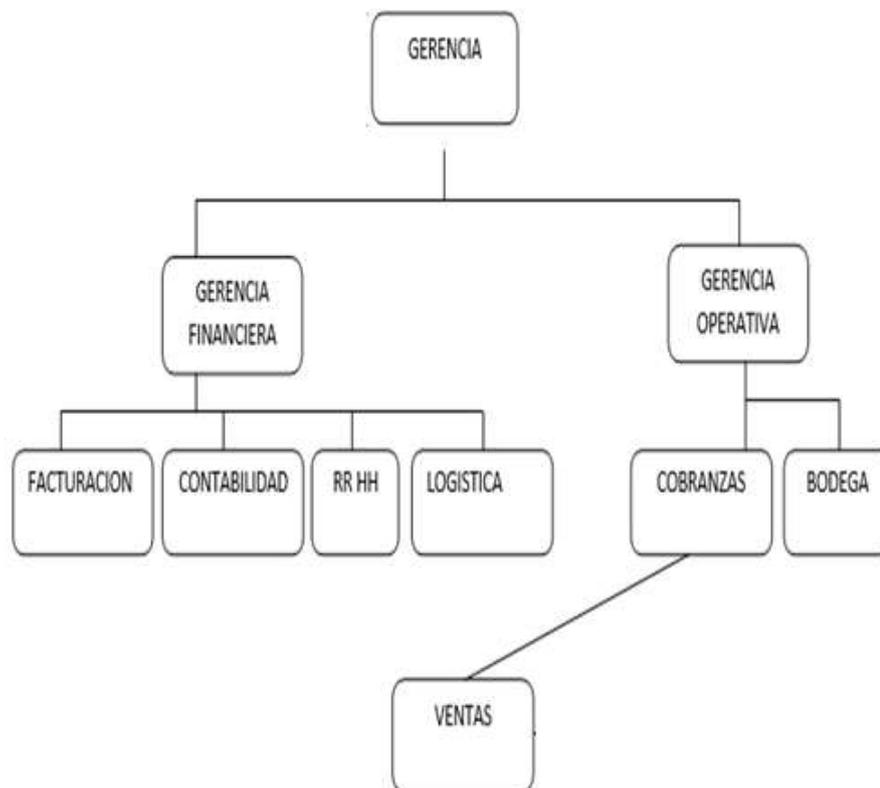
Implementar las herramientas, actualizar los procesos y mejorar los servicios para llegar a una optimización a nivel de empresas en todas las áreas.

### 4.8. Administración y Organización

La formulación de un plan estratégico que vaya dirigido a la mejora de las áreas y a su vez la creación de valor con una perspectiva que considera las mejores prácticas operativas y de comunicación, dirigiendo las actividades que se desarrollen dentro de la empresa con el fin de llegar y alcanzar sus metas.

Las principales funciones y responsabilidades de cada departamento serán descritas en el siguiente cuadro de organización del departamento.

**Gráfico 21. Organigrama de la Empresa**



**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

De acuerdo a la estructura organizacional se llevara a cabo un análisis por departamento para determinar funciones indicadas de cada una de las áreas y mejoramiento de procesos y operaciones para satisfacción de clientes.

#### **4.9. Facturación**

Este departamento será responsable de la descarga de pedidos en el sistema, asignación de la facturación y la emisión de las guías para orden de despacho a bodega para embalado y embarque al camión, con la definitiva hoja de ruta para entrega al cliente.

**Tabla 20 Departamento de facturación**

<b>Contenido del Manual de Procedimiento</b>
<p><b>Título:</b> Departamento de Facturación</p> <p>Este departamento es el gestor de Facturar los bienes y servicios que salen de la empresa con destino al cliente.</p>
<p><b>Introducción</b></p> <p>El departamento de Facturación es indispensable en la organización, el cual es encargado de la emisión de factura y emisión de guías para órdenes de despacho de bodega para embalaje.</p>
<p><b>Organización</b></p> <p>El departamento está debidamente organizado e integrado por:</p> <p>Supervisor De Área, Digitador</p>
<p><b>Descripción del Procedimiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Controlar el flujo de ingreso de efectivo.</li><li>• Verificar la salida de artículos</li><li>• Facturar la salida de bienes, ingreso de devoluciones y emite guías de despacho.</li></ul>
<p><b>Responsabilidad:</b> El responsable de este departamento es el jefe de facturación.</p>
<p><b>Medidas de Seguridad:</b> Doble copias de facturas y guías.</p>

**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

#### 4.10. Contabilidad

El mismo que tiene como responsabilidad la presentación mensual de estados financieros, balances generales y estados de resultados a la gerencia financiera y de tal forma llevar control sobre las compras de insumos y materiales, así como la declaración y pagos oportunos en declaraciones.

**Tabla 21. Departamento Contable**

<b>Contenido del Manual de Procedimiento</b>
<b>Título:</b> Departamento de Contabilidad  Este departamento es el encargado de llevar la contabilidad de la empresa.
<b>Introducción</b>  El departamento de contabilidad es uno de los más importantes dentro de una organización, controlan el flujo de activo, pasivo y patrimonio.
<b>Organización</b>  El departamento está integrado por: Contador, Asistente Del Contador, Pagaduría.
<b>Descripción del Procedimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Controlar el flujo de activo, pasivo y capital de la empresa.</li><li>• Este departamento debe regirse a las políticas de la organización.</li><li>• Revisar los libros contables, evaluación de gastos cancelación de rubros con respecto a las compras de la empresa.</li></ul>
<b>Responsabilidad:</b> El responsable de este departamento es el contador.
<b>Medidas de Seguridad:</b> Reuniones semanales del contador con el gerente para generar información de lo acontecido en los días de labores.
<b>Actividad Calificadora:</b> Realizar evaluaciones por parte del personal y el gerente para que el departamento fluya de esa forma mejor constantemente

**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

#### 4.11. Recursos Humanos

Esta área tendrá como principal responsabilidad el reclutamiento y selección del personal altamente calificado con experiencia en funciones de acuerdo al perfil y que puedan formar parte de la empresa cuando existan vacantes.

En conjunto con el área administrativa para llevar un control de las tareas asignadas por la gerencia operativa y financiera, así como la supervisión y coordinación de la empresa para un óptimo desempeño.

**Tabla 22. Departamento de Recursos Humanos**

<b>Contenido del Manual de Procedimiento</b>
<b>Título:</b> Departamento de Recursos Humanos Este departamento es el gestor de cuidar la integridad de los empleados.
<b>Introducción</b> El departamento de Recursos Humano es el encargado de preservar la integridad de una parte de los activos de la empresa, los cuales son los empleados.
<b>Organización</b> El departamento está integrado por: Psicólogo, Supervisor de área.
<b>Descripción del Procedimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conservar a plenitud la integridad de los empleados</li><li>• Este departamento debe regirse a las políticas de la organización.</li><li>• Desarrollar calendario de vacaciones, proveer a los empleados asistencia psicológica, proporcionar permisos a los empleados.</li></ul>
<b>Responsabilidad:</b> El responsable de este departamento es el jefe de recursos humanos.
<b>Medidas de Seguridad:</b> Reunión semanal coordinador con el gerente para informar lo sucedido.
<b>Actividad Calificadora:</b> Realizar evaluaciones por parte del personal y el gerente para que el departamento fluya de esa forma mejore constantemente

**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

#### 4.12. Cobranzas

Área netamente controlada por gerencia financiera, el mismo estará a cargo de dar de baja en el sistema las facturaciones que se vayan realizando diariamente, así como la coordinación de entrega de facturas que deben ser receiptadas por los transportista de realizan entregan para efectuar cobros de valores pendientes.

**Tabla 23. Departamento de Cobranzas**

<b>Contenido del Manual de Procedimiento</b>
<b>Título:</b> Departamento de Cobranzas Este departamento es encargado de gestionar el proceso de cobro.
<b>Introducción</b> El departamento de cobranza gestiona el cobro para la cartera de clientes de la empresa.
<b>Organización</b> El departamento está integrado por: Supervisor, asistente de cobranzas.
<b>Descripción del Procedimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cobrar a todos los clientes que tienen valores vencidos, es decir los créditos vencidos.</li><li>• Coordinar los días de cobros .</li><li>• Diseñar estrategias para cobro de cartera vencida.</li></ul>
<b>Responsabilidad:</b> El responsable de este departamento es el supervisor de cobranzas.
<b>Medidas de Seguridad:</b> Reunión semanal coordinador con el gerente para informar lo sucedido.
<b>Actividad Calificadora:</b> Ejecutar evaluaciones por parte del personal y los clientes para saber si hay alguna variable la cual se pueda mejorar así brindar servicio de calidad.

**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

#### 4.13. Ventas

El área de ventas tendrá como objetivo y actividad principal tomar los pedidos de parte de los clientes, así como la programación de vistas con clientes potenciales que deseen negociar con los productos que ofrecemos, adicional deben realizar ingresos de pedidos solicitados por clientes al sistema, adicional agregar a la base de datos para futuras negociaciones o referencias. Uno de los puntos clave de este departamento es comunicar a cada uno los clientes las diferentes promociones que la empresa mantenga en el momento y así dar a conocer los nuevos productos que se están comercializando.

**Tabla 24. Departamento de Ventas**

<b>Contenido del Manual de Procedimiento</b>
<b>Título:</b> Departamento de Ventas Este departamento es gestor de captar e impulsar ventas.
<b>Introducción</b> El departamento de ventas es el encargado de generar ventas para sostener a la empresa y a sus colaboradores.
<b>Organización</b> El departamento está integrado por: Supervisor, vendedores.
<b>Descripción del Procedimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Promover e impulsar ventas para la empresa, con el fin de incrementar las ventas de manera diaria.</li><li>• Diseñar estrategias para vender y captar nuevos clientes</li></ul>
<b>Responsabilidad:</b> El responsable de este departamento es el supervisor de ventas.
<b>Medidas de Seguridad:</b> Reunión semanal, el coordinador con el gerente para comunicar las gestiones de la semana.
<b>Actividad Calificadora:</b> Ejecutar evaluaciones por parte del personal y el gerente para determinar las mejoras en los procesos del departamento de ventas.

**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

#### 4.14. Logística

El área de logística tendrá como función generalizada el control y operación de las adquisiciones que realice la empresa para la producción del producto final, como operador contara con un personal altamente calificado que realice inventarios y auditorias para hacer cumplir los procesos de almacenamiento, stock y control de productos requeridos en bodega.

Sera responsable de los despachos de la mercadería y recepción de las devoluciones por parte de clientes.

**Tabla 25. Departamento de Logística**

<b>Contenido del Manual de Procedimiento</b>
<b>Título:</b> Departamento de Logística  Este departamento realiza todas las gestiones de control y operaciones
<b>Introducción</b>  El departamento es el delegado de las funciones de operación del ingreso y la salida de materia prima y producto final.
<b>Organización</b>  El departamento está integrado por:  Supervisor, operarios.
<b>Descripción del Procedimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinar el proceso del ingreso de materia prima para el producto final.</li><li>• Coordinar los días de pedidos.</li><li>• Diseñar ruta para la entrega de producto.</li></ul>
<b>Responsabilidad:</b> El responsable de este departamento es el supervisor de logística.

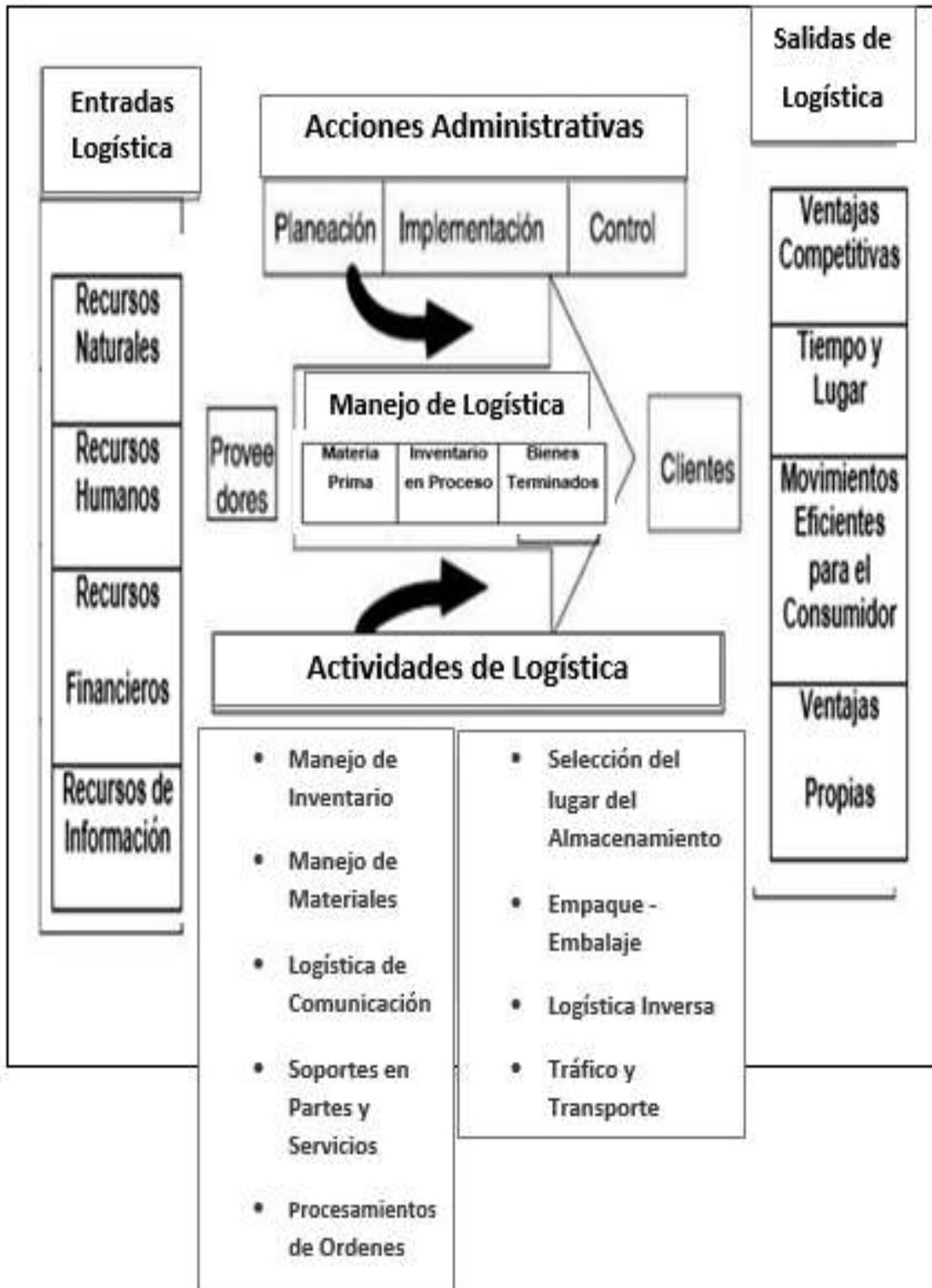
**Medidas de Seguridad:** Reunión semanal coordinador con el gerente para informar lo sucedido.

**Actividad Calificadora:**

Ejecutar evaluaciones, encuestas por parte del personal y los clientes para definir si hay alguna variable la cual se pueda mejorar de esta manera proveer un servicio de calidad.

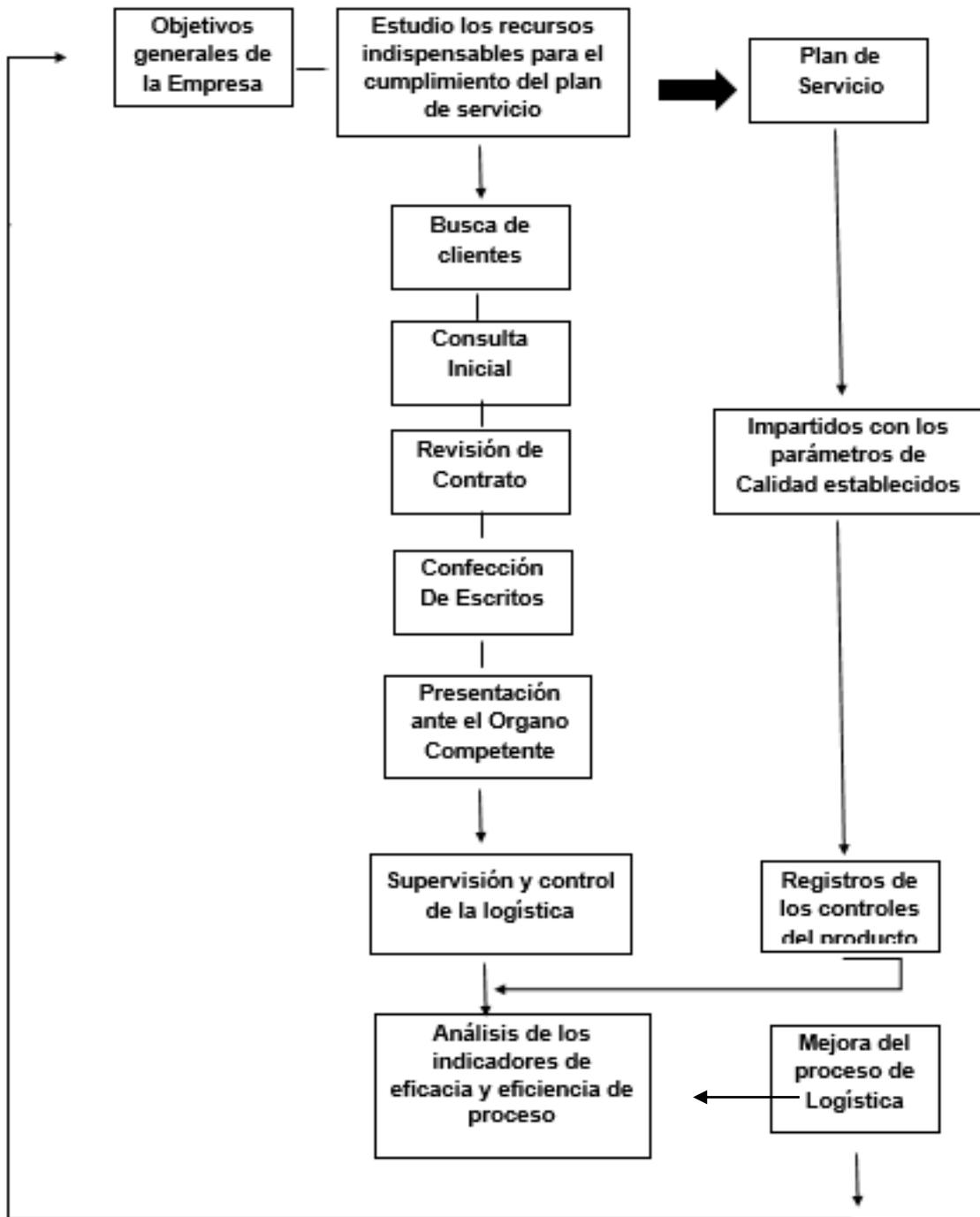
**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

Gráfico 22. Sistemas Administrativos de Logística



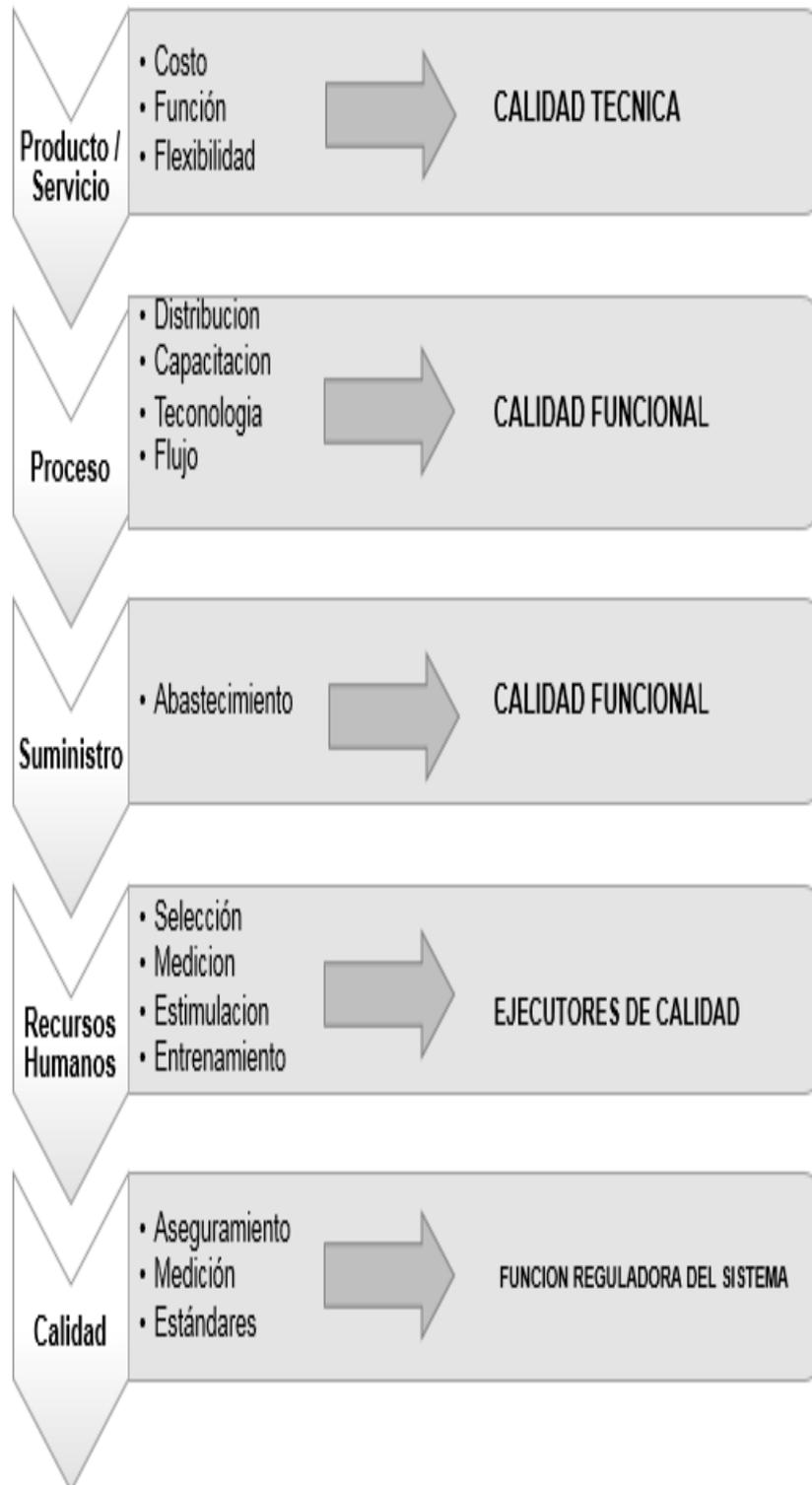
Elaborada por: Jenniffer Pivaque

**Gráfico 23. Sistemas Operativos de Logística**



Elaborada por: Jenniffer Pivaque

**Gráfico 24. Subsistemas Operativos de Logística**



**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

#### 4.15. Bodega

Entre las actividades de la bodega está el mantener la custodia del área que será con ingreso solo para personal autorizado, el fin es salvaguardar de la mercadería e insumos que constan como inventario de la empresa. Llevará un control con toma física periódica de los productos que posea dentro de bodega, regularizaciones de facturas, solicitar notas de créditos, adicional realizar los pedidos de productos al proveedor que requiera para mantener en stock, validar y revisar la recepción de los pedidos e ingresos al sistema, también será responsable del embalado y la entrega al transportista de los productos en óptimas condiciones, debe informar con su superiores cualquier anomalía en cuanto a despachos y envíos.

**Tabla 26. Departamento de Bodega**

<b>Contenido del Manual de Procedimiento</b>
<b>Título:</b> Departamento de Bodega  Este departamento realiza todos los registros de ingreso de materia prima y salida de producto final.
<b>Introducción</b>  El departamento de bodega es el gestor de almacenar y llevar el control del inventario de la empresa.
<b>Organización</b>  El departamento está integrado por:  Supervisor, operarios.

**Descripción del Procedimiento:**

- Llevar un control de manera ordenada, así poder disponer sin problema de los productos que tiene la empresa en tiempo real.
- Despachar las guías de pedidos.
- Controlar el inventario.

**Responsabilidad:** El responsable de este departamento es el Supervisor de bodega.

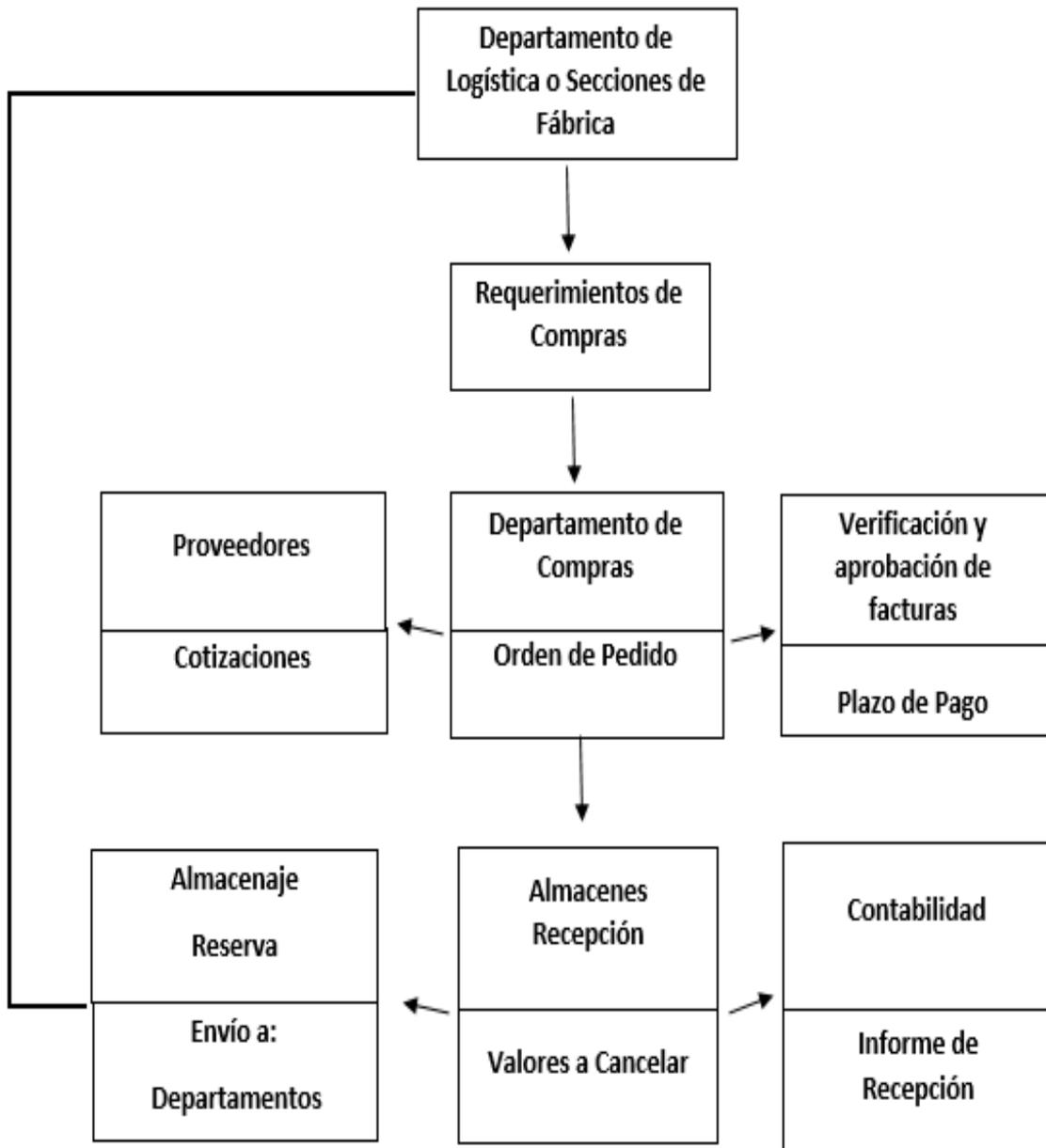
**Medidas de Seguridad:** Para controlar lo que ingresa y lo que sale de bodega debe implementar un sistema informático de kardex de esta manera podrá estar seguro de los movimientos que se realizan dentro del departamento.

**Actividad Calificadora:**

Ejecutar evaluaciones por parte del personal y el gerente para definir si existen variables a mejorar.

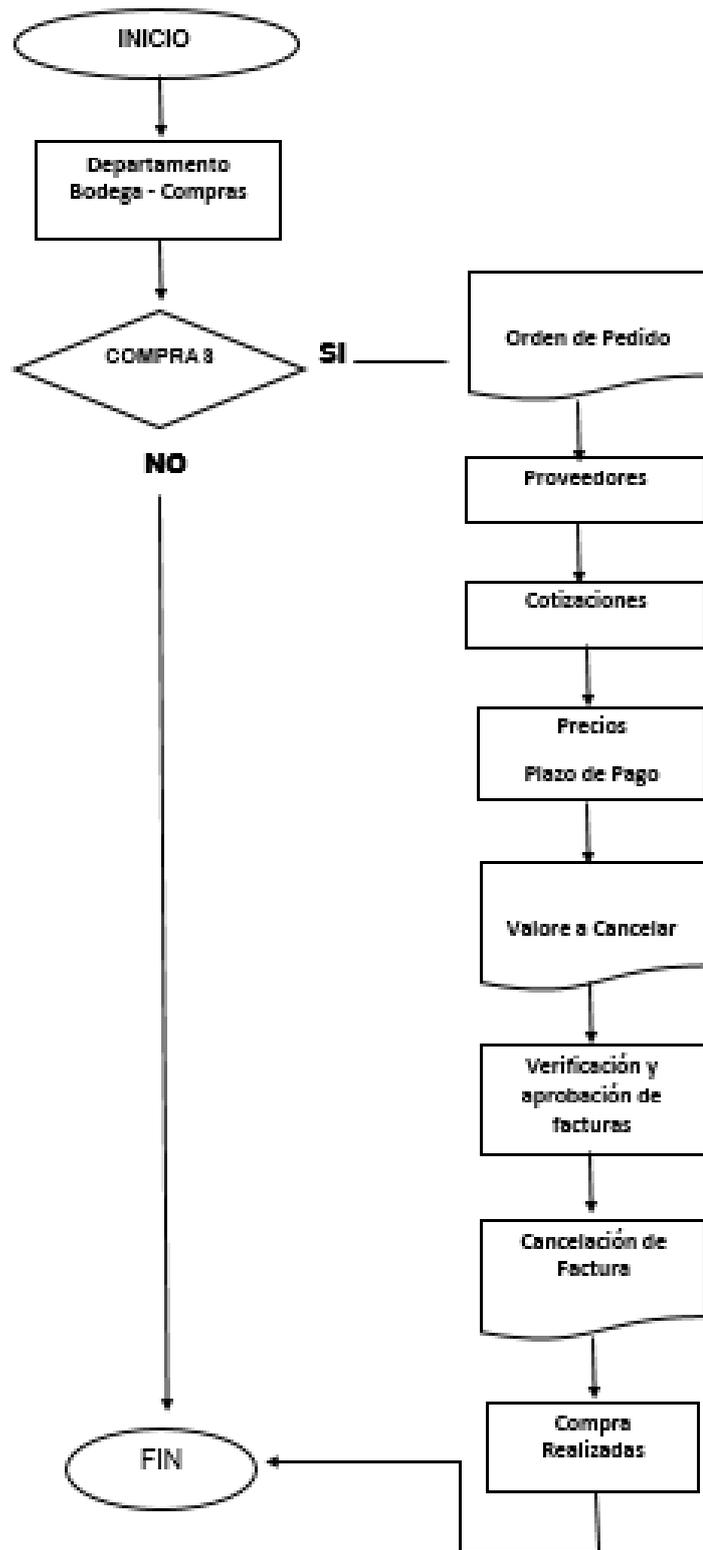
**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

**Gráfico 25. Ciclo de los Materiales desde su Adquisición hasta su utilización**



**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

## Diagramas de flujo. 1 Proceso de compras



Elaborada por: Jenniffer Pivaque

#### 4.16. Ventajas del Manual de Procedimiento.

Este va a totalizar las funciones y procedimientos que se ejecutan dentro de la empresa, estas van a registrar todas las prácticas estipuladas dentro de la organización y sirven como una fuente de consulta. Nos va a permitir que las gestiones administrativas y la toma de decisiones no queden sujetas a improvisaciones o a criterios subjetivos de los funcionarios de la empresa, ya que están regidas por normas que mantienen continuidad a través del tiempo.

**Tabla 27. Otras Ventajas que Mantiene el Manual de Procedimientos**

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>VENTAJAS:</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Minimizar los riesgos de que se realicen gestiones administrativas contrarias a los requerimientos.</li><li>✓ Permitir llevar un registro de la evolución de la empresa.</li><li>✓ Facilitar el control de las funciones por parte del personal delegado.</li><li>✓ Permitir la oportuna solución de conflictos al establecer relaciones jerárquicas.</li><li>✓ Agilizar el tiempo para brindar las soluciones.</li><li>✓ Determinar la participación del personal competente.</li></ul>

**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

Para lo mencionado es necesario realizar un manual de procedimientos que determine los procesos en las actividades que se realizan dentro de la empresa.

El negocio existente y con problemas en las diferentes áreas se implementará 4 tipos de manuales:

### **Manual para la organización**

Este se describe la manera en que está formalmente organizada la empresa que van incluir la información detallada.

- ✓ Funciones básicas de la empresa: explicación sintetizada del objetivo.
- ✓ Responsabilidades de cada cargo.
- ✓ Características y especificaciones.
- ✓ Misión de la empresa.

Este manual tiene por finalidad comunicar a los rangos altos lo que se espera de de cada una de estas personas, en materia de funciones, tareas, responsabilidades, interrelaciones, autoridad que va dentro y fuera de la empresa.

Sera distribuido a todos los jefes y altos mandos ya que sirven a las comunicaciones entre cada uno de los jefes.

### **Manual de Procedimientos**

Se lo va a identificar por el contenido que este posee.

Aquí se describe en detalle los procedimientos que van integrando las operaciones dentro de la empresa de forma secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros que forman parte de cada una de las áreas.

Este debe incluir al menos la siguiente información:

- ✓ Caratula.
- ✓ Objetivo y alcance.
- ✓ Instrucciones acerca de codificaciones.

- ✓ Flujo gramas.
- ✓ Descripción de los procedimientos.
- ✓ Formularios.
- ✓ Glosarios.
- ✓ Índice.
- ✓ Fecha de emisión, vigencia, reemplazo y revisión.

### **Manual del empleado**

El manual de los empleados contiene los objetivos claro de la empresa, las actividades que se desarrollan en ella, la situación actual que maneja en el mercado, entre esta también van a estar detallaos los planes de incentivos para cada empleados, la programación del ejercicio y los derechos y obligaciones de la empresa.

### **Manual del puesto del trabajo**

Las mismas van a describir las formas pormenorizadas de las tareas que corresponden a cada área con cargo específicos en cada uno de los procedimientos en los que le corresponden intervenir. En el desarrollo se deben mencionar la siguiente información:

- ✓ Objetivos.
- ✓ Funciones del sector.
- ✓ Descripción de procedimientos.
- ✓ Tareas a realizar.

## **Manual de Procedimiento**

El manual de procedimiento es un documento interno en el que se van a ir puntualizando la descripción de todas las actividades que deben realizar el personal de la empresa para la ejecución de las funciones dentro de las unidades administrativas.

De igual manera el manual incluirá todos los cargos o áreas operacionales de una empresa, que se vean inmersos en la función de la que se trata, especificando su responsabilidad y participación. Dentro de esta información de se procederá a mencionar los formatos que se irán implementando o se usen dentro del proceso, sean estos formularios, autorizaciones o demás documentos de control que se vayan generando en el flujo de la operación.

En este manual se empezara a describir toda la información referente a los procesos específicos que incluyan funcionalmente todas las áreas involucradas.

## **Beneficios**

Para la organización será beneficiosa ya que brindan algunas ventajas a las empresas, sirven como un punto de referencia para la operación de la compañía, el conocimiento y la familiarización con la empresa de parte de los colaboradores de los procesos que esta posee , nos evita conflictos futuros, se ven involucrados con la inducción del personal, así como en la capacitación continua ya que los manuales en su versión original como las actualizaciones se van describiendo de acuerdo a las actividades a realizar.

## **Control Interno**

Levantar un proceso diseñado y efectuado por la directiva y altos rangos gerenciales de la empresa con el fin de proporcionar seguridad en los procesos que se vayan mejorando con miras a la consecución de objetivos en las áreas a través de manuales de políticas y procedimientos.

## Gráfico 26. Control Interno



**Elaborada por:** Jenniffer Pivaque

La empresa debe tomar en cuenta que el control interno no es un fin o un objetivo, sino un proceso que se debe de ejecutar para medición de actividades sustentado mediante documento interno de la empresa.

### Objetivos del Control Interno

Nos va ayudar a la obtención de la información de las áreas así como la financiera de manera oportuna y confiable y la misma es de utilidad para procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos propios de la empresa, de tal forma que exista el interés para promover la eficiencia departamental para el logro de los objetivos planteados.

### Ambiente de Control

El ambiente donde se genere el control debe de ser fuerte y enfocado, el cual nos permita complementar los procedimientos de control específico, la experiencia y prestigio de sus miembros va permitir los planteamientos ante los

dirigentes de la empresa en cuestiones difíciles y la resolución que se vaya a tomar junto a los auditores o supervisores de actividades y gestión.

### **Actividades de Control.**

Mediante las políticas y procedimientos que se vayan emitiendo de parte de la administración para lograr el cumplimiento de los objetivos de la compañía. Van hacer de cumplimiento de todo el personal que conforman la empresa en el cual se buscara brindar medidas necesarias para afrontar los riesgos.

Para cual se puede adaptar los siguientes controles:

- ✓ Manuales o automáticos
- ✓ Preventivos o correctivos
- ✓ Gerenciales o Directivos

### **Información y Comunicación**

El cual sería bueno utilizar para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades. La información de cada área va a conformar un sistema el cual posibilite la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Esto va ayudar identificar datos relativos a los hechos en función a las actividades internas que generen, la cual va a funcionar como herramienta de supervisión, sin embargo al mantener un esquema de información acorde a las necesidades será contexto de cambios constante.

### **Supervisión**

Mediante un monitoreo continuo efectuado directamente por la administración se evaluará cada uno de los operarios internos de las diferentes áreas los colaboradores de la empresa cumplen con la normativa de mejora o es necesario realizar cambios.

La gerencia monitorea el sistema de control revisando output generado por las actividades regulares de control y realizar las evaluaciones respectivas.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Gracias a la investigación se concluye que:

- Se monitoreó los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la empresa y se determinó las actuales falencias del sistema logístico, donde se pudo conocer que el proceso logístico de la empresa Alinse y Anexos se encuentra desactualizada lo que significa pérdidas económicas.
- Se identificó y direccionó las actividades del personal implicado, donde se pudo conocer que este se encuentra sin capacitación constante que les permita desempeñar un papel que signifique beneficios para la empresa.
- Se revisó el organigrama funcional de las diferentes áreas logísticas, donde se pudo notar que necesita una reestructuración.
- Se propuso un manual de procedimientos para solucionar la ineficiencia del sistema logístico.

## Recomendaciones

Gracias a la investigación se concluye que se debería:

- Mejorar el proceso logístico de la empresa Alinse y Anexos.
- Capacitar a los empleados para desarrollar un excelente proceso logístico.
- Reestructurar el organigrama de la empresa Alinse y Anexos.
- Actualizar periódicamente una vez implementado, el manual de procedimientos en la empresa Alinse y Anexos.

## Bibliografía

- Alcaide, J. (2009 ). *Fidelización de clientes* . Barcelona : ESIC.
- Álvarez, M. (2009). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* . México D.F.: CEMPRO.
- Anaya, J. (2005). *Logística integral*. Madrid: UOC.
- Anaya, J. (2009). *El transporte de mercancías*. Cataluña: ESIC.
- Antón, F. R. (2009). *Logística del transporte*. Barcelona: UPC.
- Ballau, R. H. (2010). *Logística, Administración de la cadena de suministro*. México D.F.: Pearson Educación.
- Ballou, R. (2004 ). *Actividades logísticas* . Madrid : Pearson .
- Barahona, C. (2009). *Logística comercial*. España: EUNED.
- Bennett, M., & Figueroa, J. (2006 ). *La logística de abastecimiento como una ventaja competitiva para las empresas dedicadas a la distribución de respuestos*. El Salvador .
- Castellanos, A. (2009). *Manual de gestión logística del transporte y de distribución de mercancías* . España: Universidad del Norte .
- Castellanos, A. (2009). *Manual de la gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Barranquilla: Uninorte.
- Castellanos, A. (2009). *Manual de la gestión logística del transporte y distribución de mercancías* . España : Universidad del Norte.
- Cecilia, B., & Puello, R. (2013 ). *Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa coralinas* . Cartagena .
- Cervera, L. (2009). *Envase y Embalaje* . España: ESIC.
- Cifuentes, J. (2005 ). *Los cambios de significados* . Barcelona : UOC.

- Díaz, L. F. (2008). *Análisis y Planteamiento*. Costa Rica: Universidad Estatal a distancia.
- Dorta, P. (2013 ). *Transporte y logística internacional*. Canaria .
- Fundación para la Cooperación y Salud Internacional, C. I. (2009). *La ayuda sanitaria en desastres*. Madrid: Rumagraf S.A.
- Giner, F. (2006 ). *Coordinación en una empresa* . Barcelona : ESIC.
- Miquel, S. (2005 ). *Distribución comercial* . Valencia : IICC.
- Mora, J. (2010). *Guía metodológica para la gestión clínica por procesos*. Madrid: Díaz Santos S.A.
- Navascués, R. (2008). *Manual de logística Integral* . Cataluña: Díaz de Santos .
- Ollé, M., Planellas, M., Molina, J., Torres, D., Alfonso, J., Huseman, S., y otros. (2010). *El plan de empresa: cómo planificar la creación de una empresa*. Barcelona: Boixareu.
- Pau, J., & Ricardo, N. (2009). *Manual de logística Integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Pérez, J. (2007). *Gestión por procesos*. Barcelona: UOC.
- Proexport . (2008). *Competitividad logística y DFI*. Malanya: Proexport .
- Robbins, S. (2005). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Catalunya: Pearson.
- Robusté, F. (2008). *Logística del transporte* . Catalunya: Politéc .
- Rodríguez, J. (2008). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. España: Copyright.
- Sánchez, J., Palomino, T., González, J., & Tejeda, J. (2010). *El coordinador de seguridad y salud*. Madrid: FC editorial.
- Vidal, E. (2009). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- West, A. (2008). *Gestión de la distribución comercial* . Lima : Díaz de Santos.

## ANEXOS

### Anexo 1 Encuesta a los empleados

**1. ¿Cree usted que el sistema en el despacho de los muebles a los clientes de ALINSE es el adecuado?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**2. ¿Piensa que los recursos con los que se cuenta en el proceso son los óptimos?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**3. ¿Piensa usted que del área de producción depende mucho la entrega de mercadería?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**4. ¿Considera usted que hay algunos aspectos que mejorar dentro del área de producción?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**5. ¿Cree usted como colaborador de la empresa, que necesiten capacitación?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**6. ¿Cree usted que como colaborador necesite propuestas motivacionales para mejorar los sistemas de trabajo?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**7. ¿Piensa usted que la relación entre los trabajadores influye en el sistema de entrega?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**8. ¿Se siente partícipe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**9. ¿Usted como colaborador, piensa que debe someterse a un sistema de mejora de gestión del proceso logístico?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

## **Anexo 2 Encuesta a los clientes**

### **1. ¿Considera usted que los productos de Alinse Y Anexos son de calidad?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

### **2. ¿Cree usted que el servicio de transporte que ofrece Alinse Y Anexos es aceptable?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

### **3. ¿El producto que usted solicita le llega a tiempo?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**4. ¿El producto que usted solicita le llega en buenas condiciones?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**5. ¿Considera usted que Alinse Y Anexos posee un mal proceso en la entrega de sus productos?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**6. ¿Cree usted que la logística de una empresa sirve para obtener la fidelidad de los clientes?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**7. ¿Considera usted que la empresa Alinse Y Anexos necesita un mejoramiento en el servicio logístico?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**8. ¿Cree usted que un deficiente servicio de atención al cliente puede perjudicar su relación con Alinse?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo