



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

“SISTEMA DE LOGÍSTICA DE FLUJO DE INFORMACIÓN DE CALZADO CASUAL, PARA LA EMPRESA SEGURIDAD INDUSTRIAL, EN EL MERCADO ECUATORIANO PARA EL PERÍODO 2016-2020”.

AUTOR:

DIEGO MAURICIO BALLAGÁN PILAMUNGA

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Sr. Diego Mauricio Ballagán Pilamunga cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Diego Patricio Vallejo Sánchez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Diego Mauricio Ballagán Pilamunga, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 7 de Diciembre del 2016

Diego Mauricio Ballagán Pilamunga
CI: 060357878-2

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación primeramente le dedico a Dios, por haberme brindado fortaleza, sabiduría, entendimiento, en cada paso académico que he realizado en mi carrera universitaria y al permitir que se haya hecho posible la conclusión del presente trabajo de titulación.

A mis Familiares, que siempre me han dado palabras de aliento y ánimo para que no desmaye mi espíritu y no me rinda en medio del camino educativo emprendido.

Diego Mauricio Ballagán Pilamunga

AGRADECIMIENTO

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi madre y hermana, que han sido mi apoyo durante todo mi camino, sin ellas nada de esto sería posible, son lo mejor que tengo en mi vida.

Por último y no menos importante, a mis amigos que han estado conmigo en las buenas y en las malas, a los cuales les deseo el mayor de los éxitos en su carrera profesional.

Diego Mauricio Ballagán Pilamunga

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de ilustraciones	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de tabalas.....	ix
Resumen ejecutivo	xi
Summary.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Formulación del Problema	4
1.1.2. Delimitación del Problema.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN	5
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. Objetivo General	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.2.1. Antecedentes Históricos.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1. Logística Empresarial.....	10
2.2.1. Importancia de la logística	10
2.2.2. La logística de los negocios	12
2.2.3. El sistema logístico y los flujos de materiales y productos.....	13
2.2.4. División de la Logística	14
2.2.5. Factores esenciales del desarrollo de la logística.....	15
2.2.6. Plan Logístico.....	16

2.2.7.	Objetivos de los indicadores de gestión logística	17
2.2.8.	Meta de la Logística	17
2.2.9.	Clasificación de los materiales	19
2.2.10.	El Escalonamiento.....	17
2.2.11.	Proceso Logístico	20
2.2.12.	Distribución del proceso logístico.....	20
2.2.13.	Logística y cadena de suministros.....	21
2.2.14.	La Cadena de Suministros.....	23
2.2.15.	Planificación Estratégica	25
2.2.16.	Plan Estratégico.....	27
2.2.17.	Proceso de Planeación Estratégica	28
2.2.18.	Diagnóstico Estratégico	29
2.2.19.	Análisis FODA.....	32
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	35
2.4	IDEA A DEFENDER	41
2.5	VARIABLES	41
2.5.1.	Variable Independiente	41
2.5.2.	Variable Dependiente.....	41
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA		42
3.1.	MODALIDAD	42
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	42
3.2.1.	Investigación Descriptiva.....	42
3.2.2.	Investigación de Campo.....	42
3.3.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	42
3.3.1.	Método Inductivo	42
3.3.2.	Método Deductivo.....	43
3.3.3.	Observación.....	43
3.3.4.	Entrevista y Encuestas.....	43
3.3.5.	Resultados de la encuesta.....	43
3.3.6.	Población y Muestra.....	44
3.3.7.	Encuesta aplicada a los empleados empresa de seguridad industrial.....	45
CAPÍTULO IV: PROPUESTA		52
4.1	TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	52
4.2	JUSTIFICACIÓN	52

4.3	OBJETIVOS	52
4.4	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	53
4.4.1	Mercado Geográfico.....	53
4.4.2	Proceso de Contratación.....	55
4.4.3	Procesos de contratación	56
4.4.4	Diagrama a la propuesta del modelo de logística.....	56
4.4.5	Propuesta de Modelo Logístico.....	57
4.4.6	Indicadores de Gestión	58
4.4.7	Indicadores de Tiempo	58
4.4.8	Indicadores de Calidad	58
4.4.9	Indicadores de Productividad.....	59
4.4.10	Comunicaciones dentro de la empresa	59
4.4.11	Tipos de Comunicación dentro de la empresa	60
4.4.12	Comunicación con los transportistas.....	60
4.4.13	Comunicación con los Clientes	61
4.4.14	Tipos de Comunicación fuera de la empresa	61
	CONCLUSIONES	63
	RECOMENDACIONES.....	64
	BIBLIOGRAFÍA	65
	ANEXOS	66

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración No.1:	Logística Empresarial	12
Ilustración No.5:	El sistema logístico	13
Ilustración No.6:	División de la Logística	14
Ilustración No.7:	La Empresa como unidad logística.....	15
Ilustración No. 2:	Cadena de Suministros	22
Ilustración No.3:	Evolución de la Cadena de Suministros	23
Ilustración No.4:	Cadena de Suministros	24

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1:	Análisis FODA	33
Gráfico No 2:	Diseño de un sistema de logística de flujo de información de calzado casual para la empresa Seguridad Industrial.	45
Gráfico No 3:	Cuentan actualmente con políticas, normas y procedimientos que definan un control de inventarios.	46
Gráfico No 4:	Cupos de crédito para clientes recurrentes y clientes nuevos.	47
Gráfico No 5:	Funcionalidad del área asignada al Departamento de Logística	48
Gráfico No 6:	Conoce usted los principales proveedores que tiene la empresa Seguridad Industrial:	49
Gráfico No 7:	Calificación de proveedores	50
Gráfico No 8:	Cuenta la empresa con un plan de logística de información..	51
Gráfico No 9:	Proyección Ventas	54
Gráfico No 10:	Mercado Geográfico Ventas.....	54
Gráfico No 11:	Proceso de Contratación	55
Gráfico No 12:	Proceso de Contratación de logística.....	56
Gráfico No 13:	Comunicación con los transportistas	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1:	Análisis FODA.....	34
Tabla No.2:	Empresa de Seguridad Industrial	44
Tabla No.3:	Diseñar un sistema de logística de flujo de información de calzado casual.....	45
Tabla No.4:	Cuentan actualmente con políticas, normas y de inventarios	46
Tabla No.5:	Cupos de crédito para clientes recurrentes y clientes nuevos	47
Tabla No.6:	Funcionalidad del área asignada al Departamento de Administrativo..	48
Tabla No.7:	Conoce usted los principales proveedores que tiene la empresa.....	49
Tabla No.8:	Acciones para mejorar los procesos de control en las diferentes zonas con respecto a la calificación de proveedores	50
Tabla No.9:	Cuenta la empresa con un plan de logística de información.....	51
Tabla No.10:	Mercado Geográfico.....	53
Tabla No.11:	Mercado Geográfico %	53
Tabla No.10:	Mercado Geográfico Ventas	54
Tabla No.11:	Tipos de Comunicación fuera de la empresa	62

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el diseño de un sistema de logística de flujo de información de calzado casual, para la empresa “Seguridad Industrial”, en el mercado ecuatoriano, para el periodo 2016-2020. El estudio tiene como finalidad el mejor desenvolvimiento de las actividades, desde el aprovisionamiento de materiales hasta los consumidores finales. Para el desarrollo es necesario abordar el tema de la planificación estratégica, la cual analiza la óptima combinación entre los recursos y las oportunidades del negocio; además toma en cuenta de qué manera se adaptará la misma al desafío que propone el entorno competitivo, por lo tanto, es de vital importancia la buena dirección de las actividades logísticas. Al desarrollar el estudio se fomentará en los funcionarios y directivos una direccionalidad específica en cuanto a su actividad económica mediante la aplicación de estrategias oportunas e inmediatas, con metas a cumplir en captación de recursos, fortalecimiento e incremento del patrimonio, todo articulado con procesos apropiados en todas las áreas operativas. Una vez aplicado el modelo ayudará a la mejora del manejo de costos y gastos, esto será gracias a que la efectividad de los pedidos entregados pasará del 44% al 80% y la producción de un 43% al 60%. Se recomienda la aplicación del modelo de logística y distribución propuesto, ya que contribuirá a mejorar los niveles de satisfacción tanto de los clientes internos como los clientes externos.

Palabras clave: LOGÍSTICA, ESTRATEGIAS, CRECIMIENTO, FORTALECIMIENTO, METAS.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

This research aims to design a system of logistics flow information of casual shoes, for the company “Industrial Security” within the Ecuadorian market lasting the 2016-2020 period. The study is aimed for improvement of the activities, from raw materials supply chain up to final consumers. Development is necessary to address the issue of strategic planning, which analyzes the optimal balance between resources and business opportunities; also takes into account how it will be adapted to the challenge proposed by the competitive environment, therefore, it is vital the right direction of logistics activities. During the study progress, it will be encouraged in officials and managers a specific directionality in their economic activity by applying appropriate and immediate strategies, with goals to achieve in raising funds, strengthening and increasing assets, all articulated under appropriate processes in all operational areas. Once applied the model, it will help to improve the management of costs and expenses, it will be thanks to the effectiveness of delivered orders, which will rise from 44% to 80% and production from 43% to 60%. The application of a proposed logistics and distribution model is recommended as it will help to improve satisfaction levels both internal customers and external costumers.

Keywords: LOGISTICS, STRATEGIES, GROWTH, STRENGHTENING, GOALS.

INTRODUCCIÓN

La logística es la esencia del comercio, contribuye a aumentar el estándar económico de vida de todos nosotros, tan remotamente como se registra la historia, los bienes que las personas querían no se producían en el lugar donde querían que se consumieran, o no eran accesibles cuando la gente los quería consumir. “La comida y otras mercancías útiles o de conveniencia estaban ampliamente dispersas y sólo disponibles en abundancia en ciertas épocas del año. Los antiguos podían consumir los bienes en su ubicación inmediata o moverlos a un lugar preferido, almacenándolos para usarlos más tarde” (Drucker, 1969, pág. 7). Sin embargo, como todavía no existían transportes y sistemas de almacenamiento bien desarrollados, el movimiento de los bienes estaba limitado a lo que un individuo pudiera mover personalmente, y el almacenamiento de las mercancías perecederas era posible solo por un breve espacio de tiempo.

El sistema limitado de movimiento- almacenamiento por lo general obliga a las personas a vivir cerca de las fuentes de producción y a consumir más bien un rango estrecho de bienes; incluso hoy en día, en algunas zonas del mundo, el consumo y la producción tienen lugar solo dentro de una región geográfica muy limitada. “Todavía pueden observarse sorprendentes ejemplos en las naciones en vías de desarrollo de Asia, América del Sur, Australia y África, donde parte de la población vive en aldeas pequeñas y autosuficientes, y la mayoría de los bienes que necesitan los residentes se producen o se adquieren en las cercanías inmediatas (Drucker, 1969).

Se importan pocos bienes de otras zonas, por lo tanto, la eficiencia de la producción y el estándar económico de vida por lo general son bajos. En este tipo de economías, un sistema de logística bien desarrollado y económico alentaría el intercambio de bienes con otras zonas de producción del país, o incluso del mundo. Con el mejoramiento de los sistemas de logística, el consumo y la producción comenzaron a separarse geográficamente, las regiones se especializaron en aquellas mercancías útiles o de conveniencia que podían producirse con más eficacia. El exceso de producción pudo transportarse a otras zonas de producción (o de consumo), y los bienes necesarios que no se producían localmente, se importaban. Este proceso de intercambio cumple con el principio de la ventaja competitiva.

El presente trabajo tiene una distribución de cuatro capítulos; en el primero se encuentra el planteamiento, formulación, justificación del problema, objetivo general y objetivos específicos.

A continuación se muestra el desarrollo del trabajo de investigación realizado:

En el Capítulo I, denominado el Planteamiento del Problema, se hace referencia al problema de investigación, de manera contextual y resumida el problema de acuerdo al enfoque macro, meso y micro, analizando desde sus orígenes hasta llegar a plantear una posible solución, tomando en cuenta la importancia, justificación y el procedimiento a seguir en base a un objetivo general y otros específicos.

En el Capítulo II, se presenta el Marco Teórico requerido para el desarrollo de la parte teórico y conceptual, en este caso referida a revisión de documentación e información bibliográfica relacionada con los sistemas de logística.

En el Capítulo III, se presenta el Diseño Metodológico requerido para el desarrollo de la investigación u objeto de estudio, en este caso referida a la metodología a utilizar.

En el Capítulo IV, se presentan los Resultados, obtenidos del desarrollo de la investigación, que para este caso sería el estudio aplicado. Finalmente las correspondientes Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y Anexos respectivamente.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones se encuentran hoy expuestas a los constantes cambios que surgen en la sociedad para lo que deben estar atentas y preparadas, a fin de adaptarse a esas transformaciones, para superar los obstáculos y aprovechar las oportunidades que de esos cambios se deriven. Las empresas en un mundo cada vez más exigente, deben ser competitivas, y contar con sistemas de logística eficientes que cumplan con los requerimientos y necesidades de la misma. A través de la cual las organizaciones, requieren gestionar sus recursos tanto en lo económico como en lo financiero, su rentabilidad con el propósito de obtener una trascendencia en el contexto productivo de la economía, tratando de mejorar sus procesos y cumplir su planificación y sus objetivos propuestos.

Cuando se aplica este mismo principio a los mercados mundiales, ayuda a explicar el alto nivel de comercio internacional que tiene lugar hoy en día. Los sistemas de logística eficientes permiten a los negocios del mundo tomar ventaja del hecho de que las tierras y las personas que las habitan no son igualmente productivas. Para la empresa “Seguridad Industrial” que opera en una economía de alto nivel es vital la buena dirección de las actividades de logística. Los mercados a menudo se encuentran en una esfera de acción nacional o internacional, en tanto que la producción puede estar concentrada en relativamente pocos puntos. Las actividades de logística proporcionan el puente entre las ubicaciones de producción y las de mercado, separadas por el tiempo y la distancia.

El principal problema que afecta a la empresa “Seguridad Industrial”, es la deficiente gestión en el proceso de la logística de flujo de información de calzado casual según las necesidades existentes en el mercado que permita evidenciar una posible oferta del producto. La logística empresarial en la empresa debe cubrir la gestión de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, mantenimiento y distribución. Actualmente en la empresa no se aplican los componentes de la administración logística, ya que no se analiza la información que empiezan con las

entradas que son materias primas, recurso humano, financiero e información, éstas se complementan con actividades tanto gerenciales como logísticas, que se conjugan conteniendo salidas de logística, que son todas las características y beneficios obtenidos por un buen manejo logístico. Por otro lado, la empresa tiene problemas con su aprovisionamiento afrontando constantemente retrasos en su producción y consecuentemente en el cumplimiento de sus pedidos, lo que claramente se ve reflejado en un ineficiente abastecimiento a sus clientes.

Si la empresa no gestiona de manera apropiada su cadena de abastecimiento, existe la posibilidad de que un evento inesperado afecte a la organización, influyendo negativamente en las actividades normales o impidiendo que las cosas se realicen de acuerdo a lo planeado.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Es el inadecuado sistema de logística de flujo de información de calzado casual la principal causa, del incumplimiento de los objetivos empresariales lo que genera una deficiente gestión en la empresa Seguridad Industrial, en el mercado ecuatoriano para el período 2016-2020?

1.1.2. Delimitación del Problema

Campo: Comercio Exterior

Aspecto: Sistema de Logística

Delimitación Espacial: La Empresa Seguridad Industrial ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas.

Delimitación Temporal: La presente investigación se va a realizar durante el período comprendido desde el 01 de Enero al 30 de Septiembre del 2016.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación cumple con las líneas de investigación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), además que la investigación permite aplicar un nivel experiencial de la formación de pregrado, debiendo indicar su originalidad en el planteamiento del tema de investigación y en la aplicación de los métodos y técnicas utilizados.

Este estudio se basa en la premisa que la logística se materializa mediante la coordinación explícita de las actividades que aseguran la gestión operativa en la cadena de abastecimiento y distribución de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de calzado casual, a través de la aplicación de conocimientos técnicos en sus operaciones, para mejorar el desempeño de sus procesos y disminuir costos, logrando así una ventaja competitiva dentro del mercado. Los sistemas de logística empresariales actualmente se han constituido en uno de los elementos clave en este nuevo ordenamiento económico internacional, ya que permite la conexión entre centros de producción y consumo distantes, todo ello de una manera rápida y eficaz; la geografía ha dejado de ser una limitación o barrera estratégica debido a los avances recientes de la logística internacional.

La logística le permite a la empresa una ampliación de la visión gerencial para convertir a la logística en un modelo, un marco, un mecanismo de planificación de las actividades internas y externas de la empresa. El alcance de la logística abarca toda la organización, desde la gestión de materias primas hasta la entrega del producto terminado, el proceso gerencial requiere de planificar, organizar, ejecutar y controlar, el rol del gerente es el de facilitar el mejoramiento del proceso. La misión de la gestión logística es planificar y coordinar todas las actividades necesarias para conseguir los niveles deseados de servicio y calidad al menor costo posible, en consecuencia, la logística debe contemplarse como el enlace entre las necesidades de mercado y la actividad operativa de la entidad o empresa.

Su trascendental importancia está en los beneficios que se generan por la investigación realizada, en busca de una solución al problema observado, en la institución. Al desarrollar el estudio se fomentará en los funcionarios y directivos de la

empresa “Seguridad Industrial”, una direccionalidad específica en cuanto a su actividad económica mediante la aplicación de estrategias oportunas e inmediatas, con metas a cumplir en captación de recursos, fortalecimiento e incremento del patrimonio, que refleje el crecimiento de la empresa todo articulado con procesos apropiados en todos sus áreas operativas a fin de cumplir con las metas planteadas, dar mayor servicio en productos y servicios logísticos para la empresa. En la actualidad los procesos de las organizaciones empresariales se han caracterizado, por su gestión de cambio, factor que se ha venido desarrollando con el uso y aplicación de la ciencia y tecnología en los países de la región, entre ellos está el Ecuador, país en el cual se han visto expuestos a afrontar nuevos retos y desafíos, de allí que se ha visto la necesidad de diseñar nuestro propio proceso de cambio en lo político, social y económico.

Con lo expuesto la investigación tiene su transcendental importancia en los beneficios que se generan por la investigación realizada, en busca de una solución al problema observado, en la empresa, la cual actualmente está afectada por el fenómeno de la globalización en general.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un sistema de logística de flujo de información de calzado casual, para la empresa Seguridad Industrial, en el mercado ecuatoriano, para el mejoramiento del abastecimiento a sus clientes durante el período 2016-2020.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Evidenciar los enfoques teóricos e investigaciones sobre los procesos y sistemas de logística para la aplicación de un sistema en la empresa Seguridad Industrial.
- Realizar un diagnóstico situacional de los problemas trascendentales a lo largo de la cadena logística en la empresa Seguridad Industrial.
- Proponer la implementación de un sistema de logística de flujo de información de calzado casual, para la empresa Seguridad Industrial, en el mercado ecuatoriano, para el período 2016-2020.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.2.1. Antecedentes Históricos

Luego de revisar la bibliografía de varias instituciones de nivel superior y las fuentes bibliográficas; se ha determinado que existen varios temas sobre modelos de sistemas de logística pero en su análisis se pudo evidenciar que no exponen la relación planteada sobre las variables expuestas en la presente investigación y de los efectos que causan.

En la tesis de Luis Hinojosa (2013) “Desarrollo de un Modelo de Logística y Distribución de la Empresa Productora de Helados CORPICECREAM” se puede extraer algunas consideraciones como que:

“Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se le añade valor para el consumidor. Dado que las fuentes de materias primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten muchas veces antes de que un producto llegue a su lugar de mercado. Incluso antes las actividades de logística se repiten una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de la logística pero en sentido inverso. (pág.23)

En la tesis de Diego Cruz, (2016, pág.15), "La logística de abastecimiento y la rentabilidad en la empresa HIDROTECNOLOGIA" menciona que

La Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. Dado que las fuentes de materias

primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten muchas veces antes de que un producto llegue a su lugar de mercado. Incluso entonces, las actividades de logística se repiten una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de la logística pero en sentido inverso. (Ronald. 2004).

En la tesis de Mejía Rincón, Paola (2013), en su investigación “Plan de exportación de café orgánico colombiano al mercado chileno, realizado en la Universidad de Chile”, manifiesta que:

Productos La Estrella es una empresa colombiana productora y comercializadora de Café Orgánico Especial, procesa y vende únicamente lo que cosecha en sus 30 hectáreas de cultivos de café. Con el ánimo de crecer y apoyándose en los atributos diferenciadores de su producto, la empresa se ha planteado la posibilidad de implementar y llevar a cabo un proceso exportador. Este trabajo entrega una estrategia de internacionalización que puede ser implementada por la empresa en cuestión. El primer paso del proceso planteado es la selección del país destino para la exportación, para esto se ponderan con respecto a los países candidatos ciertos criterios que son relevantes para desarrollar un proceso de exportación exitoso. De esta manera se determinó a Chile como el país más favorable para que la empresa lleve a cabo su proyecto. Sobre el mercado chileno se realizó un análisis del comportamiento de la industria del café, poniendo especial atención en el consumo de productos clasificados como especiales o gourmet, grupo dentro del cual se encuentra el producto a exportar, de esta manera se determinó el atractivo de la industria en este país y las posibilidades de negocio que este brinda. Para conocer las condiciones en que se encuentra la empresa para afrontar un proceso de internacionalización se aplicó un análisis FODA y un readiness assesment, el resultado de estos estudios arrojó que la empresa no está preparada aún para asumir el proyecto.

En la tesis de Anzola (2015), en su investigación “Perspectivas organizacionales para agroindustrias orgánicas estudio de caso: Industrialización de café orgánico campesino del centro Valle del Cauca para su exportación.” La perspectiva que se vive respecto a

la comercialización del café orgánico brinda una excelente oportunidad de negocio, pues dicho cultivo está virtualmente libre de la utilización de sustancias químicas convencionales como pesticidas, fungicidas, herbicidas y otras sustancias que se han expandido y se han vuelto parte de la vida diaria de todas las personas”.

Se puede analizar que la perspectiva que se vive respecto a la comercialización del café orgánico brinda una excelente oportunidad de negocio, pues dicho cultivo está virtualmente libre de la utilización de sustancias químicas convencionales como pesticidas, fungicidas, herbicidas y otras sustancias que se han expandido y se han vuelto parte de la vida diaria de todas las personas. Es por esto que la producción de café orgánico disminuye los costos de producción por insumos externos, al eliminar el uso de agroquímicos y aumenta el desarrollo de buenas prácticas agrícolas en lo que tiene que ver con el uso y conservación del suelo y el agua.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Hoy en día el tema de la logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento, se ha desarrollado a través del tiempo y es en la actualidad un aspecto básico en la constante lucha por ser una empresa del primer mundo. Anteriormente la logística era solamente, tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible, actualmente éstas actividades aparentemente sencillas han sido redefinidas y ahora son todo un proceso.

La logística tiene muchos significados, uno de ellos, es la encargada de la distribución eficiente de los productos de una determinada empresa con un menor costo y un excelente servicio al cliente. Por lo tanto la logística busca gerencia estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la organización y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad presente y futura de la empresa es maximizada en términos de costos y efectividad. La logística determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Si asumimos que el rol del mercadeo es estimular la demanda, el rol de la logística será precisamente satisfacerla.

La información teórica que se expone a continuación, se basa en la bibliografía dada a conocer al final de todo el documento, no obstante se ha tomado en consideración también el conocimiento adquirido por el autor en toda la formación académica.

2.2.1. Logística Empresarial

Para el profesor Ronald H. Ballou “la logística empresarial es todo movimiento y almacenamiento que facilite el flujo de productos desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como los flujos de información que se ponen en marcha, con el fin de dar al consumidor el nivel de servicio adecuado a un costo razonable” (Ballou: 2004). Según Lambert (1998), el término logística integra en otro más general y la define como la “parte de la gestión de la cadena de suministro (Supply Chain Management (SCM)) que planifica, implementa y controla el flujo eficiente y efectivo de materiales y el almacenamiento de productos, así como la información asociada desde el punto de origen hasta el de consumo con el objeto de satisfacer las necesidades de los consumidores”.

Según Council of Supply Chain of Management Professionals, CSCMP anteriormente conocido como Council of Logistics Management, CLM) “La Logística es aquella parte de la gestión de la Cadena de Suministro que planifica, implementa y controla el flujo -hacia atrás y adelante- y el almacenamiento eficaz y eficiente de los bienes, servicios e información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los consumidores” (CSCMP: 2008).

2.2.1. Importancia de la logística

La logística cumple una función principal de servicio, apoyando las operaciones de abastecimiento y de mercadotecnia, agregando al producto un importante valor de oportunidad. La acción logística diseñada de acuerdo a las necesidades del mercado, coordinada con mercadotecnia y orientada al cliente, es una de las herramientas más poderosas para crear fidelidad, si es que se concentra en otorgar un mayor valor al producto que se entrega. Otros beneficios como el aumento de la rentabilidad por

disminución de costos y el manejo de inventarios para un retorno rápido de la inversión, impactan directamente en los resultados financieros de la empresa.

Solamente a través de un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo, es posible determinar el punto de partida para el logro del resultado final de la actividad logística, atender dicha demanda en términos de costos y efectividad. La logística no es por lo tanto una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial; no es una función operacional, sino un mecanismo de planificación; es una manera de pensar que permitirá incluso reducir la incertidumbre en un futuro desconocido.

Las actividades claves son las siguientes:

- Servicio al cliente.
- Transporte.
- Gestión de Inventarios.
- Procesamiento de pedidos.

En conjunto estas actividades lograrán la satisfacción del cliente y a la empresa la reducción de costos, que es uno de los factores por los cuales las empresas están obligadas a enfocarse a la logística.

Otros factores que intervienen en la evolución de la logística son:

- Aumento en líneas de producción.
- La eficiencia en producción, alcanzar niveles altos.
- La cadena de distribución quiere mantener cada vez menos inventarios.
- Desarrollo de sistemas de información.

Todo esto en conjunto traerá los siguientes beneficios:

- Incrementar la competitividad y mejorar la rentabilidad de las empresas para acometer el reto de la globalización.
- Optimizar la gerencia y la gestión logística comercial nacional e internacional.

- Coordinación óptima de todos los factores que influyen en la decisión de compra: calidad, confiabilidad, precio, empaque, distribución, protección, servicio.



Ilustración No.1: Transporte y logística
Fuente: Logística de Negocios y la Cadena de Suministros

2.2.2. La logística de los negocios

La logística integrada a los negocios, es un campo relativamente nuevo del estudio integrado de la gerencia, si lo comparamos con los tradicionales campos de las finanzas, el marketing y la producción.

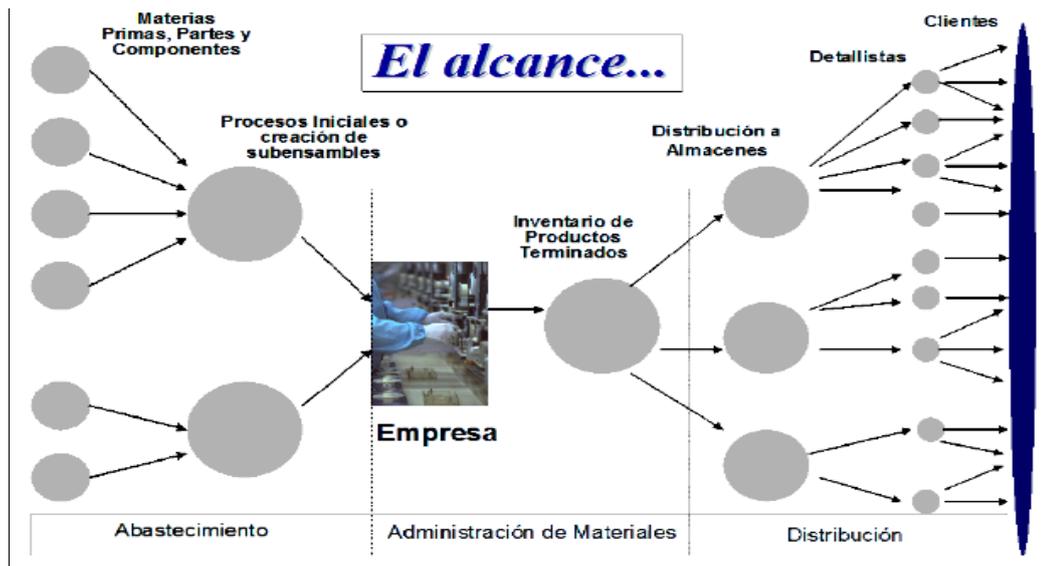


Ilustración No.2: Logística Empresarial
Fuente: Logística de Negocios y la Cadena de Suministros

Como mencionamos anteriormente, los individuos han llevado a cabo actividades de logística durante muchos años. Las empresas también se han ocupado continuamente de las actividades de movimiento y almacenamiento (transporte-inventario). La novedad de este campo estriba en el concepto de dirección coordinada de las actividades relacionadas, en vez de la práctica histórica de manejarlas de manera separada, además del concepto de que la logística añade valor a los productos o servicios esenciales para la satisfacción del cliente y para las ventas. (Ballou, 2004)

“La logística es la parte del proceso de la cadena de suministro que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes” (Ballou, 2004)

2.2.3. El sistema logístico y los flujos de materiales y productos

Según Ballou, (2004) indica que bajo el impulso inicial de la cibernética se utiliza el término sistemas de un modo general, para indicar un conjunto de medios interconectados (objetos, seres humanos, informadores) utilizados según un proceso dinámico, con el fin de alcanzar los objetivos señalados.

El sistema logístico de una empresa, en primera instancia, puede esquematizarse por una red, constituida por nodos y arcos para describir la estructura logística en el interior de la fábrica.

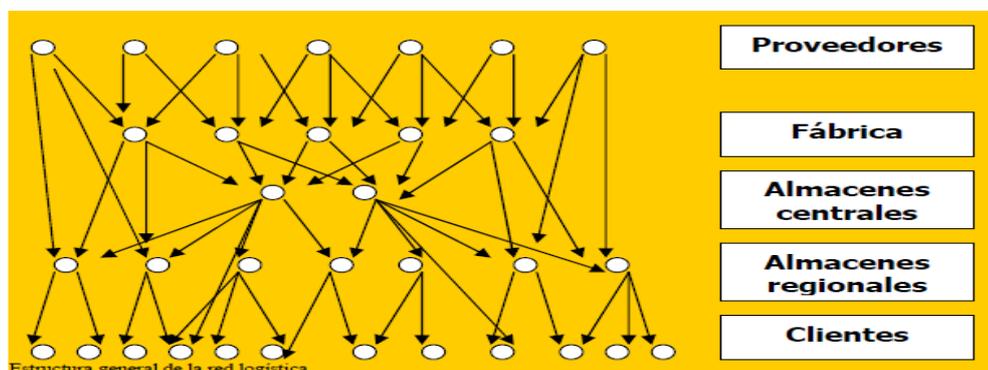


Ilustración No.3: El sistema logístico
Fuente: Logística de Negocios y la Cadena de Suministros

2.2.4. División de la Logística

Ballou, (2004) divide al sistema logístico en subsistemas y define para cada uno de estos, sus objetivos, es decir, cómo participan del objetivo global.

a) Subsistema aprovisionamiento.

Incluye los diversos proveedores y comprende todas las operaciones efectuadas para colocar a disposición del subsistema producción de las materias primas, las piezas y los elementos comprados.

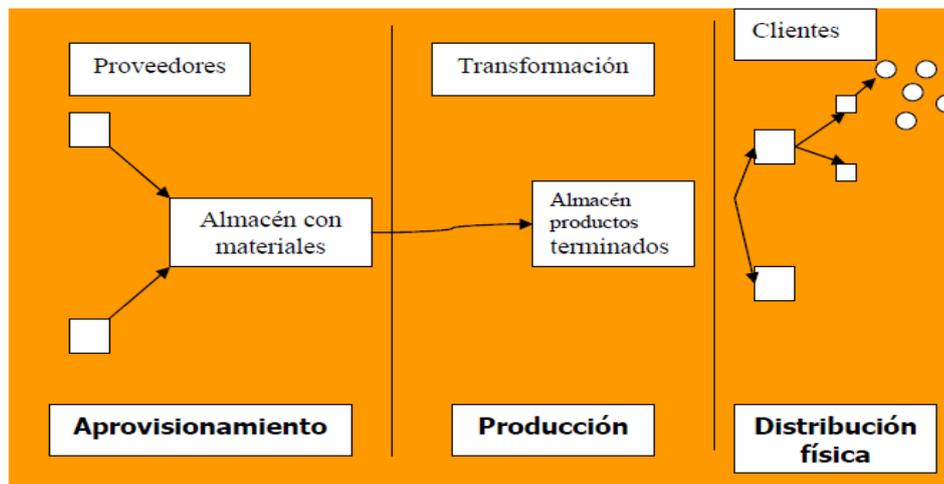


Ilustración No.4: División de la Logística
Fuente: Logística de Negocios y la Cadena de Suministros

b) Subsistema producción.

Transforma los materiales, efectúa el ensamble de las piezas y los elementos, almacena los productos terminados y los coloca a disposición del subsistema distribución física. En general la producción se articula en torno de un cierto número de almacenes de productos intermedios o semielaborados.

c) Subsistema distribución física.

Procede a satisfacer las demandas de los clientes, ya sea directamente o bien mediante depósitos intermedios. Las fronteras deberán ser bien precisas en cada caso particular

así, por ejemplo, conviene definir qué entendemos por poner los materiales a disposición del subsistema producción:

- Preparación de los materiales para cada orden de fabricación.
- Igual que la anterior y entrega al pie de la máquina.
- Preparación del material para todas las órdenes de la semana.

Ballou, (2004) define al siguiente diagrama de bloques como la representación de la empresa como unidad logística.

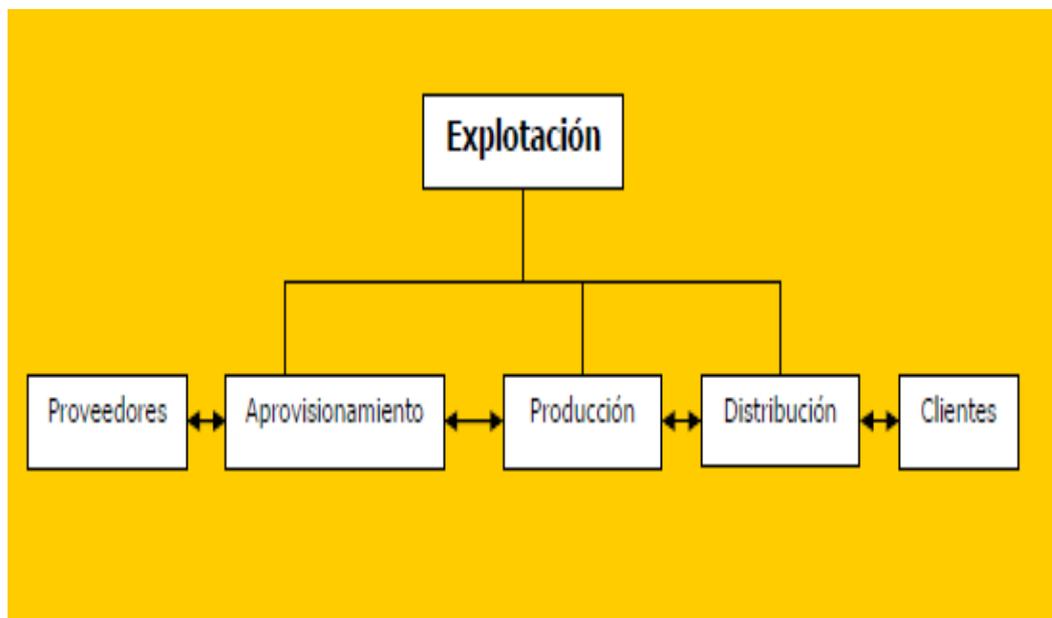


Ilustración No.5: La Empresa como unidad logística

Fuente: Logística de Negocios y la Cadena de Suministros

2.2.5. Factores esenciales del desarrollo de la logística

Después de la Segunda Guerra Mundial, se realizaron estudios para aplicar a la empresa la experiencia lograda en el campo de la logística militar, comenzando también la utilización del ordenador y las nuevas técnicas cuantitativas.

El desarrollo ulterior de la logística se debió a factores, como:

- Estudio del coste asociado con el movimiento de los materiales y productos y el flujo de información desde los proveedores a través de la empresa hasta los clientes.
- Mejor competitividad debido a la mayor eficiencia en el flujo de materiales e información.

- Cobertura de un mercado geográficamente más extenso.
- Incorporación de nuevas tecnologías en la manutención, transporte y conservación de los productos.

2.2.6. Plan Logístico

El plan logístico comprende, básicamente:

- a) Clasificación de artículos estableciendo sus características logísticas.
- b) Nivel de actividad logística a desarrollar en general y para cada artículo, así como el tipo de ella.
- c) Escalonamiento o etapas de transporte y almacenamiento que deben recorrer los artículos. Proceso logístico. Implantación de almacenes.
- d) Distribución de los centros logísticos.

El plan logístico más adecuado depende de la política de aprovisionamiento, volumen de estos, sistema de transporte y almacenes existentes, productos y elementos manejados, etc., así como la evolución futura esperada.

En general, debe conseguir:

- 1) Reducir los transportes empleados, no sólo en cuanto a las distancias recorridas y etapas empleadas, sino principalmente buscando la agrupación de ellos para lograr dimensiones críticas.
- 2) Reducir las manipulaciones necesarias, procurando cambiar la mercadería del lugar el menor número de veces.
- 3) Reducir los stocks, tratando de minimizarlos, así como el volumen y espacio ocupado por ellos.

4) Reducir las clasificaciones en grupos distintos al mínimo posible así como el número de recintos en los cuales deben almacenarse.

5) Adquirir los materiales en la forma más adecuada para su consumo, evitando en lo posible los desembalajes, adaptaciones y preparaciones posteriores.

6) Reducir el número de controles, contabilizaciones y revisiones necesarias, haciendo que sean lo más fáciles y cómodas posibles.

El principio general es, por lo tanto, reducir al máximo el proceso logístico necesario, haciendo más rápido, sencillo, cómodo y barato, empleando los mínimos medios humanos y materiales.

2.2.7. Objetivos de los indicadores de gestión logística

1. Aumentar la competitividad de la empresa.
2. Minimizar errores.
3. Aumentar los niveles de calidad.
4. Disminuir el gasto.
5. Incrementar la productividad.
6. Mejorar el rendimiento.

2.2.8. El Escalonamiento

El escalonamiento del proceso logístico intenta reducir el coste de transporte procurando que los flujos de materiales se realicen por lotes de dimensión crítica, que los almacenamientos necesarios sean bajos, así como los costes de manutención y que el servicio a los centros de consumo resulte rápido.

Las principales ventajas de emplear un solo almacén son:

- Reduce los stocks necesarios y mejora el control.
- Demanda menos espacio de almacenaje y personal.

- Concentra los medios logísticos permitiendo emplear los de mejor calidad y dando mejor uso.
- Suele presentar ventajas para materiales con poco volumen de movimiento, mucho valor o pequeña urgencia de servicio.

Las ventajas de emplear varios almacenes más cercanos a los centros de consumo son:

- Menos distancias y recorridos de transporte.
- Mayor rapidez de servicio.

Suele ser interesante para materiales pesados, con gran rotación, poco valor o necesidad de un servicio rápido.

2.2.9. Meta de la Logística

La meta general de la logística es alcanzar un nivel deseado de servicio al consumidor al costo más bajo posible, agregando valor al producto o servicio, mediante el alcance de seis objetivos básicos:

- a. Respuesta rápida. Una compañía necesita tener la capacidad para reaccionar rápidamente a los cambios y a los avances. La capacidad de proveer al cliente con lo que necesita es la clave para asegurar futuras compras.
- b. Desviaciones mínimas. El desempeño debe ser consistente, deben ajustarse continuamente los procedimientos para dar al cliente las cantidades requeridas, en los tiempos acordados, con la calidad esperada.
- c. Inventario mínimo. El inventario es muy caro y debe mantenerse en niveles muy bajos, además representa un flujo de capital que puede estar inmóvil durante largos periodos de tiempo y perder valor.
- d. Consolidación de movimientos. El costo de transporte puede reducirse si se consolidan los pequeños envíos en uno grande y con menos frecuencia.

e. Calidad. No solo los productos deben ser de la más alta calidad, los servicios de logística también deben cumplir con los estándares de calidad.

f. Soporte del ciclo de vida. Abarca la necesidad no solo de entregar el producto, sino también de manejar las devoluciones del mismo. Estas devoluciones pueden ser por que el producto esta defectuoso, o para reciclar el mismo producto y sus materiales de empaque.

Alcanzar estos objetivos implica una serie de retos para las empresas líderes que incluyen el establecimiento de sistemas de información que permitan llegar a cero errores, la implementación de sistemas de mantenimiento total que permitan cero averías de máquinas y equipos, la puesta en marcha de sistemas de seguimiento de pedidos en producción que permitan un mayor cumplimiento de los compromisos comerciales articulados desde los proveedores hasta los clientes, sistemas de calidad que permitan alcanzar las especificaciones de productos y servicios pactadas con los clientes, atención inmediata de las necesidades de ventas acordes con las capacidades de producción, minimización de los ciclos de pedido y respuesta 100% de los pedidos, entre otras.

Estos objetivos y retos determinan los aspectos que hoy se conocen como los ocho denominadores de la logística de clase mundial y que pueden ser vistos como ventajas competitivas para aquellas organizaciones o empresas que los puedan alcanzar.

2.2.10. Clasificación de los materiales

Debe hacerse en función de sus características logísticas elaborando listas y fichas en las cuales se indicarán:

- Características de transporte: embalajes con unidades que contienen; peso, volumen y dimensiones de transporte. Condiciones de expedición, etc.
- Características de manejo: resistencia, rigidez, contenedores, soportes, ganchos, etc.
- Características de almacenaje: envases, volatilidad, combustibilidad, dimensiones de almacenaje, etc.

- Características del tráfico: lotes de pedido, frecuencia de pedidos, stock máximo, lote y frecuencia de servicio, consumos anuales o mensuales.
- Debe establecerse una clasificación ABC de los artículos manejados para someterlos a un tratamiento distinto. Los más valiosos deben tratarse con mucho más cuidado y de modo preferencial.

Por otra parte Ballou, (2004) menciona que debe buscarse la máxima normalización de los elementos empleados en cuanto a dimensiones, envases, soportes, agarres, resistencias, etc. Ello simplifica de modo considerable todos los planes logísticos y el proceso a que dan lugar.

Teniendo en cuenta los consumos de cada uno de los artículos se pueden programar los volúmenes y frecuencias de transportes, manejo de materiales, espacios de almacenamiento y tiempos de clasificación, preparación y revisión. Ello se deduce de la planificación del aprovisionamiento o bien directamente de los planes de producción a través de los estándares de consumo.

2.2.11. Proceso Logístico

Establecido el escalonamiento se procede a determinar el proceso logístico, indicando sus diferentes fases así como los diagramas correspondientes. A partir del volumen de proceso necesario y las previsiones futuras se define la localización más conveniente de los almacenes, sus dimensiones, el proyecto de planta y la implantación a realizar. La logística suele ser por lotes en las primeras fases, pasando a ser en serie o continua en las últimas. Y los artículos manejados, de stock permanente, de catálogo, a la medida, o bajo proyecto, todo ello desde el punto de vista del proveedor Ballou, (2004)

2.2.12. Distribución del proceso logístico

Puede adoptar las mismas modalidades que la producción.

a) Logística en zona fija. Se coloca la mercancía en una zona fija, realizándose en ella todas las fases del proceso por el mismo personal. Pueden establecerse varias zonas, reservando cada una a un tipo de material distinto.

b) Logística en cadena de zonas fijas. Se establecen varias zonas para los diversos materiales, especializando a equipos de operación en las funciones logísticas que realizan de modo continuo, pasando de una zona a otra.

c) Logística en centros funcionales. Se crean centros especializados para cada función, como muelles de carga y descarga, zonas de desembalaje, de revisión, de clasificación, de manipulación, de almacenamiento, distribución, etc. Los materiales pasan por los centros esperando su turno para ser procesados.

2.2.13. Logística y cadena de suministros

Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor (Ballou, 2004).

Dado que las fuentes de materias primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten muchas veces antes de que un producto llegue a su lugar de mercado. Incluso entonces, las actividades de logística se repiten una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de la logística pero en sentido inverso.

En general, una sola empresa no es capaz de controlar todo su canal de flujo de producto, desde la fuente de la materia prima hasta los puntos de consumo final, aunque esto sería una oportunidad emergente. Para propósitos prácticos, la logística de los negocios para una empresa individual tiene un alcance limitado.

- Canal físico de suministros se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre las fuentes inmediatas de material de una empresa y sus puntos de procesamiento.

- De manera similar, canal físico de distribución se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre los puntos de procesamiento de una empresa y sus clientes.

Debido a las semejanzas en las actividades entre los dos canales, el suministro físico (por lo común conocido como administración de materiales) y la distribución física comprenden aquellas actividades que están integradas en la logística de los negocios.



Ilustración No. 6: Cadena de Suministros
Fuente: Logística de Negocios y la Cadena de Suministros

La dirección de la logística de los negocios se conoce ahora popularmente como dirección de la cadena de suministros. Se usan otros términos, como redes de valor, corrientes de valor y logística ágil para describir un alcance y un propósito parecidos. En la figura 3, se muestra la evolución de la dirección del flujo del producto hacia la dirección de la cadena de suministros (Ballou, 2004).

Aunque es fácil pensar en la logística como la dirección del flujo de productos desde los puntos de la adquisición de materias primas hasta los consumidores finales, para muchas empresas existe un canal inverso de la logística que también debe ser dirigido.

La vida de un producto, desde el punto de vista de la logística, no termina con su entrega al cliente. Los productos se vuelven obsoletos, se dañan o no funcionan y son devueltos a sus puntos de origen para su reparación o eliminación. Los materiales

empacados pueden ser devueltos a quien los expide debido a regulaciones ambientales o porque tiene sentido económico rehusarlos.

El canal inverso de la logística puede utilizar todo o una parte del canal directo de la misma, o puede requerir un diseño por separado, la cadena de suministros termina con la eliminación final de un producto. El canal inverso debe considerarse dentro del alcance de la planeación y del control de la logística.

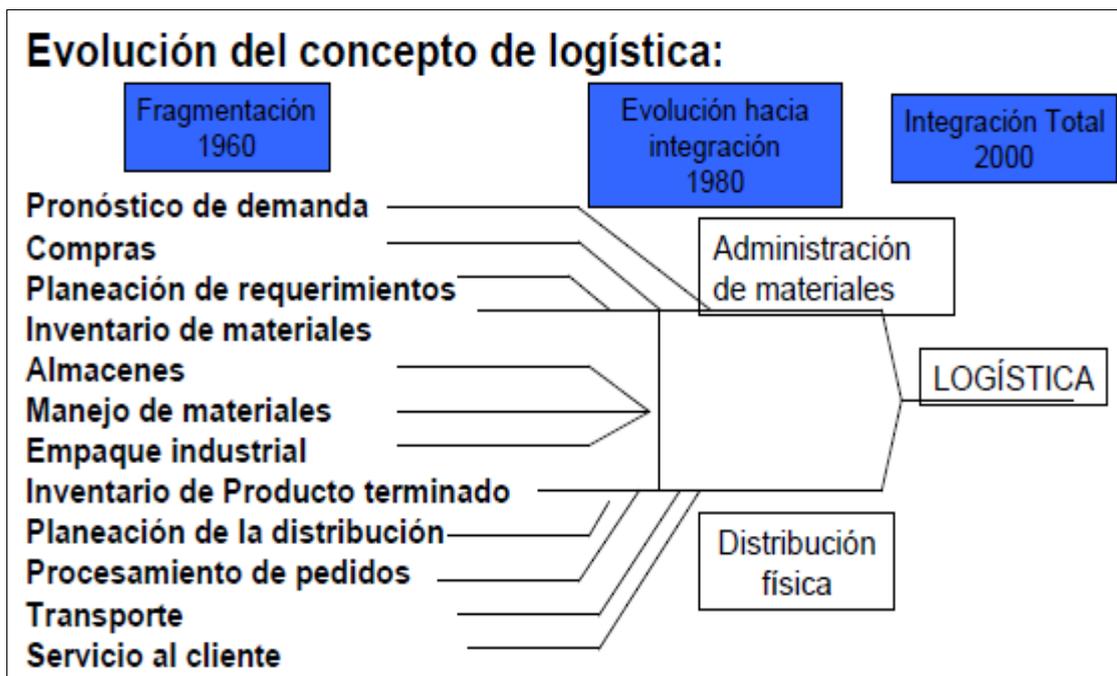


Ilustración No.7: Evolución de la Cadena de Suministros
Fuente: Logística de Negocios y la Cadena de Suministros

La Cadena de Suministros

Ballou, (2004) define a la logística y cadena de suministros como un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se le añade valor para el consumidor.

Dado que las fuentes de materias primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten muchas veces antes de que un producto llegue a su lugar de mercado. Incluso antes las actividades de logística se

repiten una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de la logística pero en sentido inverso.

En general, una sola empresa no es capaz de controlar todo su canal de flujo de producto, desde la fuente de la materia prima hasta los puntos de consumo final, aunque esto sería una oportunidad emergente. Para propósitos prácticos, la logística de los negocios para una empresa individual tiene alcance más limitado, normalmente, el máximo control gerencial que puede esperarse acaba en el suministro físico inmediato y en los canales físicos de distribución, tal como se muestra en la ilustración No.4

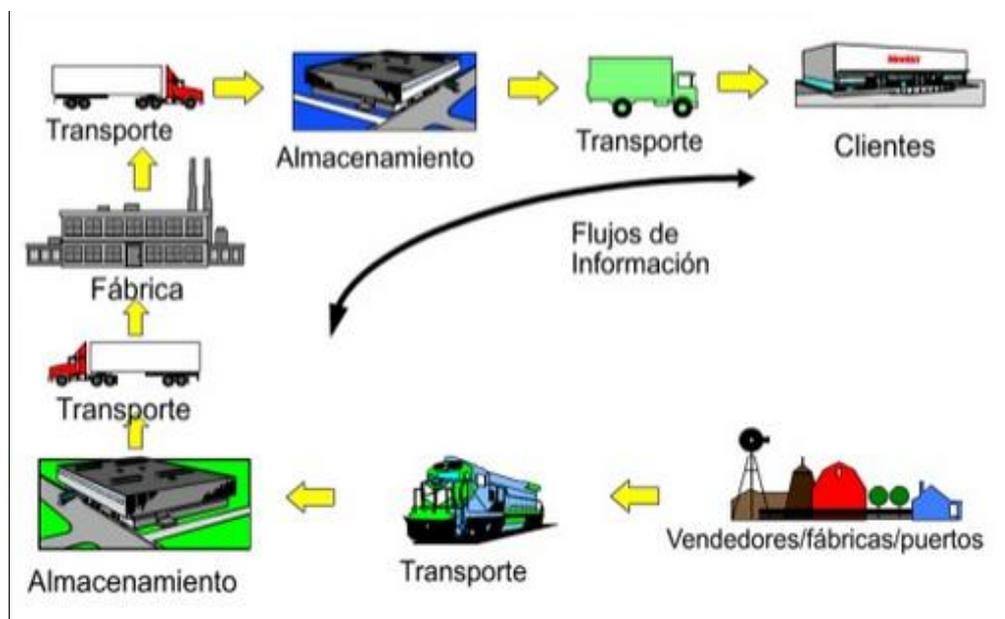


Ilustración No.8: Cadena de Suministros
Fuente: Logística de Negocios y la Cadena de Suministros

Canal físico de suministros se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre las fuentes inmediatas de material de una empresa y sus puntos de procesamiento. Canal físico de distribución se refiere la brecha de tiempo y espacio entre los puntos de procesamiento de una empresa y de sus clientes.

Debido a las semejanzas de las actividades entre los dos canales, el suministro físico (por lo común conocido como administración de materiales) y la distribución física comprenden aquellas actividades que están integradas en la logística de negocios.

2.2.14. Planificación Estratégica

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo es necesario abordar el tema de la planificación estratégica, para lo cual se detalla a continuación ciertas definiciones:

“La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en la que se encuentra” (Chiavenato & Sapiro, 2011.p.25).

“La planeación estratégica es esencialmente la labor de diseñar el futuro con visión de largo plazo, estableciendo las acciones, tiempos y recursos para lograr lo que se quiere y puede ser y hacer” (Lerma & Bárcena, 2012. p. 18).

“La planeación estratégica define los lineamientos generales de la planeación empresarial; esta labor la realizan los altos directivos para establecer los planes generales de la organización, generalmente es a mediano y largo plazo, y abarca toda la organización” (Münch, 2007.p.40).

Según expresa (Ayala, 2012):

“La planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación”

“La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo”. (Kotler & Bloom, 2004).

Realizando un análisis de los conceptos presentados, se puede definir a la planificación estratégica como una herramienta de gestión administrativa, que la empresa elabora para determinar las metas a futuro que se desean conseguir, en la cual se establecen los objetivos y actividades a cumplirse por todos los miembros involucrados en la empresa.

Siguiendo con la elaboración del marco teórico y habiendo abordado el tema principal de la investigación que es la planificación estratégica, procedemos a poner en consideración antecedentes de tesis y bibliografías relacionadas al tema de investigación, con el objetivo de dar a conocer a fondo la problemática planteada.

El objetivo de la Planeación Estratégica es lograr una ventaja competitiva que arroje un buen nivel de utilidades. La Planificación Estratégica se encamina en una perspectiva de mediano y largo plazo, generalmente de tres a cinco años u ocasionalmente hasta diez años. Para las empresas nuevas, la estrategia es el crecimiento sobre el que se construye el plan de negocios. Para un negocio que se encuentra en desarrollo dentro de una empresa ya existente, la estrategia detrás del nuevo negocio deberá ser relacionada con la estrategia global de la empresa existente (Lerma & Bárcena, 2012).

La Planificación Estratégica se ha definido como “la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitan que una organización logre sus objetivos”. Es un proceso de creación de un sistema flexible e integrado de objetivos y sus correspondientes alternativas para lograrlos (estrategias) que concreten y especifiquen la misión y la visión definida para la empresa y sus negocios. Herramienta que define los objetivos que permitan guiar la acción de toda organización. También es el Proceso mediante el cual se decide la direccionalidad de las organizaciones. Se fijan objetivos futuros y se trazan trayectorias para la consecución de tales objetivos. (Philip, 2003)

La planificación implica definir:

- Prioridades
- Objetivos
- Medios
- Mecanismos de Ejecución
- Mecanismos de seguimiento
- Evaluación

2.2.15. Plan Estratégico

Para el cumplimiento del objetivo que se traza en la planeación estratégica, lógicamente se cuenta con la herramienta importante que toda empresa debe y se obliga a preparar y elaborar, el plan estratégico.

Según expresa (Lerma & Bárcena, 2012):

El plan estratégico es el documento guía que congruente con la razón de ser de la organización, le muestra el camino a seguir para que en forma integral y coordinada logre lo que desea ser y hacer a largo plazo (de 3 a 5 años aproximadamente), dicho plan es desarrollado desde el más alto nivel jerárquico (p.30)”.

El plan se enfoca en tres aspectos importantes que son: el producto, el mercado y el propósito de la empresa.

El plan estratégico es la guía física donde se establecerán los objetivos, recursos, actividades y estrategias que se seguirán en la organización. El Plan estratégico analiza la óptima combinación entre los recursos y las oportunidades del negocio; además toma en cuenta de qué manera se adaptará o necesitará adaptarse la empresa al desafío que propone el entorno competitivo (Lerma & Bárcena, 2012).

La importancia del plan estratégico radica en que es una guía que ayuda a incrementar la eficiencia y eficacia en el logro de las metas y objetivos anhelados, permite el correcto aprovechamiento de los recursos con los que se cuentan mientras disminuye posibles riesgos causados por la natural incertidumbre del ambiente, además nos ayuda a no perder el camino hacia el objetivo deseado.

Pero, ¿Qué características posee un plan estratégico para poder diferenciarlo de los demás tipos de planes existentes?

- Es cuantitativo, puesto que presenta cifras numéricas, las que dotan consistencia a los objetivos.

- Es temporal y actualizable, ya que su vigencia culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.
- Es flexible, puede tener modificaciones según el ambiente o la consecución de algunas metas que cambian por el tiempo o necesidades.
- Está orientado a futuro, orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.
- Es normativo, puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.
- Es integrador, porque al momento de la redacción y la implementación, componen a todas las partes de la empresa.
- Es creíble, necesita plantear metas reales, lógicas y viables que se puedan alcanzar.
- Es sencillo, debe ser lo más práctico posible.
- Es evaluativo, da pie a la retroalimentación. (Lerma & Bárcena, 2012)

2.2.16. Proceso de Planeación Estratégica

(Guanoluisa, 2012), plantea el proceso de la Planificación Estratégica de la siguiente forma:

1. Definición de la visión: es la respuesta a la pregunta ¿qué queremos ser?
2. Formulación de la misión: responde a la pregunta: ¿cuál es nuestro negocio?
¿Cómo lograremos nuestra visión?
3. Análisis de la situación actual con el entorno externo e interno. FODA
4. Análisis y formulación de las metas y objetivos estratégicos
5. Implementación de estrategias
6. Elaboración de los planes de acción.
7. Ejecución del plan estratégico.
8. Control y evaluación. (p.62)

2.2.17. Diagnóstico Estratégico

Según expresa (David, 2003)

Diagnóstico Estratégico es una herramienta que se utiliza para analizar la situación interna y externa de una organización, que a través del proceso de recopilación de la información (diversas técnicas) permite encontrar y conocer los dos ambientes organizacionales”. (pp. 78). El diagnóstico estratégico permite identificar la situación actual y la evolución que ha tenido la organización en los años anteriores. Se debe partir de la situación actual en la que nos encontramos, por lo cual se deben analizar varios factores que intervienen en este diagnóstico:

El sector o entorno donde se desarrolla la organización.- Condiciones políticas, económicas, legales, tecnológicas, sociales, entre otras, como del ámbito específico en el que se desenvuelve la organización. Dentro del ámbito específico es necesario revisar dos puntos que contribuirán a la planeación estratégica, como son el estudio de mercado o sector, para conocer la evolución y las tendencias, así como los servicios que se ofrecen; otro punto a revisarse es el examen y comprensión de los intereses, demandas y expectativas de los principales implicados en el marco de actuación de la organización.

La situación actual de la propia organización.- En el análisis de los aspectos internos de la organización puede tomarse como referencia la estructura organizativa y funcional, la capacidad administrativa, financiera y de recursos humanos, etc.

El diagnóstico estratégico está conformado de los siguientes análisis:

a) Análisis Externo

Para el experto (Serna, 2008), el análisis externo es el análisis del ambiente operativo externo de la organización, su objetivo es identificar plenamente las oportunidades y amenazas en dicho ambiente. En esta fase se deben analizar dos ambientes interrelacionados: el Microambiente de la organización y el Macroambiente.

Microambiente.- La parte fundamental a tratar en ésta parte del estudio son los alcances y límites que se presentan en el ámbito económico, político y social de la organización, pudiendo estudiar las tendencias y cambios que ocurren en el mismo para que la empresa pueda distinguir aquellos que pueden ser controlables o que se pueden escapar de sus manos y afectar en el corto o largo plazo la productividad.

Entre las variables que se deben tomar en cuenta en éste tipo de análisis están las leyes expedidas por el gobierno para protección de sus intereses o desarrollo del sector al que pertenezca la actividad empresarial, la orientación que tiende la economía nacional, etc. Así también se puede decir que como punto importante de análisis se encuentra el factor institucional que tienen que ver con el desarrollo empresarial y de manera general, aspectos que se refieren con el manejo de herramientas que permitan la competitividad empresarial, los mismos que dependerán del tipo de organización estudiada.

Los principales factores que se analizan son:

- Factor Económico
- Factor Político
- Factor Tecnológico
- Factor Social.

Macroambiente.- En este punto se analizan a tres partes fundamentales que forman parte de las actividades internas que lleva la organización, es decir:

- Clientes
- Proveedores
- Competencia

Dentro del análisis externo se tiene como resultado los siguientes factores:

- **Oportunidades:** Eventos, hechos, o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.
- **Amenazas:** “Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo (pp.15).

b) Análisis Interno

(Serna, 2008) manifiesta que es necesario realizar un análisis pormenorizado de la actividad que se lleva a cabo, los recursos existentes dentro de la organización como tal y la forma de administrarlos, a través del análisis de sus capacidades y desarrollo de los procesos inmersos, así:

Un minucioso análisis de los recursos con los que forma parte la empresa, es decir lo que se refiere a la infraestructura, equipo tecnológico, talento humano, productos, etc.

Se empezará tomando en cuenta la forma en que se ha venido llevando a cabo la planificación de la empresa, a través de la identificación de la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias actuales que se llevan en la empresa, con el propósito de verificar si el trabajo realizado está inmerso en un plan estratégico de negocios y lógicamente desarrollados en función del cumplimiento de los objetivos empresariales.

También se hará mención a la estructura organizacional implementada en la empresa en estudio para dar a conocer los diversos componentes de la misma, así como el número de personas que laboran con sus respectivos cargos ejercidos, pudiendo determinar los aspectos positivos y negativos en relación a diversos puntos como la división de trabajo en todas las áreas así como la realización y el establecimiento de objetivos entre departamentos y la relación y el establecimiento de objetivos entre departamentos y la organización misma. En ésta parte se hace referencia también al análisis del talento humano como parte principal de toda la organización. Luego de haber analizado el aspecto interno de la organización ya se puede establecer y a la vez determinar con un criterio personal las fortalezas y debilidades existentes.

- **Fortalezas:** Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.
- **Debilidades;** Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. (pp.15)

c) Análisis FODA

“El análisis FODA es una herramienta clásica para evaluar la situación estratégica de una empresa y definir cursos de acción”. (Buenos Negocios, 2012). El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El FODA permite analizar elementos internos o externos de una empresa. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

- **Fortalezas.** Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- **Oportunidades.** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas;
- **Debilidades.** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- **Amenazas.** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. (Guanoluisa, 2012) (p. 70)

2.2.18. Análisis FODA

Las estrategias nacen a partir de la interacción de Fortalezas con Oportunidades FO; de Fortalezas con Amenazas; de Debilidades con Oportunidades, y de Debilidades con

Amenazas. Aquí se analizarán las interacciones de la organización con el entorno para: Aprovechar oportunidades, Contrarrestar amenazas y Corregir debilidades.

La herramienta para la formulación de estrategias es una matriz de doble entrada, donde cada elemento de la fila se coteja con un elemento de la columna y se califica el grado de relación con una puntuación de 0 (ninguna relación) a 10 (muy alta relación) basados en un criterio democrático, participativo y consensuado con todos los miembros involucrados en el análisis. Como logísticamente no es posible tener muchas estrategias se plantearán estrategias.

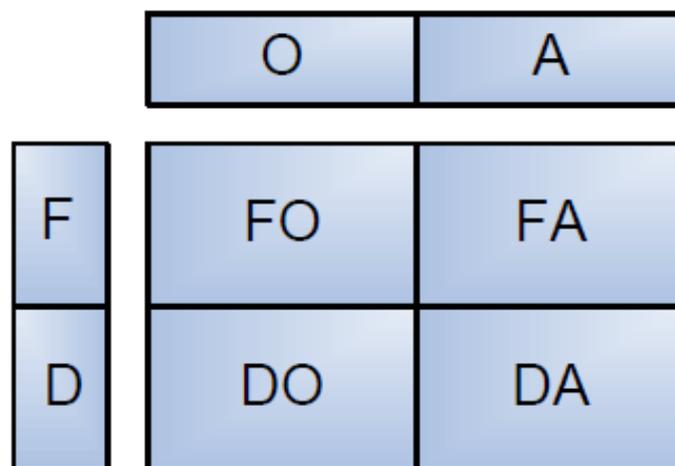


Gráfico No 1: Análisis FODA

Fuente: Kaplan, R. i Norton, D. (2000). Cuadro de mando integral, Eada Gestión.

Elaborado por: Silvia Lizbeth Cobo Erazo

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada llamada matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y los negativos. En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

Tabla No.1: Análisis FODA

	ASPECTOS EXTERNOS ASPECTOS INTERNOS	ASPECTOS EXTERNOS ASPECTOS INTERNOS
(+)	OPORTUNIDADES Aspectos significativos que la organización puede aprovechar para ofrecer sus productos y servicios o ampliar sus mercados	FORTALEZAS Principales ventajas competitivas, capacidades y recursos en los cuales la organización se puede apoyar para satisfacer las necesidades de los clientes
(-)	AMENAZAS Aspectos desfavorables del entorno que pueden afectar los productos, servicios y/o mercados de la organización	DEBILIDADES Razones reales o percibidas por las cuales los clientes no utilizan los productos o servicios de la Organización. Lista de aspectos vulnerables que la competencia puede explotar.

Fuente: Kaplan, R. i Norton, D. (2000). Cuadro de mando integral, Eada Gestión.

Elaborado por: Silvia Lizbeth Cobo Erazo

Estrategias:

Denotan casi siempre un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos amplios. (Gispert, 2001).

Políticas:

Son también planes en el sentido de que son enunciados generales o maneras de entender que guían o canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones.

Procedimientos:

Son los que establecen un método requerido de manejar las actividades futuras. Son guías para la acción más que para el pensamiento, detallan la forma exacta en que deben llevar a cabo ciertas actividades. (Gispert, 2001).

Reglas:

Explican con claridad las acciones requeridas o las acciones que no se deben llevar a cabo, sin permitir la discreción en esto. (Gispert, 2001).

Programas:

Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas asignaciones de tareas, pasos a seguir recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción; por lo general están respaldados por presupuestos. (Gispert, 2001).

2.3 MARCO CONCEPTUAL

En la gestión actual de las empresas la Logística se ha convertido en una variable importante para lograr objetivos de desempeño y productividad. Este concepto desarrollado en el campo militar será definido en este estudio de tesis como la “logística para el flujo de información de calzado” pues se enfoca en la responsabilidad de diseñar, administrar y coordinar sistemas con el fin de controlar el movimiento y el posicionamiento geográfico, (donde la demanda los requiera) de los productos (materia prima, trabajo en proceso o terminado) y servicios al costo total más bajo.

Algunas empresas han encontrado en este concepto el diferenciador ante sus competidores, otras por el contrario han perdido competitividad al no gestionar y desarrollar adecuados procesos logísticos para clientes que desean tener a su disposición una amplia variedad de productos y servicios capaces de satisfacer sus necesidades más particulares, deseo que continúa en aumento.

Actualmente, un alto porcentaje de clientes en países industrialmente desarrollados dan por hecho un alto nivel de capacidad logística cuando adquieren artículos y éstos les son entregados de acuerdo con lo prometido (tiempo y forma), llegar a este nivel requiere de una estricta administración de cada elemento presente en una red o sistema logístico.

La estructura general de la red logística –sistema logístico- se puede representar a través del siguiente esquema de red (Figura 1).

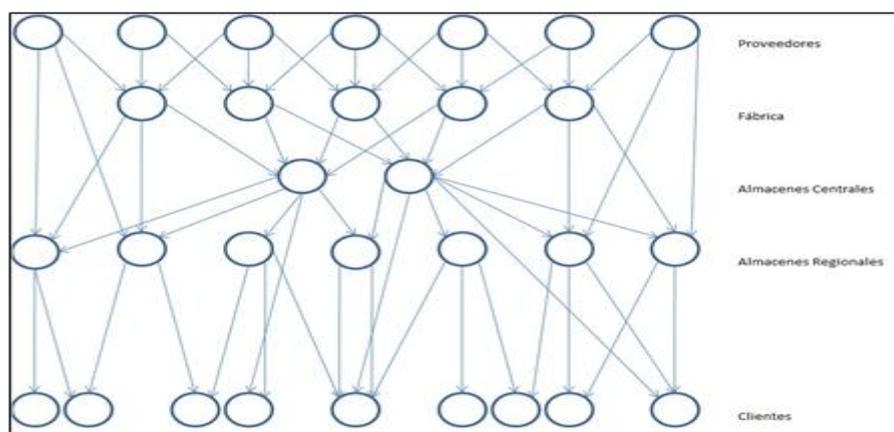


Figura 1 Estructura general de la red logística

Dentro de esta estructura se definen tres principales subsistemas:

Aprovisionamiento: Incluye los proveedores y las operaciones realizadas para colocar a disposición de la producción las materias primas, piezas y elementos comprados.

Las principales cualidades que este subsistema debe tener son: calidad, servicio y disponibilidad.

Producción: Consiste en la transformación de los materiales adquiridos, se realiza el ensamble de piezas y elementos, aquí se almacenan los productos terminados listos para la distribución física.

Sus principales características son: métodos y procedimientos estandarizados, calidad y eficiencia en el uso de recursos.

Distribución Física: Satisface la demanda de los clientes a través de una adecuada gestión de tiempos de entrega, transporte, nivel de servicio, y costos.

2.3.1 Logística

Se entiende a la Planificación, organización y control del conjunto de las actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor coste, incluidos los flujos de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor coste, incluidos los flujos de información y control. (Ballou, 2004).

Las ideas involucradas en la definición son:

Objetivo: Satisfacer la demanda (al menor coste)

Coordinación: Gestión de stocks, almacenamiento, transporte, manutención. Planificación, programa, localización, embalaje, acondicionamiento.

Flujo de productos: Tratado Globalmente (de proveedores a clientes) de estructura lógica idéntica.

Localización de los productos: Tan importante como los procesos de transformación, posible gracias al progreso de las telecomunicaciones, la informática, los transportes.

Principales Conceptos a Cliente

El cliente definitivo es el usuario final del producto o el servicio o cualquier lugar de entrega, cuyas necesidades o requerimientos deben atenderse. El cliente que se atiende es el punto focal y la fuerza motriz. Al establecer una estrategia logística, es fundamental comprender por completo las necesidades del cliente que deben atenderse.

La mercadotecnia orientada al cliente se basa en tres ideas fundamentales:

- a) Las necesidades y los requerimientos de los clientes son más básicos que los productos o servicios.
- b) Diferentes clientes tienen necesidades y requerimientos distintos.
- c) Los productos y servicios sólo se vuelven significativos cuando están disponibles y posicionados desde la perspectiva del cliente.

Con el objetivo de satisfacer las necesidades de consumo de los clientes deben ser superadas tres discrepancias: discrepancia en espacio, tiempo, cantidad y surtido.

Discrepancia en espacio: La ubicación de las actividades de producción y la ubicación del consumo no siempre son iguales.

Discrepancia en tiempo: Diferencia de sincronización entre la producción u otorgamiento del servicio y el consumo.

Discrepancia en surtido: Diferencia entre lo adquirido por el cliente y lo que físicamente se entrega.

b. Tiempo de entrega (Desempeño Operativo)

Es el tiempo requerido para entregar el pedido de un cliente y se define en términos de la velocidad, regularidad y flexibilidad.

Velocidad: Tiempo transcurrido desde que un cliente establece la necesidad de hacer un pedido hasta que el producto le es entregado. La velocidad es directamente proporcional al costo (mayor velocidad se traduce en mayor costo).

Entre menor es el tiempo que debe esperar el cliente entre el pedido y la recepción de los productos es más alto el nivel del servicio. Entre más prolongado es el tiempo de espera, el nivel de servicio disminuye lo cual resulta ser más inconveniente para el cliente. Sin embargo, esta forma de operación lleva implícita costos más bajos y generalmente, los clientes están dispuestos a esperar sólo si son recompensados con precios más bajos.

Regularidad: La regularidad del ciclo de pedido se mide por el número de veces que los ciclos reales cumplen el tiempo planeado para su terminación. Aunque la velocidad del servicio es importante se le otorga un mayor valor a la regularidad porque afecta directamente la capacidad del cliente para planificar y efectuar sus propias actividades. Cada vez es más común que los clientes especifiquen la fecha deseada e incluso un horario específico de entrega al hacer un pedido.

c. Transporte

Es el área operativa que desplaza y posiciona geográficamente al inventario. Los requerimientos de transporte pueden satisfacerse a través de flotillas propias o bien a través de un tercero dependiendo de los estándares definidos para el costo, la velocidad y regularidad. Dependiendo de la perspectiva y los objetivos de la empresa se determina la combinación de estos tres factores.

d. Nivel de servicio

Este concepto engloba a los anteriores y su valor se define en la planeación estratégica de la empresa dependiendo del grado de satisfacción o experiencia de compra que desea

otorgarle al cliente. Prácticamente cualquier nivel de servicio logístico puede ser factible si una empresa está dispuesta a comprometer los recursos necesarios y al mismo tiempo ser eficiente en los costos. En casi todas las situaciones, el impacto costo/beneficio de una falla logística se relaciona directamente con el servicio al cliente.

e. Costo Logístico en la Distribución

En este estudio se mostrarán como principales indicadores el “Costo por Distribución” y el “Costo por Entrega”, en los cuales se integran los conceptos de:

- Costos asociados a las unidades de reparto
- Mantenimiento de unidades
- Combustible empleado
- Depreciación de las unidades
- Seguros de automóvil
- Tenencias y verificaciones
- Costos de Comunicación
- Equipos de telefonía móvil
- Sistema de rastreo GPS
- Mano de obra directa
- Chofer de reparto
- Auxiliares de chofer

2.3.2 Administración

Para Münch, (2007) “La Administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (p. 6), mientras tanto Reyes (2004) considera que “La Administración es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa” (p.15).

2.3.3 Proceso Administrativo

Para Münch, (2007), el proceso administrativo es una metodología fundamental para la aplicación de la administración, que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y

consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas las cuales responden a preguntas fundamentales como: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde? (p.36).

2.3.4 Planeación

Según Reyes (2004) “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrían de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarias para su realización” (p. 244).

Para Münch, (2007): “Es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr propósitos de la organización con mayor éxito” (p.40).

Según expresa Lerma & Bárcena, (2012); “La planeación es el elemento del proceso administrativo que consiste en el diseño del futuro mediante el establecimiento de una serie de acciones concatenadas a las que se les asigna tiempo y recursos para el logro de lo que se desea ser, tener o hacer (p.16)”.

Estrategia

“Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin (Carreto, 2009)”. Las estrategias son útiles para dar direccionalidad a las acciones y coordinar recursos físicos, económicos y personal en torno a objetivos.

Según los expertos, las estrategias son mecanismos de dirección que dictaminan enfoques y pautas generales de acción respecto a elementos que intervienen en los procesos de las empresas, es decir, las estrategias le señalan a los miembros de una organización cómo se deben emplear los recursos para obtener el mayor beneficio de ellos, a la vez que sugieren patrones de interacción para cada agente inmiscuido en el desarrollo organizacional. (Lerma & Bárcena, 2012 pp. 61).

Según el análisis de Forero, (2014): “Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del idioma griego stratos, “ejército”, y agein, “conducir”, “guiar”. Se aplica en distintos contextos como:

- Estrategia empresarial: se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de crecimiento y expansión empresarial.
- Estrategia de marketing: Está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, a fin de generar en el cliente lealtad hacia una empresa o una marca. Se trata de planear, determinar y coordinar las actividades operativas.
- Estrategia operativa: de acuerdo a las capacidades fundamentales de la empresa (capacidad instalada, tecnología, mano de obra calificada, recursos financieros) consiste en establecer las principales ventajas y prioridades competitivas basadas en costo, calidad, tiempo y flexibilidad, del sistema de producción y encontrar la relación perfecta con la estrategia corporativa.
- Estrategia de posicionamiento: proceso por el cual, por medio del marketing mix, la marca del producto o empresa se coloca en la mente del consumidor.

2.4 IDEA A DEFENDER

El diseño de un sistema de logística de flujo de información de calzado casual, para la empresa Seguridad Industrial, en el mercado ecuatoriano, permite mejorar el abastecimiento a sus clientes durante el período 2016-2020.

2.5 VARIABLES

2.5.1. Variable Independiente

Sistema de Logística de Flujo de Información

2.5.2. Variable Dependiente

Mejorar el abastecimiento a sus clientes

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD

Esta investigación se fundamentará en un estudio descriptivo, en base a la recolección de datos versus una teoría que permitirá describir las actividades que se realiza en la empresa “Seguridad Industrial”.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación Descriptiva

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

3.2.2. Investigación de Campo

La investigación se realiza directamente en la empresa Seguridad Industrial.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1. Método Inductivo

Se aplicará un proceso analítico sintético, estudiando aspectos particulares de las actividades en el diseño del modelo de gestión estratégica. Para ello se realizarán encuestas, entrevistas y la observación directa de las actividades desarrolladas en la empresa.

3.3.2. Método Deductivo

Es indispensable partir de lo general a lo particular, al escoger la información necesaria sobre los procedimientos para llevar a cabo un Sistema de Logística de Flujo de Información, también al informarnos de manera global de la estructura, las políticas y procedimientos utilizados en la empresa “Seguridad Industrial”.

3.3.3. Observación

Es una técnica que se utilizará para observar de manera objetiva el desempeño de los empleados de oficina y operarios a fin de identificar cómo se realizan las actividades en la organización, para su posterior análisis.

3.3.4. Entrevista y Encuestas

Con la entrevista se obtendrán datos que de otro modo serían muy difícil conseguir, ya que vienen de la población y personal más entendido en la materia, en este caso se considerará a la una muestra representativa de la población.

3.3.5. Resultados de la encuesta

La presente investigación por considerarse descriptiva y de campo, el análisis de los datos se evalúa desde la óptica explicativa en función, de la encuesta y el análisis de los mismos. Una herramienta fundamental en esta investigación fue la encuesta, como técnica de recolección de la información, la misma que fue previamente elaborada con un banco de preguntas pertinentes a recabar datos referentes a la situación de la institución

3.3.6. Población y Muestra

Para este caso práctico se aplicará una encuesta a los miembros de la empresa Seguridad Industrial ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, analizando la totalidad de elementos con el propósito de llegar a resultados que validen la propuesta nos referimos a una población.

Tabla No.2: Empresa Seguridad Industrial

POBLACIÓN	NÚMERO
Directivos	2
Socios	4
Operativos	6
TOTAL	12

Fuente: Empresa Seguridad Industrial

Elaborado por: Diego Ballagán.

3.3.7. Encuesta aplicada a los empleados empresa de seguridad industrial

Pregunta No. 1

¿Cree usted que es necesario diseñar un sistema de logística de flujo de información de calzado casual para la Empresa “Seguridad Industrial”?

Tabla No.3: Diseño de un sistema de logística de flujo de información de calzado casual.

		CARGO DEL PERSONAL			TOTAL
		Directivo	Socios	Operativo	
RECUESTO	NO	0	0	1	1
	SI	2	4	5	11
TOTAL		2	4	6	12

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Diego Ballagán.

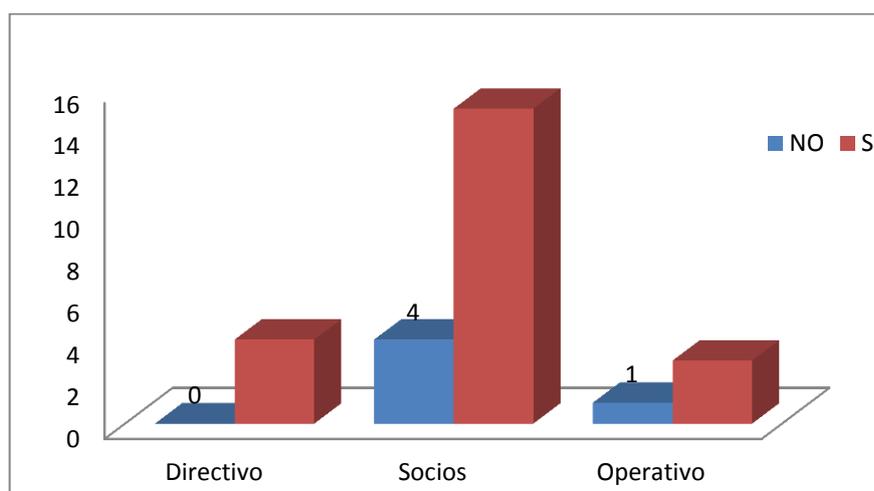


Gráfico No 2: Diseño de un sistema de logística de flujo de información de calzado casual para la empresa Seguridad Industrial.

Fuente: Tabla No.3

Elaborado por: Diego Ballagán.

Análisis e interpretación:

Del 100% de la población en cuestión como se observa en los resultados a partir de la encuesta aplicada se puede indicar que el 80% de los miembros de la empresa creen que se debe diseñar un sistema de logística de flujo de información de calzado casual para la Empresa de Seguridad Industrial que permite mejorar el abastecimiento a sus clientes.

Pregunta No. 2

¿La empresa, cuenta actualmente con políticas, normas y procedimientos que definan un control de inventario?

Tabla No.4: Cuentan actualmente con políticas, normas y procedimientos de inventarios.

		CARGO			TOTAL
		Directivo	Socios	Operativo	
RECUENTO	SI	0	0	0	0
	NO	2	4	6	12
TOTAL		2	4	6	12

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Diego Ballagán.

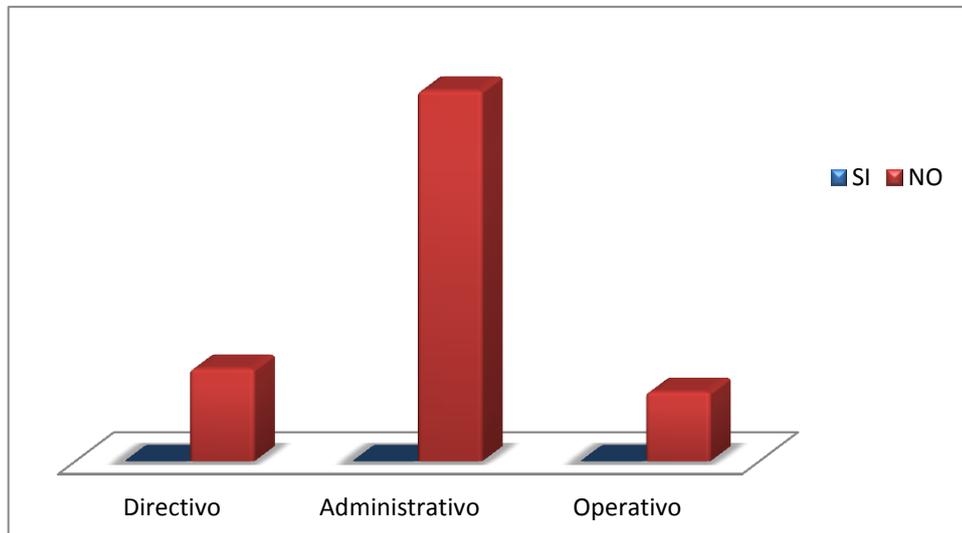


Gráfico No 3: Cuentan actualmente con políticas, normas y procedimientos que definan un control de inventarios.

Fuente: Tabla No.4

Elaborado por: Diego Ballagán.

Análisis e interpretación:

Del 100% de la población en cuestión como se observa en los resultados a partir de la encuesta aplicada se puede indicar que, el 100% esto es directivos, socios y personal operativo manifestaron que la empresa no cuenta actualmente con políticas, normas y procedimientos que definan un control de inventarios.

Pregunta No. 3

¿Tienen definido los cupos de crédito para clientes recurrentes y clientes nuevos?

Tabla No.5: Cupos de crédito para clientes recurrentes y clientes nuevos

		CARGO			TOTAL
		Directivo	Socios	Operativo	
RECuento	SI	2	3	5	10
	NO	0	1	1	2
TOTAL		2	4	6	12

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Diego Ballagán.

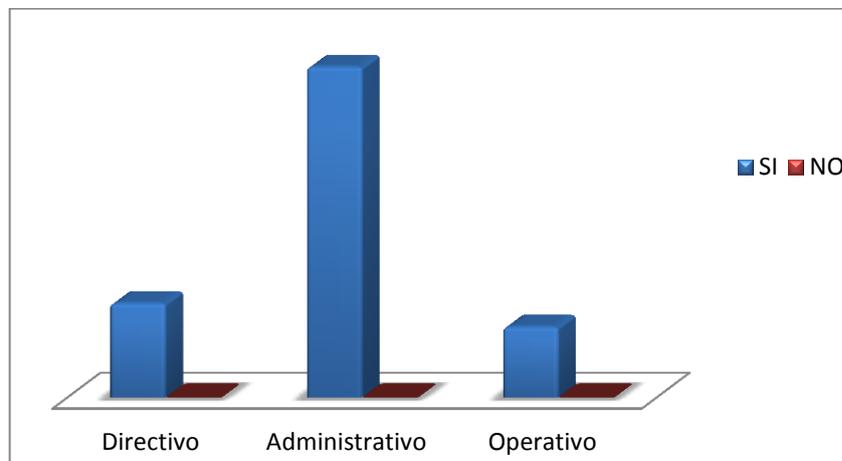


Gráfico No 4: Cupos de crédito para clientes recurrentes y clientes nuevos.

Fuente: Tabla No.5

Elaborado por: Diego Ballagán.

Análisis e interpretación:

Del 100% de la población en cuestión como se observa en los resultados a partir de la encuesta aplicada se puede indicar que el 98% de los empleados esto es directivos, socios y personal operativo manifestaron que la empresa, si tiene definido los cupos de crédito para clientes recurrentes y clientes nuevos.

Pregunta No. 4.

¿Cómo calificaría usted la funcionalidad del área asignada al Departamento de Logística de la empresa?

Tabla No.6: Funcionalidad del área asignada al Departamento de Logística.

		NIVEL			TOTAL
		Muy satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio	
Cargo del Encuestado	Directivo	1	1	0	2
	Socios	0	3	1	4
	Operativo	1	5	0	6
TOTAL		2	9	1	12

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Diego Ballagán

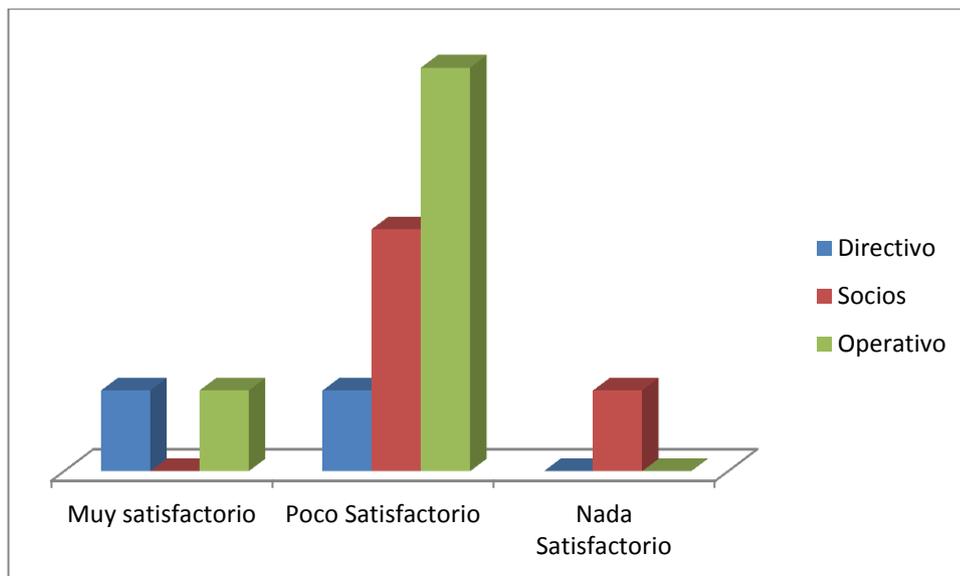


Gráfico No 5: Funcionalidad del área asignada al Departamento de Logística

Fuente: Tabla No.6

Elaborado por: Diego Ballagán

Análisis e interpretación:

Del 100% de la población en cuestión como se observa en los resultados a partir de la encuesta aplicada se puede indicar que, el 2,4% califica como muy satisfactorio la funcionalidad del área asignada al departamento de logística, el 96%, como poco satisfactorio frente al 1,6%, que califica como nada satisfactorio la funcionalidad del área asignada al departamento de logística de la empresa.

Pregunta No. 5

¿Conoce usted a los principales proveedores que tiene la empresa Seguridad Industrial?

Tabla No.7: Conoce usted los principales proveedores que tiene la empresa Seguridad Industrial.

		CARGO			TOTAL
		Directivo	Socios	Operativo	
RECuento	SI	2	2	0	4
	NO	0	2	6	8
TOTAL		2	4	6	12

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Diego Ballagán

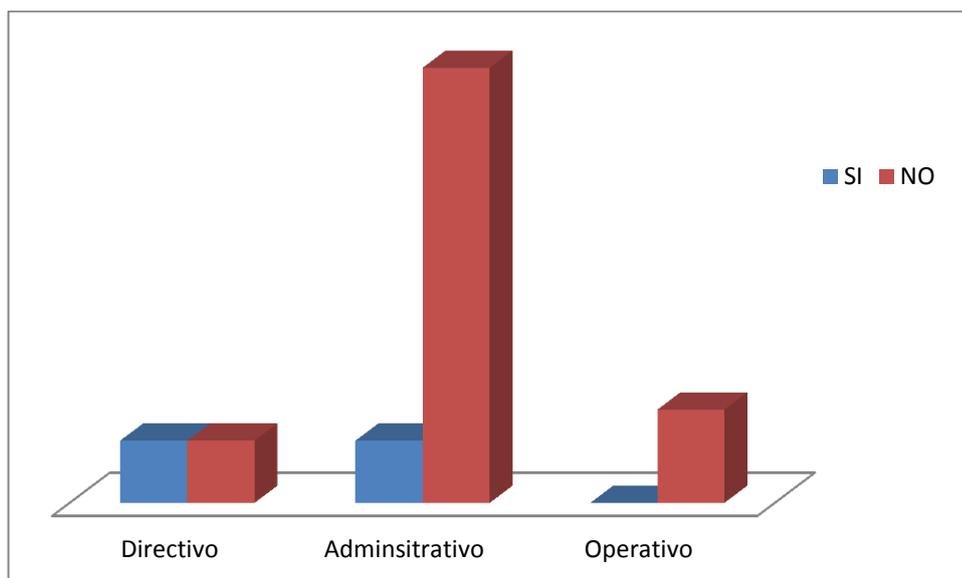


Gráfico No 6: Conoce usted los principales proveedores que tiene la empresa Seguridad Industrial:

Fuente: Tabla No.7
Elaborado por: Diego Ballagán

Análisis e interpretación:

Del 100% de la población en cuestión como se observa en los resultados a partir de la encuesta aplicada se indican que, un 33% de los empleados esto corresponde a directivos, socios y personal operativo indican que si conocen a los proveedores que tienen la empresa, mientras que el 77% del personal de la empresa indican que no conocen cuales son los principales proveedores de la empresa.

Pregunta No. 6

¿En la actualidad, se han tomado acciones para mejorar los procesos internos en las diferentes zonas con respecto a la calificación de proveedores?

Tabla No.8: Calificación de proveedores

		Calificación de Proveedores			TOTAL
		Directivo	Socios	Operativo	
RECUESTO	SI	1	0	0	1
	NO	1	4	6	11
TOTAL		2	4	6	12

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Diego Ballagán

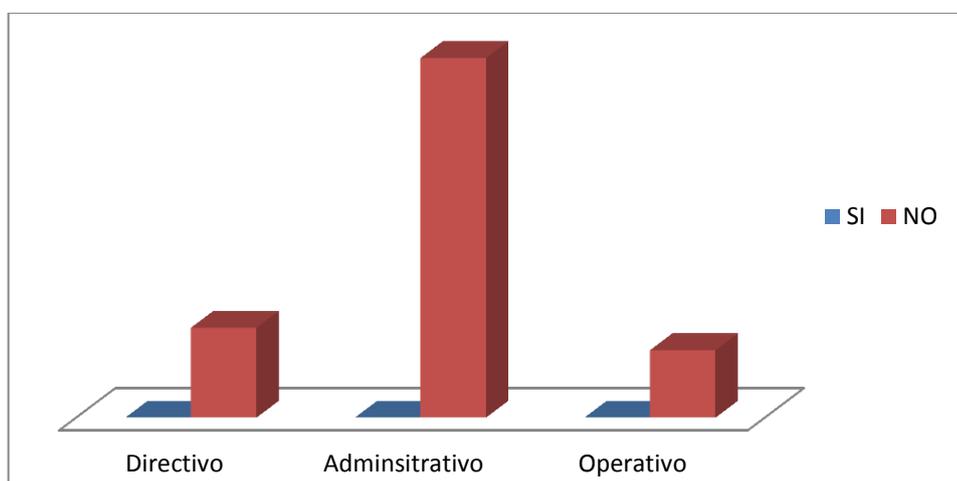


Gráfico No 7: Calificación de proveedores

Fuente: Tabla No.8

Elaborado por: Diego Ballagán

Análisis e interpretación:

Del 100% de la población en cuestión como se observa en los resultados a partir de la encuesta aplicada se indican que el 90% de los empleados de la empresa, esto corresponde a directivos, socios y personal operativo indican que actualmente no se han tomado acciones para mejorar los procesos de control internos en las diferentes zonas con respecto a la calificación de proveedores.

Pregunta No. 7

¿Cuenta la empresa con un plan de logística de información de calzado para mejorar la atención y reducir los riesgos de la empresa?

Tabla No.9: Cuenta la empresa con un plan de logística de información.

		Cuenta la empresa con un plan de logística de información de calzado			TOTAL
		Si	No	Desconoce	
Cargo del Encuestado	Directivo	0	2	0	2
	Socios	0	4	0	4
	Operativo	0	0	6	6
TOTAL		0	6	6	12

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Diego Ballagán

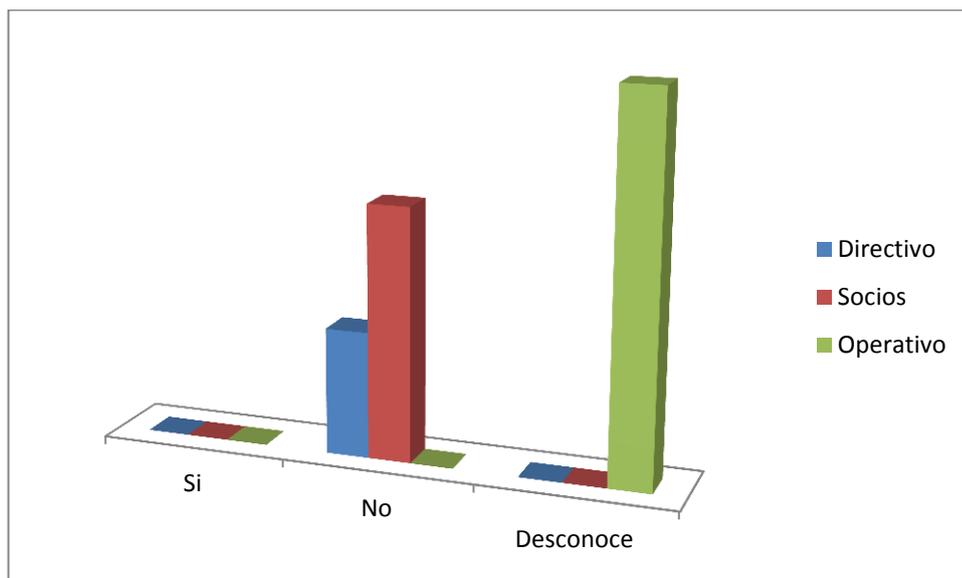


Gráfico No 8: Cuenta la empresa con un plan de logística de información.

Fuente: Tabla No.9

Elaborado por: Diego Ballagán

Análisis e interpretación:

Del 100% de la población en cuestión como se observa en los resultados a partir de la encuesta aplicada se indican que un 50%, esto es entre directivos y socios afirman que actualmente no se cuenta con un plan de logística de información de productos que permita mejorar la atención y reducir los riesgos de la empresa.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA

4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Sistema de logística de flujo de información de calzado casual, para la empresa Seguridad Industrial, en el mercado ecuatoriano, para el período 2016-2020.

4.2 JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta tiene como finalidad un modelo de logística de flujo de información para la mejora de la información y distribución de la empresa “Seguridad Industrial” para que de tal manera, tenga una gran acogida al momento de aplicar dicho modelo para el mejor desenvolvimiento de las actividades tanto de los despachadores de la empresa hacia los consumidores finales, al mismo tiempo la satisfacción de los clientes, cuya finalidad es incrementar las ventas y aprovechar las oportunidades al momento de estar en el mercado, para adquirir calzado casual y tener un mejor control en las actividades que se designen, al momento de despacho del producto donde se pueda ver que sea de calidad y perfección en la entrega con eficiencia para aumentar la rentabilidad de la empresa.

4.3 OBJETIVOS

Objetivo General

- Diseñar un sistema de logística de flujo de información de calzado casual, para la empresa seguridad industrial, en el mercado ecuatoriano, para el período 2016-2020.

Objetivo Específicos

- Realizar un diagnóstico sobre el entorno interno y externo de la empresa Seguridad Industrial.
- Determinar las estrategias adecuadas para la aplicación de un modelo de logística y distribución.
- Establecer el sistema de logística de flujo de información de calzado casual para la empresa seguridad industrial, en el mercado ecuatoriano, para el período 2016-2020

4.4 ANÁLISIS SITUACIONAL

4.4.1 Mercado Geográfico

El mercado geográfico se lo seleccionó porque a través de la historia se han desarrollado los clientes en las ciudades indicadas, el punto de partida de relación con estas personas nace desde la creación de la empresa, adicionalmente el patentar la marca y establecer controles de calidad ha permitido consolidarse con la marca en las ciudades indicadas.

Tabla No.10: Mercado Geográfico

SIERRA	COSTA
QUITO	GUAYAQUIL
AMBATO	MACHALA
GUARANDA	MILAGRO
CUENCA	BABAHOYO

Fuente: Empresa Seguridad Industrial

Elaborado por: Diego Ballagán

Tabla No.11: Mercado Geográfico %

CIUDADES	CONSUMO	
	US\$ MIL	%
QUITO	8.000,00	43,36%
AMBATO	2.500,00	13,55%
GUARANDA	2.500,00	13,55%
CUENCA	1.250,00	6,78%
GUAYAQUIL	1.100,00	5,96%
MACHALA	1.100,00	5,96%
BABAHOYO	1.100,00	5,96%
MILAGRO	900,00	4,88%
Total	18.450,00	100,00%

Fuente: Empresa Seguridad Industrial

Elaborado por: Diego Ballagán

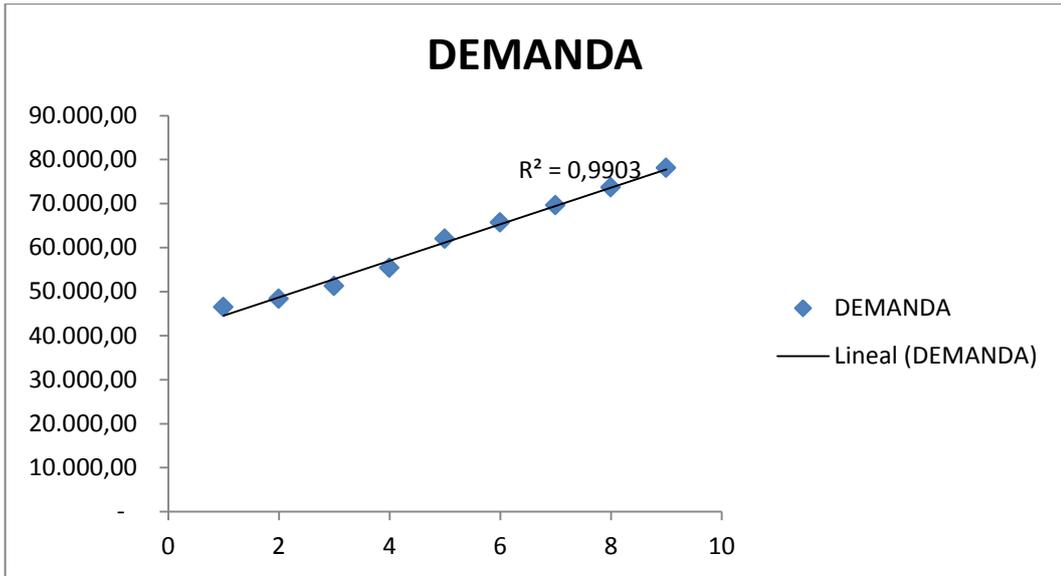


Gráfico No 9: Proyección Ventas

Fuente: Mercado Geográfico %

Elaborado por: Diego Ballagán

Tabla No.12: Mercado Geográfico Ventas

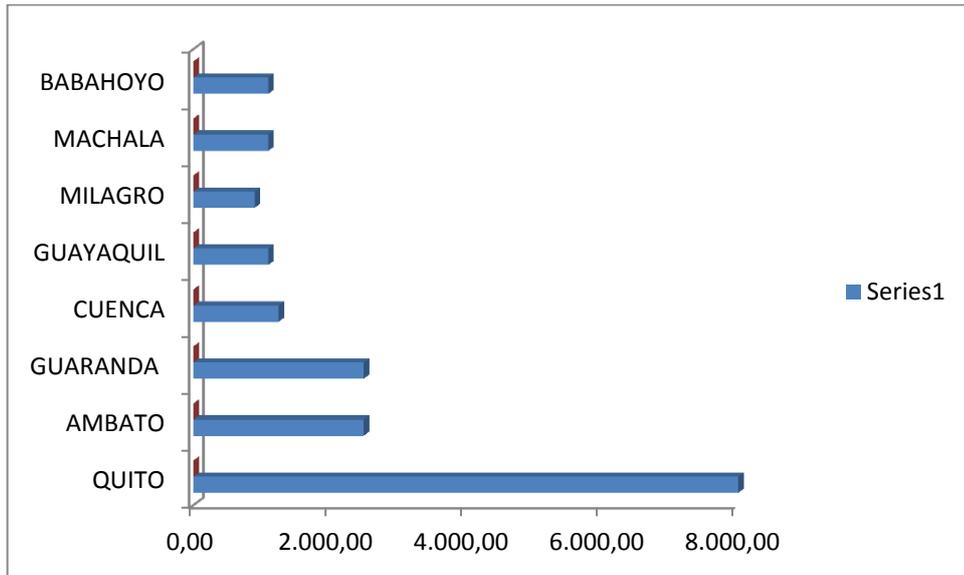


Gráfico No 10: Mercado Geográfico Ventas

Fuente: Mercado Geográfico %

Elaborado por: Diego Ballagán

4.4.2 Proceso de Contratación

Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultaría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra. La empresa de Seguridad Industrial para el proceso de contratación debe implementar un modelo genérico en relación al proceso de contratación pública aplicado a las exigencias de la empresa.

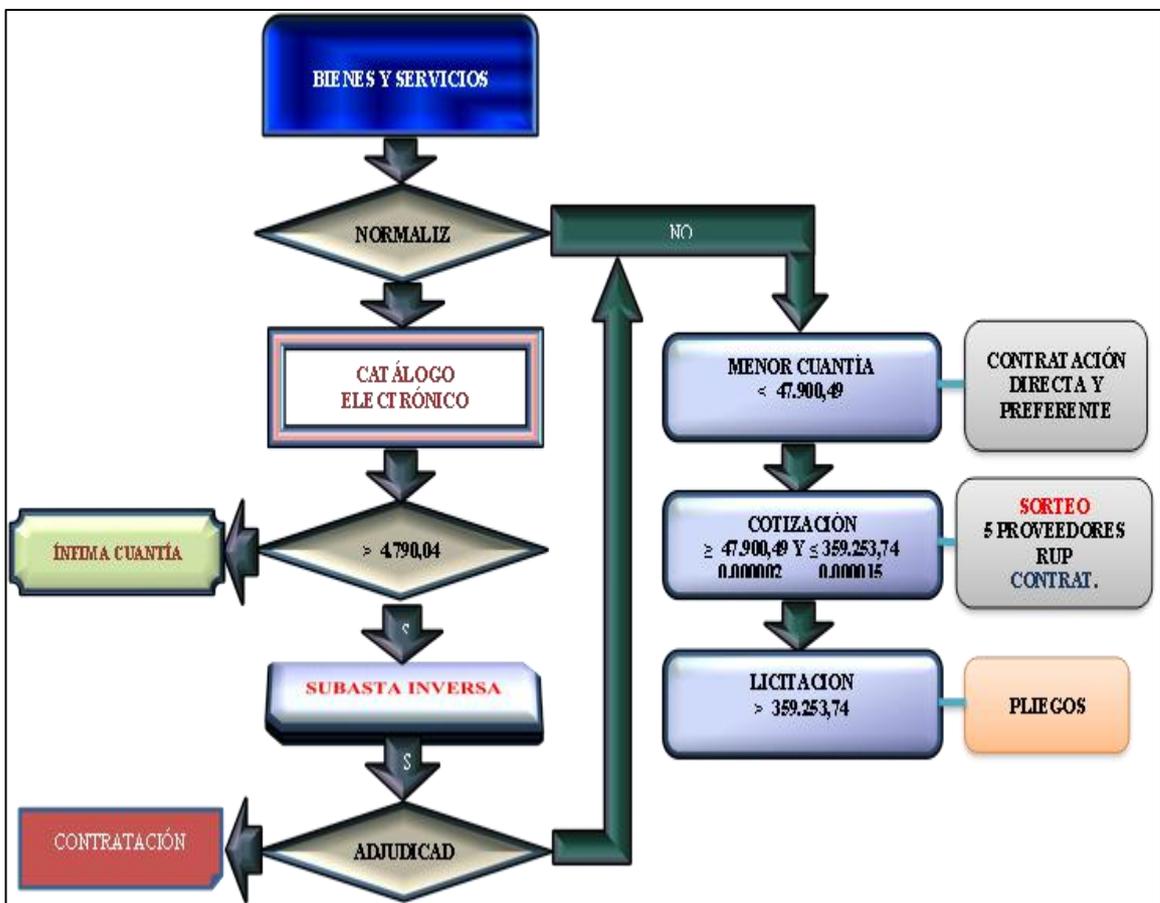


Gráfico No 11: Proceso de Contratación

Fuente: <https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras>

Elaborado por: Diego Ballagán

4.4.3 Procesos de contratación

Contratista: Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera, o asociación de estas, contratada por las entidades contratantes para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría.

Contratante: Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera, o asociación de estas, contratante para recibir bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría.

4.4.4 Diagrama a la propuesta del modelo de logística

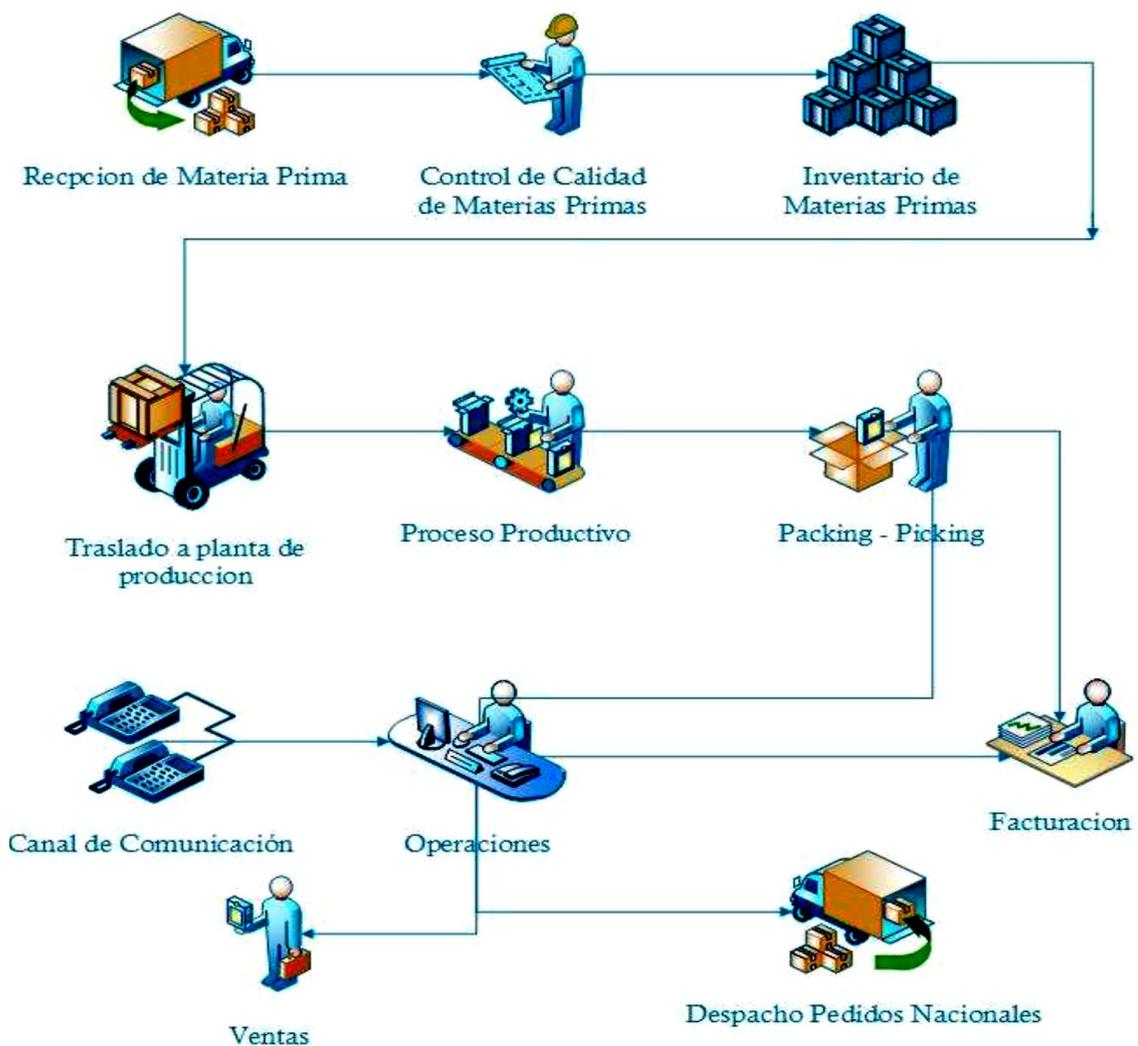


Gráfico No 12: Proceso de Contratación de logística

Fuente: Investigación
Elaborado por: Diego Ballagán

Como podemos identificar en el gráfico 12, del nuevo modelo logístico, se han definido claramente las funciones y quienes son los responsables, tanto de cumplirlas como de retroalimentarlas de esta manera se está optimizando recursos y se podría proponer a los accionistas de la empresa un plan piloto expansión de mercado con la ayuda del nuevo modelo propuesto, en base al manejo del inventario y los despachos mediante un centro de operaciones.

4.4.5 Propuesta de Modelo Logístico

A través de los años se viene creando un amplio debate sobre la importancia de la logística en el mundo empresarial, se han manifestado alrededor de una serie de acciones administrativas, estratégicas y operativas encaminadas a mejorar la gestión del flujo de materiales y de información en los procesos de aprovisionamiento, de producción y de logística de distribución. La distribución moderna se convierte en el nuevo enfoque de logística dentro de un claro requerimiento de orientación hacia el cliente. Con este antecedente se presenta el siguiente modelo logístico para la empresa Seguridad Industrial:

Sub proceso	Descripción	Flujo
Validar entrega	De acuerdo con la mercancía seleccionada por el cliente, el vendedor debe preguntar el lugar de entrega de la mercancía y buscar en el catálogo electrónico si éste pertenece a la zona de cobertura de algún Centro Regional, depósito o Centro de Distribución. En caso de que el lugar se encuentre fuera de la zona se le sugiere al cliente contratar por su cuenta recoger su mercancía directamente en el Centro de Distribución	<p>Validar entrega</p> <p>Zona de cobertura</p>
Capturar datos	Ingresar a la opción "Crear orden de venta " del sistema de la empresa y digitar los datos: nombre, dirección (calle, número, edificio, departamento, código postal, ciudad), teléfono de casa, oficina y observaciones. El sistema generará un número de Orden de Venta único	<p>Capturar datos</p>

Cobrar orden de venta	Ingresar a la terminal "Punto de Venta " y realizar el cobro correspondiente a la orden de venta en cualquier modalidad (efectivo, tarjeta de débito, crédito, cheque)	Realizar cobro
Validar cobro	En el sistema de la empresa y Punto de Venta intercambian información para verificar que el cobro ha sido aceptado	Validar cobro
Asignar fecha de entrega	De forma automática de acuerdo con la capacidad de entrega del Centro Regional o de Distribución se asigna la fecha de entrega a casa del cliente	Asignar fecha de entrega

4.4.6 Indicadores de Gestión

4.4.7 Indicadores de Tiempo

A través de estos indicadores vamos a dar a conocer y controlar la duración de la ejecución de los procesos logísticos de la empresa que será en el tiempo que va a realizar una determinada actividad o proceso.

$$\text{Duración de Procesos Logísticos} = \frac{\text{Pedidos entregados a tiempo}}{\text{Total de pedidos entregados}} \times 100\%$$

Los indicadores de tiempo tendrán un papel fundamental en la empresa como son las fluctuaciones que se van a generar de un periodo a otro durante la ejecución de los procesos, esto sería dar respuesta inmediata a cambios drásticos o paulatinos en su nivel de servicio, se daría por parte de la alta gerencia o el departamento de despacho que está a cargo para así saber que sucede si un proceso está teniendo un mal funcionamiento, y así desarrollar cambios o mejoras para los procesos de abastecimiento y distribución.

4.4.8 Indicadores de Calidad

Muestran la eficiencia con la cual se realizan las actividades inherentes al proceso logístico, es decir, el nivel de perfección del proceso en lo que tiene que ver a la gestión de los pedidos, la manutención de las mercancías, los procesos de picking y packing, el transporte, etc.

$$\text{Eficiencia Logística} = \frac{\text{Pedidos Generados sin Problemas}}{\text{Total de pedidos generados}} \times 100\%$$

Estos reflejan las deficiencias en los procedimientos de ejecución del proceso logístico, por lo cual es importante para la empresa, pues la eficiencia en sus procesos determina la eficiencia en costos y nivel de servicio, dos factores vitales para la competitividad en el mercado altamente cambiante y competido en un ámbito internacional.

4.4.9 Indicadores de Productividad

Reflejan la capacidad de la función logística de utilizar eficientemente los recursos asignados, es decir, mano de obra, capital representado en inversiones de inventarios, vehículos, sistemas de información y comunicaciones, espacios de almacenamiento, etc.

$$\text{Productividad Total} = \frac{\text{Capacidad Utilizada}}{\text{Capacidad Maxima del Recurso}} \times 100\%$$

El objetivo general de los recursos de logística es generar ventas, es decir, llegar a los mercados eficientemente optimizando los costos y mejorando márgenes de rentabilidad.

4.4.10 Comunicaciones dentro de la empresa

Como parte fundamental de la aplicación de un modelo logístico es de vital importancia desarrollar la comunicación dentro de la empresa Seguridad Industrial, es decir, entre departamentos y áreas, la empresa utiliza diferentes medios de comunicación; entre los cuales se puede ver:

- Telefonía Fija (Intercomunicadores)
- Telefonía Móvil (Celulares)
- Radios
- Internet (Correo Electrónico)
- Documentos Escritos

4.4.11 Tipos de Comunicación dentro de la empresa

Para la comunicación dentro de la empresa, se utilizará los dos tipos de comunicaciones principales.

- **Formal.-** Generalmente es la forma de comunicación que la organización establece, se realizará observando y respetando los niveles jerárquicos y las políticas establecidas. Será utilizada para transmitir órdenes, instrucciones e indicaciones, todo lo relacionado con el desarrollo laboral.
- **Informal.-** Se manifiesta naturalmente entre los colaboradores de una empresa motivados por la exigencia de comunicarse, sin seguir los canales oficiales, lo que da como resultado el dinamizar las operaciones dentro de la empresa, y en la mayoría de veces permite tener información adicional sobre el desarrollo de las actividades laborales.

4.4.12 Comunicación con los transportistas

La comunicación con el personal que realiza el transporte, es importante para tener un control, la distribución de los productos, el rastreo y la ubicación de los mismos. Por lo cual, para mantener una comunicación activa con el transporte se utilizará la telefonía móvil. Este medio facilita la comunicación y la interacción, reduciendo el tiempo y el gasto en un equipo de radio base para la flota de transporte.

Adicionalmente tenemos comunicación a través de documentos escritos, facturación y guías de remisión que deben llegar a los clientes junto a la mercadería cumpliendo con todas las exigencias que manda la autoridad tanto tributaria como sanitaria.

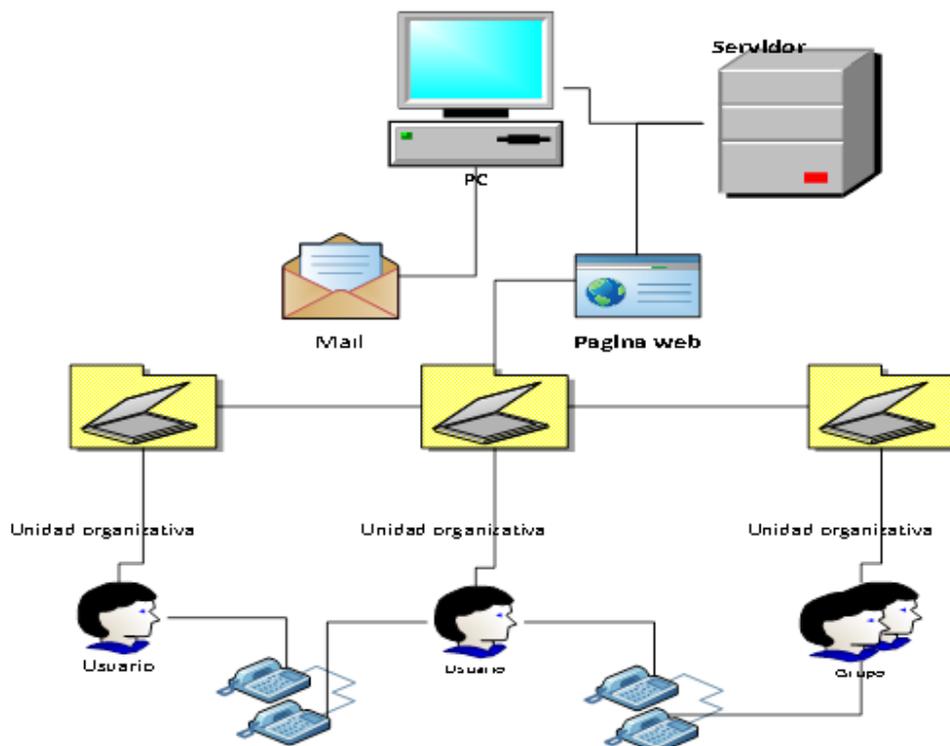


Gráfico No 13: Comunicación con los transportistas

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Ballagán

4.4.13 Comunicación con los Clientes

Para la comunicación con los clientes, la empresa utiliza la telefonía fija convencional, la telefonía móvil y el correo electrónico. A nivel nacional, la telefonía fija y móvil son las más utilizadas por la facilidad y rapidez en su uso. Pero, a la vez, es necesario el uso del correo electrónico en algunos casos, con el cual se envían proformas de productos, información sobre modificaciones en los precios, procesos de pedido y demás. A Nivel Internacional, se utiliza la telefonía fija y el correo electrónico, por los mismos motivos y objetivos que se tienen a nivel nacional.

4.4.14 Tipos de Comunicación fuera de la empresa

En la comunicación con los clientes a nivel nacional e internacional, se tiene una comunicación formal. Además que al ser una negociación, se debe presentar la situación de manera seria; para no ingresar en complicaciones, ni malentendidos en el trato, existiendo siempre un respaldo de la comunicación con el cliente.

Tabla No.13: Tipos de Comunicación fuera de la empresa

ÁREAS	MODELO TRADICIONAL O VIGENTE	NUEVO MODELO LOGÍSTICO PROPUESTO
Transporte	<p>Transporte sin comunicación ni planificación</p> <p>No existe un transporte propio Alquilan el transporte a distribuidores</p>	<p>Comunicación formal</p> <p>Control de los despachos</p> <p>Indicadores de gestión</p>
Producción	<p>El envío se lo recibe por medio de transporte público</p> <p>No existe un mapa de procesos detallado</p> <p>No existe un organigrama estructural</p> <p>No tienen un proceso en línea de abastecimiento</p>	<p>Mapa de cada proceso detallado y cuantificado.</p> <p>Indicadores de gestión</p>
Comercialización	<p>La venta se realiza esporádicamente</p> <p>Recepción de pedido con anticipación</p>	<p>Modelo de operación logístico</p> <p>Indicadores de gestión</p>
Servicio al cliente	<p>Tienen una venta directa por medio telefónico.</p>	<p>Manejo y retroalimentación de los despachos</p> <p>Indicadores de gestión</p>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Ballagán

CONCLUSIONES

- Se ha determinado que actualmente hay la carencia de un modelo de logística de flujo de información de calzado casual y distribución que se lo aplique correctamente dentro de la empresa, ya que el modelo que se utiliza es únicamente en base a la experiencia y habilidades propias de los administradores, descuidando el uso de herramientas administrativas modernas y actuales para el manejo y gestión de la distribución.
- Se ha podido precisar en base a la investigación teórica que no existe un modelo establecido y definido por uno o varios autores a seguir acerca de logística y distribución, ya que cada empresa aplica el modelo de gestión y distribución logística y de información que necesita en base a sus necesidades propias y del mercado en el cual realiza sus operaciones.
- En la actualidad, la empresa tiene una logística no muy sobresaliente, pero aplicando el modelo propuesto será una gran ayuda al momento de despachar el producto hacia los consumidores generando una alta eficiencia en la entrega, dando así una mejor expectativa en las competencias que tiene la empresa en el mercado local.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa la aplicación del modelo de logística y distribución propuesto en este trabajo de investigación ya que ayudará a mejorar los niveles de satisfacción tanto de los clientes internos como los clientes externos.
- Una vez aplicada la propuesta, se realizará la evaluación respectiva que contribuirá a sustentar de mejor manera la implementación de la misma, ya que se espera mejores resultados productivos, es decir, incrementar la efectividad de la comercialización.
- El uso de un modelo de logística y distribución permitirá a la empresa a mejorar su manejo de costos y gastos, lo que facilitará maximizar las utilidades y el posicionamiento de la marca en los clientes, esto será gracias a que la efectividad de los pedidos entregados se incrementará porcentualmente.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., et al. (2007). *Auditoría. Un enfoque integral*. Mexico: Pearson Educación.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro*. Mexico: Pearson Educación.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. 3ªed. Mexico: Pearson Educación.
- Baca, G. (2013), *Evaluación de Proyectos* 5ª ed. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones*. México: McGraw Hill.
- Pacheco, J., et al. (2004). *Indicadores integrales de gestión* . Bogotá: McGraw-Hill.
- Rojas, M.(2012). *Sistema de control de gestión*. Bogotá: Ediciones de la U.

ANEXOS

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA INGENIERÍA COMERCIO EXTERIOR

PROYECTO: INVESTIGACIÓN DE TESIS

DIRIGIDO A: EMPRESA SEGURIDAD INDUSTRIAL

CODIGO

OBJETIVO: •Proponer la implementación de un sistema de logística de flujo de información de calzado casual, para la empresa seguridad industrial, en el mercado ecuatoriano, para el período 2016-2020

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta adecuada a su modo de pensar o su opinión según el caso. Procure ser lo más objetivo y veraz.

CUESTIONARIO

DATOS DEL INFORMANTE

1 Género del Encuestado

Masculino ()

Femenino ()

2 Edad del Encuestado

18 Años ()

19 Años ()

20 Años ()

21 Años ()

22 Años ()

23 Años ()

24 Años o más ()

3 Estado civil

- | | |
|------------|-----|
| Soltero | () |
| Casado | () |
| Divorciado | () |
| Separado | () |

4 Cargo que ocupa en la Empresa :

ALTERNATIVAS

- | | |
|-----------|-----|
| Socios | () |
| Directivo | () |
| Operativo | () |

ASPECTOS

- 1 **¿Cree usted que es necesario diseñar un sistema de logística de flujo de información de calzado casual para la Empresa de Seguridad Industrial?**

CARGO	SI	NO
Socios	()	()
Directivo	()	()
Operativo	()	()

- 2 **¿La empresa, cuentan actualmente con políticas, normas y procedimientos que definan un control de inventario?**

CARGO	SI	NO
Socios	()	()
Directivo	()	()
Operativo	()	()

- 3 **¿Tienen definido los cupos de crédito para clientes recurrentes y clientes nuevos?**

CARGO	SI	NO
Socios	()	()
Directivo	()	()
Operativo	()	()

- 4 **¿Cómo calificaría usted la funcionalidad del área asignada al Departamento de Logística de la empresa?**

CARGO	MUY SATISFACTORIO	POCO SATISFACTORIO	NADA SATISFACTORIO
Socios	()	()	()
Directivo	()	()	()
Operativo	()	()	()

5 ¿Conoce usted a los principales proveedores que tiene la empresa?

CARGO	SI	NO
Socios	()	()
Directivo	()	()
Operativo	()	()

6 ¿En la actualidad, se han tomado acciones para mejorar los procesos de internos en las diferentes zonas con respecto a la calificación de proveedores?

CARGO	SI	NO
Socios	()	()
Directivo	()	()
Operativo	()	()

7 ¿Cuenta la empresa con un plan de logística de información de calzado para mejorar la atención y reducir los riesgos de la empresa?

CARGO	SI	NO	DESCONOCE
Socios	()	()	()
Directivo	()	()	()
Operativo	()	()	()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN